

Større arbejdsglæde: Fokuser på resultater!

DUERLUND
ORGANISATION & LEDELSE

Artiklen er tidligere bragt i HR-guiden i redigeret udgave.

Konsulentvirksomheden Duerlund Organisation & Ledelse oplever, at arbejdsglæden kan forbedres ved at fokusere mindre på relationer og hygge, men mere på resultater og faglighed.

Det er almindelig kendt, at arbejdsglæde har en række positive konsekvenser for en virksomhed. Heriblandt lavere sygefravær, mindre stress, større effektivitet og dermed et bedre resultat på bundlinjen. Derfor er der i dag høj fokus på arbejdsmiljø og trivsel rundt omkring på arbejdspladserne. Ofte fylder relationen til kolleger meget, når man taler om arbejdsglæde og trivsel. Men en anden væsentlig faktor for bedre arbejdsglæde er evnen til at skabe resultater.

Lone Storgaard Duerlund, partner i Duerlund Organisation & Ledelse og chefkonsulent Bo Larsen arbejder begge med det psykiske arbejdsmiljø. Når de er ude i virksomhederne for at rådgive om eller facilitere processer omkring arbejdsmiljø, oplever de ofte, at der er en skævhed i den måde, man hidtil har arbejdet med psykisk arbejdsmiljø på i virksomhederne. I omsorg for medarbejderne er der blevet fokuseret meget ensidigt på kollegernes relationer til hinanden og op medarbejdernes individuelle behov og ønsker.

Netop det fokus kan stik imod hensigterne være medvirkende til, at man bevæger sig længere og længere væk fra den professionelle organisation. Bo Larsen vurderer: "Man arbejder ofte ud fra den holdning, at medarbejderne er "ofre" for det ene og det andet. Medarbejdere har nemt ved at få øje på, hvad de savner, og hvad de har af forskelligartede problemer, som de gerne vil tale om. Der er et stort fokus på medarbejdernes relationer og individuelle behov. Det kan få den konsekvens, at kerneopgaven og fagligheden bliver sekundær og måske ligefrem glemt. Relationer, faglighed og resultater skal hænge sammen for at udvikle arbejdsglæde."

Konteksten er vigtig

Duerlund Organisation & Ledelse hjælper virksomheder med at drive udviklings- og forandringsprocesser, herunder processer som har til formål at forbedre arbejdsglæde og trivsel. Når arbejdsglæden i en organisation er dårlig, er det naturligvis vigtigt, at ledelsen ser det som sin opgave at gøre noget, f.eks. ved at igangsætte en proces, der skal forbedre arbejdsmiljøet. Men hverken ledelsen eller medarbejderen kan alene løse problemet. Det er noget, man er sammen om. Når Lone Storgaard Duerlund arbejder med organisationer omkring arbejdsmiljø, er første skridt at vurdere konteksten omkring arbejdssituationen:

DUERLUND
ORGANISATION & LEDELSE

”Tydelig kontekstafklaring er vigtig for enhver jobfunktion. Kontekst handler om den ramme, man har at arbejde inden for. Hvilke betingelser har man, som man ikke kan ændre, men må acceptere som et grundvilkår? Ofte bunder den manglende arbejdsglæde i, at man ikke har accepteret eller gjort sig klart, hvilken ramme man egentlig er underlagt. Når det er klaret, så parkerer vi den og vender løbende tilbage til den fælles kontekstforståelse.”

Bo Larsen fortsætter:

”Det er klart, at det er vigtigt at vide, hvilken faglighed du er ansat til at bruge. Det er et kæmpeproblem, hvis man ikke kan lide ens kerneopgave. F.eks. at man ikke kan lide at yde service, når man er ansat i en servicefunktion. Når man har det på den måde, vil man ofte fokusere på relationerne på arbejdspladsen. Det er vigtigt, at man træder et skridt tilbage og spørger sig selv: Hvorfor er jeg her? Er alle i organisationen enige om, hvorfor vi er her? Hvorfor jeg er her?”

