

WINNINGTEMP

Medarbeiderengasjement skiftet og fokus fremover



Winningtemp 
SUCCEED TOGETHER

Innhold

01

Introduksjon

Utfordringen med å skape medarbeiderengasjement etter pandemien	1
Dette er medarbeiderengasjement	2
Slik har medarbeiderengasjement blitt påvirket under pandemien	3
Ny smittefare – lavt engasjement som sprer seg	5

07

Utarbeidelse av en ny strategi som tar hensyn til hybridarbeid og psykiske plager

Slik har medarbeiderne det etter pandemien	7
... og slik kan du hjelpe dem	10
Finn ut hva medarbeiderne føler for å kunne treffe de rette tiltakene	12
Skap en ny arbeidskultur med fokus på mental helse	14
Vil medarbeiderne jobbe hjemmefra eller fra kontoret?	16
Slik møter du medarbeidernes ulike ønsker for fremtiden	18
Utform en hybrid arbeidsplass som holder i lengden	20

23

Nøkler til et vellykket skifte

Mål medarbeiderengasjementet kontinuerlig	23
Ledere – gi mer tilbakemelding!	26
Slik beholder du talentene i fremtiden	30
Egenledelse – viktig brikke fremover	32
Slik kan HR bidra til høyere medarbeiderengasjement	34
Bedriftsledernes viktige rolle	36
Medarbeidernes egen rolle	38

Introduksjon

Utfordringen med å skape medarbeiderengasjement etter pandemien

I en tid med omstart, der mange bedrifter våkner til liv etter en lang periode med unntakstilstand som følge av pandemien, er det viktigere enn noensinne å øke medarbeiderengasjementet på arbeidsplassen. Medarbeiderne er motoren som skal få virksomheten til å rulle på nytt.

Men om det var en utfordring å skape medarbeiderengasjement før pandemien kan det bli enda mer utfordrende nå, når mange medarbeidere har psykiske plager som følge av pandemien og organisasjoner befinner seg i en prosess for å nå en ny normaltilstand.

Vi har kommet inn i en hybridæra – der arbeid hjemmefra veksler med arbeid fra kontoret. Når medarbeiderne sitter spredt og langt fra sine ledere og teammedlemmer, kan det være til hinder for å bygge relasjoner og lojalitet.

Denne e-boken fra Winningtemp drøfter hvilke utfordringer som bedrifter og organisasjoner står overfor nå. Hvordan har medarbeiderne det egentlig, og hvordan ser medarbeiderengasjementet ut etter koronaen? Hvordan skaper vi en langsiktig holdbar hybrid arbeidsplass?

Følgende kapittel inneholder viktige fakta og eksperttips som kan hjelpe organisasjonen din med å styrke medarbeiderengasjementet, minske psykiske plager på arbeidsplassen og dermed øke produktiviteten, lønnsomheten og kundetilfredsheten.

Dette er medarbeiderengasjement

Før vi setter i gang, kan det være lurt å finne ut hva medarbeiderengasjement er. Det finnes litt forskjellige definisjoner, men vanligvis beskriver medarbeiderengasjement det følelsesmessige båndet en medarbeider har til arbeidsplassen og arbeidsgiveren. Et sterkt følelsesmessig bånd gjør medarbeideren mer dedikert til sitt arbeid. Kort sagt, når medarbeidere bryr seg om jobben, kommer de til å gjøre sitt beste for å bidra til å oppnå bedriftens mål.

At stort medarbeiderengasjement er verdifullt, blir særlig tydelig når vi ser på hvilke effekter engasjerte medarbeidere genererer.

- **Høyt medarbeiderengasjement øker produktiviteten.**
- **Bedrifter som har høyt medarbeiderengasjement, er 21 % mer lønnsomme.**
- **Arbeidsplasser med høyt medarbeiderengasjement har 41 % lavere fravær.**
- **Engasjerte medarbeidere gir bedre kundeservice.**

Problemet er at bare 15 % av alle medarbeidere er engasjerte i arbeidsplassen sin, ifølge en undersøkelse fra Gallup. Minst engasjerte er vi i Vest-Europa. Verst er det i Storbritannia, der medarbeiderengasjementet er så lavt som 8 %.

Dette kan bli dyrt for arbeidsgiverne, ifølge forskningen. Ifølge en amerikansk undersøkelse som ble gjort før pandemien, koster lavt medarbeiderengasjement hele 500 milliarder hvert år for amerikanske bedrifter. Her handler det om lavere produktivitet, forsinkelser og dårlig kundeservice som i sin tur fører til lavere lønnsomhet.

Dessuten er det flere faremomenter ved å ha uengasjerte medarbeidere. Undersøkelser har vist at medarbeidere som føler lavt engasjement, er 60 % mer tilbøyelige til å gjøre feil. Dette kan også påvirke andre medarbeideres sikkerhet, fysisk eller integritetsmessig.



Slik har medarbeiderengasjement blitt påvirket under pandemien

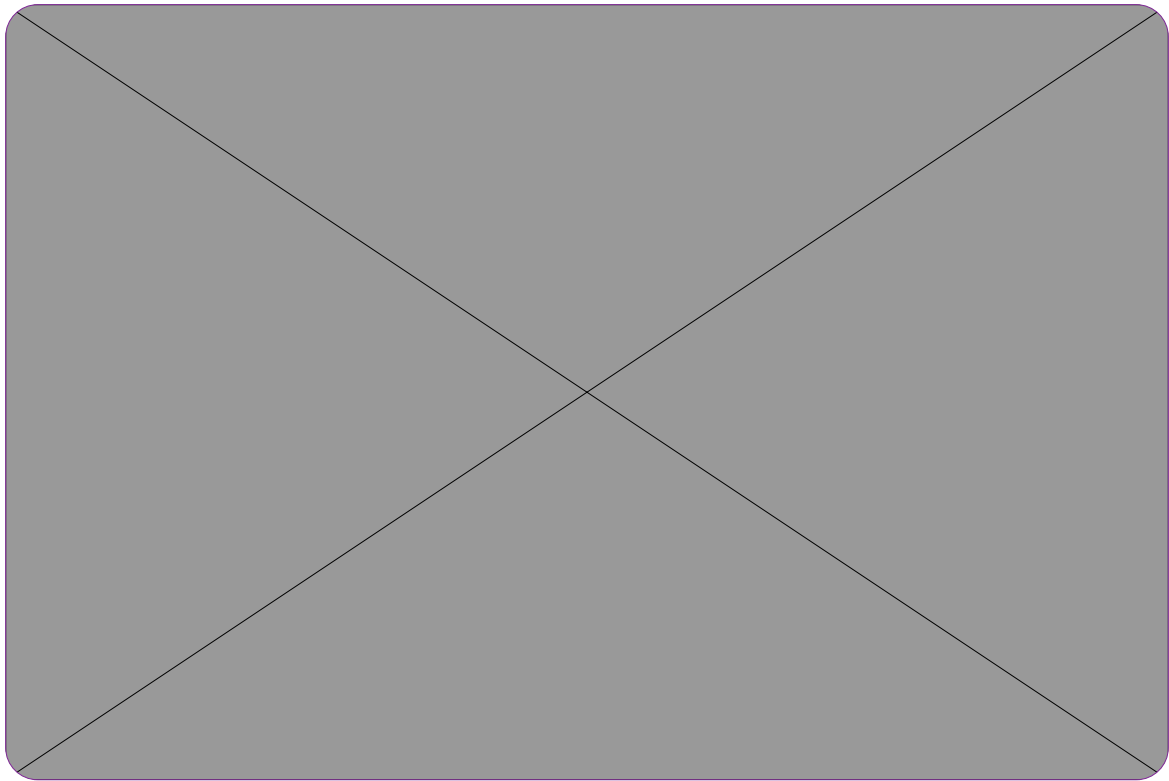
Til tross for at mange bedrifter over hele verden har vært nødt til å stenge kontorer og gjøre drastiske endringer for å takle pandemiens utfordringer, har de engasjerte medarbeiderne ikke mistet sitt engasjement, viser en undersøkelse som [Quantum Workplace](#) har gjort basert på medarbeiderundersøkelser fra nærmere 8500 organisasjoner. Faktum er at flere har blitt engasjert under pandemien.

73 % av organisasjonene hadde en økning i medarbeiderengasjement mellom 2019 og 2020. En sammenligning mellom mars til mai 2019 og samme periode 2020 viser at nivået av ikke-engasjement var 1,6 ganger lavere i 2020 enn i 2019.

I januar og februar 2021 falt engasjementet noe som følge av uro for pandemien, men i mars vendte kurven oppover igjen. Dette korrelerer med når mange land innførte strenge restriksjoner og stengte ned. Det sammenfaller også med når arbeidsløsheten økte kraftig i verden, viser Quantums undersøkelse.

