

**Sådan kan du
som leder skabe
større arbejds-
glæde på din
arbejdsplads**

10 veje til større arbejdsglæde



navigent

Udarbejdet af Navigent for KL og KTO 2011. Grafik af Grafiraf.

Hvad er arbejdsglæde? Og hvordan får man mere af den? Det har KTO og KL spurgt 15 kommunale arbejdspladser om i projektet "Arbejdsglæde i en kommunal verden". Og arbejdspladserne har mange gode bud: Fra Skive til Tønder ser arbejdsglæden forskellig ud, men de peger i sammen retning, når det handler om, hvordan man får mere af den. Læs hvad blandt andet skraldemanden, pædagogen og kokken oplever er vigtigst for arbejdsglæden. De er her samlet i 10 bud med deres egne tips til, hvordan du selv som leder kan styrke arbejdsglæden.

Rigtig god fornøjelse
KL og KTO



Læs mere
om projektet på
[www.personaleweb.
dk/arbejdsglaede](http://www.personaleweb.dk/arbejdsglaede), hvor
du kan finde cases og
værktøjer til at styrke
arbejdsglæden

Kort om arbejdsglæde

Hvad er arbejdsglæde?

Arbejdsglæde er en følelse. Det er forskelligt for hver enkelt, hvad der skal til for at give følelsen – også på samme arbejdsplads.

Hvorfor er arbejdsglæde vigtig?

Fordi den er med til at skabe en god arbejdsplads med en god stemning – også under pres.

Hvem kan give arbejdsglæde?

Vi kan hver især være med til at skrue op og ned for arbejdsglæden for os selv og for andre.

Hvad nytter arbejdsglæde?

Arbejdsglæde øger trivlsen og kvaliteten i arbejdet og mindsker stress og sygefravær.

Projektet om arbejdsglæde er sat i værk for at understøtte jeres arbejde med den aftale om Trivsel og Sundhed på arbejdspladserne, som KL og KTO aftalte ved OK 08.

Udarbejdet af Navigent for KL og KTO, 2011



Hold fast på traditionerne – eller lav en ny!

Traditioner – især de festlige – styrker arbejdsglæden, siger alle 15 arbejdspladser. Traditioner kan være alt lige fra den årlige julefrokost eller jubilæumsfest til nisseordning, postkort fra ferierne, kåring af ugens bommert eller fejring af gode resultater på jobbet.

Sådan kan du gøre:

Planlæg sammen med dine medarbejdere, hvad et år på arbejdspladsen skal rumme og sæt fx fødselsdage, traditioner, faglige og sociale aktiviteter ind i kalenderen. Hæng den et synligt sted, så der er noget at glæde sig til og holde hinanden fast på.

Du kan skyde genvej her:

Download en temadag. Afsæt tre timer til en temaeftermiddag, hvor arbejdsglæden sættes på dagsordenen. Download et færdigt mødekoncept ”Kom i dybden med arbejdsglæden” på www.personaleweb.dk/arbejdsglaede, hvor I blandt andet får en god dialog om jeres arbejdsglæde og udfylder en kalender med arbejdsglade initiativer for det næste år.



” Når en kollega har fødselsdag, kommer vi forbi festen, også hvis vi ikke er inviteret. Vi går selvfølgelig pænt igen, men kommer lige forbi med en sang eller et stort hurra.

(Pædagog Lissi Beier, Toftegårdens Børnehaver, Faaborg)

” Hver gang vi laver et arrangement, så er ledelsen med og går forrest med fanen. Det er vigtigt, at ledelsen signalerer, at det er i orden at bruge arbejdstid på det.

(Uddannelseskonsulent Karin Spedsberg, Ishøj Kommune)

Styrk den faglige udvikling!

Oplevelsen af at udvikle sig fagligt giver arbejdsglæde. Det er meldingen fra både skraldemænd, pædagoger og rengøringsassistenter i projektet. Find ud af, hvad I kan gøre for at få nye input eller prøve nye opgaver. Fx kan du som leder tage initiativ til "gå-hjem-møder" med en oplægsholder udefra, videndeling mellem kolleger eller foreslå rotation i opgaverne.

