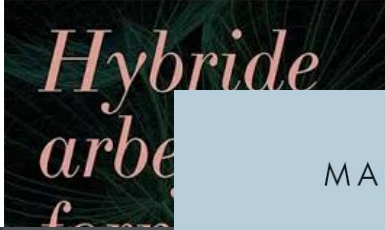


Optimale (eller bedst mulige) rammer for trivsel

Ved Malene Friis Andersen

Ph.d., Cand.psych.aut., selvstændig organisationspsykolog og gæsteforsker

+ 45 publikationer om arbejdslivet



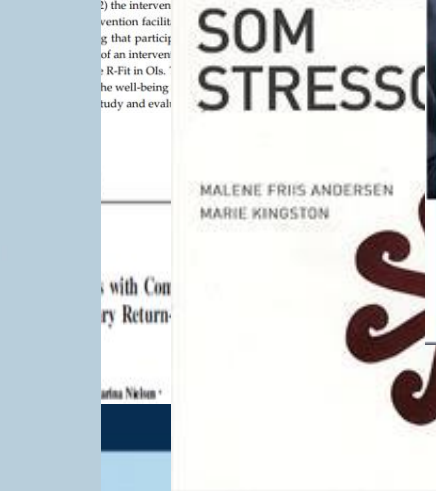
MALENE FRIIS ANDERSEN

DET KUNNE VÆRE SÅ GODT

PÅ JAGT EFTER INDFLYDELSE OG DET MENNESKELIGE I ARBEJDSLIVET

DANSK PSYKOLOGISK FORLAG

...hvordan ansatte i psykiatrien oplever, at behandlingspakker og sundhedsplatformen standardiserer opgaveløsningen i en grad, så de oplever ikke at have tilstrækkelig indflydelse til at løse arbejdsopgaverne med afsæt i deres professionelle dømmekraft. Analyserne viser, at de ansatte finder veje til at øge indflydelsen i det skjulte gennem *skyggearbejde* og *workarounds*. Men den øgede indflydelse kommer med en pris i form af merarbejde, utilstrækkelighedsfølelse og frygt for afsløring. Vi viser, at de ansatte befinder sig i en vanskelig situation, hvor de erfarer, at der ikke er lydhørhed over for deres kritik. De kan derfor vælge mellem at handle i modstrid med



Social kapital på arbejdspladsen

Forbindende social kapital – ressourcer og samarbejde i moderne leder- og medarbejderrelationer

Malene Friis Andersen & Vilhelm Berg



Malene Friis Andersen

Den næste tid

- Mega-trends på arbejdsmarkedet
- Psykologisk tryghed med et twist af dobbelt-lytning
- I kan ikke gøre alt helt hele tiden – så hvad er det vigtigste, at I gør netop nu i forhold til de ansattes trivsel og stress?

Mega-trends som kan have betydning for jer og jeres arbejde for stress og trivsel

Hvilke tendenser og bølger ser vi (bl.a.)

- Mindre tabuiseret at tale højt om arbejdsbelastning og stress → flere kendte står frem, en ung generation med flere diagnosticerede mentale helbredsproblemer
- Genforhandling af relation til arbejdet: Mega trends som quiet quitting, loud quitting, the great resignation, lazy girl job, rekordstor udskiftning på arbejdspladser, tiltrækningsudfordring og øget efterspørgelse på fleksibilitet
- Ændrede forventninger og behov fra ansatte, kunder, omverdenen, etc.
- Danmark scorer højest på oplevelsen af organisatoriske forandringer, og måske coronakrisen har skabt en ny normal for, hvornår noget Haster! Vigtigt!

Psykologisk tryghed



Make it **safe**
for me **to take risks**

”I organisationer i dag har vi stort set alle et bijob, som ingen betaler os for [...]. Vi bruger tid og energi på at skjule vores svagheder, påvirke andres opfattelser af os, fremhæve vores positive sider, spille spil, skjule vores usikkerheder, skjule vores fejl, skjule vores begrænsninger.”

Kegan & Lahey, 2016, s. 1



Hvordan ser psykologisk tryghed ud i adfærd?

