

CAPTURE er et analyseværktøj, der indfanger læring fra Corona-tiden. Måske noget for din virksomhed? Skriv til info@argasurvey.dk



Hvad har vi lært om ledelse, arbejdsglæde og stress i Corona-tiden?

- Læs eksempelvis hvorfor 43% oplever at være mere effektive



Ledere og medarbejderes vurderinger og refleksioner over arbejdslivet 14. april til 15. maj 2020

Undersøgelse foretaget af:

ARGA Survey

Morten Birk Lassen

HowCome

Karin Hoeck

Pointen

Jesper Schwarz

1 Indholdsfortegnelse

2	Indledning.....	3
	Teamet bag rapporten	3
	Rapportens indhold	3
	Hvad kan resultaterne bruges til?	3
3	Hovedresumé	4
4	Baggrundsoplysninger	5
5	Arbejdsglæde i Corona-tiden	6
	Tendenser i kommentarerne.....	7
6	Arbejdslivet sammenlignet med før	8
	Tendenser i kommentarerne.....	10
7	Samarbejde og kommunikation.....	11
	Tendenser i kommentarerne.....	13
	Konflikter, afbrydelser og ikke-værdiskabende opgaver	14
	Tendenser i Kommentarerne	15
8	Ledelsens håndtering af Corona-tiden	16
	Tendenser i kommentarerne fra respondenterne	17
9	Åbne spørgsmål om fremtiden	18
	Det vigtigste at fokusere på, når vi er tilbage fra Corona-tiden	18
	Corona-tiden i et bredere perspektiv	19
10	Afslutning.....	20

2 Indledning

Tak for din interesse for CAPTURE-rapporten!

CAPTURE har til formål at indfange værdifuld viden fra den ekstraordinære hverdag vi alle er havnet arbejdsmæssigt i, som følge af Corona-virussets indtog. CAPTURE indfanger vurderinger og refleksioner om arbejdslivet blandt ledere og medarbejdere i danske virksomheder i perioden 14. april til 15. maj 2020. Besvarelsenerne er primært indhentet via LinkedIn og der er 323 respondenter fra ca. 85 forskellige virksomheder - fordelt på ca. 1/3 ledere og 2/3 medarbejdere. Der er *ikke* tale om en videnskabelig undersøgelse med en systematisk og repræsentativ dataindsamling. Undersøgelsen er derimod et forsøg på at gribe mange af de inspirerende reaktioner på en af vor tids største globale forandringsprocesser.

Man kunne fristes til at sige, at Corona-tiden er og har været den største eksamen i forandringsledelse – uden forberedelsestid. Tesen for undersøgelsens udfald kunne være utryghed, nedsat arbejdsglæde, ineffektivitet, øget stress og mistro. **Vores resultater peger på noget helt andet.** Derfor ser vi en enestående mulighed for at bringe nye anskuelser ind i debatten om hvordan arbejdet kan udføres og ledes.

Teamet bag rapporten

Kort fortalt er vi tre organisationskonsulenter med tilsammen ca. 75 års erfaring med ledelse, samarbejde, organisationsudvikling og analyse. Efter isolationstidens første fase sad vi alle tre tilbage med oplevelsen af at vores respektive kunder oplevede stor motivation for at lykkes på trods. Nysgerrigheden på, hvad der lå bag de mange overraskende positive og kreative reaktioner udløste CAPTURE - simpelthen fordi vi ikke kunne lade være.

Rapportens indhold

Undersøgelsen indeholder spørgsmål inden for fire temaer:

1. *Individets arbejdssituation*
2. *Samarbejde og kommunikation*
3. *Ledelsens håndtering af Corona-tiden*
4. *Post Corona – Hvad tager vi med os?*

Hvad kan resultaterne bruges til?

Der er del inspiration at hente ved at kigge på resultaterne her i rapporten. Dog skal det nævnes at vi også ser, at der er signifikante forskelle på om virksomheden eksempelvis er lille, mellemstor eller stor. Ligeledes spiller branche naturligvis også en rolle. Uanset vil kortlægningen af virksomhedens erfaringer i Corona-tiden kunne skabe unik værdi, som ledels værktøj. Vores undersøgelse peger i hvert fald på, at Corona-tiden har skubbet til forståelsen af god ledelse, motivation, samarbejde og de fysiske rammer for arbejdet.

God læselyst!

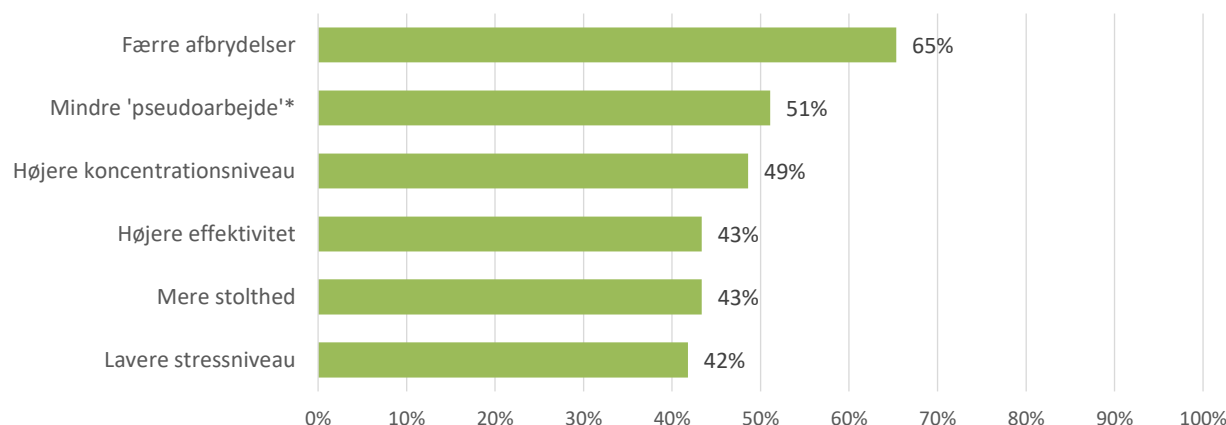
CAPTURE-teamet

Morten Birk Lassen, [ARGA Survey](#) - Jesper Schwarz, [Pointen](#) - Karin Hoeck, [HowCome](#)

3 Hovedresumé

For at inspirere til den videre læsning fremhæver vi her i figuren nogle af de resultater, som vi mener er blandt undersøgelsens mest opsigtsvækkende. Figur 1 viser andele, der har oplevet en forbedring i det givne spørgsmål, fx 65% har oplevet færre afbrydelser, 51% har oplevet mindre 'pseudo-arbejde' og 42% har oplevet et lavere stressniveau sammenlignet med før Corona-tiden etc. Se flere lignende resultater i kapitel 6 og 7.