Sådan kan du gøre:

Når en medarbejder har været på kursus, kan I aftale, at medarbejderen holder et kort oplæg på næste personalemøde med de bedste pointer fra kurset, og om hvordan de kan bruges på jeres arbejdsplads.

Du kan skyde genvej her:

Download et færdigt mødekoncept, "Kom godt i gang" på www.personaleweb.dk/arbejdsglaede. Afsæt to timer på et personalemøde til at tale om jeres arbejdsglæde og hvad fx faglig udvikling kan være hos jer.



” En leder skal skabe udviklingsmuligheder for sig selv og sine medarbejdere. Udvikling er fremtidens arbejdsglæde.

(Pædagog Lissi Beier, Toftegårdens Børnehaver, Faaborg)

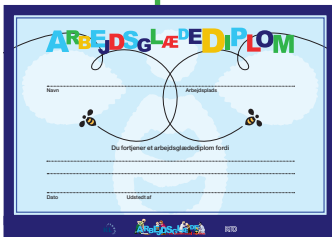


Tal succeserne op!

Gode historier styrker arbejdsglæden. De skaber fællesskabsfølelse, glæde og stolthed for den enkelte og hele arbejdspladsen. Fortæl hinanden om den seneste succes, de nyeste resultater eller om de små fremskridt, der viser, at I gør en forskel. Fx ved at dele oplevelser under en fælles frokost, i overleveringen ved vagtskifte eller ved at skrive dem på en tavle før I går hjem.

Sådan kan du gøre:

I frokost- eller kaffepausen kan I hver dag fortælle en god historie om en lille eller stor succes på arbejdet. Eller du kan bruge en tavle og ugentlige mails til at skrive om fælles succeser og gode minder.



Du kan skyde genvej her:

Download et arbejdsglædediplom på www.personaleweb.dk/arbejdsglaede som du eller medarbejderne kan tildele en medarbejder eller kollega, der har gjort en forskel for nylig. Så kan de selv fortælle den gode historie.

Snup idéen:

Knips din arbejdsglæde – sådan gør man gode historier synlige. Bed dine medarbejdere tage billeder i løbet af en uge af de situationer, der giver dem arbejdsglæde og som de har succes med. Saml billederne til en kollage og hæng den et synligt sted til daglig glæde og inspiration.

” Man skal lægge mærke til de små succeshistorier i hverdagen. For eksempel når vores brugere gennemgår små udviklingstrin.

(Socialpædagog Liselotte Mejlvang,
Socialpsykiatrisk Center Nord i Ikast-
Brande Kommune)



Plej relationerne!

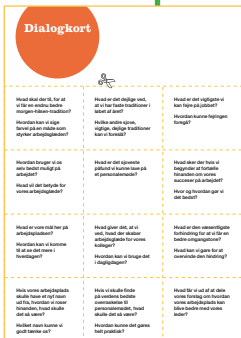
God kontakt til kolleger giver arbejdsglæde. Sammen kan man skabe en kultur, hvor sjov og alvor følges ad. Fx ved at være nysgerrige på hinanden, ved at mødes uden for arbejdspladsen eller bare bruge et par minutter hver dag på at snakke med en ny kollega.

Sådan kan du gøre:

Det kan være en god idé at give medarbejderne mulighed for fælles pusterum. Det giver dem mulighed for at vende dagens begivenheder, private som faglige, og lyst til fælles aktiviteter.

Du kan skyde genvej her:

Download en stak dialogkort på www.personaleweb.dk/arbejdsglaede som I kan bruge på et personalemøde til at lære hinanden bedre at kende og sammen finde ud af, hvordan I takler situationer, der udfordrer arbejdsglæden i hverdagen.



Snup idéen:

Sæt arbejdsglæden på spil – sådan får man god kontakt til sine kolleger på en uge. Lav i fællesskab en stak arbejdsglædekort hvor der fx står: "Tag en kop kaffe med til en kollega" eller "Spis frokost med en ny i dag". Hver morgen i en uge trækker alle et kort og udfører handlingen inden man går hjem.

