

Ingen resultater uden relationer

For mange HR-medarbejdere er det næppe overraskende, at private forhold har stor betydning for trivslen, effektiviteten og den gode kommunikation på arbejdspladsen. Det, der sker i medarbejdernes privatsfære, spiller i høj grad ind på, hvordan vi præsterer på jobbet. Men måske er det overraskende for nogle, at det typisk koster en virksomhed over 100.000 kr., når en ansat bliver skilt (En skilsmisse kostede i 2007 i gennemsnit en virksomhed 78.000 kr.: Erhvervsbladet den 21. aug. 2009).

Af relationsekspert Lone Carmel, ejer af Relazion

Det kan være svært at møde på arbejde fuld af ressourcer, hvis man ligger i skilsmisse, er syg, eller hvis én i den nærmeste familie er ramt af sygdom.

Orden i hjemmelivet er en overset faktor i forhold til stress, sygefravær etc. Der er ikke tradition for at tage sig af disse forhold i virksomheder. Oftest er det kun det, der har direkte relation til arbejdspladsen, som en medarbejder kan få hjælp til. Der er typisk flere faktorer, som påvirker den enkelte medarbejders præstation og trivsel. Det er ikke nødvendigvis noget arbejdsrelateret.

Fokus på betydningen for relationen mellem privatliv og arbejdsliv viser sig at være en god investering. Endvidere er de mere personlige kvaliteter af lederskabet ofte overset i relation til effektiviteten og trivselen i virksomheden. Mange ledere er fagligt og teknisk kvalificeret, men har meget svært ved relationsarbejdet.

Derfor er det meget effektivt at arbejde med sparring til lederne på de svære samtaler og deres egen lederperformance i relation til medarbejdere, der har det svært.

Virksomheder investerer i det, der påvirker forretningens resultater positivt. Ser man på tallene for, hvad konflikter eller sygemeldinger, som skyldes uklar kommunikation, dårlige relationer med mere, koster arbejdsgiveren, er der en klar sammenhæng mellem økonomi og relationsarbejdet. Det er relevant at tænke HR-strategien og forretningsstrategien sammenhængende. At arbejde systematisk med relationer er en nyere tilgang, som kan betale sig. "Return on investment, er over 100 %", siger Hardy Thøgersen (tidligere HR-ansvarlig hos Vestergaard Company).

Ved at fokusere og investere i trivsel på relationsniveau opnås højere fremmøde blandt medarbejderne, bedre performance og lønsomhed, lavere udskiftning blandt medarbejdere, større loyalitet, sparet ledelsestid samt bedre virksomhedskultur. Parametre, der kan måles, og som vejer tungt på budgetterne.

Relationsarbejdet

Relationsarbejde i forhold til kan optimere trivsel på flere niveauer i en organisation. Mine erfaringer stammer fra virksomheder, hvor jeg har arbejdet med trivsel og relationer såsom Christian Hansen, Hotel Prindsen, Roskilde Kommune, Nordea, KPMG og andre virksomheder.

Vi befinder os i relationer hele tiden. Vi påvirker og påvirkes af hinanden og de rammer, der er omkring os. Relationer består af det, der sker mellem mennesker. Men hvad vi hver især har med os af familiebaggrund, kultur, historie, oplevelser mv. har også stor betydning.

Relationen handler også om samarbejde, for det er en betydning for hele gruppen, når en person i et lokale ændrer på noget. Teorier peger på, at 90 % af det, der sker lige nu, er ubevidst og styret af vores bagvedliggende baggrund og erfaringer. Blot 10 % handler om det, som helt konkret foregår i lokalet her og nu. Interessant at tænke på når vi holder møder.

Relationsarbejde foregår i processer ved, at den enkelte person tager ansvar og tænker over, hvordan de selv agerer og kommunikerer. Jeg introducerer kommunikationsredskaber, som efterfølgende anvendes til at forbedre forskellige situationer. Ved at bruge det, der fylder og

udfordrer den enkelte, gruppen, lederen eller virksomheden lige nu, opnås en meget konkret "hands on" handlemåde, som kan føre til ændringer.

Erfaringer fra Vestergaard Company A/S

Vestergaard Company A/S er en produktionsvirksomhed med 180 ansatte, som producerer flyafisningsmaskiner. Virksomheden har mange timelønnede medarbejdere samt funktionærer. Ledelsen har erfaring for, at det kan betale sig at forebygge. Det er en del af virksomhedens trivselspolitik.