Udvalgte resultater - Corona-tiden i forhold til før



Figur 1. Udvalgte resultater. Corona-tiden sammenlignet med før. *Ordet 'pseudoarbejde' er ikke anvendt i spørgeskemaet. I stedet er benyttet 'ikke-værdiskabende arbejdsopgaver'.

Der kan være mange grunde til at ovenstående resultater falder ud som de gør. Vi ser i resultater og kommentarer især en tendens til at mange oplever, at følgende parametre har kendetegnet deres arbejdsliv i Corona-tiden.

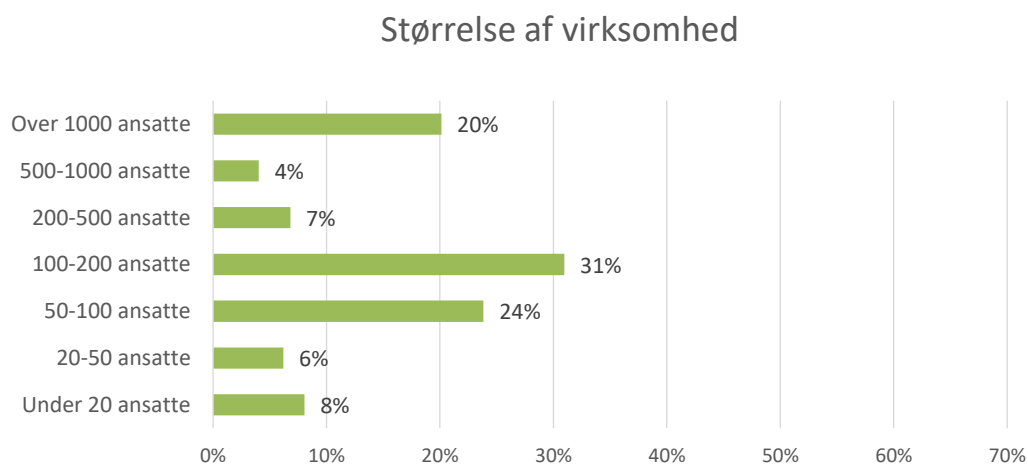
- Høj tillid til opgaveløsning fra nærmeste leder
- Større indflydelse på arbejdsopgaver
- Mulighed for at prioritere sin tid
- Mere arbejdsro og tid til fordybelse
- Virtuelle møder af høj kvalitet
- Mere omsorg og støtte fra kollegaer og mindre støj i korridorerne
- God ledelsesmæssig krisehåndtering, der har fået medarbejderne til at føles sig set og hørt.

Til alle temaerne har der været mulighed for at afgive åbne besvarelser. Dette har resulteret i flere hundrede kommentarer med refleksioner, konkrete forslag til forbedringer og anerkendelser. Tendenserne i de åbne besvarelser kan læses afslutningsvis i hvert afsnit.

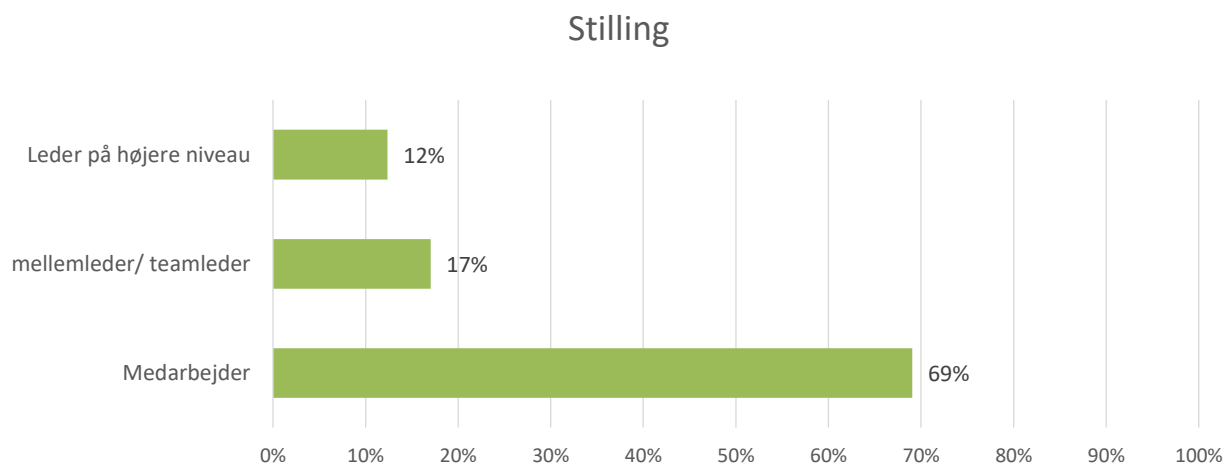
4 Baggrundsoplysninger

Spørgeskemaet er besvaret af 323 respondenter og har været tilgængeligt på sociale medier som LinkedIn og Facebook. Desuden er modtagere af vores nyhedsbrev blevet inviteret til at svare. Undersøgelsen er bygget op omkring 37 spørgsmål, både kvantitative og kvalitative.

Respondenterne fordeler sig som vist nedenfor i forhold til virksomhedsstørrelse og stilling.



Figur 2. Fordeling af respondenter på størrelse af virksomhed.

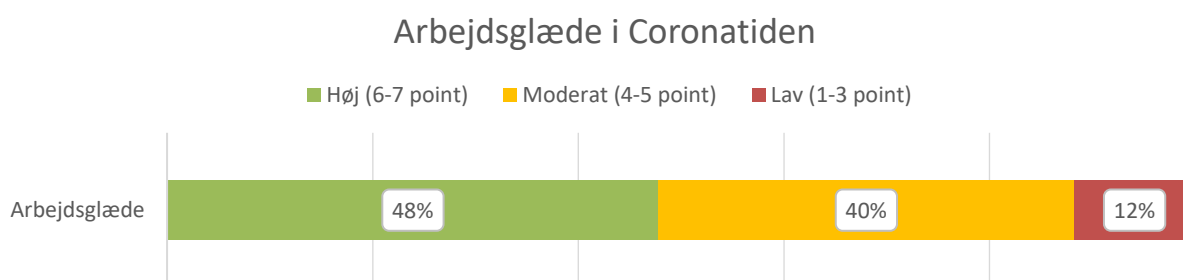


Figur 3. Fordeling af respondenter på stillingsbetegnelse.

