

Sådan motiverer du fremtidens medarbejdere

Vi har spurgt Soulaima Gourani, hvad hun ser som de to vigtigste motivationsmidler, som ledelsen bør satse på i fremtiden for at skabe medarbejdertrivsel og dermed også bundlinje.

Af: Anitabett Milland

Soulaima Gourani er ikke i tvivl om hvad der er vigtigst, når man skal fremme motivation og trivsel. Det ene er, at man som leder skal være autentisk. Fremtidens leder bør glemme alt om distance og professionalisme. Vi vil have rigtige levende mennesker på godt og ondt. Leder er ikke noget man er født som, men noget man træner til. Som leder skal man til at være sig selv. Vi vil have mennesker med vigtige livshistorier bag sig, mennesker med ar og kamp, mennesker vi kan identificere os med. Vi vil flytte os fra en "os og mig" kultur til en "vi" kultur.

Skab identifikation

Virksomheders eksistensberettigelse afhænger ikke kun af at skabe profit og omsætning, men også af i hvor høj grad medarbejderne kan identificere sig med virksomheden hvilket er den anden vigtige motivationsfaktor. Igen handler det om at flytte sig fra "os og mig" til "vi" kultur, hvor medarbejderne er stolte af deres virksomhed og kan se en direkte sammenhæng mellem virksomheden, man arbejder for, og det bidrag virksomheden giver tilbage til lokalsamfundet.



Fællesskab giver engagement

Som eksempel nævner Soulaima Gourani sidste års arrangement i Oslo, hvor to kvinder, efter massakren på Utøya d. 22.juli 2011, via Twitter ville lave en event, hvor minimum 100 mennesker skulle samles og synge børnesange. Det var noget, der gav rigtig god mening i manges bevidsthed, og over 50.000 mennesker deltog i den event. Over to dage gav virksomheder deres medarbejdere fri for at deltage og der blev skabt en stor sammenholdsånd ude i virksomhederne.

Soulaima er jævnligt i Norge og møder stadig medarbejdere, der er stolte over at deres virksomhed støttede op omkring værdier, som var vigtige. Så vil man som virksomhed støtte stærke værdier, som gør godt, vil det skabe stolthed og trivsel blandt medarbejderne. At "vi" har gjort en positiv indsats og skabt en fælles "vi" følelse er noget af de der kan være med til at tiltrække og fastholde dygtige og engagerede medarbejdere.

Forskel på generationer

En anden vigtig ting at forholde sig til er forskellen på at motivere de forskellige generationer, der er på arbejdsmarkedet. Ifølge Soulaima er der ikke mindre end fem generationer lige nu, hvoraf den største, som hun kalder babyboomerne, ligger i aldersgruppen 45 til 65 år. Hvordan bør en ledelse så klare den opgave?

Som leder skal man kunne finde ud af at differentiere – en medarbejder på 61 skal ikke motiveres på samme måde som en 25-årig. Det nye ord man skal forholde sig til hedder generationsledelse. Man skal kunne evne at få skabt gensidig tolerance overfor hinanden, og det kan være en stor udfordring. De ældre med-

arbejdere tænker ofte om de unge, at de er forkælede og uopdragne. Der er mange fordomme på hver side af generationerne, og de bliver nødt til at blive ledet til fælles glæde for alle generationer. Vi er som mennesker meget stereotyp og har masser af fordomme. Det handler her om at lære at forstå hinandens bidrag på arbejdspladsen. Lederens opgave vil bestå i at synliggøre hver enkelt medarbejders bidrag. Hvad er det den ældre kan med den erfaring vedkommende har, og hvad nyt kommer den unge med? Man bliver nødt til at skabe gensidig forståelse og accept af at vi har brug for alle kompetencerne.

De unge er dygtigere end de ældre

Den ældre kan blive tydeligt irriterede over de unge, der kommer ind i virksomheden og har kompetencer, som den ældre ikke har. Det er et faktum, at for første gang i verdenshistorien kommer der nu en generation af unge, der er dygtigere end de ældre. Dette kan virke som en stor provokation, for i mange ældre medarbejders bevidsthed er kompetencer noget, man har oparbejdet igennem anciennitet og rutine. Vi har dog brug for de unge, som vil være med til at spørge ind til og røkke ved gamle mønstre og strategier og forretningsplaner. Er vi ikke åbne overfor det, får vi bare mere af det vi har i forvejen. Vi skal være glade for at de unge er antiautoritære, det er kun godt for os, fastslår Soulaima.

Det er en kæmpe udfordring for en ledelse at klare en sådan motivations- og samarbejdsopgave, så man bør derfor sikre sig at have alle generationer til rådighed i Advisory Boards eller bestyrelser.

Hvad er en god leder?

Hvad vil nu være et naturligt spørgsmål at stille sig selv som leder? Her er Soulaima Gourani ikke i tvivl: Man må spørge sig selv, om man er en god leder! Har man personaleansvar skal man være en god menneskekender og kunne rumme alle. Der sidder desværre mange dårlige ledere ude i virksomhederne. Hun sammenligner rollen som leder lidt med en tysk forskers undersøgelse omkring skolelærere, hvor det viser sig, at kun en tredjedel af lærerne faktisk godt kan lide børn. To tredjedele af lærerne kan lide jobbet pga. de praktiske arbejdsforhold.

Soulaima Gouranis påstand er, at to tredjedele af danske ledere er ledere pga. af titlen, men egentlig slet ikke egner sig til at have medarbejderansvar.

Det kan umiddelbart virke som en provokerende påstand, men set i lyset af hvad den fremtidige medarbejderskare vil bestå af skal det hermed være givet videre som stof til eftertanke.