

# **Succes med arbejdsmiljøet – et fælles ansvar**

*Ved Malene Friis Andersen*

*Ph.d., Cand.psych.aut., selvstændig erhvervspsykolog og gæsteforsker*

# + 45 publikationer om arbejdslivet

Article  
The Relational Fit in Organiza

Howfor skal vi lære af coronakrisen og hvordan kan vi lære af den? Her



**Review**  
Scand J Work Environ Health. 2012;38(2):93–104. doi:  
Meta-synthesis of qualitative research on work with common mental disorders  
by Malene Friis Andersen, MSc,<sup>1</sup> Karina M Nielsen, M

MALENE FRIIS ANDERSEN

# DET KUNNE VÆRE SÅ GODT

PÅ JAGT EFTER INDFLYDELSE OG DET MENNESKELIGE I ARBEJDSLIVET

DANSK PSYKOLOGISK FORLAG

Vores samfund  
Coronakrisen har ændret både dine og mit måde at arbejde på. Hvad har det betydet for dig? Hvordan kan du få arbejdspladsen til at være et trykkested?

**Social kapital på arbejdspladsen**  
Forbindende social kapital – ressourcer og samarbejde i moderne leder- og medarbejderrelationer  
Malene Friis Andersen & Vibeke Berg  
København, 2021

ers with Comary Return  
Karina Nielsen

MALENE FRIIS ANDERSEN  
MARIE KINGSTON

**KORT & GODT OM**

# STRESS

2. UDGAVE

YVONNE LAEGAARD,  
PERNILLE RASMUSSEN,  
MALENE FRIIS ANDERSEN OG  
BO NETTERSTRØM

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 allet 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 mere arbejde, utilstrækkelighedsfølelse og frygt for afløsning. 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 deres professionelle dømmekraft eller øge arbejdsintensiteten i det skjulte.

# Den næste tid

- To veje og en IGLO
- Trivselstrappe – Kend de fem faser og hvilke handlinger de to første faser kalder på fra leder og tillidsvalgt
- Indflydelse i arbejdet – hvorfor er det så vigtigt, og hvordan ser det ud i praksis?
- Spørgsmål

## To veje til at skabe et godt psykisk arbejdsmiljø

Det psykiske arbejdsmiljø udgøres bl.a. af en række positive faktorer og en række risikofaktorer.

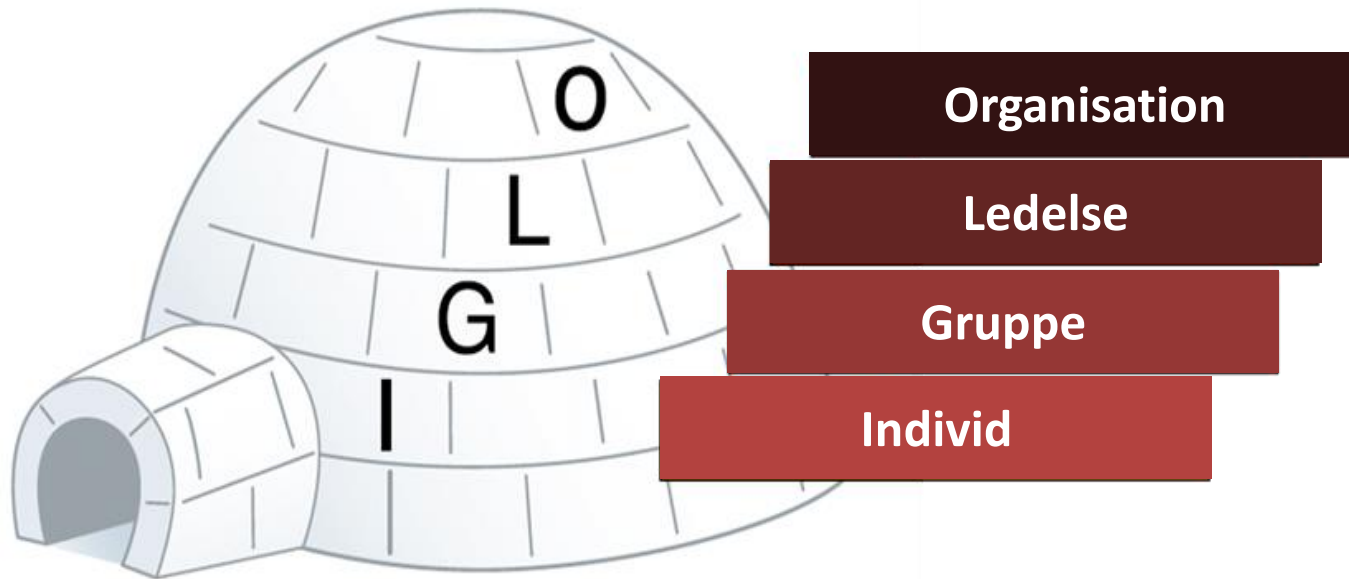
Derfor er det nødvendigt at I samarbejder om følgende, når I skal forbedre det psykiske arbejdsmiljø