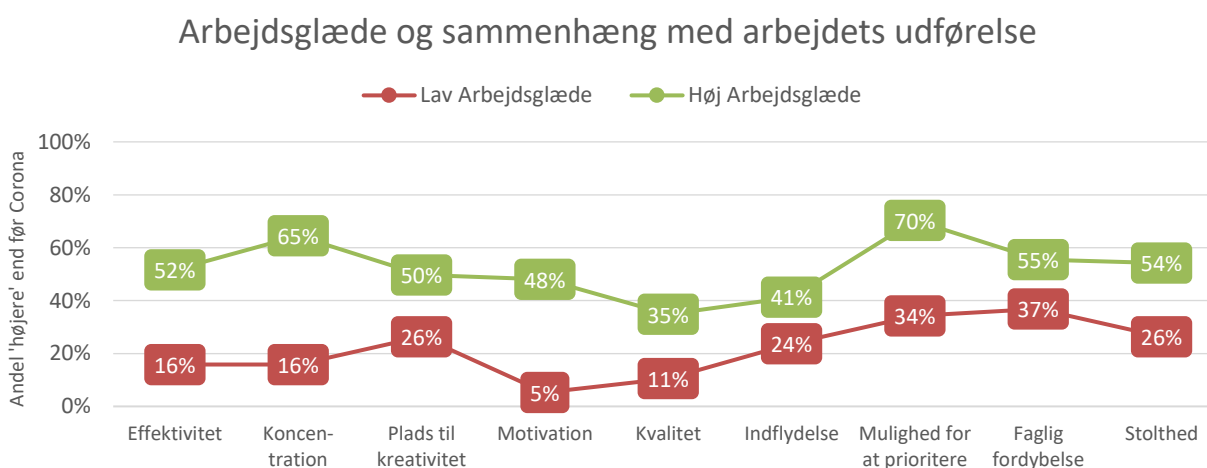
5 Arbejdsglæde i Corona-tiden

Undersøgelsens første emne er arbejdsglæde. Medarbejderne blev bedt om at vurdere deres arbejdsglæde på en skala fra 1 til 7. Resultatet er vist i Figur 4. Her er det bemærkelsesværdigt, at trods de komplicerede omstændigheder svarer 48%, at deres arbejdsglæde er 'meget høj' eller 'høj' (dvs. 6 eller 7 point). Kun 12% svarer at deres arbejdsglæde er lav eller meget lav.

Vi har desuden valgt at dele respondenterne op i grupper alt efter arbejdsglædeniveau. Dette ses i Figur 5, som viser andelen af respondenter, der har oplevet hhv. høj og lav arbejdsglæde i Corona-tiden. Som eksempel kan vi se på **Effektivitet**. Her ses det at 52% af de respondenter, som har oplevet en høj arbejdsglæde, har oplevet en højere effektivitet i Corona-tiden, mens det kun er tilfældet for 16% af respondenterne med lav arbejdsglæde. De andre parametre forstås på samme måde.



Figur 4. Arbejdsglæde på en score fra 1 til 7. Opdelt i hhv. høj, moderat og lav.



Figur 5. Arbejdsglæde og arbejdets udførelse. Respondenterne er her opdelt i hhv. høj og lav arbejdsglæde (hhv. 6-7 og 1-3 point). Procentsatserne viser andele respondenter, der har oplevet en stigning i det givne parameter i Corona-tiden. De grønne punkter udgør de respondenter, som har oplevet høj arbejdsglæde og de røde udgør de respondenter, der har oplevet lav arbejdsglæde.

Tendenser i kommentarerne

Respondenter, som har svaret 6-7 point, dvs. givet en positiv score på spørgsmålet om arbejdsglæde er blevet bedt om at vurdere, hvad der har haft særlig betydning for deres besvarelse. Respondenter med en lavere score (1-5 point) har uddybet, hvad der kunne have højnet arbejdsglæden.

Deres kommentarer kan især opsummeres i disse overskrifter:

Hvad har især bidraget til arbejdsglæde

- Tid til fordybelse
- Færre tidsrøvende møder
- Vi kommer tættere på hinanden i krisetid, fælles mål, fælles motivation
- Planlægning og prioritering
- Mere præcise beslutninger
- Bedre Work/life balance
- Etablering af tryghed i organisationen - god kommunikation
- Højere effektivitet
- God ledelse, når den enkelte føler sig mødt i situationen

Hvad kunne have højnet arbejdsglæden

- Hyppigere og mere transparent og tydelig kommunikation fra ledelsen
- At ledelsen havde været bedre i stand til at se optimistisk på fremtiden. Der appelleres til mere tryghed
- At ledelsen i større grad havde fokus på mennesket fremfor opgaven i en krisesituation
- Mindre administration og møder - mere drift og udvikling
- Større grad af autonomi – mindre kontrol (micro-management)
- Savner det fysiske nærvær til kollegaer

“At få skåret mange af dagligdagsopgaverne væk og derfor nu kan være mere projektorienteret og arbejde mere fokuseret med færre emner.”

Mellemlider, Medicinalbranchen, 100-200 ansatte

“Mere værdi. Mindre bullshit. Mere fleksibilitet”

Leder på offentlig arbejdsplads med over 1000 ansatte

“Savner de kollegiale relationer desuden er det ikke motiverende for en konsulentvirksomhed at opleve at nysalg er så godt som umuligt.”

