

# Krisen har gjort os bevidste om skrøbelighed

Vores ansvar over for fællesskabet er blevet styrket af modgangen

Det kan være svært at få øje på lyspunkter i forbindelse med den igangværende finanskrisen, der har kostet tusinder af mennesker deres job, tvunget virksomhedsejere til at dreje nøglen om, og i det hele taget ramt samfundsøkonomien mærkbart. Ifølge professor i filosofi ved Handelshøjskolen i København og forsker i det moderne arbejdsliv, Sverre Raffnsøe, har vi dog som samfund overordnet set lært noget af de seneste års konjunkturmæssige bølgedal.

”Med både finanskrisen og klimakrisen har vi fået øjnene op for, at nogle af de grundlæggende faktorer for vores eksistens og vores levevis er skrøbelige. På trods af at vi som individer ikke er herre over dem, er vi blevet endnu mere bevidste om, at vi hver især og i fællesskab har et ansvar for at bidrage til balancen,” fortæller Sverre Raffnsøe, der vurderer, at fornemmelsen af krise er kommet for at blive.

”Selvom der kommer et økonomisk opsving på et tidspunkt, er det min klare overbevisning, at den igangværende krise har præget og bevidstgjort os i en grad, så vi ikke kan komme tilbage til den mere naive og uproblematisk holdning, vi havde til vores overlevelse og til ubegrænset

økonomisk vækst før krisen,” siger forskeren.

## Fra vækst til holdbarhed

Den gryende fornemmelse af, at vi er fælles om at have ansvar for det samfund og den verden, vi er en del af, skinner ifølge Sverre Raffnsøe også igennem på arbejdsmarkedet, hvor udfordringen er at skifte fokus fra kortsigtet vækst til langsigtet holdbarhed. I løbet af krisen har vi oplevet øget opmærksomhed på, at HR-arbejde i endnu højere grad skal handle om at tage vare på medarbejderne og tænke dem ind i længerevarende strategier med henblik på at bevare en positiv bundlinje.

”Det bliver nødvendigt at fokusere på den indre værdiskabelse i virksomhederne, hvilket vil sige, at medarbejderne i stigende grad må opfattes som en ressource, det betaler sig at værne om. Udviklingen går mod en stadig større grad af selvledelse for den enkelte medarbejder, og det betyder, at medarbejderen ikke blot skal udføre en tildelt opgave, men ofte også selv definere den og forny den. Det øger vidensniveauet, kompetencerne og ansvarsvilligheden hos medarbejderen, der dermed bliver både mere værdifuld og vanskeligere at erstatte for

virksomheden,” forklarer Sverre Raffnsøe, der understreger, at medarbejderens evne til at lede sig selv er af afgørende betydning, da forandringer i erhvervslivet også i de kommende år vil være en væsentlig del af hverdagen.

## Medarbejdere i balance

Professoren kan også se tendensen til, at erhvervslivet i stigende grad prioriterer tiltrækning og fastholdelse af kompetente og langtidsholdbare medarbejdere i jobannoncerne.

”En del virksomheder er i deres stillingsopslag begyndt at lægge vægt på, at deres ansøgere har et sundt forhold til deres egen work-life balance – altså at det vægtes højt, at medarbejderne har et liv ved siden af arbejdet, netop for at de kan være produktive på den lange bane. De skal brænde for jobbet, men ikke brænde ud på grund af det. Det er til dels på grund af omkostningerne til sygefravær, tab af viden og kompetence samt oplæring af nye medarbejdere, at virksomhederne gør en indsats for at modvirke stressede medarbejdere. Men vi skal ikke underkende, at det i løbet af de seneste års finanskriser er blevet god ledelsesstil at udvise empati og



Professor Sverre Raffnsøe ser et arbejdsmarked, der fremover vil være præget af de erfaringer, vi har tilegnet os gennem krisen.

## Forandringernes effekt:

90 % forventer forandringer i deres virksomhed i 2010-2011. Forandringerne forventes at få følgende effekt:

- 43 % forventer øget evne til at tiltrække medarbejdere
- 54 % forventer øget evne til at fastholde medarbejdere
- 66 % forventer øget motivation og arbejdsglæde
- 14 % forventer øget sygefravær
- 45 % forventer øget stressniveau

Kilde: AS3 Companies' undersøgelse - februar 2010

social ansvarlighed – altså at handle i overensstemmelse med sin samvittighed og sit ansvar for skæbnefællesskabet – også fordi man dermed både tager vare på sig selv og de sammenhænge, man selv er en del af,” pointerer Sverre Raffnsøe.

## Langsigtet medarbejderpleje

Det er ikke kun i rekrutteringsfasen og i løbet af ansættelsesforholdet, at virksomhederne er blevet bevidste om, at det på alle måder betaler sig at værne om medarbejderne. Også i forbindelse med de mange opsigelsesrunder, vi har været vidne til i de seneste år, kan Sverre Raffnsøe se, at den øgede villighed hos virksomhedsledere til at tage ansvar på et menneskeligt og samfundsmæssigt plan, er slået igennem.

”Det er blevet kutyme at anstrenge sig for at gennemføre opsigelsesrunder med respekt og værdighed over for de opsagte og samtidig sørge for at hjælpe dem bedst muligt på vej videre i deres arbejdsliv. Det ser jeg som et udtryk for, at virksomhederne tager deres sociale ansvar alvorligt, og at de tænker langsigtet i forhold til at

bidrage til det omgivende samfund, samtidig med at de plejer deres image fremadrettet. Prognoserne viser, at der kan opstå mangel på arbejdskraft, og så vil virksomhedernes tiltræknings- og fastholdelses-evne være endnu mere afgørende for at kunne opbygge og bevare en kompetent arbejdsstyrke,” siger Sverre Raffnsøe.