

Fremtidens medarbejder: Penge er ikke alt

AF SUSANNE SVENDSEN - Kilde: Trendforsker Anne Lise Kjær, Kjaer Global Ltd. London



Fremtidens medarbejdere er ikke kun unge, forkælede og alt for få. De er også ældre, krævende og fyldt med paradokser. For vi vil alle gerne både have firmabil og hjælpe andre i en verden, hvor følelser vil fylde meget mere på jobbet.

#### **Fremtidens virksomheder skal have:**

**En social dimension:** Øget social ansvarlighed og omsorgsfuldhed vil definere og forme virksomheder i fremtiden. Elementer som fleksibilitet, gratis børnepasning og mere ferie vil spille en rolle for, hvilket job en medarbejder vælger.

**En følelsesmæssig dimension:** WHO forudser, at 60 pct. af alle sygdomme i Vesten vil være stressrelaterede i 2020. Virksomheder er derfor nødt til at ændre både arbejdsmiljø og arbejdsmoral - og medarbejdere vil i lige så høj grad træffe deres valg ud fra følelser som praktiske behov. Resultatet vil bl.a. blive chill-out rum, grønne kontorer og afstressende kropspleje i arbejdstiden.

**En spirituel dimension:** Tid er vores mest knappe ressource, og det er afgørende at finde indre ro i en presset hverdag. Det er virksomheder nødt til at forholde sig til - og tage seriøst.

#### **Don't tell me, show me.**

Sådan lyder meldingen fra trendforsker Anne Lise Kjær, når det gælder budskabet fra medarbejdere til potentielle arbejdsgivere. De vil ikke have at vide, at en virksomhed er etisk, tænker på miljøet og behandler sine ansatte godt.

#### **De vil føle det.**

For sådan vil det blive i den fremtid, der allerede nu er ved at blive varmet godt op under. En fremtid, hvor det ikke kun er de alt for få unge, der er eftertragtede. Det vil ældre medarbejdere også være. Men også de vil stille krav af den slags, som de færreste virksomheder hidtil har været nødt til at

forholde sig til for alvor. Krav, som ikke altid virker lige logiske eller konsekvente for en relativt traditionel virksomhed anno 2008.

»Vi vil have en god løn og være sikre på at arbejde sammen med nogle fede mennesker. Vi vil have mere tid til familien, have en dag fri om måneden som del af lønnen eller arbejde i Afrika i en måned med fuld løn som en form for bonus. Vi vil arbejde for et firma, som har etikken i orden. Og så vil vi føle, at vi er i konstant udvikling,« siger Anne Lise Kjær og tilføjer:

»Der er nogle enorme paradokser og en polarisering i den enkelte medarbejder fremover. Vi er så forkælede, at vi tager materielle ting som en selvfølge. Men nu vil vi også have en ekstra godgørende dimension oven i. Eller sagt på en anden måde: Vi vil gerne have en firmabil, men vi insisterer på, at det skal være en hybridbil.«

### **Penge en selvfølge**

Så vidt skitsen af fremtidens medarbejder, som en del arbejdsgivere allerede har stiftet bekendtskab med. Næmlig medarbejdere af den type, der ikke først og fremmest er drevet af penge. For dem tager de faktisk som en selvfølge. Der skal meget mere til, og det er ikke gjort med frugtordning, fitnessklub og julegratiale.

»Du kan tale om selvrealisering tilsat social ansvarlighed. Etisk og følelsesmæssig fryns vil blive lige så normalt, som traditionel fryns er det i dag. Og så vil det i højere grad end i dag handle om at blive motiveret og have det sjovt på jobbet. Det vil blive afgørende, hvordan jobbet får mig til at føle,« vurderer Anne Lise Kjær, der med base i London til hverdag blandt andet spotter tendenser for virksomheder som Sony, Nokia, IKEA og PricewaterhouseCoopers.

### **Gamle rutiner**

Hun er helt på det rene med, at der allerede i dag er virksomheder, der tilbyder alt fra meditation på jobbet til kontante beløb til navngivne hjælpeorganisationer. Den afgørende forskel er, at begreber som spiritualitet, sundhed og socialt ansvar stadig først og fremmest er noget, mange taler om eller praler med.

»De seneste fire-fem år har vi været meget bevidste om at ændre nogle ting og tænke anderledes. Men under stress og pres har mange virksomheder, ledere og medarbejdere en tendens til at falde tilbage i gamle rutiner. Det er sjældent, at du i stor stil hører folk sige, at deres job beriger og udvikler dem og andre, men det vil være kravet fremover,« siger Anne Lise Kjær og peger i den forbindelse på, at det ikke er gjort med, at virksomheder indser, at fremtidens medarbejdere stiller andre krav end nutidens. De skal også forstå, at fremtidens virksomheder skal drives på en anden måde end i dag.

»Vi vil se nogle helt nye forretningsmodeller og flere virksomheder, der har et non-profit-udgangspunkt. Det vil blive en helt naturlig ting at arbejde for en virksomhed, der er en forlængelse af, hvem man selv er og hvad man tror

på,« siger Anne Lise Kjær, der i samme omdrejning også sparker bolden over til lederne. For hvis de ikke ændrer sig, kan de godt glemme alt om at få motiverede, begejstrede og dedikerede medarbejdere.

»Der er ikke brug for venstre hjernehalvdele, der kan lede de højre. Der er brug for holistiske whole brainers. Eller sagt på en anden måde: Der er brug for multidimensionelle ledere til at lede fremtidens multidimensionelle medarbejdere,« siger Anne Lise Kjær om den ledertype, hun kalder den empatiske leder.

### **Plads til dovenskab**

En leder, der kan forstå, at der skal være plads til inspirerende og inspireret dovenskab, for ellers bliver der ikke tænkt nye tanker. En leder, der kan være en rollemodel - også når det gælder sundhed, etik og omsorg. Og en leder, der forstår at rumme mange forskellige ønsker og behov.

Og jo, der skal stadig være et traditionelt plus på bundlinjen. Både privat og på jobbet. Men det er ifølge Anne Lise Kjær heller ikke umuligt at få den ligning til at gå op. Den økonomiske succes kræver blot, at det er på jobbet, vi udvikler os og bliver beriget rent mentalt.

»Vi vil få nogle meget mere fleksible arbejdspladser, hvor hver især kan få de pakker, der passer til det liv, vi i øvrigt har. Men det betyder også, at du som medarbejder er nødt til at sætte dig ned og tænke over, hvad du vil have og hvad du vil give,« vurderer trendforskeren.

Og i den anledning skal de i øvrigt eftertragtede unge ikke føle sig alt for sikre. For godt nok har de fleste virksomheder fokus på dem og deres krav i øjeblikket, men i fremtiden kan den nye medarbejder godt være fyldt 60 år og give de unge kamp til stregen:

»Der er tale om pro-age i stedet for anti-age. En god, sund konkurrence til de forkælede unge. Over for dem vil være en lang række ældre medarbejdere, som har erfaring og lyst til at bidrage. Og mange af dem kan tillade sig at arbejde og bekymre sig mindre om lønnen,« siger Anne Lise Kjær om fremtidens medarbejdere, som ofte også vil være freelancere. Ikke kun fordi virksomhederne ikke har lyst til at fastansætte folk med alt det, der følger. Men fordi medarbejderne selv vil være fri til at lave, hvad de har lyst til - og føler for.

»Kontrasten og dualiteten kommer hele tiden op. Derfor vil det blive en stor trend at stå af ræset i lange perioder. Også på chef-niveau. Vi vil efterlyse en helt ny form for personlig fleksibilitet.«