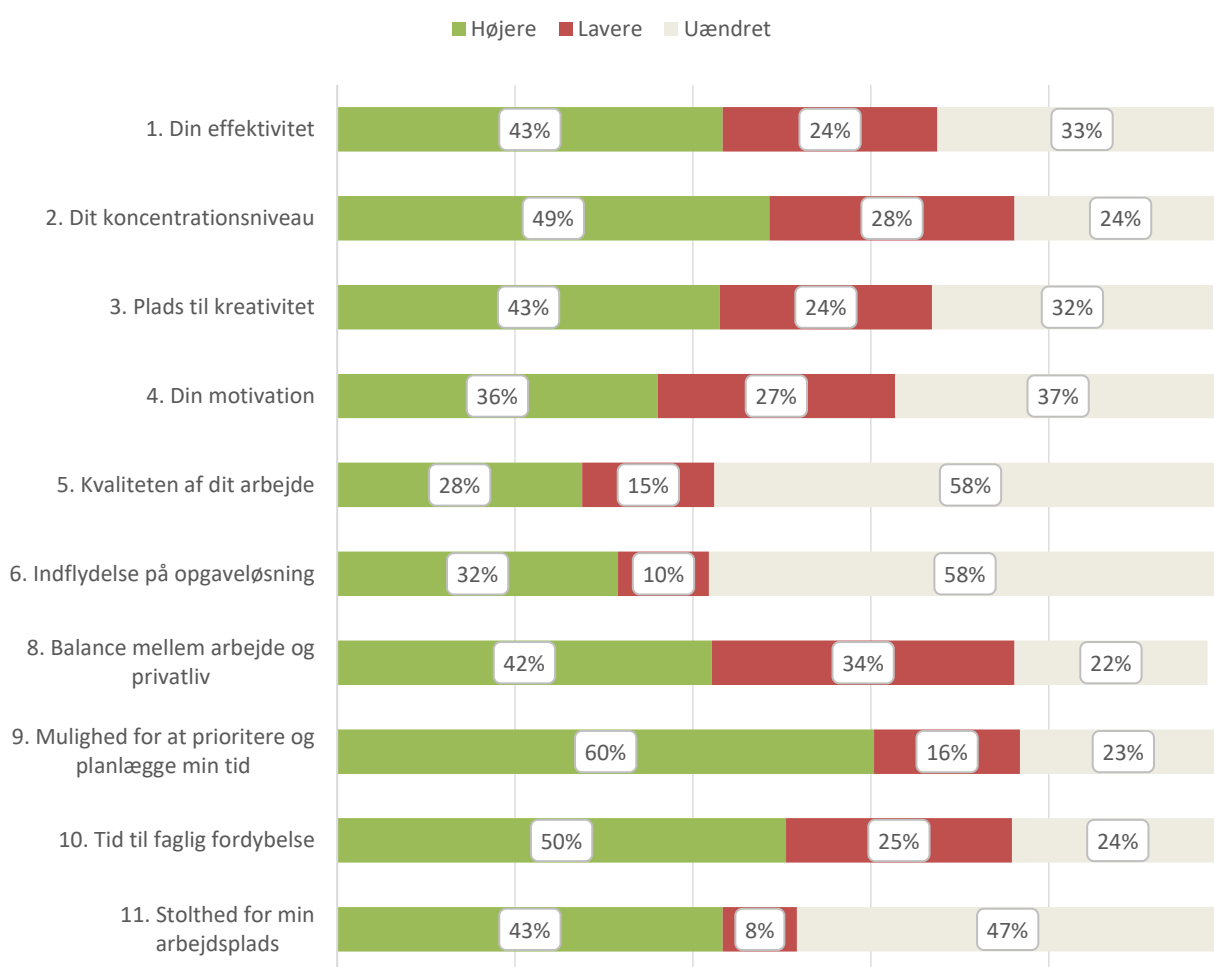
Mellemlider, konsulentvirksomhed, under 50 ansatte

6 Arbejdslivet sammenlignet med før

Dette afsnit omhandler en række udsagn om oplevelsen af den enkeltes arbejdssituation. Respondenterne er blevet bedt om at vurdere, hvordan de forskellige aspekter eventuelt har ændret sig i Corona-tiden **sammenlignet med tiden før**.

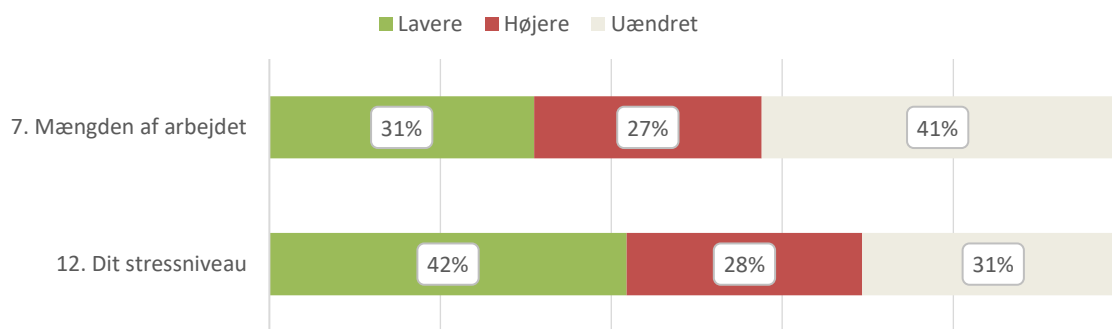
Det var muligt at svare 'meget højere' - 'lidt højere' - 'uændret' - 'lidt lavere' - 'meget lavere' og 'ved ikke'. I de følgende grafer er besvarelserne lagt sammen og viser andele respondenter, der har oplevet at de pågældende udsagn er hhv. **HØJERE**, **LAVERE** eller **UÆNDRET**. Differencen op til 100% har svaret 'ved ikke'. Der var generelt få der svarede 'ved ikke'.

Din arbejdssituation i Corona-tiden sammenlignet med før



Figur 6. Oversigt over temaet 'Din Arbejdssituation'. Figuren viser andele 'Bedre', 'Værre' eller 'Uændret'. Differencen op til 100% er 'ved ikke'. Spørgsmål 7 og 12 angående arbejdsmængde og stress er vist i Figur 7.

Mængde af arbejde og stress i Corona-tiden sammenlignet med før



Figur 7. Arbejds mængde og stress i Corona-tiden sammenlignet med før. Bemærk at kategorien er 'omvendt' ift. øvrige spørgsmål. Figuren viser andele 'Bedre', 'Værre' eller 'Uændret'. Differencen op til 100% er 'ved ikke'

Blandt spørgsmålene i temaet 'Din Arbejdssituation' hæfter vi os især ved følgende resultater:

- Respondenterne har især oplevet at **Mulighed for at planlægge og prioritere din tid** (60%) samt **Tid til faglig fordybelse** (50%) har været bedre i Corona-tiden.
- På tredjepladsen over temaer, som opleves forbedret, er **stress** (42%). Dette er interessant og til dels overraskende, da man skulle tro, at de store hastige forandringer ville have øget oplevelsen af stress. Til gengæld peger tallene omkring ikke-værdiskabende arbejdsopgaver (pseudoarbejde?) jf. Figur 9, side 14 på en markant nedgang, der blandt andet kan være med til at forklare stressresultatet. Ligeledes kan de ovenstående resultater omhandlende mulighed for at planlægge og prioritere sin arbejdstid give nogle forklaringer. Dertil kommer naturligvis det faktum, at mange har fået væsentlig mindre transporttid og samfundet i øvrigt er sat ned i gear.
- **Koncentrationsevne, Effektivitet og Plads til kreativitet** er mellem 43-49%. Disse tal indikerer, at betingelserne for at løse sine arbejdsopgaver har været gode. Sætter vi disse tal sammen med den høje procentdel der oplever at nærmeste leder udviser stor åbenhed for at løse arbejdsopgaverne på nye måder (Figur 10, side 16), tegner der sig et inspirerende billede af, hvordan den enkelte virksomhed kan skabe bedre og mere innovative arbejdsbetingelser. Der kan med fordel også stilles spørgsmålstejn ved om virksomhedens eksisterende fysiske arbejdsmiljø, samt mulighed for hjemmearbejde kan opgraderes til gavn for koncentrationen.
- Endelig skal det fremhæves at 36% har oplevet at deres **Motivation** er steget i Corona-tiden. Lige så interessant er det at 27% vurderer det modsatte. Hvad mon det kan skyldes? Nogle af svarene finder vi i de åbne spørgsmål, hvor der i særdeleshed bliver peget på fraværende ledelse, savnet af den fysiske tilstedeværelse af kollegaer, udfordringerne ved at have hele familien med omkring arbejdsbordet og naturligvis frygten for at miste sit arbejde.