Dette forklares med at de individene som kunne beholde jobben sin, revurderte hva jobben og arbeidsgiveren betydde når de så andre rundt seg bli oppsagt. I perioder med lav arbeidsledighet vil medarbeidere som ikke er helt fornøyd med sin nåværende jobb eller arbeidsgiver, gjerne se etter nye muligheter. Under pandemien og arbeidsløsheten som fulgte, økte lojaliteten – kanskje fordi de andre potensielle mulighetene forsvant.





Nasjonale tall fra Winningtemp viser også at kurven for engasjement begynte å gå noe opp i 2021 både for kvinner og menn, se nedenfor.

Ny smittefare – lavt engasjement som sprer seg

Selv om medarbeiderengasjementet tilsynelatende økte noe under pandemien, er det ikke til å komme fra at engasjementet var på et lavt nivå i utgangspunktet. [Ifølge en undersøkelse](#) er 85 % av alle medarbeidere uengasjerte.

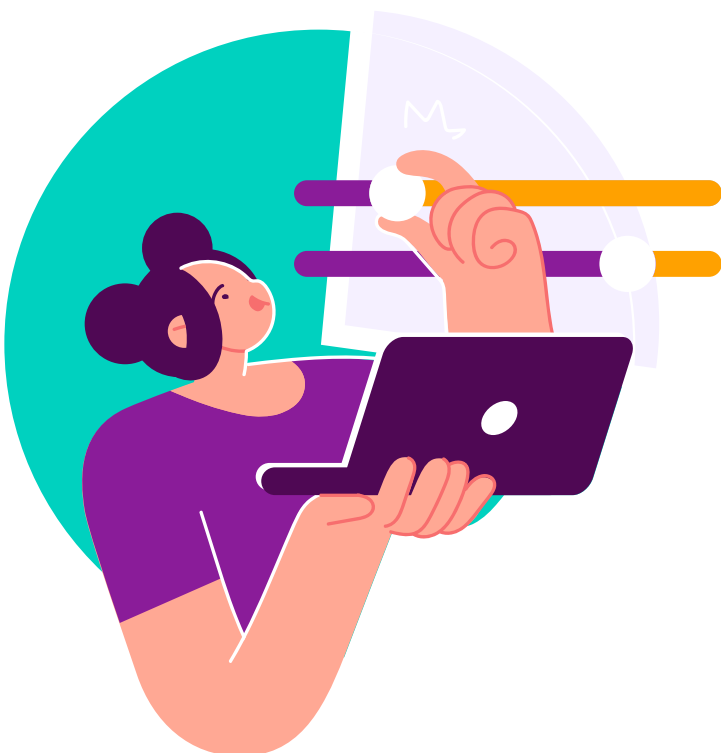
Når vi nå begynner å komme tilbake på kontoret etter pandemien, gjelder det å identifisere både ambassadørene og kritikerne blant medarbeiderne – for å unngå en dominoeffekt der lavt medarbeiderengasjement smitter.

Det finnes nemlig [ulike nivåer av medarbeiderengasjement](#). Arbeidsgiveren bør ha kontroll på ytterpunktene. Her finnes de svært engasjerte medarbeiderne, som fungerer som ambassadører og som regel er mer produktive enn sine kolleger. Motpolen er de helt uengasjerte medarbeiderne, kritikerne. Disse personene har en negativ innstilling til arbeidsplassen sin og kan påvirke sine kollegers produktivitet.

[En undersøkelse fra](#) Harvard Business School og Cornerstone On Demand viste at engasjement smitter – i rom der det sitter produktive medarbeidere, øker effektiviteten hos kollegene som sitter i nærheten.

Medarbeidere som derimot sitter nær en uengasjert kollega, opplever at de blir påvirket negativt. Studien viste at en eneste uengasjert medarbeider kunne påvirke opptil 16 personer, uten engang å flytte fra plassen sin.

Mange arbeidsplasser har nå en velprøvd handlingsplan for å kontrollere og minske smittespredningen av covid-19. Noe lignende kunne gjøres for å minske smitten av lavt engasjement.





Tips!

- – Opprett en plan for hvordan arbeidsplassen deres skal håndtere lavt engasjement. Et godt utgangspunkt ha være å ha et styrkebasert fokus, altså å fokusere på sterke sider og ikke på problemer. Gjennom å samle inn medarbeiderdata kan bedriften identifisere hva som fungerer på arbeidsplassen i dag, for siden å kunne forsterke de positive delene.

Winningtemp har identifisert behovet for å måle medarbeidernes nivå av ambassadørskap, og har derfor utviklet et sett med spørsmål basert på dette. Her skal medarbeideren svare på spørsmål som «Er du hjelpsom internt?» og «Syns du at dine og bedriftens verdier stemmer overens?». Ved å regelmessig samle inn data om graden av ambassadørskap får arbeidsgiveren god kontroll på hvor mange som er ambassadører – og kanskje minst like viktig, hvor mange som er kritikere.

Utarbeidelse av en ny strategi som tar hensyn til hybridarbeid og psykiske plager

Slik har medarbeiderne det etter pandemien ...

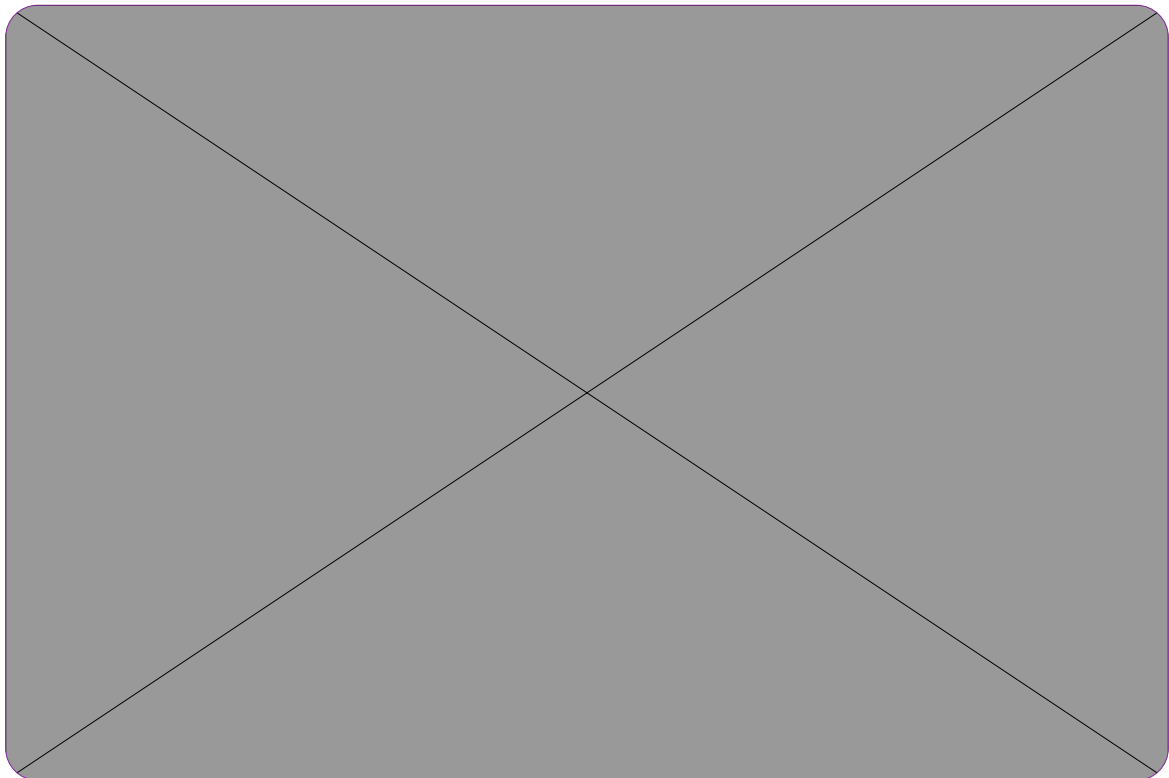
For å kunne arbeide med medarbeiderengasjementet på arbeidsplassen må arbeidsgiveren nærme seg sine medarbeidere og se hver enkelt person. Man kan ikke glette seg til hvordan ulike individer føler seg eller hva de syns.

Vi vet likevel at mange medarbeideres psykiske helse har blitt påvirket av koronapandemien, og her er fjernarbeid og sosial isolasjon en viktig faktor. Med tanke på at mange organisasjoner nå innfører en hybridløsning der medarbeiderne til en viss grad kommer til å fortsette å arbeide hjemmefra, kan denne situasjonen forverres hvis arbeidsgiveren ikke gjør noe.

Arbeidsgivere bør se psykiske plager som en reell trussel mot medarbeiderengasjementet. Medarbeidere som føler seg dårlige og kanskje må sykemelde seg, kan av forklarlige grunner ikke være ambassadører som er mer produktive enn kollegene og sprer engasjement.

