

Tør du la være å gi de ansatte ansvar?

Av: Ole I. Iversen, Forsvarsmateriell og Handelshøyskolen BI
ole@oleiversen.no

18. mai 2017

Medarbeidere som opplever medbestemmelse, innflytelse og handlingsrom i jobbsituasjonen er bedre motivert, trives bedre og gjør en bedre jobb. I tillegg er de mer fornøyd med sjefen sin viser en norsk undersøkelse som ble presentert på en internasjonal konferanse i Dublin i midten av mai 2017.

Ansvar gir motivasjon

At medarbeidere som gis ansvar, tillit og handlingsrom til å løse arbeidsoppgavene innen gitte rammer er mer motivert og gjør en bedre jobb er godt dokumentert i forskningen. Allikevel satser mange ledere på tett styring, oppfølging og kontroll for å forsikre seg om at arbeidet blir utført. Dette virker mot sin hensikt, dreper motivasjon og kan føre til økt turnover. I studien som ble presentert i Dublin deltok 482 norske ledere og deres underordnede. Funnen var helt klare. Det er en sterk og tydelig sammenheng mellom medarbeidernes opplevelse av jobbautonomi og indre motivasjon.

Gode ledere

I tillegg ble medarbeiderne bedt om å evaluere sjefene sine på sentrale lederkompetanser som skiller mellom fremragende ledere og gjennomsnittlige ledere. Modellen inneholder kompetanser innen blant annet informasjonshåndtering, lederskap, mellommenneskelig kompetanse og forretningsforståelse. Ledere som har medarbeidere som opplevde høy grad av jobbautonomi fikk gjennomgående en bedre vurdering på alle de 20 kompetansene som inngikk i lederkompetansemodellen. Samvariasjonen mellom opplevd

jobbautonomi og underordnedes vurdering på de enkelte lederkompetansene lå på rundt 0,3 for alle kompetansene.

Ledere uten svakheter?

Det er for så vidt ikke oppsiktsvekkende at medarbeidere som er godt motivert er fornøyd med sjefen sin, men at de gir dem topp vurdering på alle områder er oppsiktsvekkende. Selv gode ledere pleier å ha noen svakheter.

Jobbautonomi viktigere enn tidligere antatt?

Dette kan bety at jobbautonomi enten direkte eller indirekte også påvirker hvor fornøyd medarbeidere er med lederen sin. I så fall er jobbautonomi enda viktigere enn tidligere antatt. Dersom man vil bli oppfattet som en god leder av sine underordnede bør ansvar og arbeidsoppgaver delegeres, samtidig som man står klar til å tilby støtte og hjelp om det er nødvendig. En av lederens viktigste oppgaver er å organisere arbeidet slik at medarbeidere opplever jobbautonomi, for eksempel ved å kunne ta selvstendige beslutninger, organisere egen arbeidshverdag, velge fremgangsmåte og rekkefølge under oppgaveløsningen.

Kilde: Iversen, O.I. (2017) Employees Perceived job autonomy and Rating of Superior's Managerial Competencies EAWOP 2017, 17. - 20. May, Dublin, Ireland