Tendenser i kommentarerne

De tolv udsagn vedrørende egen arbejdssituation blev afsluttet med et kommentarfelt, hvor respondenteren blev bedt om at uddybe hvad der havde været særlig udslagsgivende for besvarelsen.

Positive oplevelser

- *Ro - plads til at fokusere*
- *Vi holder ikke øje med hinanden (intern konkurrence) - det fører til mindre pres*
- *Fællesskabet - vi føler os alle inkluderet*
- *Loyalitet og taknemmelighed*
- *Åbenhed for nye måder at løse opgaverne, 'plejer er død'.*
- *Ikke at skulle forholde sig til sine kollegers frustrationer*
- *Gode sunde beslutninger*
- *Frihed til et HELT liv*
- *Plads til introversion*
- *Folk træder i karakter*
- *Møder bliver mere fokuserede og konstruktive*
- *Mere nærvær*

Negative oplevelser

- *At have børn hjemme fuld tid har været nedslidende for mange*
- *Benyttelse af krisen til opsigelser*
- *Frygt for opsigelse har fyldt*
- *Manglet mening med opgaverne*
- *For meget topstyring og for lidt inddragelse*
- *For meget ikke-værdiskabende arbejde*
- *Følelsen af aldrig at have fri*

“Endelig en arbejdssituation som også passer os introverte”

Medarbejder på uddannelsesinstitution, over 1000 ansatte

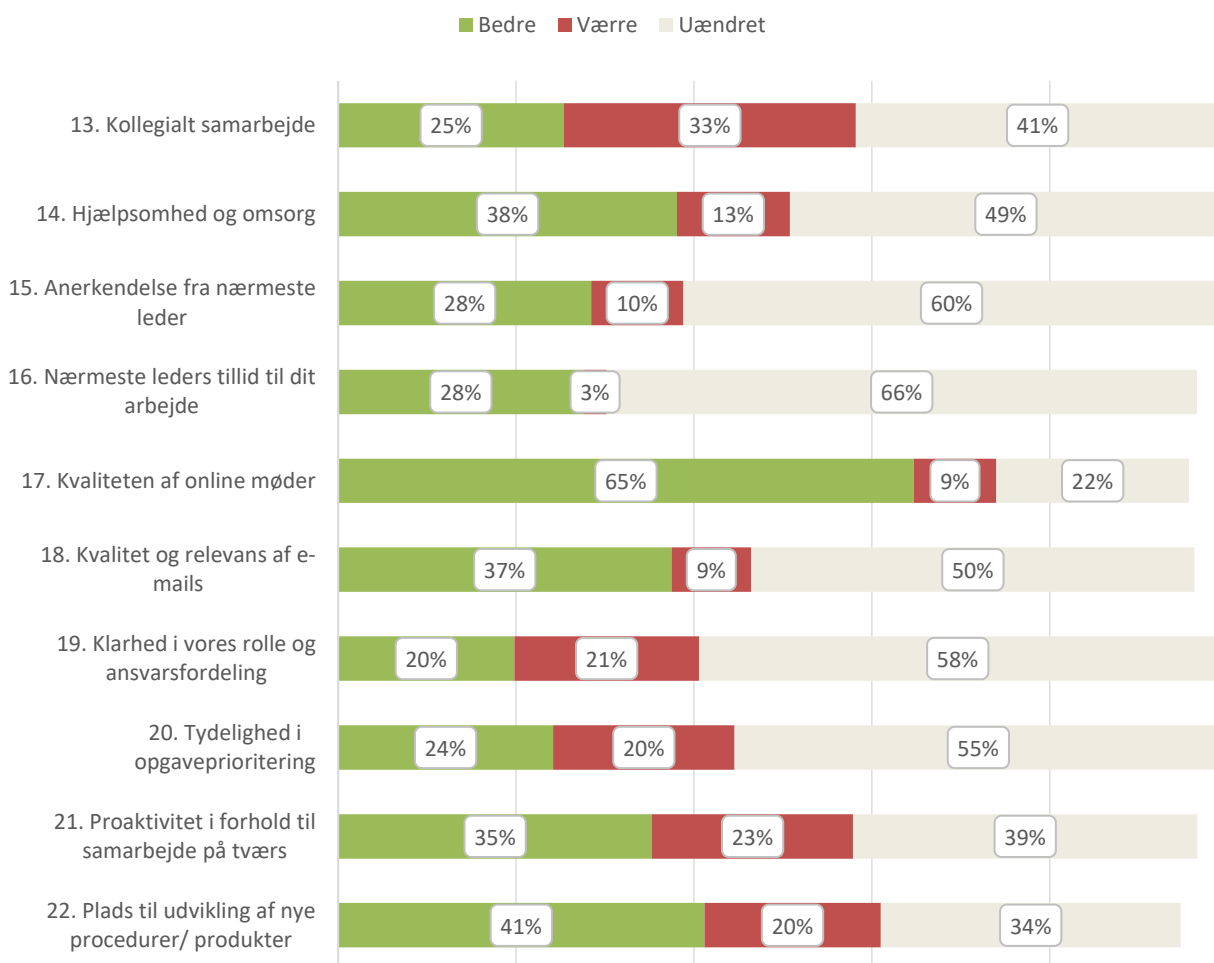
“Fantastisk lykkefølelse at opleve, hvordan vi formår at bevare motivationen og momentum selv fra mange forskellige hjemmekontorer”

CEO, privat virksomhed under 50 ansatte

7 Samarbejde og kommunikation

Afsnittet om 'Samarbejde og kommunikation' afdækker hvordan Corona-tiden har påvirket temaer som relationer, mødekvalitet, klarhed i arbejdsfordeling, opgaveprioritering mv. Der er anvendt samme metode som i forrige afsnit, dvs. at vi ser på hvordan respondenterne oplever de forskellige parametre set i forhold til tiden før Corona.