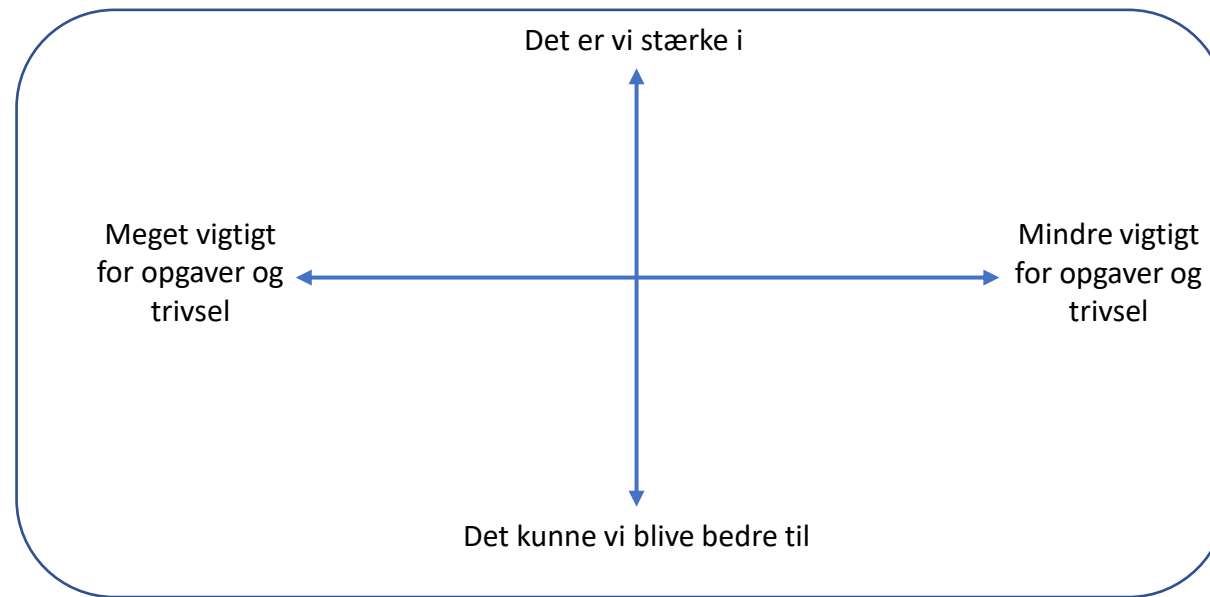
Ansatte, der rapporterer om psykologisk tryghed, er mere tilbøjelige til at:

- Opsøge og efterspørge feedback
- Informationsdele
- Spørge efter hjælp og deler usikkerhed
- Diskuterer fejl og uventede resultater
- Eksperimentere



→ Medarbejdere og ledere har generelt mere læringsadfærd.

Tag temperaturen og den konkrete samtale lokalt



- Hvilken af de fem adfærdsformer er I stærke i? Hvilken kunne I med fordel blive bedre til? Giv gerne konkrete eksempler. Brug evt. koordinatsystemet.
- Hvordan kan du/I være med til at forbedre en eller flere af de konkrete adfærdsformer hos jer? Hvilken mindre ting ville gøre den største forskel?

De fem adfærdsformer: 1) Opsøger og efterspørger feedback, 2) Informationsdeler, 3) Spørger efter hjælp og deler usikkerhed, 4) Diskuterer fejl og uventede resultater, 5) Eksperimenterer

Kort om mine erfaringer med at arbejde med alle niveauer i IGLO'en

- **Individ:** Mindset: Ingen ved alt. Alle begår fejl. Alle har ideer og perspektiver. Trænes i spørgsmålstyper, feedback og konflikter. OBS på KPI'er.
- **Gruppe:**
 - Struktur: Nye mødestrukturer, onboarding som fælles ansvar, et højt indflydelsesniveau
 - Kultur: stærke relationer så det er muligt "at kunne gå i samme retning uden af gå i takt" og "at kunne have det forskelligt samtidigt". Opmærksomhed på hvilke handlinger der skaber hvilken kultur.
- **Lederen:** Rollemodel! Tid, tryghed og rammer til læring og undring. Lederen beder om feedback og input. Hvem forfremmer man i organisationen?
- **Organisation:** Klare arbejdsgange. Der er rum og ritualer for læring i grupper og mellem grupper. Topledelsen og tillidsvalgte fremmer psykologisk tryghed – sammen! Løbende analyse af hvad I organisationen, der muliggør og vanskeliggør udviklingen af psykologisk tryghed?

