



EVERYTHING **DiSC**  
A Wiley Brand

# Talentudvikling som en turnaround-strategi for vækst

Sådan sætter en finansiel institution helt bogstaveligt  
Everything DiSC® i banken!

En succeshistorie: **U** **First United**  
Bank & Trust

## For hele finanssektoren blev 2009 et særdeles hårdt år. Nyligt indførte markedstrin og -strategier til at øge værdien for aktionærene var lige begyndt at vende det, der er blevet kaldt den mest alvorlige krise siden Depressionen.

Både banker, realkreditinstitutter og investeringselskaber stod over for efterdønningerne: et markant tab i forbrugernes tillid og lav medarbejdermoral. Mens mange kæmpede for at overleve ved at reducere medarbejderstaben og skære ned på investeringer i talentudvikling, tog First United Bank & Trust of Oakland i Maryland, USA, et modigt skridt fremad. Virksomheden omfordelte sine begrænsede ressourcer til den bedst tilgængelige uddannelse og fokuserede på at udvikle medarbejderne som et led i en vækststrategi ved at udnytte styrken i Wileys Everything DiSC®-løsninger.

### TILLID TIL SYNLIGE RESULTATER MED EVERYTHING DISC

“Fra et økonomisk perspektiv (alene lønninger og fordele) anerkendte vi, at medarbejderne er vores største investering,” erindrer Carissa Rodeheaver, bestyrelsesformand og CEO. “Men vi brugte ikke nok tid og energi på at sikre deres fortsatte udvikling uden for de specialkompetencer, der var påkrævet til deres job. Da vi stod over for udfordringerne efter krisen, blev det særligt tydeligt, at vi skulle udvikle ledere på alle niveauer for at hjælpe alle med at udvikle de nødvendige kommunikationsfærdigheder for at blive mere effektive. Vi var så heldige at have Jeannette Fitzwater, en autoriseret partner og certificeret underviser i Everything DiSC, klar til at introducere os til DiSC® – værktøjer, hvor det allerede var påvist, at de var effektive til at opbygge bedre arbejdsrelationer mellem ledere og medarbejdere, i teams og med kunder.”

Med målet rettet mod de teams og afdelinger, der havde størst vækstpotentiale, var virksomhedens investeringsrådgivere de første til at opleve Everything DiSC® Sales. Dette brugertilpassede DiSC-baserede værktøj er designet specielt til at hjælpe dem med at genkende og tilpasse sig kundernes unikke behov på en effektiv måde og i sidste ende levere bedre resultater på bundlinjen.

Inden for et år efter den første salgstræning fandt First United andre områder, hvor Everything DiSC også kunne gøre en forskel. Virksomheden integrerede Everything DiSC® Management i et eksisterende coaching- og mentorprogram, der var obligatorisk for alle vejledere,

med henblik på forbedring af de kritiske færdigheder, der kræves for at opbygge solide, personlige relationer med underordnede såvel som op gennem kommandokæden og for at øge effektiviteten af den strategiske gennemførelse. I takt med at virksomheden begyndte at fokusere på ledelsessuccession, blev Everything DiSC Work of Leaders® en kernekomponent i First Uniteds initiativ til udvikling af ledere. Virksomheden tilbyder nu et fuldt udarbejdet Emerging Leaders-program, der omfatter en certificeringsdel og gør brug af folk med højt potentiale til at identificere, hvordan deres DiSC-stil former deres tilgang til det grundlæggende arbejde for ledere: at skabe en vision, sikre alignment og stå i spidsen for dets gennemførelse. Programmet omfatter også afdelingsrotationer, læseopgaver, onlinekurser, læringsprojekter for strategisk handling og mentorskab mellem spirende ledere og ledere, der snart går på pension.

Hvis vi virkelig vil udnytte styrken ved Everything DiSC®, ved vi, at dette ikke kan være en engangsuddannelse. Den virkelige værdi er, at det fungerer som et redskab til løbende at opbygge mere effektive relationer og bedre og mere produktive arbejdspladser.

### UDNYTTELSE AF FÆLLESSPROGET I DISC TIL AT OPBYGGE BEDRE RELATIONER, SIKRE ALIGNMENT PÅ TVÆRS AF VIRKSOMHEDEN OG BÆREDYGTIG VÆKST

“Det første Work Leaders-program var særdeles vellykket,” mindes Fitzwater. “Det vakte opmærksomhed hos ledelsen, der oplevede så positive resultater, at mange blev temmelig optimistiske omkring at tilbyde andre værktøjer i Everything DiSC-serien til alle 330 medarbejdere i virksomheden. Den mest spændende udvikling er faktisk, at vi nu når på tværs af virksomheden ved hjælp af værktøjet Everything DiSC Workplace®. Når vi føjer denne løsning til det, vi allerede har på plads – til sælgere, vejledere og ledere samt kommende ledere – kan vi virkelig integrere hele organisationen. DiSC giver os et fælles sprog og en fælles model, som gavner alle igennem hele deres karriereforløb her i First United.”

First United Bank & Trust går nu ind i sit syvende år, hvor organisationen fordobler sin investering

i medarbejderne, og den har set imponerende resultater: personaleomsætningsraterne er under branchegennemsnittet, et loyalitetsprodukt, der har vundet nye mindre erhvervskunder med et rentabelt langsigtet potentiale, strategiske projekter udført forud for tidsplanen (i ét tilfælde med en besparelse på mere end \$60.000 lige fra starten), en kommende leder, der fandt en mere effektiv måde at arbejde med sin chef på og har nu en højere lederrolle. Ifølge Chuck Olsson, Chief Human Resources Officer, ændrer Everything DiSC selve kulturen i organisationen på en fundamental måde. "Især med disse Everything DiSC-værktøjer får vi en høj grad af selvindsigt, som jeg helt ærligt ikke synes, vi får med andre værktøjer. Og dette dybe indblik i, hvad der motiverer dig selv, og hvad der motiverer andre, samt hvad deres stil er, fungerer som en slags brændstof, som medarbejderne kan bruge til at tage initiativ til at forbedre deres arbejde, relationer og job. Vores kultur har jo hele tiden været der, men Everything DiSC har virkelig hjulpet os med at virkeliggøre den!"

Det er Fitzwater enig i. "Ligesom alle andre erhverv bliver vi nødt til fortsat at finde måder at gøre mere med mindre, hvilket kræver, at vi ændrer ting og gennemfører det bedre. Heldigvis ser vi allerede masser af gode eksempler på bedre gennemførelse som følge af vores arbejde med Everything DiSC, fordi det sker på baggrund af alignment. På kort sigt, dvs. over de næste tre år, er vores plan at fortsætte på denne måde. Vi vil starte det, jeg kalder tværfunktionelle samtaler, hvor vi går længere ud end intakte teams for at samle grupper, hvis succes er afhængig af hinanden. Dette er det logiske næste skridt for os, for vi ved, at vi ikke kan se dette som en engangsuddannelse, hvis vi virkelig vil udnytte styrken ved Everything DiSC®. Den virkelige værdi er som et løbende redskab til at opbygge mere effektive relationer og bedre og mere produktive arbejdspladser."

– Skrevet af Terri Armstrong Welch

*Terri Armstrong Welch er en uafhængig forfatter og produktudvikler samt President for Armstrong Welch Ltd., [booksmatter@Comcast.net](mailto:booksmatter@Comcast.net)*