

# Webinar

## Fastholdelse og tiltrækning af medarbejdere

Mads Bendixen og Johannes Egerup, Summit

# Program

- Introduktion og baggrund
- At fastholde gennem trivsel og motivation
- Case-drøftelse i grupper
- Fastholdelse af unge og erfarne medarbejdere
- Drøftelse i grupper
- Afrunding og spørgsmål



# Introduktion og baggrund

- Fastholdelse af medarbejdere er i 2023 én af de største udfordringer på arbejdsmarkedet
- DI: Massiv mangel på arbejdskraft er den største vækstbarriere i 2022
- I Danmark kommer vi til at mangle 99.000 faglærte i 2030 (Arbejderbevægelsens Erhvervsråd, 2021)
- 3 ud af 10 danskere stoppede i deres job i 2021 (Dansk Arbejdsgiver Forening, 2021)



God ledelse er den mest afgørende faktor  
ift. fastholdelse af medarbejdere





# Hvordan ser det ud, når man lykkes med fastholdelse?

- 4% medarbejderomsætning
- Fokus på et stærkt fælles formål
- ”Betaler medarbejdernes bøder og giver fri til at surfe”



# I grupper

- Del jeres erfaringer med fastholdelse og tiltrækning på arbejdspladsen
  - Hvad er jeres udfordringer?
  - Hvad lykkes I med hos jer?

# At fastholde gennem trivsel og motivation



# Skriv i chatten:

- Hvad kendetegner en attraktiv arbejdsplads for mig?



# En attraktiv arbejdsplads – Gallups Q12

Jeg ved, hvad der forventes af mig på arbejdet.

Jeg har de materialer og det udstyr, jeg skal bruge for at udføre mit arbejde rigtigt.

På arbejdet har jeg mulighed for at gøre det, jeg er bedst til hver dag.

De sidste syv dage har jeg modtaget anerkendelse eller ros for at have udført et godt stykke arbejde.

Min vejleder, eller nogen på arbejdet, ser ud til at bekymre sig om mig som person.

Der er nogen på arbejdet, der opmuntrer min udvikling.

På arbejdet tæller mine meninger tilsyneladende.

Missionen eller formålet med min virksomhed får mig til at føle, at mit job er vigtigt.

Mine medarbejdere eller kolleger er forpligtet til at udføre kvalitetsarbejde.

Jeg har en bedste ven på arbejdet.

I det sidste halve år har nogen på arbejdet talt med mig om mine fremskridt.

Det sidste år har jeg haft muligheder på arbejdet for at lære og vokse

# Ydre og indre motivation



## Ydre motiveret

*Aktiviteten er et middel til at opnå et mål, fx:*

Ros

Penge

Godt helbred

## Indre motiveret

*Aktiviteten er målet i sig selv og båret af lyst, fx:*

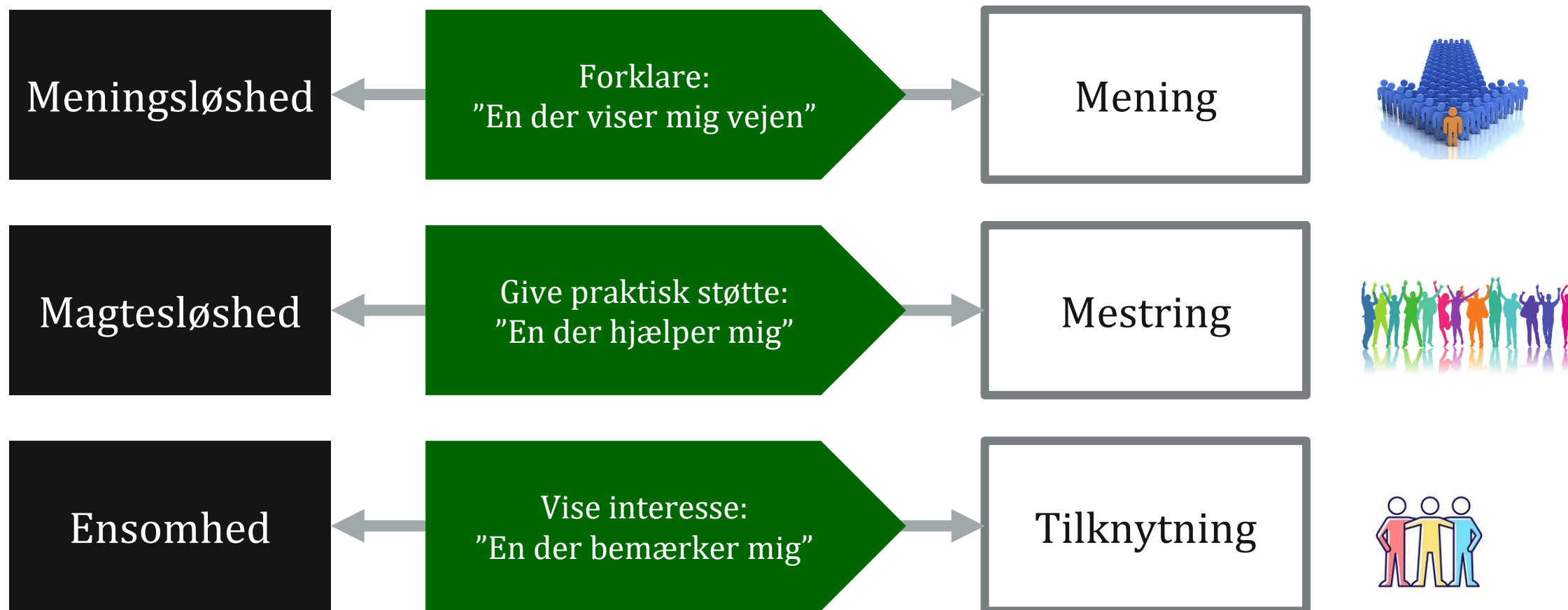
Bidrage til en "sag"