Tendenser der både vanskeliggør og vigtiggør det strategiske arbejde med Psykologisk tryghed



TEMA: ARBEJDSLIV I FORANDRING

Forsker advarer: Flygtighed kan skade fællesskabet

Danskerne siger op som aldrig før. Men mens arbejdsgivere fremhæver det fantastiske i et fleksibelt og dynamisk arbejdsmarked, lyser advarselslamperne hos arbejdsmiljøforsker Malene Friis Andersen.

af Mette Jensen
28. marts 2023

Danske lønmodtagere efterspørger i stigende grad fleksibilitet, meningsfuldhed og en bedre sammenhæng mellem arbejds- og privatliv.

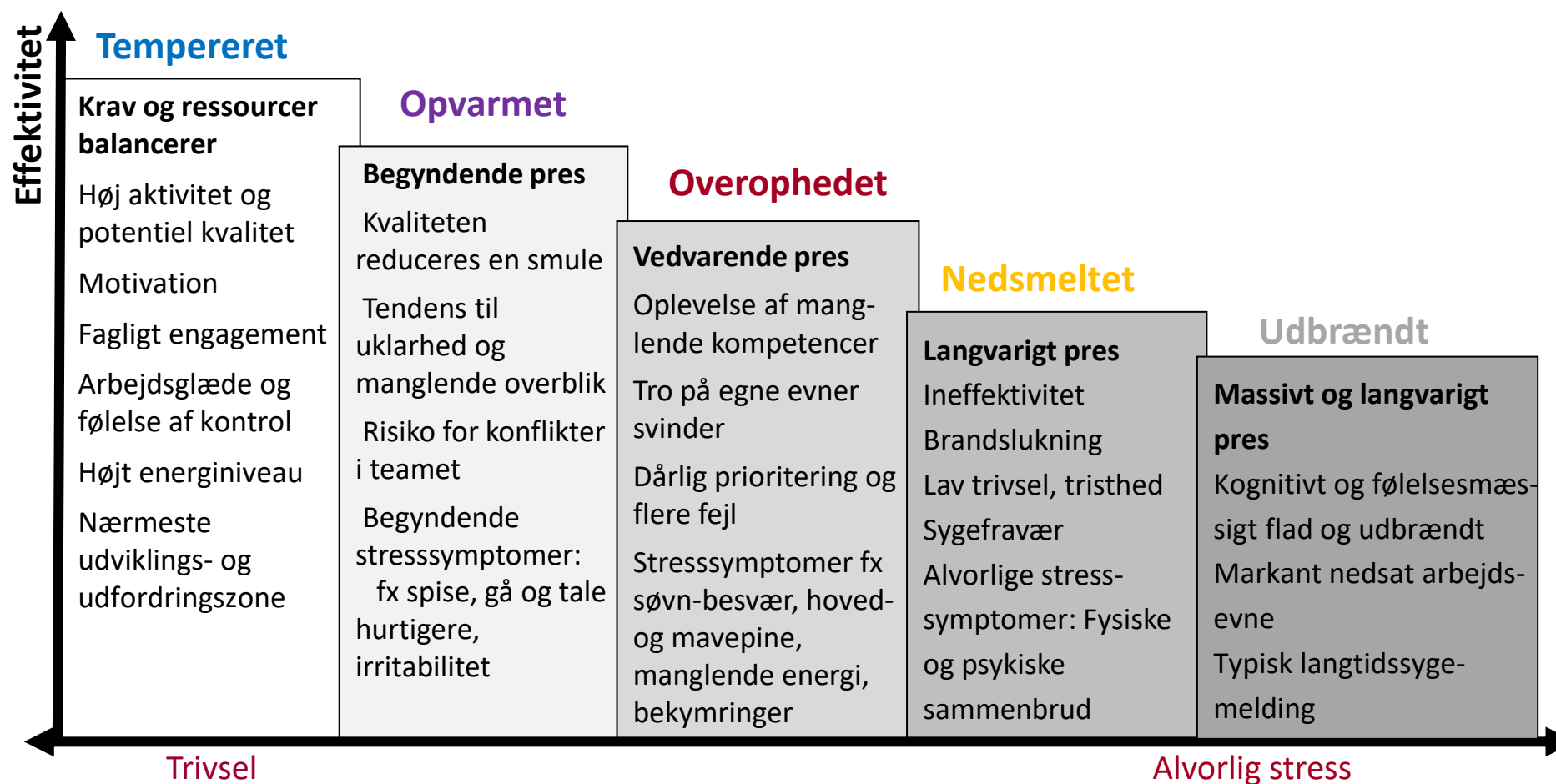
Det giver sig blandt andet udslag i en mere flygtig tilgang til vores job. Vi bliver simpelthen kortere og kortere tid på den enkelte arbejdsplads end tidligere, hvor både 30 og 40-års jubilæer ikke var en sjældenhed.