... **øge positive faktorer i arbejdet og på arbejdspladsen**

... **reducere risikofaktorer i arbejdet og på arbejdspladsen**



# Vær opmærksom på alle niveauer i organisationen

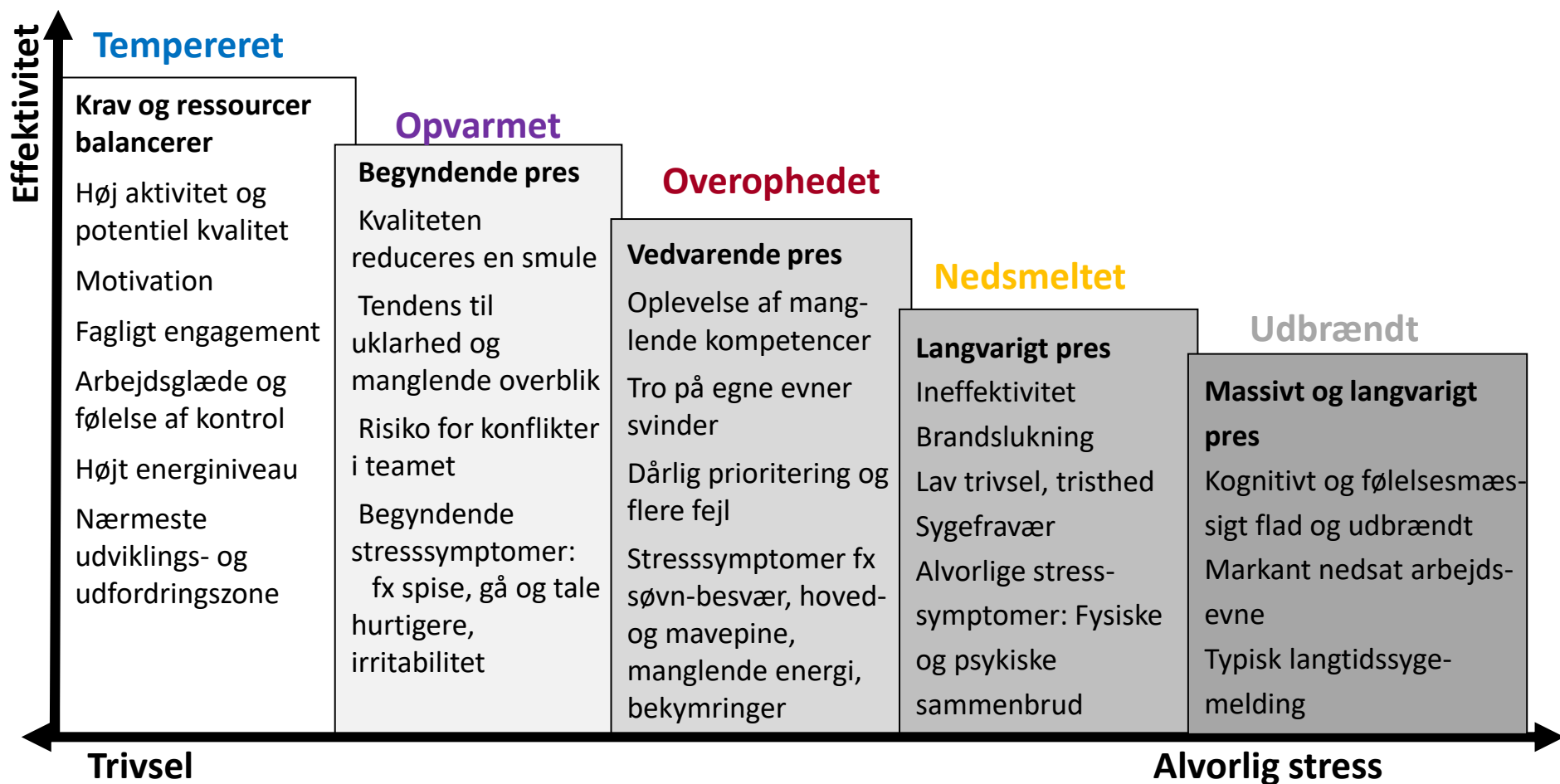
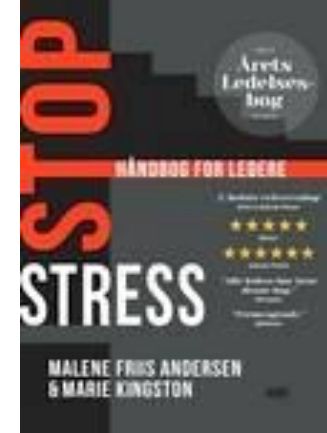