"Forsvinde" i opgaven

Nyde at være med



# Ledelse af psykologiske behov



# Sådan motiverer du – Mening

## Tilstræb

- At forklare, hvorfor opgaven er vigtig
- At give opgaver, som medarbejderen har særlig interesse for
- At spørge til arbejdsdagen, så I kan få øje på det meningsfulde
- At tale det meningsfulde i arbejdet frem – være inspirerende

## Undgå

- For stort fokus på effektivitet. Fokuser mere på kvalitet og trivsel
- At medarbejderens arbejde bliver for ensformigt



# Sådan motiverer du – Mestring



## Tilstræb

- Fagligt udfordrende opgaver
- Udtryk forventninger om en god individuel indsats
- Påskøn de særligt gode præstationer – for meget ros kan virke utroværdigt
- Vær klar omkring mål og midler, men giv plads til selv at finde faglige løsninger

## Undgå

- At overbebyrde medarbejderen (risiko for overbelastning pga. pligtopfyldelse)
- For mange opgaver, hvor de er afhængige af andre, der ikke har samme høje faglige standard





# Sådan motiverer du – Tilknytning

## Tilstræb

- Hyppig kontakt
- Opmærksomhed ift. vedkommendes relationer – både kollegiale og private
- Ros og anerkendelse – også videregivet fra andre
- Opgaver i grupper og opgaver med meget kontakt til andre

## Undgå

- For store krav til individuel indsats
- At sætte personen i konfliktsituationer, uden at vedkommende er "klædt på"



# Kend din egen primære motivation

- Det kan være sværere at motivere dem, som motiveres af noget andet end dig selv