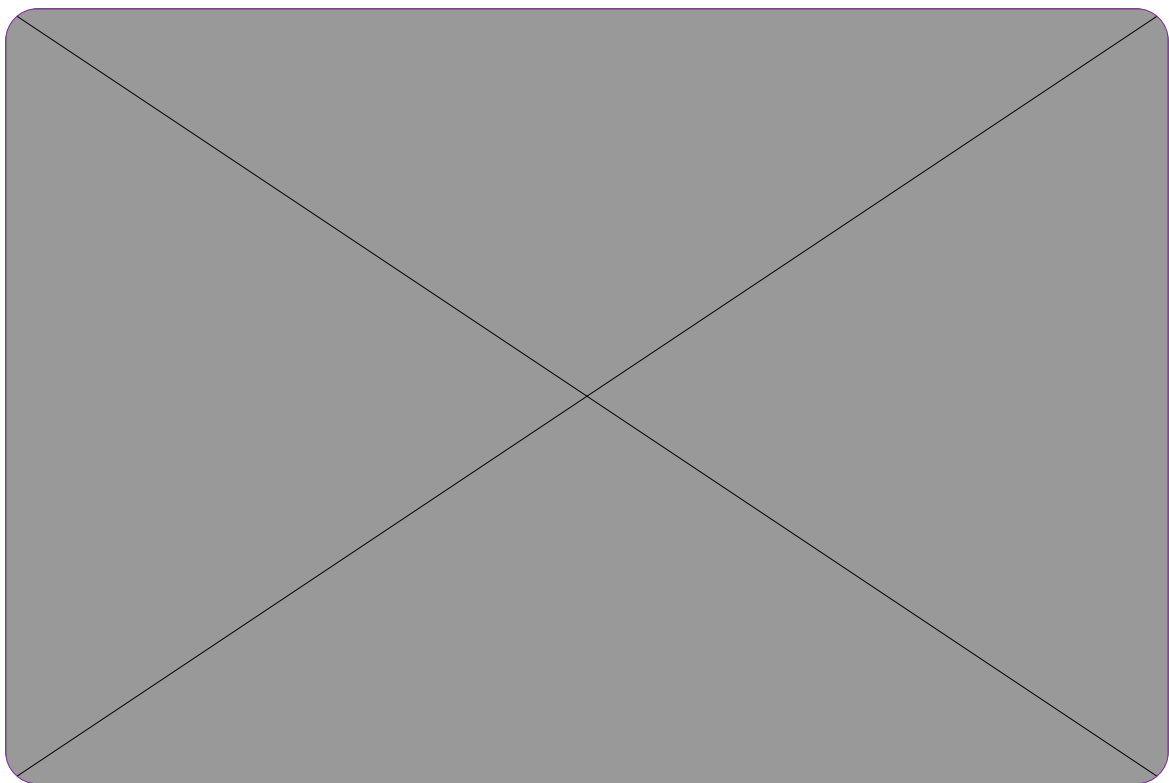
Harde fakta – psykiske plager i koronapandemiens spor

- 57 % av medarbeiderne føler mer angst siden koronapandemien startet.
- Personer med samfunns viktig arbeid er mest utsatt for å rammes av angst eller depresjon. De har også større risiko for å begynne med misbruk og få selvmordstanker.
- Etter en hel uke med videomøter føler 38 % av medarbeiderne seg utmattet, og 30 % føler seg stresset, ifølge en undersøkelse fra Forbes.



Betydelig flere føler stress som påvirker arbeidet i 2021 sammenlignet med 2020, se nasjonale tall fra Winningtemp nedenfor.

- 20 % av medarbeiderne som arbeider hjemmefra, har følt seg ensomme.
- 29 % av medarbeiderne som arbeider hjemmefra, har problemer med å finne balansen mellom arbeidsliv og privatliv. 31 % oppgir at de trenger fri fra jobben for å forbedre sin mentale helse.



At medarbeidere opplever det som stadig vanskeligere å koble fra jobben etter arbeidsdagen, når arbeid og fritid i stigende grad flyter sammen, viser også nasjonale tall fra Winningtemp, se nedenfor.

... og slik kan du hjelpe dem



Det er lett å bli overveldet av tallene rundt økende psykiske plager. Som arbeidsgiver må noe gjøres – men hva, og hvordan?

Ifølge en undersøkelse fra Harvard Business Review har 40 % av medarbeiderne under pandemien ikke fått spørsmål fra arbeidsgiveren om hvordan de har det. Med innsikten om økt uro, angst og ensomhet blir dette urovekkende.

Samme undersøkelse viste at folk helst ikke snakker med HR om mental helse, men heller vil ta det opp med sjefen eller kollegene. 40 % av medarbeiderne vil at sjefen skal ta opp emnet, og flertallet av spurte oppgav at de er bekvemme med at sjefen spør om den mentale helsen.

For sjefer og teamledere gjelder det å vise at muligheten til å snakke om mental helse finnes. Når arbeidsgiveren stikker hodet i sanden og ikke gjør noe for å forbedre medarbeidernes mentale helse, får dette nødvendigvis virkning på medarbeiderengasjementet. Mennesker vil bli sett og få oppmerksomhet.

Tips!

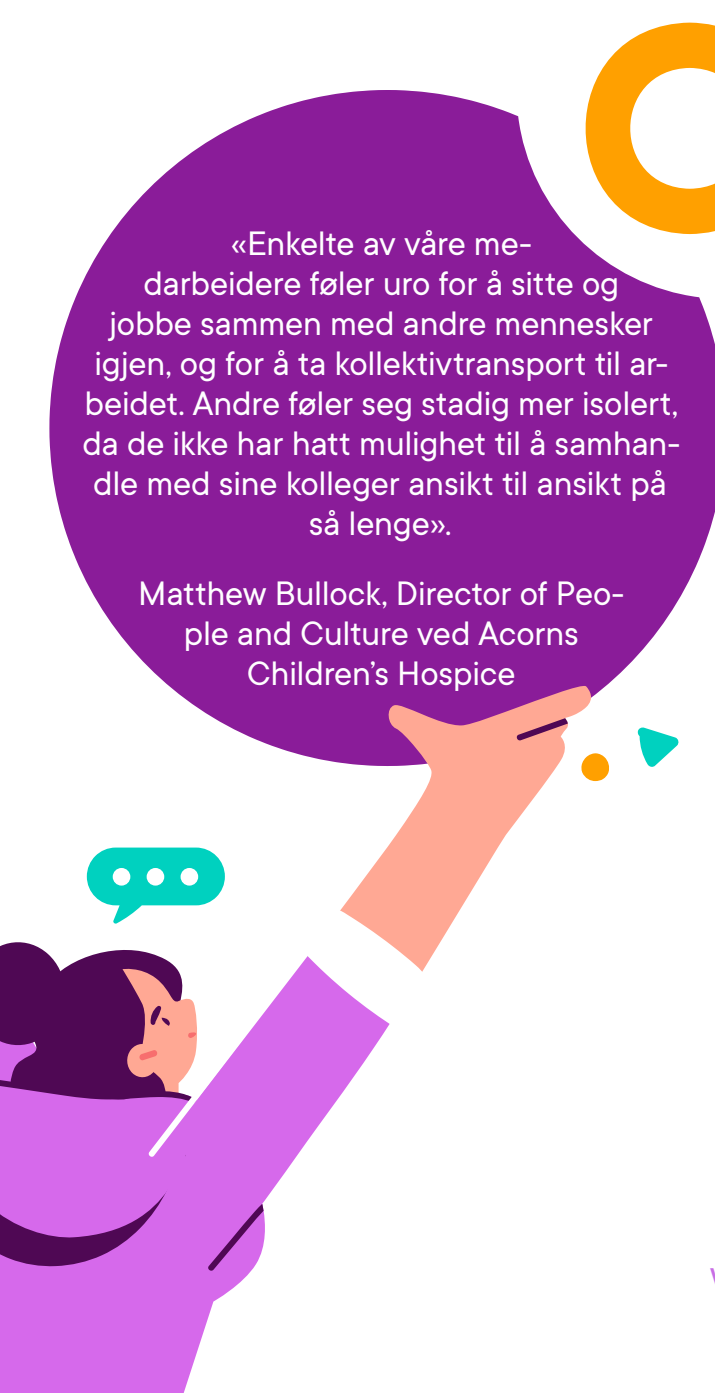
- Ifølge Harvard Business Review kan det være en god idé som sjef eller teamleder å vise seg sårbar og åpen i samtale om mental helse med medarbeidere. Hvis man føler seg trygg på å dele hvordan man selv har taklet en bestemt utfordring, er dette en bra måte å bygge lojalitet på.



- Samtale om mental helse handler ikke om en enkelt samtale, men en kontinuerlig dialog. Når sjefer og teamledere hører fra seg og stiller det enkle spørsmålet «Hvordan har du det?», skjer virkelige endringer.
- Vær klar på hvilke tiltak som bedriften kan hjelpe til med hvis en medarbeider har psykiske plager. Her handler det om å hjelpe medarbeideren over terskelen til for eksempel en samtale med psykolog.

