

# Hvad bestemmer tilfredshed i arbejdslivet?

**Tilfredshed kan let blive en sovepude i hverdagen. Vi er muligvis tilfredse med bare det at have et job. Arbejds kvalitet er ikke blot en afdækning af, hvilke følelser man som medarbejder har i en given situation, når man skal udarbejde et årligt tilfredshedsskema**



Hver uge giver en redaktør af Børsens Ledeshåndbøger sit bud på en aktuell ledelsesmæssig problemstilling. Læs mere om ledeshåndbøgerne på: [www.blh.dk](http://www.blh.dk)

## ■ KRONIK

Af Karin Jessen, PSA Partner

Man kan måske godt være vældig tilfreds med sine faste og vedvarende livsvilkår og dermed score højt på faktorer for tilfredshed uden dog at være motiveret til gavn for ekstraordinære resultater.

Når vi dagligt skal yde det bedste, skal der fokuseres på højt motiverede medarbejdere – tilfredse medarbejdere er ikke nok. Tænk på et sports hold. Hvis de blot var tilfredse, kunne det hindre dem i at sætte større mål, som skulle

sikre dem sejren og derved medaljen.

Tilfredshed kan være motivationens værste fjende.

Højt motiverede medarbejdere er mellem 52 og 127 pct. mere effektive end gennemsnitligt motiverede medarbejdere. Som leder kan det altså slet ikke betale sig at lade være med at arbejde for at skabe et motiverende arbejdsmiljø. Der er flere elementer, som indgår i det motiverende arbejdsmiljø, men de vigtigste er engagement, respekt og tillid.

Det vil derfor være hensigtsmæssigt at fokusere på følgende:

### Engagement:

Du skal som leder sikre, at dine medarbejdere er engagerede ved hjælp af viden om, hvad der skaber deres engagement. Nogle er kendetegnet ved, at når der opsættes mål for dem, så er de yderst engagerede. Andre er kendetegnet ved, at de skal have tryghed og sikkerhed for at kunne være engagerede. Spørg og

tilrettelæg herefter din ledelsesadfærd over for hver enkelt medarbejder.

### Respekt og tillid:

Du kan som leder sikre respekt ved at inspirere og bidrage til åben kommunikation, hvor der er plads til at diskutere forskellige synspunkter og indrømme fejl. Det skaber gensidig tillid og mulighed for at lære af hinanden. Modsat vil mange tabuer typisk føre til, at medarbejderne bliver mistænksomme over for hinanden og suboptimerer inden for egne områder.

### Tre faktorer

I PS4 A/S har vi blandt 300 mennesker undersøgt, hvad der motiverer dem i deres arbejde, og hvad der kendetegner deres bedste arbejdsdage.

Det, som er gennemgående, er følgende tre faktorer:

- 1. Effektivitet – oplevelsen af at have bidraget.
- 2. Præstation ud over det sædvanlige.
- 3. Godt samarbejde og gode relationer til kollegerne.