Lone Storgaard Duerlund og Bo Larsen oplever, at både organisationen som helhed i høj grad har den opfattelse, at arbejdsglæde og arbejdsmiljø handler om, hvordan man har det med hinanden, og om der er adgang til diverse personalegoder. Men at give mulighed for at få længere pauser, massage i arbejdstiden, frugt, frokostordninger, mobiltelefoner osv. giver kun bedre arbejdsglæde nu og her. På lang sigt er det jobets faglighed sideløbende med relationerne på arbejdspladsen, der tæller. Lone Storgaard Duerlund forklarer:

”Vi opnår store resultater i organisationerne på at forpligte medarbejdere på deres faglighed herunder at fokusere på egne kompetencer. Vi arbejder med at afdække, hvilke kompetencer virksomheden og den enkelte medarbejder har i dag, og hvilke kompetencer der skal være fremover. Vi hjælper organisationen med at stille skarpt på fagligheden. Hvor skal vi bevæge os hen rent organisatorisk og fagligt? På den måde trækker medarbejdere sig selv hen imod en større faglighed på en meget positiv måde. Og det giver følelsen af at arbejde professionelt.”

Lone fortsætter:

”Jeg har været ude i virksomheder, hvor det er lykket at flytte omdrejningspunktet fra kun at tale om relationer til også at fokusere på faglighed og det at ville fagligheden 100%. Man bruger ikke længere møderne til kun at spørge hinanden om, hvordan det går. Nu bruges møderne til at spørge: ”Hvordan kan vi, med den faglighed vi har, og de ressourcer vi har til rådighed, løse opgaverne bedst muligt?”

Det betyder, at medarbejdergruppen søger sammen i deres faglighed og ikke kun i deres relationer. Resultatet er øget engagement og arbejdsglæde, fordi hovedparten af mennesker stortrives ved at folde sine ressourcer og kompetencer ud.”

Engagement i arbejdet er en vigtig drivkraft

Netop vigtigheden af engagementet i arbejdet understøttes af spørgeskemaundersøgelsen fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø: "Arbejdsmiljø og helbred i Danmark". Af undersøgelsen fremgår det bl.a., at et stort engagement i arbejdet hænger sammen med medarbejderens følelse af belønning i arbejdet. Belønning forstås i undersøgelsen som karrieremuligheder, anerkendelse af faglighed og resultater og sikkerhed i ansættelsen:

"På grund af deres positive holdning over for arbejdet skaber engagerede medarbejdere deres egen positive feedback i form af anerkendelse og succes. Selv om de føler sig trætte, når arbejdsdagen er slut, beskriver engagerede medarbejdere typisk denne træthed som positiv, fordi de føler, at trætheden skyldes, at de har opnået noget i deres arbejde."

Det overrasker ikke Lone Storgaard Duerlund:

"Det bekræfter mig i, at arbejdsglæde starter ved dig selv. Hvis man kommer ind



Lone Storgaard Duerlund er partner og chefkonsulent i Duerlund Organisation & Ledelse.

Hun oplever, at når virksomheden sætter positivt fokus på faglighed, følger medarbejdernes trivsel med.

ad døren hver morgen med samme kropslige holdning og mentale indstilling som Æsel fra Peter Plys, så skubber du alle væk. Omvendt vil en faglig stolt og energifyldt medarbejder, som både tænker og handler konstruktivt, tiltrække anerkendelse og få positiv feedback.”

De mest engagerede faggrupper er ifølge undersøgelsen faggrupper, som arbejder med mennesker. Det er netop ifølge Lone Storgaard Duerlund væsentligt for vores følelse af belønning i jobbet:

”Når man oplever, at man gør en forskel for et andet menneske og får positiv feedback, så får man følelsen af at lykkes. Denne følelse er stærk, fordi den er direkte forbundet med hjernens eget lykkecenter Nucleus Accumben, som frigiver endorfiner i kroppen og dermed fungerer som kroppens egen lykkepille.”

De fleste kan øge deres engagement i arbejdet ved at gøre en forskel for andre mennesker inden for den ramme, man er ansat i. F.eks. kunderne, chefen, borgerne eller patienten.

Duerlund Organisation & Ledelse

+45 61 60 68 10
lone@duerlund.com
www.duerlund.com

DUERLUND
— ORGANISATION & LEDELSE —