

Ni skridt mod bedre TRIVSEL PÅ ARBEJDS PLADSEN

Med en række gode råd kan virksomhederne tage et væsentligt skridt hen mod forebyggelse i stedet for ildebrandsslukning i arbejdet med trivsel på arbejdspladsen.

Af Lene Sheila Gjørup,
erhvervspsykologisk konsulent, CopenPsyk.dk

Dårligt psykisk arbejdsmiljø på arbejdspladsen i form af stress, mobning og chikane giver fysiske og psykiske helbredsproblemer. Det fører i værste fald til sygefravær og tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet. Den klare sammenhæng med virksomhedens bundlinje gør det attraktivt at investere i trivsel på arbejdspladsen. Når det samtidig ofte er i tråd med virksomhedens værdier, ledelsens dna og kommunikationen, er der overvældende grunde til at prioritere det psykiske arbejdsmiljø højt.

Men hvor skal man starte, og hvad er psykisk trivsel egentlig for en størrelse? Få her ni skridt, virksomhederne kan tage hen mod forebyggelse i stedet for ildebrandsslukning.

1) Bliv bedre til at spotte stress

Stress rammer op mod hver fjerde dansker, og ifølge Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) er op mod 60 procent arbejdsrelateret stress. Stress opstår typisk, når vi står overfor større udfordringer i arbejdslivet eller privatlivet. Kortvarigt pres er ikke skadeligt, men stress over en længere periode medfører, at man både rammes fysisk som psykisk. Stress udløses, når der er konflikter, mistro og konstante deadlines. Stress opstår, når der er ubalance mellem de udfordringer, vi står overfor, og vores mulighed for eller ressourcer til at håndtere dem.

Årsager til stress kan bestå af alvorlige begivenheder i livet, belastninger både på jobbet og privat. Ofte skyldes stress, at vi er belastet på flere livsområder. Langvarig stress øger endvidere risikoen for depression og angst og det er derfor altafgørende at forbygge, da det let koster i gennemsnit, en halv million pr. medarbejder på sygefraværskontoen.



Fakta

Lene Sheila Gjørup, er Problemknuser & Erhvervspsykologisk Konsulent i CopenPsyk.dk og er tilknyttet konsulenthuset Wise Mind. Lene har specialiseret sig i psykisk arbejdsmiljø og trivsel og har mange års erfaring med at arbejde med udviklingsprocesser og forandringsforløb, både individuelt, i teams og med ledelsen.

HR og ledelsen skal være særligt opmærksomme på koncentrationsbesvær, nedsat hukommelse, humørsvingninger, øget irritabilitet, nedsat overskud og social isolation samt fysiske problemer som træthed, hovedpine, åndedrætsbesvær, hjertebanken, trykken for brystet samt hyppige sygdomsforløb.

2) Læg en taktik mod mobning og chikane

Ny HK-undersøgelse har vist, at mobning og chikane kan have alvorlige konsekvenser og er blevet mere udbredt – ikke kun for den enkelte, men også i selve virksomhedskulturen. Mobning og chikane fører til søvnproblemer, symptomer på stress og øget sygefravær samt dårlig kommunikation, angst og mistro. Dette forhindrer medarbejderne i at nå deres mål og hæmmer voldsomt effektiviteten og motivationen.

HR kan eksempelvis komme mobning og chikane til livs gennem en dialogproces som fx Trivsels-Stafetten, som kan være et godt afsæt til implementering af en trivsels- og mobbepolitik. Brug det eller lignende værktøjer til at tale om det, der er svært, og få mistro op til overfladen – på en uhøjtidelig måde. Ledelsen/HR SKAL tage stilling hertil og handle hurtigt, da det kan smadre en hel virksomhedskultur. Så forebyggelse er klart den rigtige vej.

3) Forbered forandringer

Ifølge NFA er omstruktureringer, ændringer i driften, fusioner og andre typer forandringer et grundvilkår i danske virksomheder i dag. Hvad kan I så gøre, når medarbejderne reagerer forskelligt på de forandringer? Det er vigtigt, at forandringsprocesser ledes på en sådan måde, at der tages hensyn til medarbejdernes trivsel. Det afgørende i forandringsprojekter er den mentale bearbejdning – at I gennemfører og håndterer forandringsprocesser i samarbejde mellem både ledelse, organisation, gruppe/afdeling og den enkelte medarbejder. Her kan I gennem kommunikation, involvering og støtte sikre, at medarbejderne er med jer og IKKE imod jer. Det har stor betydning for, om jeres forandringsprojekt lykkes – her kan det være godt at have en ekstern samarbejdspartner med på sidelinjen, når forandring skal smelte sammen med det mentale.