” Det betyder ALT, at man er glad for at se sine kolleger om morgenen.

(Børnehave i Tønder)



Tænk før du taler!

Måden, man siger ting på, har stor betydning for andres arbejdsglæde. Derfor er det vigtigt både at tænke over det, man siger, og måden man siger det på. Du kan som leder have fokus på, hvad der virker bedst i kommunikationen. Fx ved at finde en god måde at give feedback, skrue ned for konflikter på eller indføre en glad omgangstone.

Sådan kan du gøre:

De små ting tæller. Måden vi siger "godmorgen" og "farvel" på til kolleger og medarbejdere har stor betydning. Du kan som leder gå forrest med at hilse på alle ved navn om morgenen og lade en lille glad replik følge dit farvel.

Snup idéen:

Sæt farve på din dag – sådan kan I tage konflikter i opløbet. Stil tre glasvaser og farvede bolde frem. Hver dag lægger alle en bold i på vej hjem – enten en rød (ikke glad), en gul (mellemglad) eller grøn (glad). Røde bolde skal ledsages af en kort skriftlig forklaring, der lægges i en aflåst postkasse, som du tømmer. Så har du tid til at tænke over, hvordan situationen bedst takles.

” I stedet for at skælde ud på børn, når de løber på gangen, siger man ”det ser sjovt ud, kan I ikke fortsætte med at løbe udenfor?” Det løser op for konflikterne mellem børnene, mindsker larmen og så styrker det samarbejdet mellem kollegerne.

(Institutionsleder Johanne Sølvhøj, Børnehave i Tønder)

” Hvis vi for eksempel har forskellige meninger om, hvordan en bestemt opgave skal løses, tager vi en snak om det med det samme, så vi ikke står i krogen og taler om hinanden bagefter.

(Annalise Larsen, Det Gode Køkken, Holstebro)

” Hver eneste morgen, når jeg begynder min arbejdsdag på plejehjemmet, starter jeg med et smil og et ”god morgen” til alle.

(Afdelingsleder Pia Mogensen, plejehjem i Ishøj)



Anerkend din næste!

Når man oplever at blive set og hørt, får man arbejdsglæde. Vi har alle brug for at mærke, at vi gør en forskel og er vigtige for arbejdspladsen. Fx ved at rose kolleger og medarbejdere, anerkende forskellene og værdsætte hinanden i det daglige.

Sådan kan du gøre:

Du kan være med til at skabe et godt miljø ved selv at gå forrest med at rose og værdsætte dine medarbejdere og opfordre dem til at gøre det samme. Du kan anerkende forskelle og uenigheder ved at vise, at du lytter og respekterer andre synspunkter, selvom du ikke er enig.



Du kan skyde genvej her:

Send et elektronisk postkort på www.personaleweb.dk/arbejdsglaede til en kollega eller medarbejder, du gerne vil anerkende. Vælg mellem 10 forskellige ting, personen gør, som giver dig arbejdsglæde og send en personlig hilsen. På postkortet står, hvordan de også kan sende postkort til dem, de vil anerkende.

Snup idéen:

Runde – sådan starter I mødet på en anerkendende måde. Den positive runde kan være det første punkt på personalemødet. Her har alle på skift et minut til at fortælle om en god oplevelse på arbejdet eller derhjemme. De andre lytter og kommenterer ikke. Når runden er slut, går man til næste punkt på dagsordenen med god energi og følelsen af at blive set og hørt.

” Vi skal blive bedre til at anerkende det arbejde, som nemt kan blive betragtet som mindre fint, men som er meget vigtigt for at binde organisationen sammen.

(Arbejds miljøkonsulent Karen Frost, HR-Udvikling i Holstebro Kommune)

” Arbejdsglæde er, når en kollega viser dig omsorg og kommer med en lille ting, fordi du har hjulpet med et eller andet.