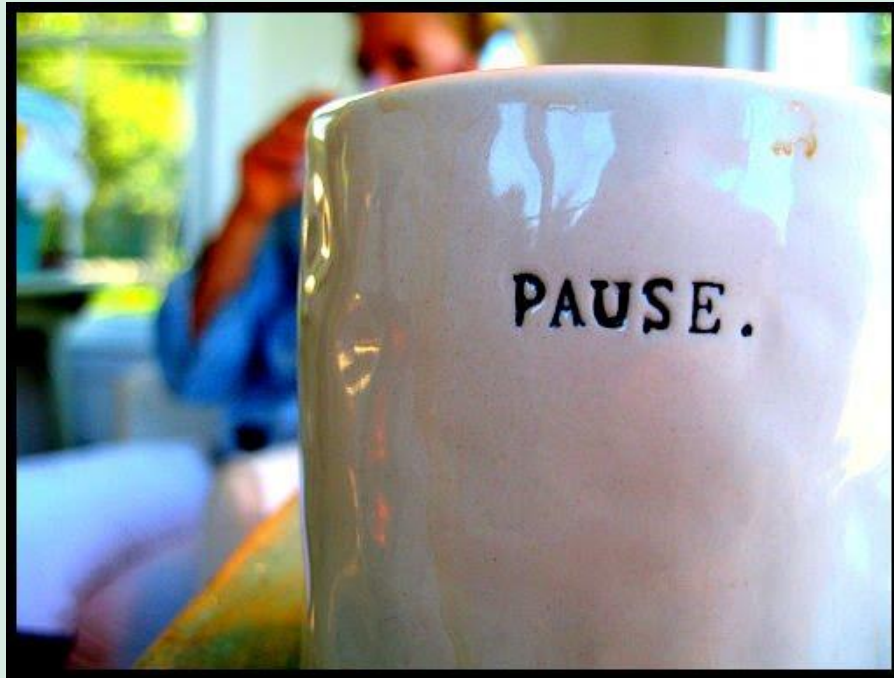
# Case – i grupper

Din medarbejder, Andreas, har bedt om en snak 1-til-1, og du har reserveret et mødelokale, hvor I kan tale uforstyrret. Du er klar over, at der har været ting, som han ikke har været tilfreds med. Men da du finder ud af, at han er tæt på at sige op, bliver du alligevel overrasket og også ærgerlig, for selvom han er relativt ny i faget, har han været en udmærket forstærkning af holdet. Andreas siger:

”Hej chef. I går fik jeg et godt tilbud om et job et andet sted. Det har fået mig til at tænke. Jeg synes ikke rigtig, jeg kan finde motivationen længere her. Jeg synes, jeg bliver forbigået i forhold til de spændende opgaver. Mit forhold til kollegerne kunne godt være bedre, og det kan bestemt også godt irritere mig, men mest af alt, så synes jeg bare vi har så travlt, at man helt mister det overordnede blik på, hvad vi går og laver. Vi bliver bare sat i gang, og hopper fra det ene til det andet. Og når vi beder om nyt værktøj går der 100 år, før der sker noget, og der kommer ingen forklaring. Jeg tror i øvrigt godt du ved, at den store opgave vi havde sidste år, var virkelig spændende for mig, men i år synes jeg de fleste opgaver har været ret kedelige. Du er sgu nok nødt til at ændre nogle ting i min situation, hvis jeg skal blive og finde motivationen igen.”

1. Hvad mener I, at Andreas er allermest motiveret af: Mening, Mestring eller Tilknytning?
2. Hvad skal chefen tilstræbe, og hvad skal chefen undgå, i sin samtale med Andreas?
3. Hvad, i jeres drøftelser i gruppen, kan du genkende fra dig selv og din egen arbejdsplads?

PAUSE



# Skriv i chatten

- Når du skal motivere dine medarbejdere (eller kolleger), hvad er du så bedst til at sørge for?:
  1. Mening (forklaring af vigtighed, dine prioriteringer, opgavernes formål),
  2. Mestring (faglige udfordringer, opkvalificering, hjælp og støtte) eller
  3. Tilknnytning (god stemning, kammeratskab, tillid og tryghed)



# Fastholdelse af de unge og de erfarne medarbejdere



# Generationerne

- **Baby Boomers** (64-83 år)
- **Generation X** (44-63 år)
- **Generation Y** (29-43 år)
- **Generation Z** (13-28 år)



# At lede på tværs af generationsskel

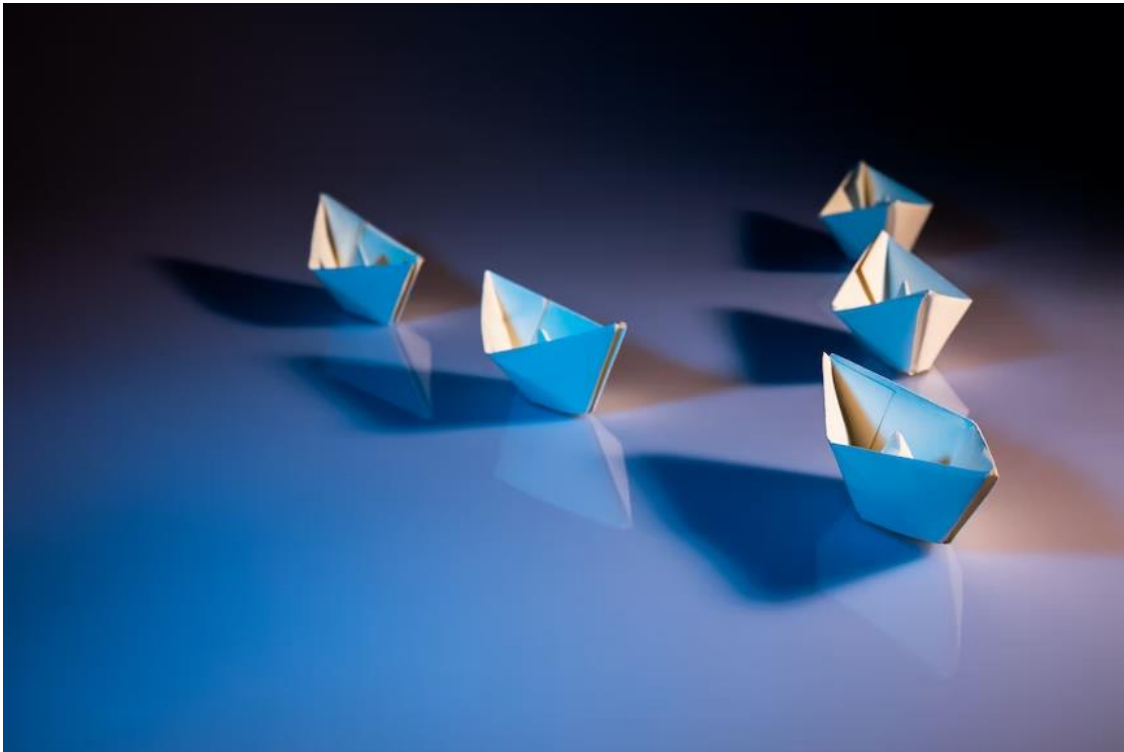
- **Anerkendelse og belønning**
- **Udvikling og karriere**
- **Regler og procedurer**
- **Tryghed**

