


## Guldet under bundlinjen

Du er her: [Forside](#) >> [Artikler](#) >> [Guldet under bundlinjen](#)

 [Printervenlig version](#)

Af Ulla Schade

Hvis ledere og HR-ansvarlige virkelig vil gøre en forskel og skabe sund og langtidsholdbar vækst, skal der arbejdes langt mere aktivt med det, der ligger under bundlinjen – alt det der er virksomhedens hjerte og sjæl. Ny forskning viser, at arbejdsglæde er den største potentielle ressource, virksomheder har tendens til at overse. Den opfordring kommer fra den amerikanske psykolog, forsker og coach Robert Biswas-Diener, der for nylig gennemførte en master class i positiv psykologisk coaching i Selskab for Evidensbaseret Coaching (SEBC). De stærkeste spillere i erhvervslivet har indset, at kortsigtet bundlinjefokus ikke giver bonus i længden. Samtidig har alt for mange virksomheder problemer med at tiltrække og fastholde kompetente medarbejdere. "I erhvervslivet stiller vi hele tiden os selv spørgsmålet: Tjener vi penge nok? Måske skulle vi hellere spørge os selv, om vi kun arbejder for at tjene penge. Og hvordan bruger vi bedst de penge, vi tjener? Tiden er inde for langt flere virksomheder til at gå et spadestik dybere end bundlinjen og rette blikket mod alle de faktorer, der udgør virksomhedens egentlige fundament, nemlig de menneskelige ressourcer og relationer, værdier, mening og arbejdsglæde", siger Robert Biswas-Diener. Han er tilknyttet Center for Applied Positive Psychology (CAPP), der arbejder for at fremme forskning i og anvendelse af positiv psykologi – en videnskab der beskæftiger sig med menneskers mentale velvære og personlige styrker. CAPP samarbejder med en række store internationale virksomheder, der har taget budskabet til sig - bl.a. Toyota, Google og Gallup.

### Engagerede medarbejdere er guld værd

Netop amerikanske Gallup gennemførte for nylig en stor undersøgelse med deltagelse af 10.000 virksomheder i 20 forskellige brancher. Undersøgelsen konkluderede, at uengagerede medarbejdere spreder dårlig stemning på arbejdspladsen og er direkte årsag til et årligt produktionstab i USA på 250-300 milliarder amerikanske dollars. I et andet omfattende forskningsprojekt bad man 308.000 medarbejdere i 51 virksomheder om at forholde sig til spørgsmålet: "Jeg har hver dag mulighed for at gøre det, jeg er bedst til". Kun én ud af fem medarbejdere erklærede sig helt enige. De tilfødse medarbejdere kunne desuden dokumentere en markant højere produktivitet og kundeloyalitet. De to undersøgelser afslører tilsammen et enormt potentiale i arbejdsstyrken. Det stemmer fint overens med andre forskningsprojekter, der klart viser, at glade og engagerede medarbejdere tjener flere penge, har færre sygedage, kommer bedre ud af det med kolleger, får bedre evalueringer og har mere tilfødse kunder. Det er godt nyt for erhvervsledere og HR-ansvarlige.

**Forfatter**

Af Ulla  
Schade

### **Styrkebaseret ledelse**

Et godt sted at starte er ifølge Robert Biswas-Diener at introducere styrkebaseret ledelse og rekruttering, der flytter fokus fra faglige kompetencer til personlige styrker. For lederen er det afgørende ikke blot at kende egne og medarbejdernes styrker, men også at vide hvordan de bedst bringes i spil - især i teamsamarbejde. "Et ofte hørt slogan i erhvervslivet er, at medarbejderne er vores vigtigste ressource. Men i virkeligheden er det medarbejdernes styrker, der er virksomhedernes største aktiv. Alle mennesker har karakteristiske styrker og forskningen viser, at medarbejdere ikke blot præsterer bedre, når de får mulighed for at gøre det, de er gode til, men også oplever større personlig tilfredshed – en ægte win-win". Robert Biswas-Diener har arbejdet med nogle af de helt store internationale virksomheder, men mener ligefrem, at de mange mindre og mellemstore virksomheder i Danmark kan have en fordel. "Styrkebaseret tilgang til ledelse, rekruttering og medarbejderudvikling kan være kompliceret i en større virksomheder med meget specialiserede funktioner. En mindre virksomhed har fordel af en større fleksibilitet, der i højere grad giver medarbejderne mulighed for at udvikle sig ved at bruge hele paletten af styrker".

### **Interview:**

#### **Voksende interesse i virksomhederne**

Bag den netop afholdt master class i positiv psykologisk coaching står Selskab for Evidensbaseret Coaching (SEBC). Selskabet har som sit erklærede mål at arbejde for udvikling og udbredelse af evidensbaseret coaching, etiske retningslinjer og standarder for best practice på coachingområdet. SEBC's ledelse, cand. psych. Ebbe Lavendt og cand. psych. Jens Boris Larsen, har som erhvervspsykologer bred kontakt til erhvervslivet og fingeren på pulsen, når det gælder interessen for metoder og værktøjer i den positive psykologi

*Hvordan oplever I lige nu interessen og behovet for styrkebaseret tilgang til leder- og medarbejderudvikling i dansk erhvervsliv?*

Der er en voksende interesse for den styrkebaserede tilgang. Kompetenceudvikling har i mange år været baseret på analyser af kompetencegab - altså at finde ansattes mangler for efterfølgende at udbedre dem; men at udvikle på svagheder er som at kæmpe op ad bakke. Den styrkebaserede tilgang er et godt supplement eller alternativ, som i højere grad formår at identificere og udnytte medarbejdernes naturlige styrker og kompensere for deres svagheder.

*Er den positive psykologis budskab og metoder så småt ved at vinde indpas i virksomhederne?*

Vi oplever en stor åbenhed og nysgerrighed over for positiv psykologi i erhvervslivet. Tilgangen er underbygget af forskning. Stadig flere studier viser, at styrkebaseret tilgang til leder- og medarbejderudvikling slår positivt ud på bundlinjen. Det tiltaler forståeligt nok mange konsulenter og ledere.

*Hvad er det, der gør positiv psykologi til et perfekt match for erhvervsledere og HR-ansvarlige?*

Positiv psykologi er videnskaben om trivsel, mening, samarbejde og optimale præstationer. Resultaterne fra forskningen dækker mange erhvervsledere og HR-ansvarliges behov for viden og værktøjer.

*Nye arrangementer i støbeskeen?*

Psykolog og mentor coach Robert Biswas-Diener er én blandt flere internationale navne, som SEBC har inviteret til Danmark. De udenlandske oplægsholdere skaber inspiration i andedammen. Deltagerne er begejstrede, så SEBC fortsætter succesen med at invitere udenlandske kendisser.