

# Sådan giver du fleksibilitet uden at gå på kompromis med leverancer

---

Djøf Advokats undersøgelse af ledelseskvalitet i advokatbranchen viser, at muligheden for fleksibilitet i arbejdslivet er eftertragtet, og at de advokathuse, der har den bedste ledelse og de mest engagerede medarbejdere, også er dem, der er mest opmærksomme på at tilbyde fleksibilitet.

---

Djøf Advokat er en delforening i Djøf, som varetager interesserne for advokatfuldmægtige og advokater, uanset om de er ansat i advokatbranchen, erhvervslivet eller i organisationer mv. Djøf Advokat understøtter fællesskabet blandt medlemmerne ved blandt andet at tilbyde en lang række af faglige og sociale arrangementer og internationale aktiviteter.

## Fleksibilitet – et eftertragtet gode

Ønsket om fleksibilitet er til at tage at føle på. Ifølge et nyligt studie\* ønsker hele 87% af medarbejdere at have mulighed for fleksibilitet i arbejdet, og 9 ud af 10 betragter fleksible arbejdsformer som en vigtig motivationsfaktor for deres produktivitet – og endda som en større motivationsfaktor end penge (CIPD, 2018).

Kigger man på effekterne af fleksibilitet, er det måske ikke så mærkeligt. Ifølge en undersøgelse foretaget af Djøf (2012) er de djøfere, der oplever at få tilstrækkelig fleksibilitet af deres arbejdsgiver, markant mindre stressede. Derudover viser forskning\*, at fleksibilitet øger medarbejderes sundhedsforebyggende adfærd. De får fx sovet mere, dyrket mere motion og prioriteret at gå til lægen.

## Forretningsmæssige fordele ved fleksibilitet

Fordelene tilfalder dog ikke kun medarbejdere. Fra et forretningsperspektiv er der også meget at vinde. Flexibilitet øger nemlig både produktivitet, kvaliteten af leverancer, motivation, engagement og villigheden til at gøre en ekstra indsats på opgaver. Samtidig mindsker det sygefravær, stress og medarbejderomsætning.

Virksomheder får altså ikke kun mere ud af deres medarbejdere, når de er på arbejde. De reducerer også størrelsen på nogle af de udgiftsposter, hvor både de menneskelige og økonomiske omkostninger kan være store.

## Barriere for at tilbyde et fleksibelt arbejdsliv

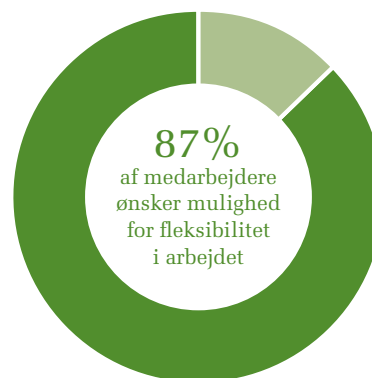
Hvis det er så godt, hvorfor er der så ikke flere, der bruger fleksibilitet strategisk til at opnå de mange fordele for både medarbejdere og forretning?

### To af de mest almindelige bekymringer går på:

- > Vil vi kunne servicere kunder på samme høje niveau og opnå samme tilfredsstillende resultater?
- > Hvad vil det betyde rent praktisk i forhold til organisering af arbejdet og samarbejdsmuligheder?

Jævnfør de foregående afsnit vil medarbejdere generelt præstere og trives bedre under fleksible arbejdsformer, og dermed bør der ikke være nogen negativ indvirkning på serviceniveau og resultatskabelse. Snarer tværtimod.

Mere fleksible arbejdsformer stiller dog krav til ledere og fordrer en villighed til at eksperimentere med at organisere arbejdet på nye måder. Det kan være mere besværligt at lede et team, som gives en høj grad af fleksibilitet – fx i forhold til at skulle balancere og håndtere individuelle behov. Her er klar forventningsafstemning og klare rammer for fleksibiliteten stærke hjælpværktøjer.



## Tre veje til større fleksibilitet

Der er mange forskellige måder at tilbyde fleksible arbejdsforhold på. Et nyligt studie har afdækket over 300 former, som arbejdsgivere kan tilbyde (Young, 2018). Der er således mange veje at gå, og det væsentlige er at finde den eller de former for tilbud, som kan fungere i lige præcis din organisation. Nedenfor er skitseret tre eksempler på veje til at give større fleksibilitet

### Sæt fokus på fleksibilitet i MUS-samtalen

Et fokus på at afdække behov for fleksibilitet i medarbejderudviklingssamtalen er med til at sikre en god forventningsafstemning om den enkelte medarbejders situation og udforske løsninger for, hvordan ønskerne kan blive mødt, uden at det bliver på bekostning af kvalitet eller resultater. Læg det ind som et samtalepunkt i den skabelon I bruger til MUS-samtaler eller medarbejderudviklingssamtaler, så I husker at få talt om det.