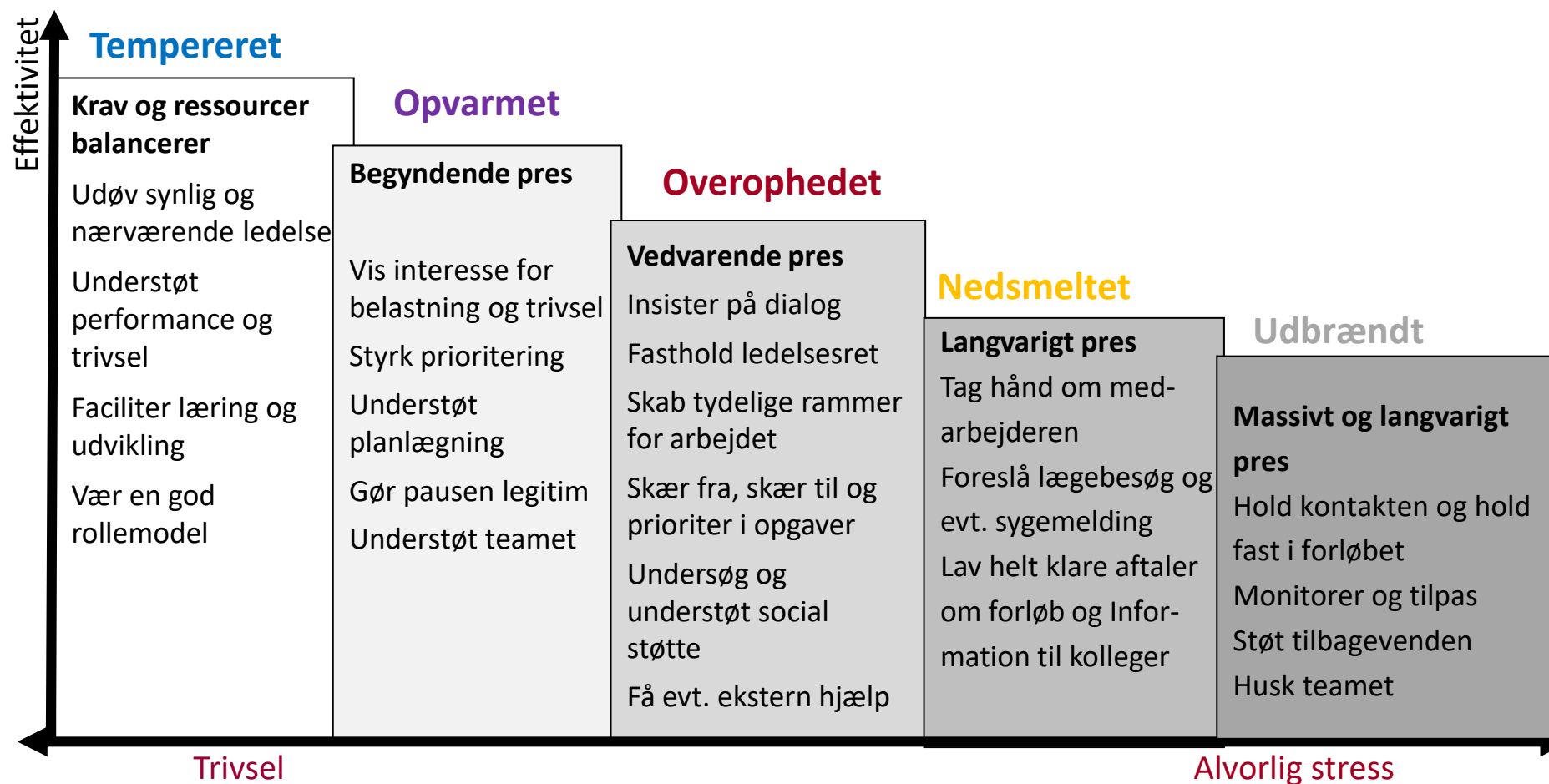
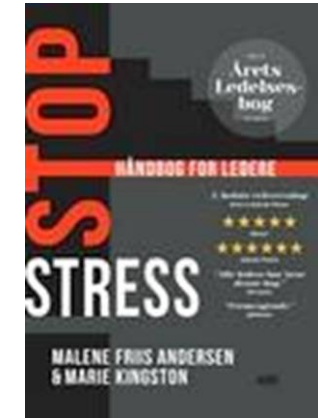
I kan ikke gøre alt helt hele tiden
– så hvad er det vigtigste, at I gør netop nu i forhold
til de ansattes trivsel og stress?