**Indsatser på alle fire niveauer i IGLO er relateret til medarbejderes trivsel og opgaveløsning.**

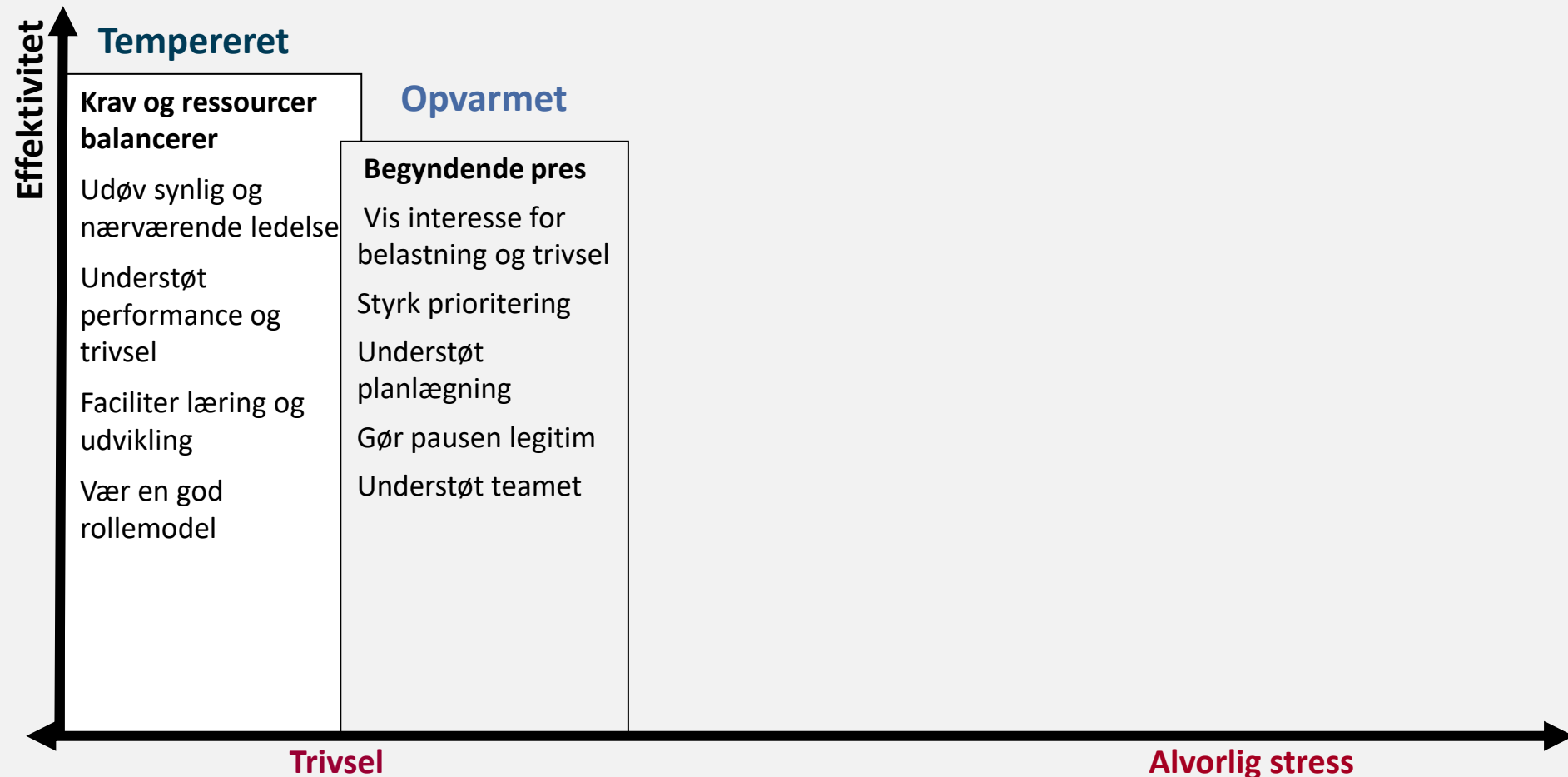
*Karina Nielsen, Morten B. Nielsen, Chidiebere Ogbonnaya, Marja Käsälä, Eveliina Saari & Kerstin Isaksson. Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis. Work And Stress 2017, 31 (2).*

