VÆKSTHUS FOR LEDELSE



3 min. 29-04-2011

# Tænd og tæm dine ildsjæle

**Enhver leder vil gerne have medarbejdere, der brænder for deres arbejde, men de engagerede udgør også en stor udfordring. Læs her, hvordan du kan hjælpe dine ildsjæle til at brænde uden at brænde ud – eller brænde det hele ned.**

## Skribentinfo


Tommy Krabbe
Foredragsholder
Ildsjæl


Kollegaer og ledere både elsker og hader ildsjælene. For de hyperaktive kollegaer smitter deres omgivelser med deres engagement, men samtidig kan de også irritere kollegaerne, når de igen bliver en time længere, fordi de ikke kan lade være.

Men de engagerede medarbejdere kan også være svære at styre, fordi de sætter mange ting i gang og altid er i farezonen for at brænde ud. Med andre ord, så er de både lidt af en gave og en udfordring at håndtere.

### Genkend ildsjælen

Ildsjælene kan ikke sættes på formel, men deres menneskelige forskelligheder til trods, er der tre træk, der går igennem hos dem alle. Baseret på en række interviews med frivillige og lønnede ildsjæle har jeg identificere tre gennemgående træk.

- At give
- Entusiasme
- Kald

Alle ildsjæle er fokuseret på at **give** noget til nogen. I arbejdsmæssig sammenhæng betyder det, at de f.eks. går ind til møder med intentionen om at give noget til de andre. Ildsjælene er derfor med til at skabe

et bedre møde og en bedre oplevelse for alle deltagere.

Når ildsjælene brænder, viser de også entusiasme. Ordet betyder egentligt ”gudegivet inspiration”, men i det daglige kan man omsætte det til ”følelsesmæssig involvering”. Det vil du som leder opleve, både når de er utilfredse og tilfredse. Men husk, at også vrede er tegn på, at de brænder for deres arbejde. Du skal først blive bekymret, når de er uberørte af, hvad der sker omkring dem. Det kræver mod fra en medarbejder at vise entusiasme, så sørg for at skabe et miljø, hvor det er accepteret at vise, hvad man føler for det, man laver.

Motivationen til det hele ligger i ildsjælens **kald**. Hvis du er heldig stemmer arbejdsopgaverne overens med medarbejdernes kald – fx at hjælpe mennesker, der har det svært. Det er vigtigt at kende ildsjælens kald, så arbejdsopgaverne på en eller anden måde kan tilpasses til deres kald. Det vil gøre en stor forskel både for dem og for organisationen.

### Sådan leder du ildsjælen

Der er ikke to ildsjæle, der har nøjagtigt det samme kald. Som leder giver det en ekstra udfordring. For selvom medarbejderne har et kald, de ønsker at følge, vil du stadig gerne have dem til at udføre deres jobbeskrivelse. Så hvordan kan du understøtte ildsjælens jagt på sit eget kald, uden det går ud over arbejdsopgaverne? Her er tre gode nøglebegreber, som gør dig til en god ildsjæle-leder.

- Formål / mening
- Fleksibilitet
- Tillid

Sørg for at alle medarbejdere kan forstå, hvad selve **formålet** er med de enkelte arbejdsopgaver er. Du vil blive overrasket over, hvor mange medarbejdere, der føler, deres arbejde er meningsløst. "De kan lettere betragte opgaveløsningen som noget, de brænder for, hvis de fx forstår, hvad arbejdsopgaven giver til andre mennesker, samt hvilken større sammenhæng opgaven er en del af.

**Fleksibiliteten** handler om, at det er i orden, at man ikke brænder for alt. Der er ganske enkelt noget, man brænder for, og noget man ikke brænder for. Det er en illusion, at vi kan gå rundt i en evig rus over alle aspekter af vores arbejdsliv. Gør det klart for dine ildsjæle, at nogle opgaver bare skal overstås. Det er derfor ok ikke altid at brænde – så længe, man brænder på andre tidspunkter.

**Tillid** versus kontrol er vel et af de oftest tilbagevendende emner inden for det offentlige. Langt de fleste ildsjæle lever af tillid, mens kontrol kvæler deres engagement. Derfor er det vigtigt at sørge for, at leder og medarbejder er enige om, at der skal være plads til begge dele. Sammen kan I finde bestemte dele af arbejdet, hvor du kan udvise tillid, så ildsjælene føler, at de får plads, men også noget at skulle leve op til.

### Alle har en indre ildsjæl

Alle mennesker har en indre ildsjæl, men det er bare ikke alle, der har mulighed for at finde og udleve den. Rammerne for arbejdsopgaverne er derfor helt afgørende, og lederen skal prioritere at skabe de rammer. Når ildsjælen får lov til at komme ud, så vil du netop opleve entusiasmen og det givende element, der kendetegner ildsjælen.

Det vil selvfølgelig høre til sjældenhederne, at medarbejdere arbejder direkte med deres personlige kald, men i langt de fleste tilfælde kan du hjælpe dine medarbejdere til at indse, hvordan de på sigt kan komme til

det. Eller hvordan de i deres nuværende stilling kan udvikle kompetencer, de kan bruge i en fremtidig stilling, der er tættere på deres kald. Det vil højne deres motivation i det nuværende arbejde.

Medarbejdere er oftest er et spejl på deres leder. Er en leder stresset, bliver medarbejderne det. Er en leder inspirerende, bliver medarbejderne inspirerende. Derfor er det vigtigste i forbindelse med ledelse af ildsjæle, at du passer og plejer din egen ildsjæl. Giver du? Er du entusiastisk? Har du et kald? Og formidler du det til dine medarbejdere?

**Fem gode råd til at finde og pleje ildsjæle**

1. Sørg for at alle medarbejdere kan forstå, hvad formålet er med deres arbejdsopgaver, da det gør det lettere for dem at brænde for opgaven.
2. Hjælp ildsjælen med at finde en måde at arbejde med eller hen mod deres kald.
3. Gør det klart for medarbejderen, at de ikke behøver at brænde for alting hele tiden, og at nogle opgaver er rutineopgaver, der skal overstås.
4. Sørg for at vise medarbejderne tillid frem for at kontrollere dem. Det får dem til at vokse.
5. Husk at medarbejderne ofte spejler dig som leder. Derfor er det vigtigt, at du passer og plejer din egen ildsjæl.

**Læs også:**

Kend din primadonnas motiver

Ei blot til lyst!

Motivation af indre drivkraft