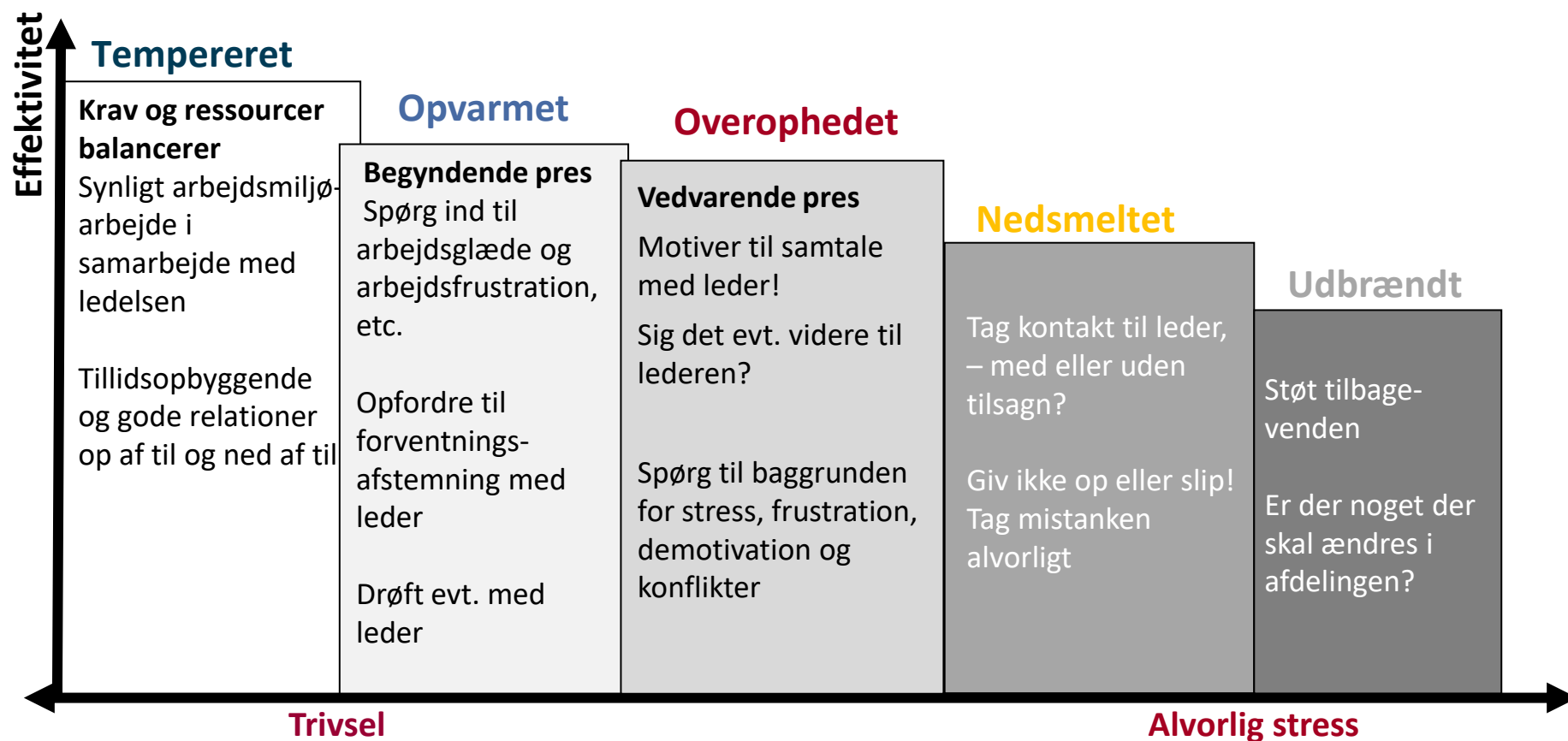
Fra trivsel til stress



Hvad er ledelsesopgaven?

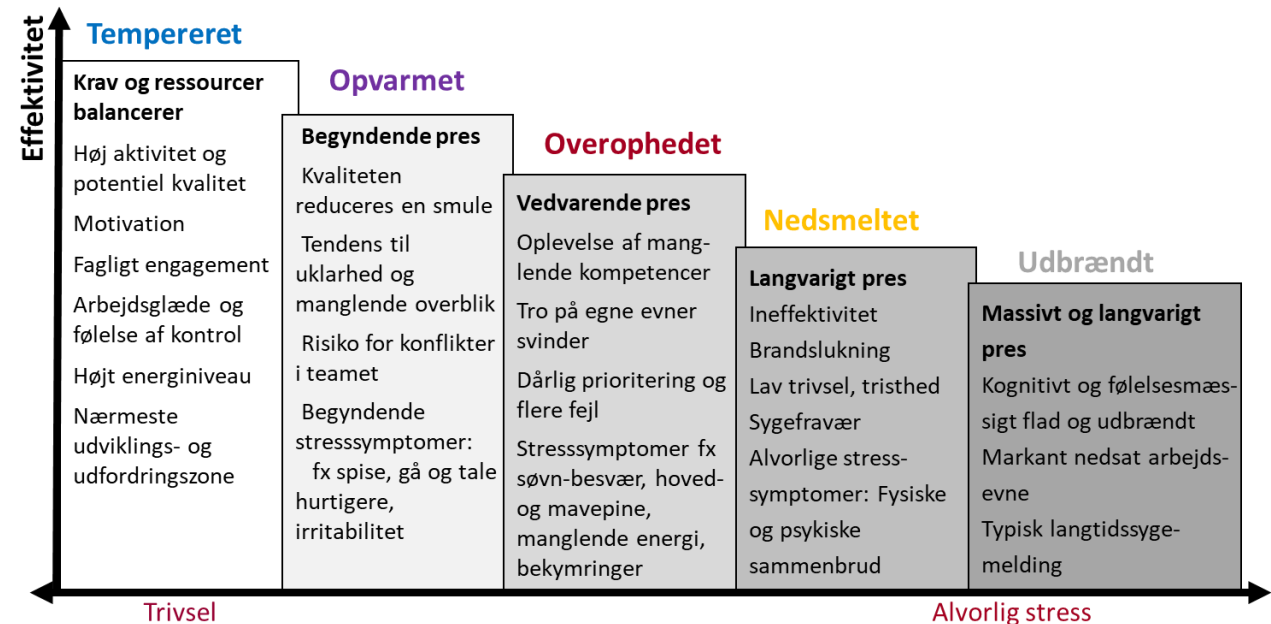


Tillidsvalgtes mulige handlinger?



Drøft

- Hvilke en-til-to faser kunne vi især have gavn af at sætte fokus på netop nu på netop vores arbejdsplads?
- Hvordan kunne vi gøre dette i SU? Hvordan kan jeg gøre det med min "kasket"? Hvad ville være et godt første lille skridt?



Er jeres samtaler om stress og trivsel i SU tilstrækkelige meningsfulde og med tilstrækkelig effekt?

Giv jeres rutiner og ritualer et service-tjek – hvordan bringer i fortsat mening, energi og engagement ind i jeres samarbejde om trivsel og stress?