Din arbejdssituation i Corona-tiden sammenlignet med før



Figur 8. Samarbejde og kommunikation i Corona-tiden. Andele 'Bedre', 'Værre' eller 'Uændret'. Differencen op til 100% er 'ved ikke'.

Afsnittet om samarbejde og kommunikation har især vist følgende interessante resultater

- 38% har oplevet øget **Hjælpsomhed og omsorg**. Det bekræftes af en generel tendens i materialet, nemlig, at krisen har appelleret til øget samarbejde, større tolerance og langt mindre 'støj' i relationerne. Tallet kan også ses i relation til en anden tendens, der kan spores i kommentarerne, nemlig et udbredt ønske om kollegialt nærvær, sparring m.m. Flere nævner desuden, at 'smålighed' og 'intern konkurrence' er lagt til siden.
- 25% har oplevet en forbedring i kvaliteten af det **kollegiale samarbejde**. Men endnu mere bemærkelsesværdigt er det at 33% har oplevet et fald. Dette kan formodentligt tilskrives manglen på fysiske møder og deraf manglende fagligt udviklende dialoger, spontan sparring, mødet ved kaffemaskinen etc. Det synes klart fra respondenternes mange kommentarer, at det er rammerne og ikke viljen der er årsagen.
- Lidt mere overraskende - men for så vidt logisk - har 35% oplevet mere positivt fokus på **Samarbejde på tværs**. Samarbejde på tværs af organisationen udgør for mange organisationer et forbedringspunkt og tallet kan derfor indikere at kollegaer har gjort sig særligt umage med at få netop tværgående vanskelige arbejdsopgaver til at lykkes. Ligeledes er det tænkeligt at ledelsens åbenhed for nye måder at gøre tingene på har givet plads til mere direkte 1:1 kommunikation på tværs.
- Ikke overraskende er **Kvaliteten af online-møder** (65%) steget markant, hvilket også understøttes af talrige kommentarer på åbne spørgsmål om effektive, nærværende fokuserede møder med høj grad af disciplin.
- 37% har oplevet højere **Kvalitet og relevans af e-mails** - og med tanke på mængden og vigtigheden af mails for kommunikation og beslutninger, så ligger der givetvis en betydelig gevinst at hente her.
- Endelig synes Corona-tidens force majeure-lignende karakter, at have banet vejen for større **Plads til udvikling af nye procedurer og produkter** (41%). Om det er blivende ændringer kan ikke vurderes, men forandringsparathed har været markant og tilsyneladende banet vej for kreative løsninger.

Tendenser i kommentarerne

I lighed med afsnittet om egen arbejdssituation blev 'Samarbejde og kommunikation' afsluttet med et kommentarfelt, hvor respondenter blev bedt om at uddybe, hvad der havde været særlig udslagsgivende for besvarelsen. De vigtigste indsigter fra kommentarerne kan især opsummeres i disse punkter.

Positive oplevelser

- *Møder er forbedret, korte, præcise, fokuserede*
- *Fokus på opgaveløsning, tydelig fælles prioritering, klarhed*
- *Mere vilje til at lykkes/rykke tættere sammen*
- *Kollegial omsorg og støtte*

Negative oplevelser

- *Manglen på klarhed over hvad andre laver, mangel på sparring*
- *For lidt nærvær/kontakt, amputeret arbejdsliv*
- *Øvelse af intern egoisme*
- *Manglende opfølgning og feedback fra ledelse*

“Den vanlige sparring med kolleger er besværliggjort”

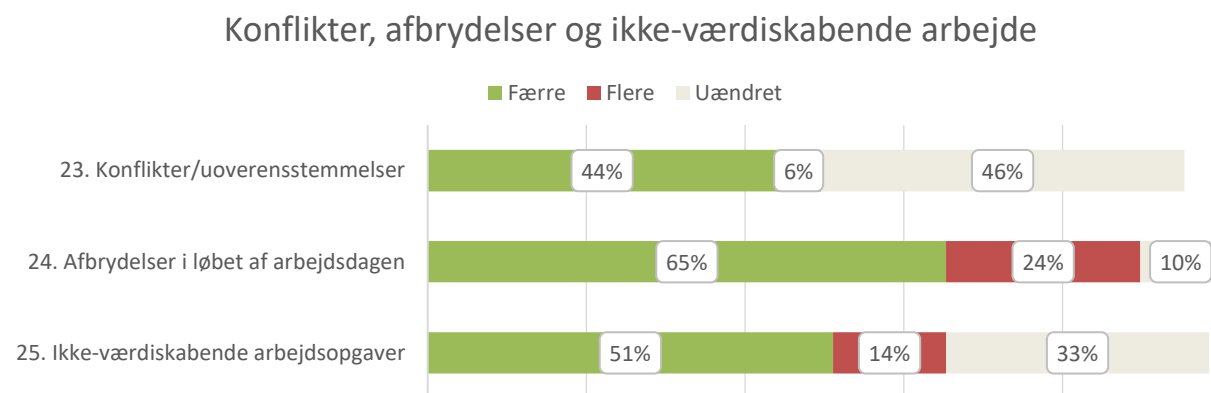
Medarbejder, Offentlig administration,
over 1000 ansatte

“Møder er mere fokuserede - det virker som om, at der er kommet mere styr på mål og formål”

Medarbejder, IT-virksomhed 500-1000 ansatte

Konflikter, afbrydelser og ikke-værdiskabende opgaver

Afsnittet indeholder nogle af undersøgelsens mest opsigtsvækkende resultater. Tallene afspejles desuden særdeles tydeligt i kommentarerne i de åbne spørgsmål.



Figur 9. Konflikter, afbrydelser og ikke-værdiskabende arbejde i Corona-tiden.

- Det er opsigtsvækkende, at **51% har oplevet færre ikke-værdiskabende opgaver**. Vi kan ud fra undersøgelsen ikke sætte navn på disse opgaver, men det er tilsyneladende lykkedes at reducere forekomsten af 'pseudoarbejde' betydeligt. Det tyder på at der er skåret ind til benet i forhold til nice-og need-to-have, og man kan desuden forestille sig at faldet af ikke-værdiskabende arbejde har haft indflydelse på oplevelsen af motivation, effektivitet og det oplevede arbejdspress/stressniveau.
- 65% har oplevet færre **Afbrydelser i løbet af arbejdsdagen**, et tal der kan tænkes at have stor betydning for den oplevede stress-påvirkning, effektivitet og ikke mindst koncentrationsniveau (48% har oplevet et højere koncentrationsniveau). Færre afbrydelser skyldes givetvis den høje mængde hjemmearbejde.
- Endelig har 44% oplevet et fald i antallet af **Konflikter/uoverensstemmelser mellem kollegaer**. En mulig tolkning er, at kollegaer har indset nødvendigheden af - i lyset af situationens alvor - at få samarbejdet til at fungere, skabe kompromisser og dermed bidrage mere proaktivt til fælles løsninger. Det kan dog også tilføjes, at 13% har oplevet *flere* konflikter/uoverensstemmelser i perioden.

