

## Benyt forruden til fremdrift

I artiklen ”**Når ledelsestiltag ses i bakspejlet**” gjorde jeg mig til talsmand for at give HR – værktøjet – trivselsundersøgelsen – et eftersyn eller rettere at få etableret en opdateret version. Det er efter min vurdering nødvendigt førend, at der kan skabes større overensstemmelse med nutidig ledelse – den systemiske og anerkendende tilgang. Dermed er der bedre chance for, at resultaterne fra trivselsundersøgelser understøtter ledelsestiltag, som det har været hensigten helt fra start.

I artiklen kom jeg ikke med forslag til løsningsmodeller, hvilket jeg er blevet opfordret til. Velvidende at det kan være farligt at komme med et bud ud fra tanken ”one fits all”, så vover jeg alligevel pelsen. Jeg lader det derfor være op til dig som læser, at forsøge at tænke ideen ind i din ledelsesmæssige virkelighed og din organisatoriske kontekst, da hver enkelt organisation netop har sit eget særpræg og dermed behov for tilpasning.

Jeg er sikker på, at der er mange andre mulige løsningsforslag, men ét tankescenarie kunne være at planlægge og organisere en eller to dage om året i din organisation under overskriften: ”Fokus på trivsel”.

### **Form på dagene:**

Tanken kunne være, at leder og medarbejdere sætter sig sammen og drøfter trivsel med fokus på, ”hvad har vi gang i?” – eller ”kan det gøres bedre?”. Altså en dialog, hvor leder og medarbejdere udvider hinandens horisonter for den daglige trivsel på arbejdspladsen. Det er en dag, der stiller krav til lederens evne til at stille nysgerrige, åbne og undersøgende spørgsmål, for på den måde at finde muligheder i stedet for at se på fejl og mangler. Hvis du mangler en mere stringent metode at støtte dig op af i processen, kan du som leder benytte dig af 5D modellen.

### **Inddragelse:**

Det ville være mest optimalt at inddrage medarbejdere ved første seance, så de også har indflydelse på formen og indholdet på dagene. Medarbejdere vil på den måde i højere grad tage og føle et medansvar for de tiltag, der aftales fremover. Mennesker engagerer sig helt naturligt, når de bliver involveret og hørt. Der opstår således en fælles interesse og et fælles løsningsforum, hvor jeg har erfaring med, at de bedste løsninger og idéer udspringer fra.

### **Redskaber:**

Når leder og medarbejdere hermed har udviklet en konkret form på møderne, foreligger der faste punkter til drøftelse på de kommende trivselsdage. I store organisationer kan dette stille krav til en større ”Kick off” dag, så udviklingen af værktøjet sker sammen med medarbejderne. Og yderligere sikres det, at topledelsen kan følge med i, hvad de enkelte ledere drøfter på dagene. En sådan ’Kick off’ dag kan også være med til at sikre en vis

substans og niveau for brugbarhed på tværs af organisationen. Har en leder mange medarbejdere, vil det måske kræve en facilitator fra HR-afdelingen på dagene. Måske ville dagene således tage mere form af en workshop. Uanset længde af dagene og antallet af medarbejdere, er det væsentlige, at lederen sikrer, at alle kommer "til orde", og at der bliver konsensus omkring de nye tiltag, der eventuelt skal realiseres i organisationen.

**Dokumentation:**

Specielt i større virksomheder kan der være et behov for dokumentation for at sikre fremdrift på området. Det kan imødeses ved, at man sikrer, at nogle spørgsmål går igen i alle afdelinger, og at de specielle interesser tillægges som notat fra afdelingen.

**Cost benefit**

Hvis det gøres op, hvad det i dag koster organisationer at lave trivselsundersøgelser, og samtidig måler på den effekt, der kommer ud af det, så er det min overbevisning, at denne måde vil være langt mere effektiv og fremadrettet. Regnestykket kan jo være meget interessant at efterprøve. Det er i hvert fald en oplagt mulighed for at få brokkeriet på bagsædet frem i lyset, og i samarbejde med medarbejderne finde konkrete forslag til at finde den rigtige vej for din organisation og dine medarbejders mest optimale trivsel i hverdagen.

**Konklusion:**

Jeg vil referere tilbage til metaforen: "Benyt forruden til fremdrift". Jeg tror nemlig på, at forandringshastigheden i dag påvirker ledere på en måde, der gør det vanskeligt at få plads til korte refleksionsrum, hvor nærvær og interesse for den enkelte medarbejders synspunkter kan få plads. Denne metode vil skabe det nødvendige refleksionsrum og give mulighed for nytænkning for trivsel på arbejdspladsen.

Vejen mod bedre trivsel set gennem forruden giver flere muligheder og flere tilfredse passagerer.

Fortsat god køretur!