Tenk på at lavt medarbeiderengasjement og psykiske plager henger sammen også den andre veien – dem vi tidligere i e-boken kalte «kritikere», har 2,6 ganger høyere sannsynlighet for regelmessig å føle uro og angst på jobben sammenlignet med medarbeiderne med høyt engasjement. Dette er enda en grunn til å fange opp kritikere når vi vender tilbake til den fysiske

Finn ut hva medarbeiderne føler for å kunne treffe de rette tiltakene



«Enkelte av våre medarbeidere føler uro for å sitte og jobbe sammen med andre mennesker igjen, og for å ta kollektivtransport til arbeidet. Andre føler seg stadig mer isolert, da de ikke har hatt mulighet til å samhandle med sine kolleger ansikt til ansikt på så lenge».

Matthew Bullock, Director of People and Culture ved Acorns Children's Hospice

Det er en direkte sammenheng mellom medarbeiderengasjement og det som kalles medarbeideropplevelse. Medarbeideropplevelse er den reisen som medarbeideren gjør sammen med organisasjonen. Alle interaksjoner med organisasjonen før, under og etter ansettelsen hører med her.

Nøkkelen til å forbedre medarbeideropplevelsen er å ha øret mot skinnegangen. I praksis betyr det å kontinuerlig hente tilbakemelding fra medarbeiderne om hvordan de opplever jobben, lederne og organisasjonen.

Dette har Acorns Children's Hospice, en ideell organisasjon i Storbritannia, sett nærmere på. De så et stort behov for å fange opp medarbeidernes synspunkter og tanker nå som organisasjonen begynner omstillingen etter pandemien. For å holde kontroll på hvordan medarbeiderne hadde det, brukte de Winningtemp's verktøy.

En ting ble tydelig da Acorns Children's Hospice tok temperaturen – medarbeiderne føler uro for ulike forhold når samfunnet åpner opp.

«Enkelte av våre medarbeidere føler uro for å sitte og jobbe sammen med andre mennesker igjen, og for å ta kollektivtransport til arbeidet. Andre føler seg stadig mer isolert, da de ikke har hatt mulighet til å samhandle med sine kolleger ansikt til ansikt på så lenge», forteller Matthew Bullock, Director of People and Culture ved Acorns Children's Hospice.

Ved å kontinuerlig måle hvordan medarbeiderne har det, har organisasjonen kunnet møte medarbeidernes ulike bekymringer med konkrete tiltak.

«Vi har samlet inn fantastiske innsikter fra de ni faktorene som Winningtemp måler, som alle har formet vår organisatoriske strategi og vår personalstrategi. Et av de mest verdifulle aspektene har vært å kunne forstå hvordan mennesker har det i sanntid. Det har hjulpet våre ledere til å ha meningsfulle og relevante samtaler basert på teamets tilbakemelding», sier Matthew Bullock.

Litt senere i denne e-boken skal vi fortelle mer om betydningen av å måle. Med faktiske data om hvordan medarbeiderne har det og føler for arbeidet og arbeidsplassen, har vi også grunnlag for å handle riktig.

Skap en ny arbeidskultur med fokus på mental helse

Winningtempkunden Acorns Children's Hospice har utarbeidet en ny strategi og kultur for å fange opp hvordan medarbeiderne har det. Forskningen viser at de er helt på rett spor fremtiden.

Velvære, fysisk og psykisk, [henger sammen med medarbeiderengasjement](#) ifølge undersøkelser. En medarbeider som trives bedre, er også mer engasjert.

En nøkkel til suksess er regelmessig og velfungerende internkommunikasjon som blir ryggraden i arbeidsprosessene. Hvordan du får til dette, skal vi beskrive vi litt lenger frem. Men det er også flere, relativt små ting som du som arbeidsgiver eller teamleder kan gjøre for å bygge en kultur der den mentale helsen er i fokus.

Mange bedrifter har lenge satset på medarbeidernes fysiske helse gjennom støtte til trening og tilgang til bedriftshelsetjeneste. Trolig fordi det er lett å trekke forbindelsen fra sykdom og dårlig fysisk helse til prestasjoner på jobben.

Man burde ha samme fokus på mental helse. Som tidligere nevnt er det en tydelig og opplagt sammenheng også mellom mental helse og engasjement, og dermed produktivitet.


Tips!

- [Gi opplæring i mental helse.](#) Inviter forelesere eller eksperter som kan gi medarbeiderne verktøy for å håndtere stress, uro og angst. Dette har også en sterk signalverdi – bedriften bryr seg om medarbeidernes mentale helse og vil jobbe proaktivt.





- Mange føler seg ensomme når de arbeider hjemmefra. Hvis dere innfører en hybridløsning med vekselvis arbeid hjemmefra og på kontoret, er det viktig å ikke miste «kaffemaskinsamtalen». Dere vet, de spontane samtale som gir energi i løpet av arbeidsdagen. Selskapet Springworks har under pandemien løst dette gjennom en spesiell kanal i sitt interne chatverktøy der det er fritt frem for å snakke om TV-serier og dele morsomme bilder.
- Oppmuntre medarbeiderne til å ta pauser for å unngå situasjoner der mennesker blir utbrent fordi de arbeider åtte timer i strekk uten å la hjernen lade opp batteriene i løpet av dagen. Faktum er at 37 % av medarbeiderne som arbeidet hjemmefra under pandemien, klarte å være produktive nettopp fordi de tok pauser.
- Johanna Hector, livsstilscoach innen fysisk og mentalt velvære, snakker i sitt bidrag til Winningtemp Lunch & Learn om betydningen av å tørre å slappe av. Lytt til dette videoseminaret for å lære mer om hvile og aktiv restitusjon.



Å fjernjobbe eller ikke – det er et spørsmål som alle bedrifter nå må ta stilling til. Ifølge Forbes kommer 70 % av alle medarbeidere til å fjernjobbe minst fem dager i måneden i 2025. 66 % av medarbeiderne som deltok i en undersøkelse fra JLL, oppgav at de regner med å jobbe i en hybridløsning etter pandemien.

Vil medarbeiderne jobbe hjemmefra eller fra kontoret?

Å fjernjobbe eller ikke – det er et spørsmål som alle bedrifter nå må ta stilling til. Ifølge Forbes kommer 70 % av alle medarbeidere til å fjernjobbe minst fem dager i måneden i 2025. 66 % av medarbeiderne som deltok i en undersøkelse fra JLL, oppgav at de regner med å jobbe i en hybridløsning etter pandemien.

Ett år inn i koronapandemien fjernjobbet nærmere 60 % av arbeidsstyrken i USA – en dramatisk økning fra 17 % innen pandemien.

Da pandemien nettopp var begynt, oppgav 82 %

av de spurte medarbeiderne i en undersøkelse fra Colliers International Fund at de gjerne ville fortsette å jobbe hjemmefra en dag eller mer også etter at pandemien var over.

I Storbritannia har regjeringen oppfattet dette – og har nylig lagt frem et lovforslag som gir medarbeideren rett til å kreve fleksible arbeidsdager fra den første dagen av ansettelsesforholdet. Hensikten er å skape bedre muligheter for kvinner, funksjonshemmede og pleiepersonale til å balansere arbeid og privatliv. I dag må medarbeidere i Storbritannia ha vært ansatt et halvt år før de har rett til å be om fleksibel arbeidstid – noe som arbeidsgiveren da kan nekte av forretningsmessige årsaker.

Undersøkelser har vist at en medarbeider kan spare rundt 34 000 kroner årlig ved å arbeide hjemmefra. Det dreier seg om kostnader ved pendling til jobb, kjøp av klær til kontorbruk og regelmessige kjøp av lunsj og kaffe.

Men selv om pandemien har vist at mange jobber faktisk kan gjøres fra avstand, trenger ikke det betyr at fjernjobbing er optimalt for alle typer arbeid. Læreryrket er et eksempel der fjernjobbing har fungert, men der alternativet er å foretrekke.

Tall om ensomhet ved fjernjobbing og utmattelse etter videomøter taler også sitt tydelige språk – det fysiske kontoret fyller en viktig rolle også i fremtiden.

Selv om mange medarbeidere har opplevd arbeid hjemmefra som krevende, har det fungert bra fra for enkelte bedrifter og organisasjoner. En nøkkel til suksess har vært å opprettholde god kommunikasjon og tilbakemelding om den enkelte medarbeiders arbeidsinnsats.

Medarbeidere som jobber hjemmefra, kan ha et større engasjement enn medarbeidere som sitter på kontoret hvis de får regelmessig tilbakemelding fra lederen sin. Effektiv internkommunikasjon motiverer 85 % av medarbeiderne til å bli mer engasjert i arbeidet. Dårlig kommunikasjon fører derimot til forverret psykisk helse og at medarbeiderne velger å slutte. (Denne delen kan fremheves)

En nøkkel til en vellykket hybridløsning etter koronaen er altså kontinuerlig kommunikasjon. Her har ledere et stort og viktig ansvar. Dette kommer vi tilbake til i kapitlet om lederens rolle fremover.



Slik møter du medarbeidernes ulike ønsker for fremtiden

Før koronapandemien var fleksibel arbeidstid og mulighet til å jobbe hjemmefra mindre vanlig i arbeidslivet. Og de som kunne jobbe hjemmefra på heltid, var særlig frilansere og konsulenter. Nå har nesten alle bedrifter, mer eller mindre frivillig, begynt å tilby sine medarbeidere denne muligheten.

