

Hva gjør de beste selskapene?

På de beste arbeidsplassene har medarbeidere tillit til lederne, er stolte over jobben de gjør og føler fellesskap med sine kolleger. Tillit mellom ledelse og medarbeidere er de viktigste karakteristikkene for de beste arbeidsplassene.

Tekst: Grete Johansen, training director i Great Place To Work®

God ledelse avgjørende!

De beste selskapene har et sterkt engasjement fra øverste ledelse. De har en ekte tro på at mennesker er uunnværlig for selskapets suksess. Ledere viser gjennom sin lederpraksis at de er interessert i mennesker, og opptatt av deres utvikling. De er som andre ledere opptatt av å nå organisasjonens mål, samtidig ser de at suksess skapes sammen med – og gjennom – mennesker som er villige til å gi sitt beste og jobbe sammen som et team.

Lederskapet hviler på et positivt menneskesyn om at mennesker er kompetent og har et genuint ønske om å bidra. Ledelse handler om å få ut potensialet i det enkelte menneske. Kort og godt: Det viktigste for ledelse er å like mennesker!

God menneskeledelse = effektivt lederskap

Noen mener at det tar for mye tid med ledelse og relasjonsbygging med ansatte. Vel og bra med tillit, men det blir ikke tid i en travel hverdag!

Vår forskning viser tvert imot at god og tillitskapende ledelse bygger forutsetninger for effektivitet og resultater. I organisasjoner preget av tillit er det mindre energilekkasje. Medarbeidere kan fokusere all sin energi på å nå sine mål uten å bli forstyrret av forhold som interne rivninger, dårlig kommunikasjon eller mangel på tydelighet rundt mål.

I et tillitsfullt miljø er også mennesker mer villige til å gi sitt beste. Tillit og ansvar skaper trygghet, og mennesker er mer villige til å bidra med ideer og forslag til utvikling og forbedring.

Innovasjon har derfor gode kår på de beste arbeidsplassene.

Tillit og gode relasjoner gjør også at mennesker samarbeider bedre. Når man har tillit til hverandre ser man hverandre som mer enn bare kolleger. Dette skaper teamfølelse, noe som igjen styrker fellesskapet og følelsen av å tilhøre noe som er større enn dem selv.

Det er ikke hva du gjør, det er hvordan du gjør det!

Hva skaper de gode arbeidsplassene?

Vår erfaring er at alle arbeidsplasser kan bli gode arbeidsplasser. De beste arbeidsplassene har ikke blitt gode ved en tilfeldighet. Det er heller ikke bransje, størrelse eller organisasjonsmodell som er avgjørende.

Det er god lederpraksis, og måten medarbeidere og ledelse samhandler med hverandre som skaper den gode opplevelsen og spirit'en på gode arbeidsplasser.

Mønsteret hos de som er gode er at de gjør mer av det som fungerer. De investerer mer tid på den enkelte. Ansatte på gode arbeidsplasser sier ofte at "her blir vi sett på som mennesker". Lederne på gode arbeidsplasser viser i handling at de ser og er interessert i menneskene som arbeider der, fremfor å se dem som bare ansatte.

"Dette er et firma som får en til å føle seg velkommen!"

Forskjellen kan oppleves fra dag én på den nye arbeidsplassen. De aller fleste av oss husker den første arbeidsdagen. Vi kommer på jobb med høye forventninger, klare for å bidra og gi vårt beste. Allerede her skiller de beste seg ut. Noen

steder er det viktigste å fylle ut skjemaer, få utstyr på plass og komme i gang med jobben. På de beste arbeidsplassene vil ledere derimot legge mye til rette for at nye medarbeidere skal føle seg varmt velkommen, inkludert og som en del av organisasjonen som et team.

Det er ikke bare første dagen som oppleves forskjellig for medarbeider. Medarbeidere på de beste arbeidsplasser forteller hvordan de blir oppmuntret til å dele ideer. De forteller om ledere som uttrykker sine forventninger tydelig, som er tilgjengelige for å lytte på medarbeidere, som gir ros i møter og som viser åpenhet for å motta bekymring eller kritikk. Sitatene nedenfor illustrerer dette:

"Utrolig godt miljø på jobben, kan snakke med leder(e) uansett problemer, blir alltid tatt alvorlig, føler at ingenting er uvesentlig"...
"Frihet under ansvar. Gode relasjoner til ledelse. Kan diskutere løsninger på en fornuftig måte. Seriøse tilbakemeldinger både positive som mindre positive".

Denne lederadferden gjør at ansatte følger seg verdsatt som menneske og ikke bare en ansatt eller "menneskelig ressurs". Når de opplever å bli verdsatt gjengjelder de ved å gi mer av seg selv til jobben og til organisasjonen.

Over tid vil denne syklusen av å gi bygge på seg selv gjennom å skape en kultur av tillit hvor både ledere og ansatte går videre og lengre. I Great Place to Work® kaller vi denne samhandlingen for Giftwork®. Giftwork® er samhandling på arbeidsplassen der en ansatt eller en leder yter mer enn forventet eller påkrevet for organisasjonen eller forholdet. Det er derfor slike arbeidsplasser ofte er suksessfulle og evner å få mennesker til å prestere bedre og skape gode resultater.

Great Place to Work®

Great Place To Work® har sin bakgrunn i erfaringer og praksis. Opprinnelsen til Great Place to Work® Institute er et oppdrag gitt fra Fortune Magazine til to arbeidslivsjournalister, Robert Levering og Milton Moskowitz, om å finne de beste arbeidsplassene i USA og hva som karakteriserer disse. Gjennom intervjuer med tusenvis av ansatte kom de frem til hva som kjennetegner de beste, og dette arbeidet ligger til grunn for Fortunes "100 best" som publiseres hvert år i USA. I Europa ble den første oversikten over de 100 beste arbeidsplasser i EU offentliggjort i 2003 på oppdrag av EU-kommisjonen. I dag publiseres liste over de beste arbeidsplasser i 45 land i USA, Europa, Asia og Latin Amerika, noe som gjør undersøkelsen til verdens største kultur- og medarbeiderundersøkelse.

Grete Johansen, training director i Great Place To Work®.