# Processen fra trivsel til alvorlig stress

# Processen fra trivsel til stress

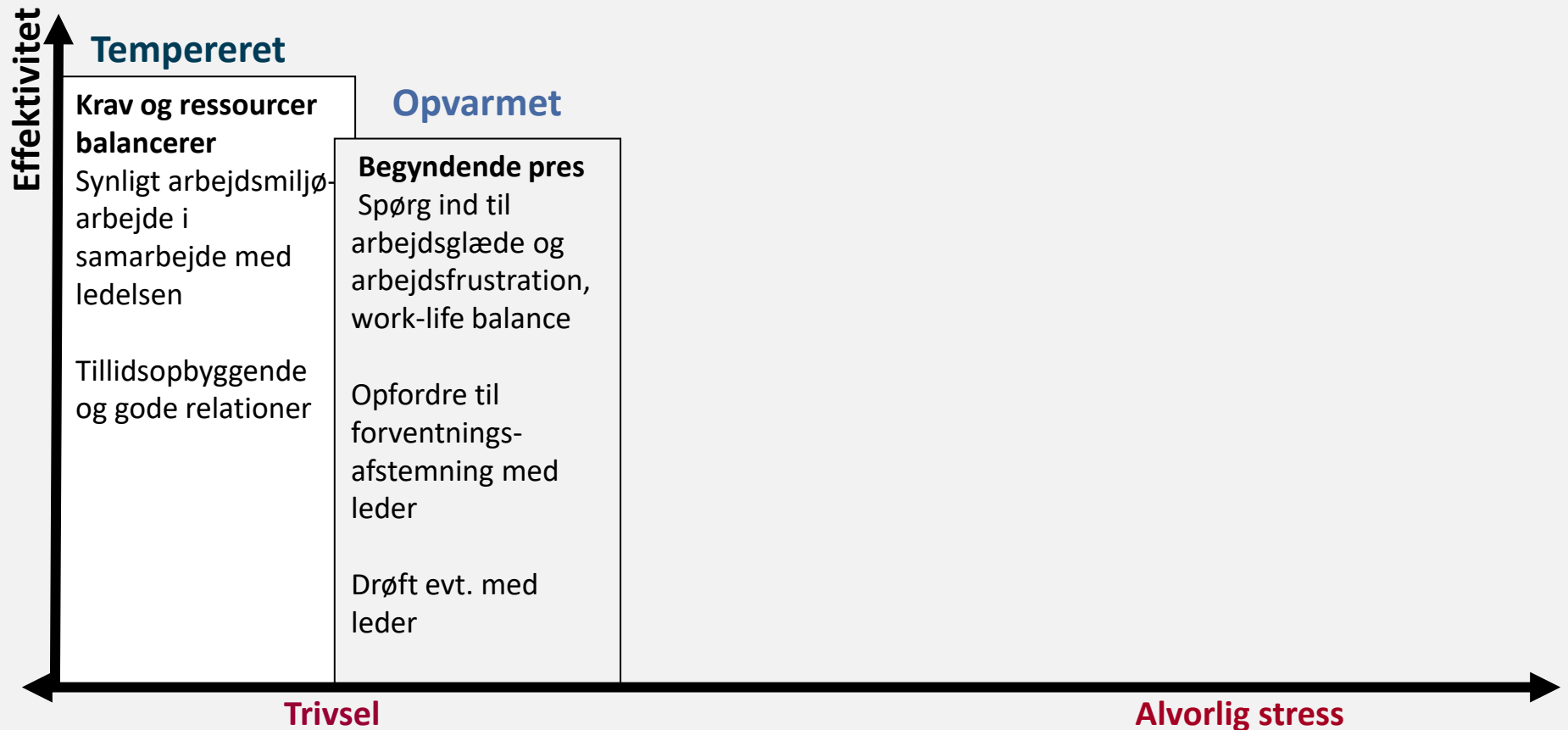


# Hvad er ledelsesopgaven?

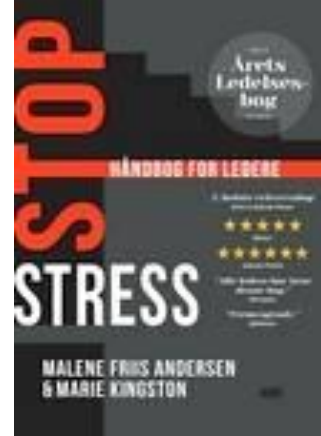