Men hvordan skal vi gjøre fremover?

Trolig har fjernjobbing fungert ulikt for ulike individer. Som tidligere nevnt har mange slitt med ensomhet og psykiske plager ved jobbing hjemmefra. Men i motsetning til det mange arbeidsgivere fryktet, har ikke medarbeidernes effektivitet blitt negativt påvirket av fjernjobbingen. Hele 73 % av de spurte medarbeiderne i en britisk undersøkelse oppgav at de føler seg mer effektive når de jobber hjemmefra.

En annen undersøkelse viste at medarbeidere som fjernjobber, arbeider 1,4 dager mer per måned enn kollegene som sitter på kontoret.

Leif Denti, forsker innen ledelse, kreativitet og organisatorisk innovasjon ved Göteborgs universitet, har under pandemien kommet i kontakt med ledere som tydeligere enn noensinne ser hvem i teamet som leverer – og hvem som ikke gjør det.

Dette kan jo være nyttig kunnskap når man som arbeidsgiver skal møte ulike medarbeideres ønsker om fleksibel arbeidstid. Her finnes det faktisk en individbasert fasit på om fjernjobbing på heltid fungerer bra eller kanskje ikke i det hele tatt.

Leif Denti tror på en fremtid der man som arbeidsgiver kan forvente seg at medarbeiderne kommer til det fysiske kontoret minst to dager i uken, om yrket og stillingen tillater dette.



Som arbeidsgiver har man mye å vinne på å gjøre interne undersøkelser der hver medarbeider får uttrykke sine behov, og ut fra denne tilbakemeldingen – og tidligere fasit om hvordan fjernjobbing har fungert – sette sammen en skreddersydd hybridmodell.

Undersøkelser viser at det er økonomiske fordeler med å beholde fjernjobbing som en del av bedriftens hybride arbeidsplass.

Ifølge en studie fra Global Analytics sparer arbeidsgiveren omtrent 11 000 dollar per medarbeider som jobber halvparten av arbeidstiden hjemmefra. Her handler det om besparelser i leie av lokaler (hvis ikke alle sitter på kontoret samtidig, trenger jo ikke bedriften et enormt kontor) og andre kostnader knyttet til å ha en person fysisk på plass.

En annen fordel for arbeidsgiveren er at fjernjobbing gir større muligheter for å hente inn global kompetanse. Når medarbeiderne kan fjernjobbe, spiller det ingen rolle hvor i verden de sitter – arbeidsgiveren kan altså håndplukke talenter uten geografiske begrensninger.

Allerede før pandemien brukte bedriftene fleksibel arbeidstid som et verktøy til å øke medarbeiderengasjementet. Nå, når mange flere har fått prøvd fjernjobbing, er det ikke umulig at flere også kommer til å ha fleksibel arbeidstid og mulighet til å bestemme over sin egen arbeidstid som krav – det er ikke lenger bare et gode som arbeidsgiveren kan bruke for å vinne medarbeidernes lojalitet. Men her gjelder det å finne den gyldne middelvei, og ikke se bort lærdommene man har fått under pandemien om hver enkelt medarbeiders innsats ved fjernjobbing.



Utform en hybrid arbeidsplass som holder i lengden

Hvordan den optimale hybride arbeidsplassen ser ut, vet vi ikke ennå – vi befinner oss for tidlig på reisen til å kunne trekke noen endelige konklusjoner. Men det finnes forskning på hvilken type arbeid som fungerer best som fjernjobbing og på kontoret.

Leif Denti, Göteborgs universitet, fortalte på [Winningtemps Lunch & Learn](#) hvordan bedrifter og organisasjoner bør tenke fremover.

«En tommelfingerregel er at om dere ikke vet hva dere skal gjøre – inn på kontoret. Når dere vet hva dere skal gjøre, kan dere fjernjobbe og ha avstemninger», sier Leif Denti.

Eksperttips fra Leif Denti!

- Fjernjobbing er best for pågående arbeid med ferdige prosesser. Da blir det klart for alle hva som skal gjøres.
- Kontoret er best for mer avanserte prosesser og for idé- og beslutningsmøter der det kreves en rik og åpen kommunikasjon.



Se opp for fellene ved videomøter!

For mange bedrifter har videomøter vært redningen i en tid da vi ikke har kunnet treffes fysisk. Når vi nå går inn i en hybridæra der både videomøter og fysiske møter brukes i det daglige arbeidet, gjelder det å være bevisst på hvilke svakheter videoløsningen har.

- Forskning viser at folk blir mer passive under et videomøte. Det blir vanskeligere å snakke åpent og fritt når ordskiftet, altså hvordan vi fordeler ordet mellom hverandre i en samtale, ikke blir like naturlig.
- Forskningen viser også at faren for «shared information bias» er høy under videomøter. Det innebærer at vi har lett for å fokusere på informasjon som allerede er kjent og akseptert av gruppen, og gruppen får da ikke inn ny informasjon som trengs for å ta nye beslutninger.
- Vi er heller ikke like villige til å stille spørsmål til det som blir sagt under videomøtet, siden vi føler oss stresset over at møtet må være effektivt.

For at videomøtene skal fungere best mulig trengs godt teknisk utstyr som ikke skaper unødige hindringer (ordskiftet blir enda mer unaturlig hvis lyden hakker og bildet fryser annethvert minutt). Et videomøte krever også dyktige møteledere som tar ansvar for at ikke deltakerne går i fellene ovenfor.



Tips!

- Lag retningslinjer for fremtidige møter basert på Leif Dentis råd. Gjør det klart hvilke møter som skal holdes fysisk, og hvilke som fortsatt kan tas på video.

Elektrogrossisten Elektroskandia har nettopp ferdigstilt en løsning for den hybride arbeidsplassen. Under pandemien har mellom 400 og 500 medarbeidere jobbet hjemmefra, noe som utgjør omtrent halvparten av arbeidsstokken.

Elektroskandia, hvordan utformer dere den hybride arbeidsplassen?

«Det har vist seg gjennom våre temperaturmålinger i Winningtemp's verktøy at mange medarbeidere har opplevd det som svært positivt å jobbe hjemmefra. Vi ser at våre medarbeidere setter pris på å slippe reisetiden til og fra jobben, og mange har funnet en balanse i hverdagen. Derfor har vi nå utviklet en modell der medarbeiderne får mulighet til å jobbe hjemmefra to dager i uken og komme inn på kontoret tre dager», sier Åsa Pantzar, HR-sjef hos Elektroskandia, og fortsetter:

«Dette er et stort skritt for oss. Det var ingen som hadde forestilt seg før pandemien at vi skulle jobbe hjemmefra, men det har fungert.»

Hvilke ulike funksjoner kommer kontoret og hjemmekontoret til å ha fremover?

«Kontoret er best for strategiske spørsmål, når vi må være innovative eller ta vanskelige avgjørelser. Da er det en fordel å ses fysisk. For informasjonsdeling fungerer det like bra å sitte hjemme. Men vi kommer til å prøve oss frem nå, det blir learning by doing. Vi kommer å bruke Winningtemp for å ta temperaturen og stille spesifikke spørsmål til medarbeiderne, for å finne ut hvordan vi ligger an», sier Åsa Pantzar.



Nøkler til et vellykket skifte

Mål medarbeiderengasjementet kontinuerlig

I en tid med uvisshet der flere medarbeidere har psykiske plager, holder det ikke bare å gjøre en årlig medarbeiderundersøkelse. Det skjer for mye på et år til at det holder med én undersøkelse. Faren er at misnøye og problemer oppdages for sent – og det får negative følger for hele virksomheten.

Ifølge en undersøkelse fra 2020 er det bare 21 % av bedriftene som gjennomfører medarbeiderundersøkelser tre ganger per år eller oftere. Samme undersøkelse viste at hele 58 % av medarbeiderne ønsker at arbeidsgiveren undersøkte engasjementet oftere.

Særlig nå, når organisasjonene skal omstille seg til en hybridløsning, er det viktig å fange opp hva medarbeiderne mener og føler. Ikke minst for å skape en oppdatert kultur på arbeidsplassen som bidrar til mentalt velvære etter korona og et høyt medarbeiderengasjement som smitter.

Smarteyes, hvorfor gikk dere fra å måle medarbeiderengasjementet én gang per år til én gang i uken?

«Da vi tidligere gjorde målinger én gang per år, fikk vi bare et øyeblikksbilde. Også da fikk vi fine tall, men det er mye vanskeligere å få en kontinuerlig utvikling koblet til noe som raskt blir utdatert. Nå når vi med hjelp av Winningtemp måler medarbeiderengasjementet hver uke, skaper vi en dialog om både det som er bra og det som ikke fungerer. Når det handler om slitsomme opplevelser eller negativ tilbakemelding, er Winningtemp et verktøy som gjør det enklere for våre medarbeidere å si fra og be om hjelp. Også lederne våre får støtte i verktøyet», sier Therese Arnqvist, HR-sjef hos Smarteyes.