4) Brug kommunikation bevidst

Efter mine mange års erfaring med at arbejde med trivsel og psykisk arbejdsmiljø tegner der sig et billede af, at ros og anerkendelse er en mangelvare. I forbindelse med at generationen med individualistfokus har sneget sig ind på arbejdsmarked, opstår der også mere negativ konkurrence, der IKKE fremmer trivslen. Derfor er mit råd hertil at løfte den sociale kapital bevidst – dette skal medtænkes i virksomhedens strategi, og det vil være gavnligt for kommunikationen at udvise mere tillid til den enkelte i samspil med bevidst at inddrage positiv psykologi som kommunikationsværktøj.

5) Få styr på lederskabet

Det er svært at spå om fremtidens ledelse, men jeg vil alligevel gøre et ydmygt forsøg. Her er et par bud i korte overskrifter på, hvorledes vi fastholde den nye generation i vores virksomhed:

- ✓ Ledelse med fokus på relationsarbejde vil blive efterspurgt.
- ✓ Ledelse med nærvær, hjerte og autencitet kommer til at være eftertragtet.
- ✓ Anerkendende ledelse og inddragelse af de ansatte får stor betydning for, hvor godt virksomheden lykkes.
- ✓ Det nye leder-dna skal have særligt fokus på trivslen og forebyggelse heraf.

Derfor vil vi komme til at se en efterspørgsel på en blødere form for kompetenceudvikling for lederne, i takt med de nye typer af ledelsesudfordringer, der er på trapperne. »

» **6) Styrk planlægning og forventningsafstemning**

Hver tredje dansker i arbejde har, ifølge befolkningsundersøgelse fra Nye Visioner og planlægningstræner Søren Krogsgaard, tabt overblikket og relaterer det til stress og ringere kvalitet i arbejdet. Endnu flere har blot svært ved at arbejde fokuseret og motiveret. Understøt derfor medarbejderens personlige planlægning af opgaver og selvedelse generelt. Her kan der konkret sættes ind:

- Udbyd værktøjer til og træning af personlig planlægning og fokus.
- Åbn op for en ærlig løbende dialog om prioritering af arbejdsopgaver.
- Hjælp dem, der har svært ved at prioritere – måske kan det være en ide at have ekstern konsulent til at løfte effektiviteten og trivsel på én gang.
- Hjælp medarbejderne med at afskærme sig fra forstyrrelser – fx med fokus-lokaler, hjemmearbejds dage eller lydisolerede høretelefoner.

7) Skab forudsigelighed og tryghed

Mennesker har brug for vaner og rutiner – de skaber forudsigelighed og tryghed. Vi kan tilpasse os i en vis grad, når det gælder forandringer, men faste rammer og retning er vigtigt for de ansatte, når det handler om at forene god trivsel og forandringer i virksomheden.

Her er det vigtigt at skabe god balance mellem struktur og krav i overensstemmelse med en stor grad af frihed – frihed under ansvar. Dette har nemlig en sideeffekt i form af tillid, og det er noget, den nye generation af ansatte har i høj kurs.

Det, der altså er centralt, er klare mål og forventninger, som også er bindeleddet til effektivitet. Så med chancen for at lyde lidt vag, vil jeg vove den påstand at sige, at det er med til at fremme trygheden og bidrage til mental wellness for de ansatte.



8) Skab ambassadører for god trivsel

Helt konkret er mit budskab: Nedsæt et arbejdsmiljøteam, der kan være ambassadører for den gode trivsel, og som kan samarbejde tæt med HR. Når teamet skal sættes, skal I særligt være på udkig efter fem egenskaber, der skal indgå heri:

- Menneskelig indlevelse
- Reflekterende og rummelig
- En ildsjæl med handlingspotentialer
- Generalisten, der ved lidt om meget
- En dirigent, der går forrest, men som har brug for sit orkester

9) Gå på jagt efter dissonans

Når to mennesker af nøjagtig samme støbning mødes, så tændes der et lys i deres øjne – dette er resonans. Resonans betyder, at der bliver skabt genklang. Når der er resonans, oplever vi flow og god energi, der smitter af på produktiviteten og motivationen. Når der er dissonans oplever vi os som mennesker bremset og føler os utilpasse og i nogle tilfælde ekskluderet fra fællesskabet. Det skaber mistrivsel og en betændt virksomhedskultur. Så tre råd vil være:

1. Gå på opdagelse i, hvor og hvornår medarbejderne oplever dissonans
2. Skab harmoni hurtigst muligt, da relationen er afgørende for arbejdsglæde og god trivsel
3. Når der opstår en symfoni er alle med og vil hinanden det bedste – og dette skaber en sund og god likvid forretning

Jeg har nu forsøgt at give ni gode råd, som jeg håber, at I kan bruge i jeres videre arbejde med trivsel og psykisk arbejdsmiljø. Og husk, at selv om det lyder, som om det koster penge og ressourcer, så koster det endnu mere at lade være. «