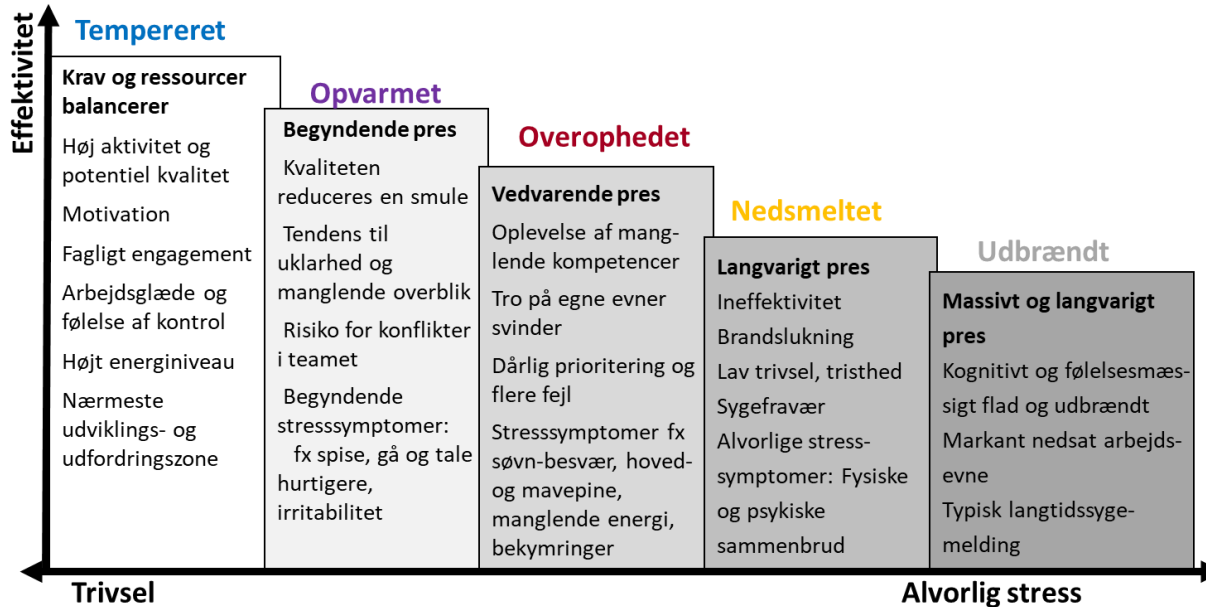




# Tillidsvalgtes's rolle, ansvar, mulighed?



# Drøft



Hvilke faser i trappen samarbejder I (tillidsvalgte og ledelse) mest om hos jer?