Hva viser temperaturmålingen deres, da?

«For det første kan vi se at vi har høy svarprosent, noe som er viktig. Dernest ser vi at svarene på Winningtemps ni kategorier samsvarer med tidligere resultater – våre medarbeidere har det bra og trives veldig godt hos Smarteyes. Det er også morsomt å se at «rosfunksjonene» brukes flittig. Medarbeiderne tar ikke bare opp det som kan bli bedre, men gir også positiv tilbakemelding til sjefer og kolleger.»

Tips!

- Mål medarbeiderengasjementet i sanntid. Med tilgang til sanntidsdata kan HR og ledere handle raskt og sette inn riktige tiltak før et problem har blitt et problem. (Kilde: Winningtemp's egen guide *Lønnsomhet gjennom fokus på medarbeideropplevelse*).
- Vis medarbeiderne at tilbakemeldingen og svarene deres blir satt pris på, og involver medarbeiderne i forbedringsarbeidet. Det er jo egentlig helt logisk at de som har sagt fra om et problem, også får sjansen til være med på å finne en løsning.

Også bedriften Elektroskandia jobber aktivt med å lytte til hva medarbeiderne mener og føler i sanntid.

Elektroskandia, dere ser store fordeler med å samle inn anonyme kommentarer gjennom Winningtemps verktøy, fortell!

«Kommentarfunksjonen i Winningtemps verktøy er av enorm verdi for lederne våre og for oss på HR. Her kan lederne og vi som systemadministratorer gå inn og svare direkte for å lette dialogen mellom medarbeider og leder. Med denne funksjonen kan medarbeidere som ikke føler seg komfortable med å avsløre hvem de er, helt anonymt dele tanker og synspunkter og kjenne at de blir lyttet til», sier Åsa Pantzar.

Hvilke virkninger har dere sett siden dere begynte å bruke funksjonen?

«Vi ser at det er en måte å få frem verdifull informasjon på som fører til mindre slitasje i teamene, høyere engasjement og bedre lagfølelse. Et eksempel på at kommentarene førte til direkte forbedring, var i begynnelsen av pandemien. Da fikk vi vite at medarbeiderne syntes vi hadde mangelfull kommunikasjon om covid-19, og da kunne vi straks avhjelpe dette ved å komme med hyppigere oppdateringer», sier Åsa Pantzar.



Ledere – gi mer tilbakemelding!

Det virker kanskje banalt at regelmessig kommunikasjon og ros skulle spille en så stor og viktig rolle for medarbeidernes trivsel og engasjement på arbeidsplassen, men flere undersøkelser viser at nettopp dette er helt avgjørende. Når vi jobber hjemmefra og ikke ses like ofte på kontoret, er det viktigere enn noensinne å ha en tydelig plan for hvordan lederens tilbakemelding og kommunikasjon skal se ut.

I bedrifter der lederne aktivt ser, anerkjenner og oppmuntrer sine medarbeidere, tar medarbeiderne mer ansvar, og flere tar egne ledelsesinitiativer.

Her er begrepet «servant leadership», eller det tjenende lederskapet på norsk, en viktig brikke. Det innebærer at lederne tjener et høyere formål – og formålet er da teamet og organisasjonen. I praksis innebærer det at lederen tilbyr sterk støtte til medarbeiderne, slik at de vokser i sine roller og bidrar med ekspertise og visjoner til teamet. Medarbeiderne og deres behov har første prioritet.

Medarbeidere som jobber på arbeidsplasser der man har tjenende lederskap, opplever at deres stemme blir hørt, noe som gjør det 4,6 ganger mer sannsynlig at de arbeider etter beste evne.



«Vi vil alltid ha mulighet til direkte dialog mellom ledere og medarbeidere, det er den beste formen for kommunikasjon, men dette er et godt supplement. Det passer særlig for dem som ikke er så flinke til å uttrykke seg på møter, selv om de syns at ting er bra eller har tanker om ting som bør endres.»

sier Per Carlsson, HR-sjef hos NetOnNet.



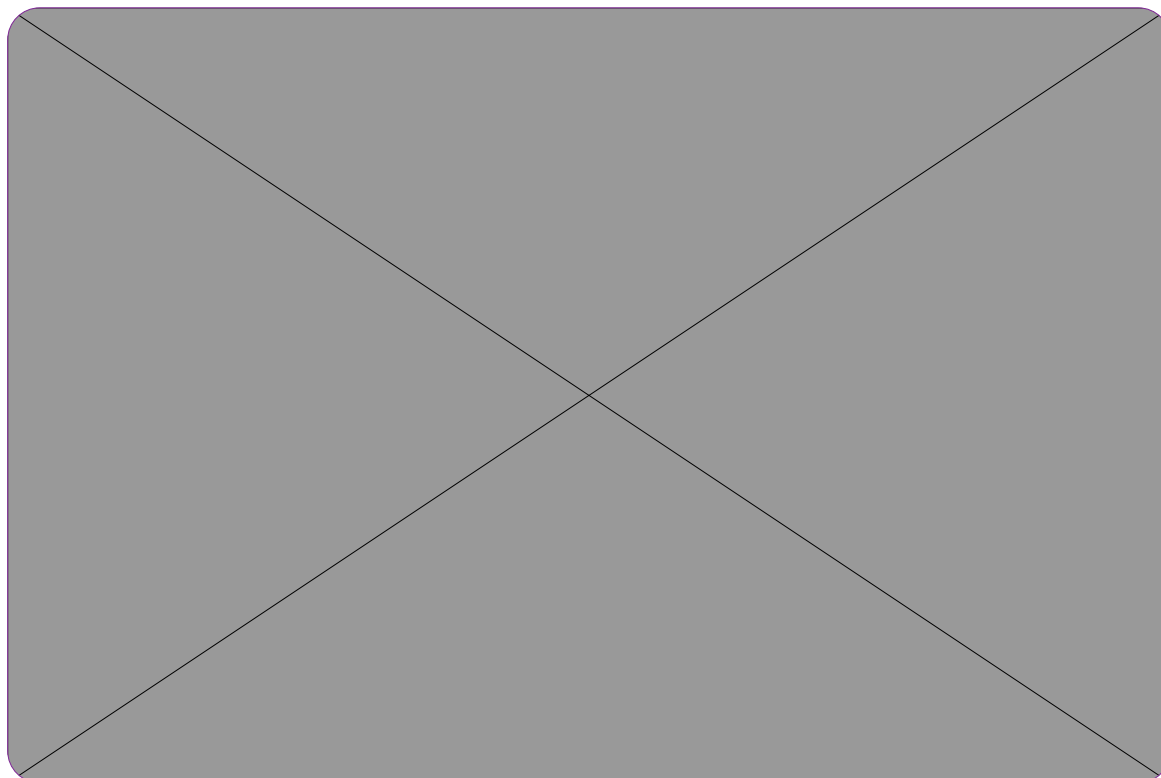
Tips!

- – Ikke alle medarbeidere føler seg komfortable med å åpent dele tanker og synspunkter. Derfor bør du som leder gi alle i teamet mulighet til å gi anonym tilbakemelding, for eksempel gjennom Winningtemps verktøy som har den funksjonen.

En bedrift som arbeider aktivt med det, er [NetOnNet](#).

«Vi vil alltid ha mulighet til direkte dialog mellom ledere og medarbeidere, det er den beste formen for kommunikasjon, men dette er et godt supplement. Det passer særlig for dem som ikke er så flinke til å uttrykke seg på møter, selv om de syns at ting er bra eller har tanker om ting som bør endres», sier Per Carlsson, HR-sjef hos NetOnNet.

- Hver medarbeider er unik og har unike behov. Ikke glett på hvor ofte eller på hvilken måte medarbeiderne vil kommunisere med deg som leder – [spør i stedet](#). Tenk også på at medarbeiderens behov kan ha endret seg under pandemien, så hold deg oppdatert.
- Sørg for å planlegge regelmessige 1:1-samtaler, altså individuelle samtaler, med alle i teamet. Baser samtaleemnene på sanntidsoppdaterte data som deres samler inn om hva i virksomheten som fungerer, og hva som kan forbedres. Det hjelper deg som leder å alltid være relevant i din kommunikasjon med medarbeiderne.
- For at hver enkelt medarbeider skal føle seg sett, holder det ikke med tilbakemelding til teamet som helhet. Gi enkeltpersoner anerkjennelse for innsatsen.



Data fra Winningtemp viser at stadig flere medarbeidere i 2021 syns at deres nærmeste leder gir dem anerkjennelse for arbeidet de gjør, se nedenfor.

Våg å stole på medarbeiderne

Ifølge en studie fra 2016 som ble utført av [Edelman Trust Barometer](#), stoler bare én av tre arbeidsgivere på sine medarbeidere. Det er naturlig å tro at tilliten til medarbeiderne ikke nettopp har økt under pandemien, når lederne ikke har kunnet følge med på medarbeiderne på samme måte som på kontoret.