Tendenser i Kommentarerne

Udsagnene om konflikter, afbrydelser og ikke-værdiskabende arbejde blev afsluttet med et kommentarfelt, hvor respondenter blev bedt om at uddybe, hvad der havde været særlig udslagsgivende for besvarelsen. De kan opsummeres under disse hovedtemaer.

- *Færre forstyrrelser fra kollegaer, flere forstyrrelser hos dem med børn hjemme*
- *Nogle ikke-værdiskabende opgaver er forsvundet, andre er kommet til i form af ekstra rapportering*
- *Flere klare prioriteringer*
- *'Nice' og 'Need-to-have' er blevet mere klart adskilt.*
- *Manglen på face-to-face-tid kan give konflikter eller mangel på feedback*

*"...der gives ikke feedback.
Jeg leverer ind i et sort hul"*

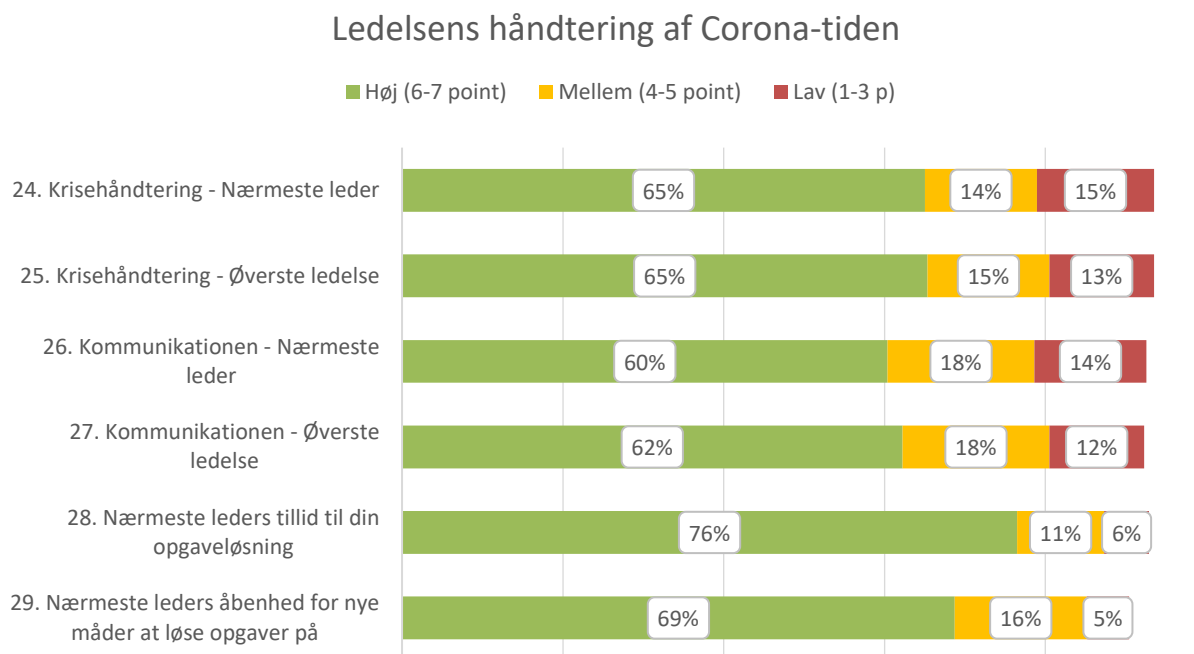
Mellemlider, Uddannelse,
over 1000 ansatte

"Alle har holdt snuden i sporet"

Mellemlider, Offentlig administration,
100-200 ansatte:

8 Ledelsens håndtering af Corona-tiden

I dette afsnit vises resultater angående **krisehåndtering**, **kommunikation** samt **tillid** og **åbenhed** i Corona-tiden. Respondenterne har vurderet de seks spørgsmål på en skala fra 1 til 7, og de er dernæst grupperet i hhv. *høj*, *mellem* og *lav*. Det er samme metode som undersøgelsens indledende spørgsmål om arbejdsglæde (jf. Figur 4, side 6). Differencen op til 100% er 'ved ikke'.



Figur 10. Oplevelse af krisehåndtering m.m. på en skala fra 1-7. Grupperet i *høj*, *mellem* og *lav*. Differencen op til 100% er 'ved ikke'.

Ledelsens krisehåndtering og kommunikation. På trods af krisens omfang og pludselige indvirkning har der overvejende været stor tilfredshed med **Ledelsens håndtering af Corona-situationen**, herunder **Kommunikation**. Dels synes der at være en høj tolerance og forståelse blandt medarbejdere for hvor vanskeligt og kompleks situationen har været. Dernæst tyder svarene på at langt de fleste ledere (ledergrupper) relativt hurtigt og sikkert har fået omlagt og genetableret arbejdsprocesser. Mange udtrykker behov for klar og tydelig kommunikation for at skabe tryghed og klarhed.

Det er tydeligt i svarene på de åbne spørgsmål hvor stor betydning det har haft for medarbejderne, at de har følt sig imødekommet i deres bekymringer, og har mødt en forståelse for vanskelige arbejdsvilkår hjemme evt. med små børn, hjemmeskole m.v.

Nærmeste leders tillid og åbenhed. 76% af de adspurgte har oplevet **Høj tillid fra deres nærmeste leder ifm. med deres opgaveløsning**. I en tid hvor traditionel personale- og opgaveledelse har været vanskeliggjort, er det tydeligt at tillidsniveauet har været vigtigt. Meget tyder på at mange ledere har udvist høj grad af tillid og at medarbejdere har 'returneret bolden' ved at udvise ansvar for opgaveløsning og fleksibilitet ift. arbejdsformen. På samme vis synes både ledere og medarbejdere at have accepteret, at der har været brug for nye måder at løse opgaverne på.

Tendenser i kommentarerne fra respondenterne

Generelt var vandene delt i to. De som var særdeles tilfredse med håndteringen grundet tydelighed og transparens, samt oplevelsen af at blive mødt som det hele menneske i en utryk ny virkelighed. De andre oplevede ikke overraskende det stik modsatte med manglende nærvær og interesse for personlig trivsel samt uklare prioriteringer og mål.