(Børnehave i Tønder)

” Det er jo egentlig helt simpelt. Du skal se dine kolleger i hverdagen. Hvis du anerkender og bliver anerkendt, så fungerer det.

(Tillidsrepræsentant og lærer Sanne Frandsen, Rise skole, Ærø)

Overrask dig selv og andre!

Overrask mig og jeg bliver glad! Sådan virker det positivt, når noget uventet og glædeligt kommer til os. En lille ting har stor effekt, når det ikke er forventet som fx noget ekstra lækkert til personalemødet, et overraskende afbræk i arbejdsdagen, en gave, et sjovt påfund eller et arrangement, der pludselig tager en ny og skøn drejning.

Sådan kan du gøre:

Som leder kan du tænke over, hvad der ville overraske positivt i hverdagen. Sørg for at veksle mellem overraskelserne og holde det hemmeligt for medarbejderne.

Du kan skyde genvej her:

Overrask dine medarbejdere med en lokumsplakat på www.personaleweb.dk/arbejdsglaede. Download en plakat med de ti bud på arbejdsglæde og glade citater, der giver eftertanke i hverdagen. Hæng den op på wc'et, omklædningsrummet eller kantinen og se, hvad der sker!

Grib arbejdsglæden

Den omvendte Jantelov

1. Du er meget
2. Du er meget værd
3. Du er klog
4. Du er værdifuld
5. Du har værdifulde ideer
6. Du er nødvendig for andre
7. Du er rigtig god til mange ting
8. Du har grund til at have det sjovt
9. Du er vellicet
10. Du inspirerer os

Afslut sætningen:

Jeg er glad på arbejde når ...
 Jeg bliver glædeligt overrasket på arbejde da ...
 Jeg var mest til tak til sprøde arbejdsglæde da ...
 Jeg var stolt af mit arbejde da ...
 Jeg er glad fordi ...



” Det kan være én, der har brød med, uden man forventer det. Eller en medarbejder der møder lidt tidligere ind, for at hjælpe en kollega.

(Pædagog Lissi Beier, Toftegårdens Børnehaver, Faaborg)

” Vi skal ikke bare tage det for givet. Vi skal hele tiden sætte ord på, hvad arbejdsglæde er. Også fordi det kan være meget forskelligt fra medarbejder til medarbejder.

(Serviceleder Marlene Jespersen, Rengørringsafdelingen i Esbjerg Kommune)

Hjælp hinanden!

Når det brænder på, giver det glæde at blive hjulpet af en kollega. Det vidner om holdånd, omsorg og indblik i hinandens arbejde. Fx ved lige at stikke hovedet ind og høre, om det er noget man skal hjælpe med. Eller kende sine kollegers opgaver så godt, at man ved, hvor man nemt lige kan give en hånd med.

Sådan kan du gøre:

Synliggør arbejdsopgaver så det er muligt for medarbejderne at tage over for hinanden. Sørg for at alle ved, det er okay at bede om hjælp.

Snup idéen:

Skytsengel – sådan får du hjælp og omsorg i hverdagen. Tildel alle en skytsengel, som er en kollega, der drager omsorg ved fx at ringe ved sygdom, fejre fødselsdage eller hjælpe til, når det brænder på. Sørg for at alle har en skytsengel og er skytsengel for en anden.

” Opbakning fra kolleger giver arbejdsglæde. Især i en periode, hvor vi er udsat for nedskæringer, og der ikke skal så meget til før læsset vælter.

(Pædagog Jørgen Kei, Toftegårdens Børnehaver, Faaborg)



” I stedet for at stå inde i hallen og snakke, når man er færdig med sit eget, så ser man lige om en af de andre har brug for hjælp.

(Renovationschauffør Leif Jensen, Kolding)

” Vi havde en medarbejder, som havde problemer med ryggen, og jeg skulle til at finde nogle løsninger med vagtplanen, så han kunne blive skånet. Men så fandt jeg ud af, at de ansatte allerede havde byttet rundt på vagterne for at tage hensyn til ham.