Når en leder eller en medarbejder hos Vestergaard oplever, at han eller hun er havnet i en svær situation, som er vanskelig at håndtere - enten arbejdsmæssigt eller privat - tilbydes vedkommende samtaler hos relation.

I løbet af de fire år, jeg har været tilknyttet som trivselsrådgiver hos Vestergaard, har det givet virksomheden et fald i sygefraværet. Funktionærer har et sygefravær på 1,6 % og overenskomstansatte på 2,6%, hvilket er relativt lavt. Der har ikke været nogen langtidssygemeldinger forårsaget af mistrivsel, siden vi satte ind med disse samtaler.

En anden fordel, virksomheden har registreret, er et bedre psykisk arbejdsmiljø, performance og mere klar kommunikation og gensidig hjælpsomhed i deres teams.

Kan ikke sige nej

Et eksempel på mit arbejde er en medarbejder, der oven på en skilsmisse var meget trist og havde en lettere depression. Han fungerede ikke optimalt på job, var i dårligt humør og havde svært ved at passe sit arbejde.

Gennem samtaler hos mig blev han meget hurtig opmærksom på en række sammenhænge. Han fandt sin livsglæde og fik ryddet op i sine relationer. Han havde ikke kunnet passe sit arbejde uden denne samtalehjælp. Relationsarbejdet inddrog endvidere produktionslederen, så vi gennem dette samarbejde hele tiden havde fokus på medarbejderens trivsel. Firmaet undgik en sygemelding.

Et andet eksempel er Dagmar, der hele tiden fik flere opgaver, fordi virksomheden voksede. Dagmar er den søde og pæne pige, der hellere vil sige ja end nej. Pludselig gik hun i sort og fik stress. Hun kunne ingenting og følte hele tiden dårlig samvittighed over for alle. Dagmar fik redskaber og øvelser til at finde sin måde at passe på sig selv. Hun fandt sine balancer samt hvad hun selv kunne bidrage med uden at vælte. Endvidere inddrog jeg teamet og ledelsen i relationsarbejdet.

Ved at have samtaler med Dagmars kolleger og ledere - om hvad de kunne gøre for at hjælpe hende, kom vi hele vejen rundt.

Et tredje eksempel er to medarbejdere, der havde den samme jobfunktion, men svært ved at tale sammen. Gennem samtaler med dem begge og deres nærmeste leder, via relationsarbejdet, kommunikationen, samt hvad de selv kunne positivt bidrage med for at løse opgaven, kunne arbejdsopgaverne løses til alles tilfredshed. Lederen fik samtidig redskaber, der kunne anvendes ved lignende konflikter fremover.

Gennem det målrettede trivselsarbejde har Vestergaard Company således fået nedsat sygefraværet, undgået langtids-sygemeldinger og fået folk hurtigt på toppen igen. Lederne har fået gode værktøjer til at forebygge en dårlig stemning og til at hjælpe medarbejderne hurtigt, når de mistrives. Virksomheden har i dag, ud over lavt sygefravær, lav udskiftning af medarbejdere og høj etisk handlekraft på de menneskelige ressourcer. Vestergaard fik høj økonomisk vækst og har vundet adskillige erhvervspriser.

Effekten kan måles

Når trivselsrådgiveren ikke er en del af virksomheden, bliver der plads

til den nysgerrige åbne dialog, som ikke kender de gamle historier, hierarkier og traditioner i organisationen. Samtidig bliver rådgiveren den "neutralt", der kan stille svære spørgsmål.

Relationsarbejdet kan betragtes som et supplement og i samspil med HR. Det kan være svært for medarbejdere at være helt åbne, hvis de skal mødes med HR-chefen i kantine efter en meget personlig samtale.

Virksomhederne får hurtigt hjælp i opløbet og kan få tilbagemelding på trivsel. Trivselsrådgivning er et supplement til virksomhedernes sundhedsordning og forebyggende på et andet plan. At give ledere eller medarbejdere mulighed for trivsels- og relationsamtaler ved problemer eller udfordringer samt skabe sammenhæng mellem arbejds- og familieliv kan betale sig. At have fokus på at bruge relationsarbejdet aktivt løser problemerne hurtigere. Når denne sammenhæng er på plads, giver det virksomheden bedre økonomi, og resultaterne kan måles.

At arbejde systematisk og forebyggende med relationer og kommunikation giver en god arbejdsplads med høj og vækst på alle niveauer.

Tidligere publiceret i Personalechefen nr. 6-2010, udgivet af PID Personalechefer i Danmark

Copyright © 2011 Thomson Reuters Professional A/S side 2
Thomson HR HR Artikel