Positive oplevelser

- *Klar kommunikation, handlekraft med retningslinjer*
- *Transparent, nærværende og ærlig kommunikation*
- *Hurtig respons*
- *Involvering af samarbejdsudvalg*
- *Klar forventningsafstemning*
- *Omsorg og fokus på mennesket*
- *Anerkendelse af bekymringer hos medarbejderne*
- *Frihed og tillid til kreative løsninger*
- *Hurtig IT-respons for at sikre hjemmearbejdspladsen*
- *Større tilgængelighed dog virtuelt*

Negative oplevelser

- *Lavt fokus på for medarbejdernes ve og vel*
- *Manglende informationsniveau / uklare prioriteringer*
- *Manglende ansvarstagen*
- *Manglende feedback*
- *Egen leders manglende indsigt i medarbejdernes arbejdsopgaver blev tydeliggjort*
- *Ineffektive Skype-møder og dårlig mødekultur generelt*
- *Manglende empati fra topledelsen omkring medarbejdernes bekymringer*

“Min nærmeste leder meldte ret hurtigt ud at det der var brug for var føring. At det var ok at tage beslutninger ”

Mellemlider, Offentlig administration,
50-100 ansatte

“Alle, også mig, har godt af feedback. Jævnligt. God som dårlig. Bare en lyd kan nogen gange være nok.”

Medarbejder, Offentlig administration,
Over 1000 ansatte

“Indenfor mit felt har jeg 100 procent fået taktstokken ”

Medarbejder, Finans og forsikring,
200-500 ansatte

9 Åbne spørgsmål om fremtiden

I et ønske om at indsamle aktuel viden om hvad virksomheden med fordel kan have fokus på, når organisationen vender fysisk tilbage til arbejdspladsen, stillede vi følgende to åbne spørgsmål:

1. **Hvad er det allervigtigste virksomheden fokuserer på, når vi er tilbage efter Corona-tiden - for at komme godt fra start?**
2. **Afslutningsvis vil vi bede dig se på Corona-tiden i et bredere perspektiv ift. din arbejdsplads og arbejdsliv.**

Det vigtigste at fokusere på, når vi er tilbage fra Corona-tiden

Her er en kortfattet opsummering af de mange besvarelser. Det er tydeligt, at mange havde behov for at dele deres erfaringer – måske netop fordi der pludselig er mulighed for at se på egen arbejdsdag med nye øjne. Dette afsnit vil, for en virksomhed der får udført analysen, kunne bruges aktivt i den fysiske tilbagevenden til arbejdspladsen.

- *Bringe alle de gode erfaringer ind i hverdagen!*
- *Lad os holde det simpelt!*
- *Skær pseudoarbejde væk!*
- *Flere virtuelle møder - færre langstrakte ikke-værdiskabende fysiske møder*
- *Dyrk den fælles stolthed*
- *Omsorg, åbenhed, tillid*
- *Større fleksibilitet mht. arbejdstid og sted*
- *Sæt tempoet ned, det hastige tempo forsinker os*

"...at unødvendigt pseudoarbejde skæres væk - ville være mit mantra."

Medarbejder, Offentlig administration, 200-500 ansatte

"Det er jo såre banalt. Når målet er tydeligt og der findes en fælles fjende, der kan true alle - så gemmes og glemmes småligheden væk og alle smøger ærmerne op"

Medarbejder, IT-virksomhed, 200-500 ansatte

Corona-tiden i et bredere perspektiv

Besvarelserne havde sin primære tyngde på bæredygtighed og virksomhedens medansvar i dette. Endvidere kredsede mange om vigtigheden af at værne om relationerne i organisationen og fleksibiliteten i arbejdstid og sted.

- *Bring bæredygtighed ind i vores fælles fremtid - mere hjemmearbejde, færre rejser = mindre CO₂*
- *Lyt til hinanden og glem smarte CBS-udtryk*
- *Mere tryghed og omsorg for hinanden*
- *Lav grønne KPI'er*

*”Vi skal i gang igen med omtanke -
overforbrug og klimabelastning behøves
ikke at gentages bevidstløst!”*

Medarbejder, Undervisning, 200-500 ansatte

10 Afslutning

Resultaterne er baseret på 323 respondenter fra ca. 85 virksomheder i forskellige brancher og størrelser. Det er således ikke en videnskabelig undersøgelse, men tendenserne er klare. Der vil være en stor værdi i at indfange svarene fra egen virksomhed med en intern undersøgelse. Indsigterne vil kunne skabe et konkret, erfaringsbaseret unikt ståsted for fremtidige beslutninger i måden organisationen drives på. En anerkendelse af medarbejdernes erfaringer fra Corona-tiden skaber værdi, der bidrager til ejerskab og motivation - ikke mindst åbnes muligheden for nye innovative, stressreducerende og effektivitetsforøgende måder virksomheden kan arbejde og ledes på.

Vi håber med denne undersøgelse at have inspireret til nye og bedre måder at drive virksomheder og organisationer på. Med væsentlig større plads til individet, som i denne tid tydeligt viser, at vi med fordel kan gøre op med nogle af de måder, vi frem til nu har drevet organisationer på.

Som organisationskonsulenter er vi ikke overraskede over resultaterne. Vi støder på de ønskede forandringer jævnligt i vores arbejde. Det er inspirerende at være vidne til at denne 'supernova', som Coronaen er, har udløst så mange gode erfaringer og så meget handlekraft. Måske fordi vi både trænger til og er parat til det. Samtidig viser den os at det vi virkelig værdsætter - relationerne og sammenholdet - aldrig kan erstattes fuldt ud af Skype-møder.

Team CAPTURE



Morten Birk Lassen har siden 2004 gennemført trivselsmålinger og APV på hundredvis af arbejdspladser. ARGAs Survey benytter enkle målinger, som er overskuelige og lette at gå til. Resultatet er et anvendeligt værktøj, som ledere og medarbejdere umiddelbart kan bruge i deres fælles indsats for at skabe en endnu bedre arbejdsplads
mbl@argasurvey.dk / 26 14 65 89



HowCome drives af Karin Hoeck, der har faciliteret værdiskabende udviklingsprocesser for ledere, ledergrupper og medarbejderteams på alle organisatoriske niveauer siden 1995. Hun har særlig erfaring med bottom up processer, hvor styrkelse af relationen mellem medarbejdere og ledelse skaber varige resultater.
Karin@HowCome.dk / 40 38 14 14



Jesper Schwarz har de seneste 10 år arbejdet i corporate HR med design og implementering af processer og udviklingsprogrammer. Fra rollerne som lederudviklingskonsulent og HR Business Partner har han solid praktisk erfaring med udvikling af organisationer og ledelse, særligt i rollen som ledelsens sparringspartner.
Pointen@pointen.dk / 21 25 93 98