(Driftsleder Mikael Bakmann, Kolding Renovation)

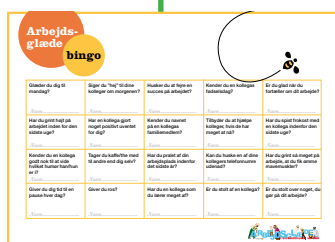


Glæd dig til personalemødet!

Efter et godt møde kan man føle arbejdsglæde. En rar stemning og en god tone spiller ind på oplevelsen. Fx kan man begynde mødet med en lille opvarmning, en kort gåtur, en sjov ryste-sammen øvelse eller på anden vis sætte en behagelig ramme, så mødet kommer godt fra start.

Sådan kan du gøre:

Overvej hvilke ting der kan skabe en god ramme for mødet hos jer. Du kan indsætte det som et fast punkt på dagsordnen eller holde det hemmeligt, så medarbejderne bliver glædeligt overraskede.



Du kan skyde genvej her:

Overrask dine medarbejdere med et spil arbejdsglædebingo ved næste personalemøde. På www.personaleweb.dk/arbejdsglaede kan du downloade en bingoplade, som du deler ud ved begyndelsen af mødet. Det sætter stemningen i vejret og tager bare 10 minutter.



” Alle møder begynder med, at vi fortæller hinanden dagens gode historie, og så taler vi om trivsel, inden vi går i gang med de faglige emner. God trivsel er jo forudsætningen for, at vi kan arbejde fagligt.

(Pædagog Jørgen Kei, Toftegårdens Børnehaver, Faaborg)

” Vi rydder tid i programmet til en gang gymnastik. Så står vi der og griner lidt af hinanden, når vi flagrer rundt med arme og ben. Det er måske en lille ting, men det er med til, at vi har det hyggeligt sammen.

(Ernæringsassistent Annalise Larsen, Det Gode Køkken, Holstebro)

Giv medbestemmelse!

Frihed og oplevelsen af at man selv bestemmer over sin hverdag giver arbejdsglæde. Også de små ting. Det giver ejerskab, fællesskabsfølelse og engagement, hvis man selv har været med til at bestemme. Fx ved at blive informeret om arbejdspladsens udvikling og taget med på råd eller ved selv at planlægge sin arbejdsdag.

Sådan kan du gøre:

På en opslagstavle, ugentlig nyhedsmail eller på personalemøder kan du informere dine medarbejdere om arbejdspladsens mål og udvikling og opfordre dem til at komme med gode idéer. Lad om muligt medarbejderne selv planlægge deres arbejdsdag – fx rækkefølgen af arbejdet, eller hvilken rute de vil køre.

Du kan skyde genvej her:

Download et færdigt mødekoncept, "Følg op på arbejdsglæden" på www.personaleweb.dk/arbejdsglaede. Afsæt 30 minutter på personalemødet hver tredje måned til at tale om, hvad der nu vil styrke arbejdsglæden, og hvem der gør hvad. Det giver medbestemmelse og ejerskab til løsningerne.



” Det gør det lidt sjovere at stå op om morgenen og vide, at det er en selv og ikke chefen, der dikterer arbejdsdagen.

(Renovationschauffør Leif Jensen, Kolding)

” Jeg kan gå til min leder og sige, at jeg gerne vil være med til at udvikle et nyt område. Det er ikke sikkert, at jeg kommer til det, men jeg oplever, at jeg bliver set og hørt.

(Socialpædagog Liselotte Mejlvang, Socialpsykiatrisk Center Nord i Ikast-Brande Kommune)

” Som ledere er vi jo ikke ude på gulvet, så hvis der for eksempel skal udvikles nye rengøringsvogne, er det vigtigt, at medarbejderne er med”

(Serviceleder Marlene Jespersen, Esbjerg rengøring)

” I mit team har vi fx sørget for, at der er mange på arbejde i dagvagten juleaften. På den måde sikrer vi, at alle får en god arbejdsdag uden for meget stress.

(Social- og sundhedshjælper Marianne Skovgård, hjemmeplejen i Vordingborg)