Ved hjelp av verktøyet regelmessig kommunikasjon kan dette problemet avhjelpes, samtidig som medarbeiderens behov for tilbakemelding kan ivaretas.

Vis mer anerkjennelse

Ifølge en global studie er mangelen på anerkjennelse den vanligste årsaken til at medarbeidere velger å slutte. Derfor er lederens evne til å gi medarbeiderne anerkjennelse for gode prestasjoner helt avgjørende for å skape en arbeidsplass der folk vil bli lenge.

Studien viste også at bedrifter som har anerkjennelse som en del av kulturen, har lavere personalutskiftning og oppnår bedre forretningsresultater.

En annen [undersøkelse viste at 58 %](#) av alle med lederstilling ikke har noen form for lederutdanning – mange har fått stillingen fordi de er faglig dyktige, og ikke fordi de er gode til å løfte og lede andre mennesker.

Tips!

- Som leder kan du trenge opplæring for å bli tilstrekkelig flink til å gi medarbeiderne anerkjennelse og ta opp deres problemer og behov. Ulike former for lederutdanning er en viktig brikke for å få til dette.
- Ledere kan også hjelpe hverandre til å bli bedre på å gi tilbakemelding. Planlegg regelmessige møter der lederne i ulike avdelinger kan fortelle om hva som fungerer i deres team.

Optikkselskapet Smarteyes jobber aktivt for at alle medarbeidere skal bli sett og anerkjent, og har fyller lederne en meget viktig rolle.

Smarteyes, hvordan jobber dere med lederrollen i bedriften deres?

«Vi har en vurderingsstyrt kultur som fungerer som et kompass og hjelper oss i vårt daglige arbeid. Det sammen med at vi har et felles bilde av hvordan lederskapet i Smarteyes skal være, er grunnlaget for vår suksess. Smarteyeskulturen preges av at vi prøver å gjøre ting enkelt, med omtanke og at vi har mot til å utvikle og forandre oss», sier Therese Arnqvist, HR-sjef hos Smarteyes.

Dere gir lederne deres opplæring i lederskap akkurat nå, fortell!

«Vi jobber med opplæringen «De 7 gode vanene», som retter seg mot alle våre medarbeidere. Vi begynte alt før pandemien med opplæring på ledernivå. Her er fossefallsprinsippet en viktig faktor, som innebærer at vi skaper en felles språkbruk og god atferd som først forankres i lederstillinger og siden videre ut til alle i organisasjonen. Tanken er at våre ansatte skal få verktøy til å utvikle seg både som privatpersoner og som medarbeidere hos oss i Smarteyes. Målet er å skape en rød tråd gjennom hele virksomheten på ulike måter, og derfor har vi nå begynt å måle i Winningtemp's verktøy hva medarbeiderne syns om lederskapet.»



Slik beholder du talentene i fremtiden

Mange bedrifter opplever i dag store utfordringer med å beholde medarbeidere. 81% av alle medarbeidere ville vurdert å slutte i jobben hvis det rette tilbudet dukket opp, selv om de ikke aktivt leter etter ny jobb.

Særlig yngre medarbeidere er ikke redde for å forlate arbeidsplassen hvis de opplever at de har større utviklingsmuligheter et annet sted.

I Storbritannia snakker man nå om «The Great Resignation», den store avgangen, som følge av koronapandemien. En studie fra firmaet Personio viste at 38 % av de spurte medarbeiderne planla å forlate sin nåværende jobb innen et år for å prøve seg et annet sted.

Ifølge en annen undersøkelse kunne 74 % av de yngre medarbeiderne tenke seg å gå ned i lønn for å bytte jobb. Hvis medarbeiderne ikke føler et tydelig formål og får muligheten til å vokse, synker også engasjementet.

Som arbeidsgiver bør man altså være våken og ikke ta lojaliteten hos medarbeidere for gitt. Leif Denti, forsker innen ledelse, kreativitet og organisatorisk innovasjon ved Göteborgs universitet, forteller at dette blir enda viktigere nå når vi delvis jobber hjemmefra.

«Det virker som om mange sier opp nå i en pågående pandemi fordi de oppdager at 'det er jo kjedelig, det jeg driver med'. Når man ikke får treffe sine kolleger like mye, må jobben i seg selv være såpass interessant at det kompenserer for bortfallet av sosial kontakt», sier han.

Leif Denti spår at det kommer til å bli enda viktigere fremover for arbeidsgivere og HR å snakke om hva som er neste skritt i karrieren. Karriereveiene og utviklingsveiene må bli enda mer uttalte enn det de har vært tidligere, særlig mot dem som fjernjobber mye.



Tips for ikke å miste talenter!

– Vær tydelig med karrieremulighetene i bedriften, slik at medarbeiderne ser seg selv på arbeidsplassen i lengre tid. Formulerer en utviklingsplan for hver enkelt medarbeider, som konkretiserer mulighetene.

Tydelig og konkrete utviklingsmuligheter fører ikke bare til økt medarbeiderengasjement, men også til økt produktivitet. Studier viser at medarbeidere som omfattes av et utviklingsprogram, blir mer motiverte, styrket og følger seg mer rustet til å utføre jobben sin.

79 % av alle medarbeidere som har en egen utviklingsplan, er engasjert i arbeidet sitt, ifølge en undersøkelse fra Quantum.

Hele 41 % synes at muligheten til karriere er svært viktig for engasjementet, motivasjonen og viljen til å bli i jobben.

Egenledelse – viktig brikke fremover

En annen viktig faktor for å øke medarbeiderengasjementet på arbeidsplassen fremover er å satse på egenledelse. Pandemien har aktualisert dette begrepet – mange har måttet lede seg selv fra hjemmekontoret, og ledelsen har ikke sittet med alle svarene, da mye har vært uvisst.

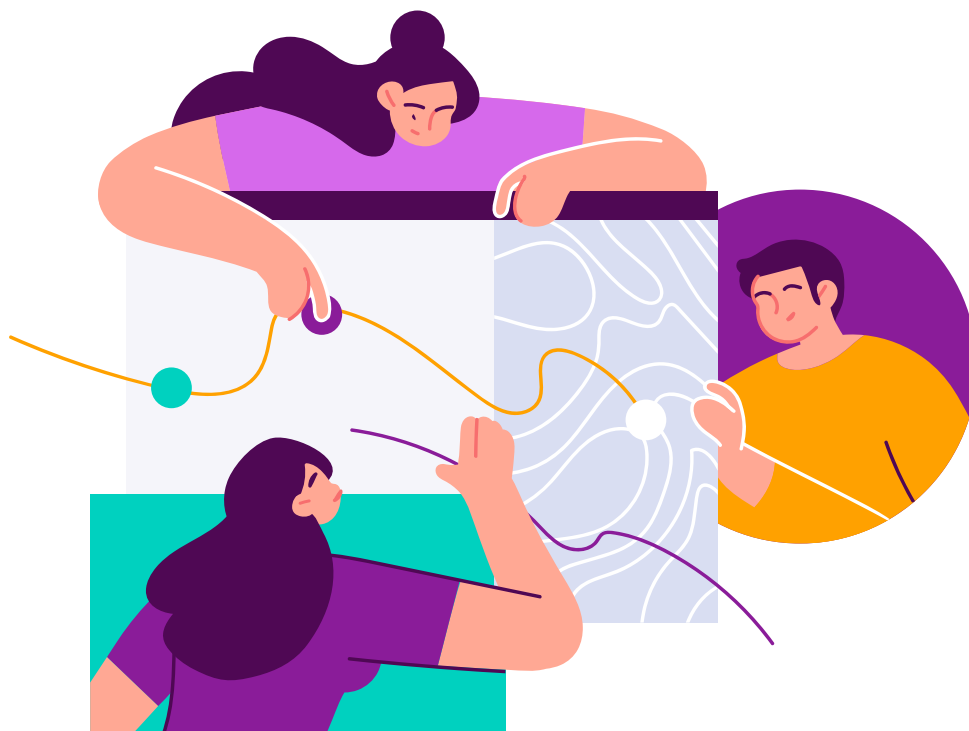
Men hva er egenledelse? Som navnet røper, handler det om å lede seg selv i sitt arbeid, altså å handle på eget initiativ og ta vare på sterke sider for å nå felles mål.

Ifølge en studie som ble utført av opplæringsfirmaet Self Leaders sammen med Karolinska instituttet og Stockholms universitet kan egenledelse føre til at medarbeidere trives bedre. Studien viste at mennesker som utøver egenledelse, blir bedre til å ta velbegrunnede avgjørelser, samarbeide med andre og håndtere usikkerhet. Det fører i sin tur til at medarbeiderne trives og presterer bedre og føler seg mindre stresset.

Egenlederskapet har en tydelig kobling til medarbeiderengasjement. En ledende motivasjonsteori, Self Determination Theory, hevder at vi mennesker trenger å utøve egenledelse for å føle motivasjon og engasjement. Det er like viktig som å forstå formålet med det vi gjør og oppleve en utvikling som peker fremover.