(Spuur i Lederweb, 2021)



# Generationsledelse, råd nr. 1

- Forklar de unge "det højere formål" med arbejdet



# Generationsledelse, råd nr. 2

- Giv plads til det hyper-sociale hos de unge





# Generationsledelse, råd nr. 3

- Husk at udfordre de erfarnes modstand mod forandringer



# Generationsledelse, råd nr. 4

- Anerkend forskellene og tilpas din lederadfærd



# Fastholdelsessamtalen - et dialogværktøj

- En samtale om 1) hvordan din medarbejder har det, og 2) hvordan du kan sikre, at din medarbejder bliver i virksomheden
- Hvad gør dig glad på jobbet?
- Hvad vil du gerne blive bedre til?
- Er der noget, som du kunne tænke dig var anderledes i dit arbejde?
- Er der noget, som ikke fungerer på nuværende tidspunkt?
- Hvordan ser du dig selv i virksomheden i fremtiden?

(Jobsam, 2023)

# Drøftelse

Del jeres erfaringer:

1. Hvilke udfordringer oplever I på tværs af generationer?
2. Hvilke ledelsesgreb virker hos jer til at få det bedste ud af de unge – og fastholde dem?

# Afrunding



TEKNIQ Arbejdsgiverne > Min Side > Værktøjer > NetStat

## Værktøjer

Skabeloner og kontrakter

Beregnere

Overenskomster og løn

**NetStat**

Markedsdashboard

## Mine genveje

Sidst besøgte sider

Tilmeldte aktiviteter

Mine favoritter

## Min profil

Mine oplysninger

# NetStat

I NetStat har du mulighed for at se løn-, fravær- og ulykkesstatistik.

NetStat er baseret på virksomhedens indberetning til DA Statistik, hvor der bl.a. er mulighed for at søge på lønmodtagergruppe, branche, region, arbejdsfunktion og uddannelse, eller en kombination af disse.

[Gå til NetStat](#)

Find statistik

Vejledning

Publikationer

Kontakt

Se statistik for:



Løn



Kønsopdelt løn



Akkord- og Tidløn



Fravær



Ulykke

## Publikationer

Filtrér på emne:

Jobskifte, personaleomsætning, tilgang, afgang

Filtrér på periode:

\* Intet filter \* ▾

Periode	Udgivet	Titel	Udgiver	Emneord
2021	2022-07-07	<p><b>JobskifteStatistikken 2021</b></p> <p>Personaleomsætningen på DA-området slår ny rekord. Næsten 4 ud af 10 medarbejdere på virksomheder inden for DA-området har fået et nyt job i 2021. Især inden for serviceerhverv og fremstilling er der ansat nye medarbejdere. 3 ud af 10 danskere er stoppet i deres job fra 2020 til 2021. Hermed er afgangens også steget, omend i en mindre grad og mest inden for fremstilling.</p>	Dansk Arbejdsgiverforening	Jobskifte, personaleomsætning, tilgang, afgang



# Opsummering af hovedpointer

- Det er dyrt og besværligt at miste gode medarbejdere
- Ledelse er en afgørende faktor i fastholdelse og tiltrækning
- Det gælder om at skabe en attraktiv arbejdsplads – pisk og gulerod er ikke nok
- Det skal give mening at gå på arbejde
- Det skal være muligt at arbejde med det, man er god til
- Alle skal føle, at de hører til
- Husk, at de nye generationer ikke ligner de gamle – tilpas din lederadfærd
- Tag en snak, før det er for sent. Afhold en fastholdelsessamtale

# Spørgsmål

Tak for i dag