### Tilbyd fleksibilitet i forhold til arbejdssted

Gør op med forestillingen om, at man skal være fysisk til stede på kontoret for at kunne skabe værdi. Der eksisterer i dag rigtig mange gode muligheder for at mødes virtuelt, som kan kompensere for den tid, man ikke tilbringer fysisk sammen. For at kunne arbejde effektivt med denne type af fleksibilitet, kan det være værdifuldt at lave tydelige aftaler omkring, hvilke tidsrum man forventes at være fysisk tilstede, og hvornår det er acceptabelt at være tilstede online på en anden lokation.

## Giv mulighed for at geare op og ned i karrieren

Vi arbejder i dag rigtig mange år af vores liv, og der vil være faser, hvor vi har lyst til og mulighed for at dedikere størstedelen af vores vågne timer til arbejde, og andre perioder, hvor lusten og muligheden er mindre. Det kan fx være i forbindelse med børn, skilsmisse, alvorlig sygdom i nærtstående familie eller lignende. At kunne favne den mangfoldighed som arbejdsplads og tilbyde folk at kunne arbejde på nedsat tid i perioder kan være værdifuldt både for medarbejderen og for fastholdelsen af kompetencer for virksomheden.

## Sådan kommer du i gang

- > Tal med dine kollegaer om, hvad deres ønsker er til fleksibilitet, og forsøg så at sætte ind dér, hvor de udtrykker, at fleksibiliteten vil give dem størst værdi.
- > Start derefter i det små, og eksperimentér for at finde ud af, hvad der fungerer i jeres team. Det kan fx være, at der er en kollega med lang transporttid, der får mulighed for at holde en fast hjemmearbejdsdag. Det kan være at dem med små børn får mulighed for at hente tidligt, så længe deres opgaver fortsat bliver løst. Det kan være muligheden for at holde ferie uden for hovedferierne, Det afhænger af, hvad kollegaerne efterspørger, og hvad I praktisk kan få til at fungere.



9 ud af 10

ser fleksibilitet som vigtig motivationsfaktor for deres produktivitet

## Sådan ved du, at du er på rette kurs

Der kan være flere indikatorer på, at du er på rette kurs.

- > Dine kollegaer oplever, at det bliver lettere at få deres hverdag til at hænge sammen og tilkendegiver positivt deres tilfredshed med initiativerne.
- > Du oplever en villighed til at gengælde fleksibiliteten den anden vej og fx tage en ekstra tørn, når der er brug for det.
- > Du kan se på data, at fleksibilitetsmulighederne har en positiv effekt (reduceret sygefravær og medarbejderomsætning, høj score i medarbejdertilfredshedsundersøgelse mv.).



## Gode huskeregler

### Prøv dig frem

Hvad der virker hos andre, vil måske ikke virke i dit team og vice versa. Vær villig til at eksperimentere og lære af jeres erfaringer, indtil I finder en tilgang, der virker for jer.

### Høst de lavthængende frugter

Fleksibilitet behøver ikke at blive et stort projekt. Man kan komme langt med at sætte små indsatser i gang på de områder, hvor ens kollegaer udtrykker størst behov.

### Kilder:

CIPD (2018). Flexible working: the business case.

Djøf (2019). Ledelse i advokatbranchen.

Djøf (2012). Djøfs undersøgelse af psykisk arbejdsmiljø, stress og balance 2012.

Moen, P. et al. (2011). Changing Work, Changing Health: Can Real Work-Time Flexibility Promote Health Behaviors and Well-Being?. Journal of Health and Social behavior. 52(4): 404-429.

Parry, J. (2019). How employers can make flexible hours work for everyone. Fast Company.

Young, Z. (2018). Women's work. Bristol University Press.



Djøf  
Gothersgade 133  
1123 København K  
Telefon: 3395 9700  
djoef.dk

I 2019 gennemførte Djøf Advokat en undersøgelse af ledelseskvaliteten i advokatbranchen. Undersøgelsen, som blev foretaget af Implement Consulting, identificerede flere områder, hvor ledelsen med fordel kan blive meget bedre.

I denne publikation og de tilhørende videoer videreføres undersøgelsens resultater, idet det beskrives, hvad ledere konkret kan gøre anderledes – og bedre – i deres ledelsespraksis. Såvel undersøgelsen i 2019 som nærværende konkretisering af den er støttet af Dreyers Fond.