Når en organisasjon klarer å kombinere disse tre tingene og finne en balanse mellom dem, gir det økt engasjement. En organisasjon som satser på egenledelse, kan dessuten oppnå en mer effektiv arbeidsprosess når medarbeidere uansett stilling kan ta avgjørelser i samsvar med bedriftens strategi og kultur uten å måtte rådføre seg med lederen sin.





Winningtemp har identifisert behovet for egenledelse fremover, og har derfor utviklet et sett med spørsmål sammen med forskeren Leif Denti ved Göteborgs universitet. Når medarbeideren regelmessig får svare på spørsmål om evnen til å lede seg selv, øker også bevissthetsgraden – og det i sin tur kan føre til en positiv utvikling.

Winningtemp har også innført en ny funksjon i verktøyet sitt som gjør at både ledere og medarbeidere kan få tilsendt skreddersydde innsikter om sin egen rolle og teamets situasjon. Her inviteres altså medarbeideren til å spille en enda viktigere rolle i å forbedre organisasjonen.

Slik kan HR bidra til høyere medarbeiderengasjement

Hvis lederen fyller en enormt viktig rolle i kommunikasjonen med arbeiderne og utformingen av individuelle utviklingsplaner, har HR det uvurderlige helikopterperspektivet som trengs for å bygge en kultur med høyt medarbeiderengasjement.

HR har en naturlig kobling til alle medarbeidere i bedriften, som starter ved første dag på jobben og varer helt til den siste. De har overblikket over personalet og vet hva som fungerer bra, og hva som ikke gjør det.

Ta problemet med høy personalutskiftning som eksempel. Her ser nok mange ledere høyere lønn som den opplagte løsningen, men HR har trolig større innblikk i hvordan medarbeiderne trives som gruppe og kan identifisere roten til problemet.

HR-funksjonens viktige oppgaver

HR må holde seg oppdatert på de nyeste trendene innen medarbeiderengasjement og digitale løsninger for å øke medarbeiderengasjementet, og spre denne kunnskapen videre både oppover i organisasjonen og til teamledere som har stor mulighet til å skape endring på grasrotnivå.

HR må også oppdatere sin innsats for medarbeiderengasjementet slik at den samsvarer med bedriftens kurs. I tiden fremover kommer mange bedrifter høyst sannsynlig til å gjøre endringer – store eller små – for å tilpasse virksomheten etter nye forutsetninger, og da gjelder det at HR henger med.





Tidligere i denne e-boken nevnte vi betydningen av å gi medarbeiderne anerkjennelse og kontinuerlig tilbakemelding. For at dette viktige arbeidet ikke skal bli neglisjert fordi lederne har for mye å gjøre, må HR utarbeide en strategi og et program som alle ledere kan bruke for å bli bedre til å gi medarbeiderne anerkjennelse.

HR bør også drive utviklingen for å fange opp medarbeidernes synspunkter hyppig. Per Carlsson, HR-sjef hos elektronikkvarehuset NetOnNet, forteller i [podkasten «HR-chefen»](#) med Per Brolin om hvordan hans HR-avdeling innførte en ny arbeidsmåte ved starten av pandemien.

«I begynnelsen av pandemien sendte vi ut hjemmelagde undersøkelser og prøvde å være lydhøre, og da fikk vi en fantastisk respons fra medarbeiderne som svarte på undersøkelsene og gav kommentarer. Det gav oss ideen til å jobbe videre med denne typen verktøy», sier Per Carlsson og fortsetter:

«Winningtemp er et smart verktøy som ganske raskt bygger en database som er hands-on. Vi får indikasjoner hele tiden om hva som fungerer bra, og hva vi må jobbe mer med.»

Han beskriver hvordan innsamlingen av data gjør at HR kan arbeide proaktivt på en helt annen måte enn det som har vært mulig tidligere.

«Hvis vi ser at 'hm, her skjer det noe, det lyser rødt', kan vi ta kontakt med den lederen og prøve å hjelpe til. Dette er et fantastisk verktøy for HR til å overvåke virksomheten», sier Per Carlsson og tilføyer:

«Det er en investering som betaler seg veldig raskt. Tenk å kunne unngå en høyere personalutskiftning eller konflikter der vi bruker ressurser på ulike måter for å prøve å løse problemet.»

Bedriftsledernes viktige rolle

Det er teamledere og sjefer som har den daglige kontakten med medarbeiderne og derfor har en åpenbart viktig rolle for å styrke medarbeiderengasjementet etter pandemien. Men det er også viktig at medarbeiderne føler at bedriften som helhet bryr seg og ser sine medarbeidere.

Ledelsen på C-nivå, toppledelsen med adm.dir. i spissen, fyller en viktig funksjon i å muliggjøre utvikling og endring etter koronaen. De sitter med kontrollen og kan starte nye tiltak for medarbeiderengasjement. De har også muligheten til å vise hvordan medarbeidernes innsats fører til håndgripelige resultater i virksomheten.

Undersøkelser viser at flesteparten av medarbeiderne føler at de ikke forstår bedriftens mål og visjoner. Det skaper ikke akkurat forutsetninger for å jobbe mot disse. Det er derfor viktig at bedriftsledelsen med jevne mellomrom kommuniserer hvilke mål bedriften har, og hva oppdraget er.

Tips!

- **Sørg for at bedriftens verdier, mål og visjoner er formulert et sted der de er tilgjengelige for alle medarbeidere – nye og gamle.**

Som bedriftsledelse er det av største betydning å ha ledere i organisasjonen som har evnen til å skape sammensveidete team, og som kan motivere sine teammedlemmer til å gjøre sitt beste i jobben. Her gjelder det å lære opp lederne, men også gjøre dem klar over at de har et stort ansvar for å styrke medarbeiderengasjementet hos sine underordnede.



Tidligere i denne e-boken fortalte vi hvor viktig det er at lederne ser medarbeiderne og gir dem anerkjennelse. Men det er som sagt også viktig at medarbeideren føler en sterk anerkjennelse fra bedriften som helhet, fra organisasjonen. 78 % av medarbeiderne som føler anerkjennelse fra bedriften, er sterkt engasjerte.

Tips!

- Er du bedriftsleder? Gjør det du kan for å bygge en kultur der alle medarbeidere føler seg sett, uansett hvor stor bedriften er. Begynn med deg selv, og tenk over hvordan du som er høyt plassert i bedriften, kan gi anerkjennelse til medarbeiderne som er motoren i bedriften.

Medarbeidernes egen rolle

Hittil har vi snakket mye om lederens og bedriftens rolle for å øke medarbeiderengasjementet etter koronaen. Men også medarbeideren selv har et stort ansvar for å gjøre arbeidssituasjonen så bra og utviklende som mulig. Vi snakket tidligere om betydningen av egenledelse og eget ansvar for kompetanseutvikling. En annen viktig del av dette er å ta initiativ selv.


Tips!

- Oppmuntre medarbeiderne til å gjøre sin nærmeste leder kjent med ønsker og krav til egen arbeidssituasjon. Hvis medarbeiderne vil ha mer regelmessige avklaringer med lederen sin, eller individuelle møter, må lederen gjøres oppmerksom på at endringen er ønskelig og nødvendig.

Ifølge foreleseren Linda Hammarstrand må dessuten alle medarbeidere se arbeidet sitt som en etappe i et stafettløp. Hun har formulert et begrep for dette, stafettfilosofien, som bygger på at alle medlemmer i et team er et ledd i en ubrutt kjede.

«Det handler ikke om å være best i teamet, men å være best for teamet», sier Linda Hammarstrand.

Tanken er at hvis medarbeiderne ser sitt arbeid som en helt avgjørende del av en større helhet, kommer medarbeiderne også til føle meningsfullhet og et større engasjement for arbeidet generelt. Når hver medarbeider gjør sitt ytterste på sin stafettetappe, gir det et bedre sluttresultat.



«Det handler ikke om å være best i teamet, men å være best for teamet»,

sier Linda Hammarstrand.

Lindas tips til medarbeideren

- Planlegg tid for personlig utvikling. Hver medarbeider bør også tenke over om hen liker den hen er på jobben – hvis ikke, hvordan kan dette kan endres?
- Gjør det til en vane etter endt arbeidsdag å liste opp de tre viktigste tingene man skal gjøre for seg selv og for teamet dagen etter. Da blir det lettere å ta kontroll over sitt arbeid og samtidig bygge et større teamfokus.



Om Winningtemp

Siden 2014 har vi utviklet en revolusjonerende plattform som hjelper ledere til å måle og forbedre trivselen til organisasjoner. Vår AI-drevne plattform gjør det mulig å visualisere medarbeidernes utvikling – og dermed få innsikt som forbedrer medarbeiderengasjementet samtidig som stress og personalutskiftning reduseres. Plattformen har i dag mer enn 160 000 brukere og finnes på 20 ulike språk.

Kontakt oss for å lære om flere trender innen medarbeiderengasjement!