- Prøv at tænke på et helt konkret eksempel, hvor I gjorde det. Hvad gjorde I hver især og sammen, som havde en positiv betydning for arbejdsmiljøet og trivsel hos en eller flere ansatte hos jer?

*Er der en af faserne, som I med fordel kunne samarbejde mere om?*

# Øvelse med teamet/afdelingen hjemme....

## ***Tag temperaturen:***

- Hvor henne befinder vi os på trappen i vores team/afdeling? Hvordan kommer det til udtryk?

## ***Problemanalyse:***

- Hvad har gjort, at vi befinder os der i dag? Prøv at præcisere hvilke konkrete ting og betingelser, som gør, at I bliver "varmere" eller "koldere"?

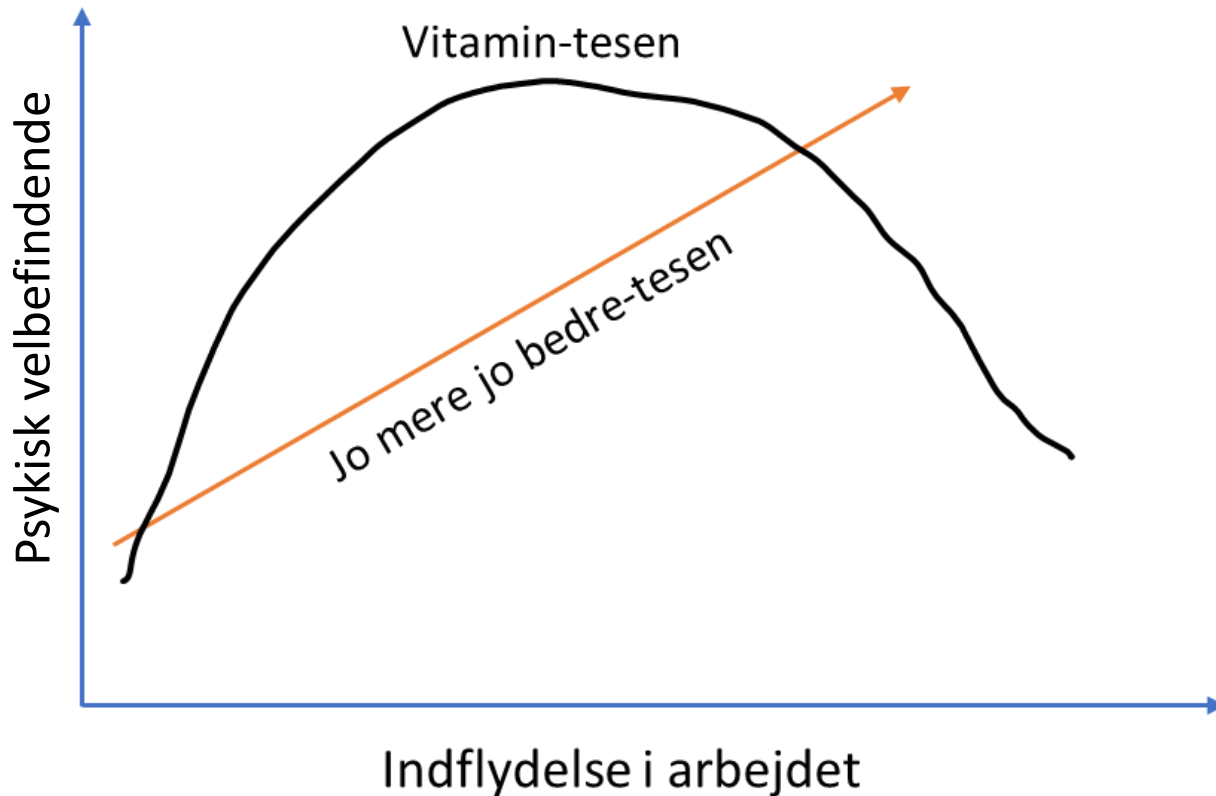
## ***Handlemuligheder:***

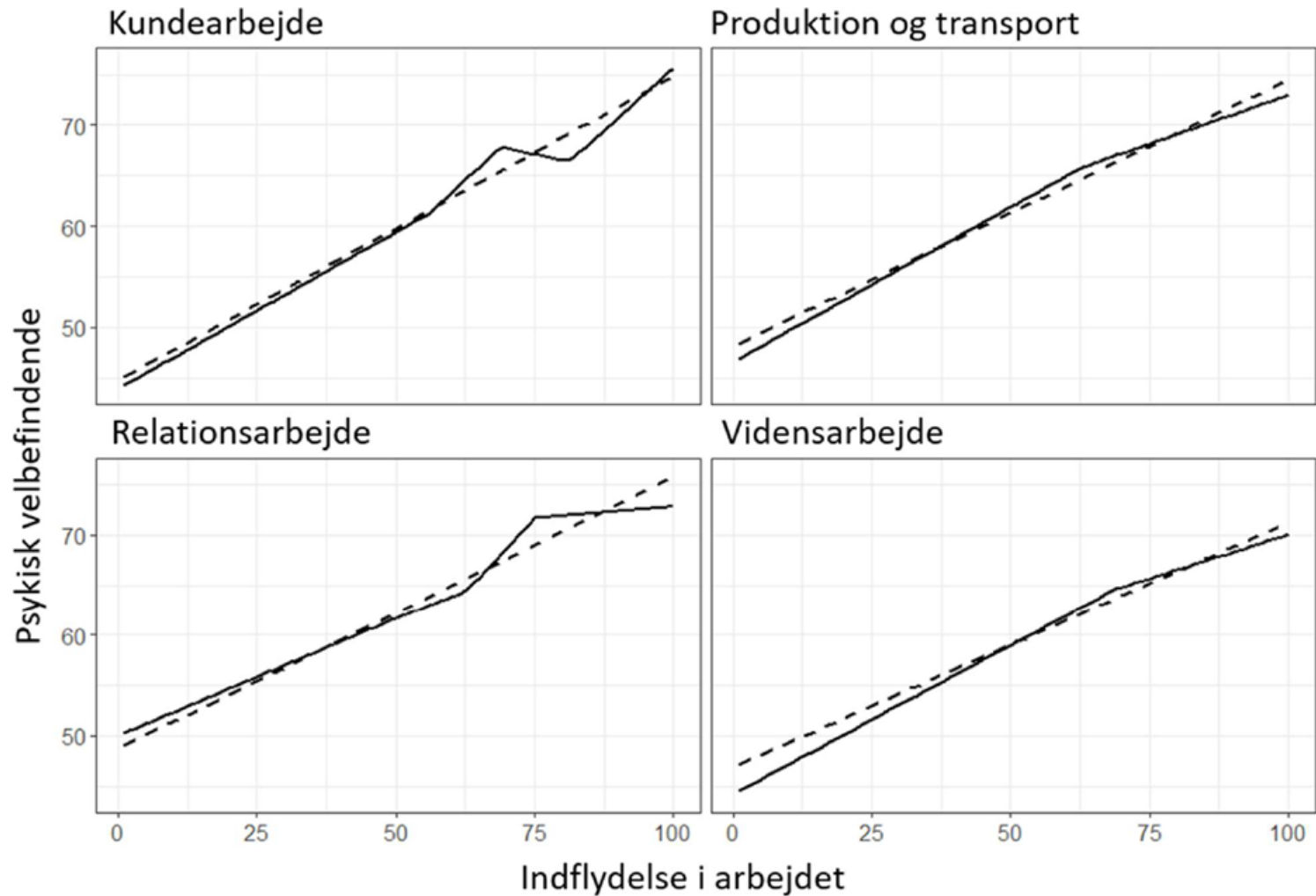
- Hvad skal der konkret til for, at vi bevæger sig et trin til venstre eller bliver i den tempereret fase? Hvilken mindste ting ville gøre den største forskel?
- Hvilke handlinger kalder det på hos medarbejderne? Hvilke handlinger kalder det på hos lederen? Er der noget, den/de tillidsvalgte kan gøre for at understøtte disse handlinger?



**Indflydelse i arbejde  
– hvorfor er det vigtigt, og hvordan  
ser det ud i praksis?**

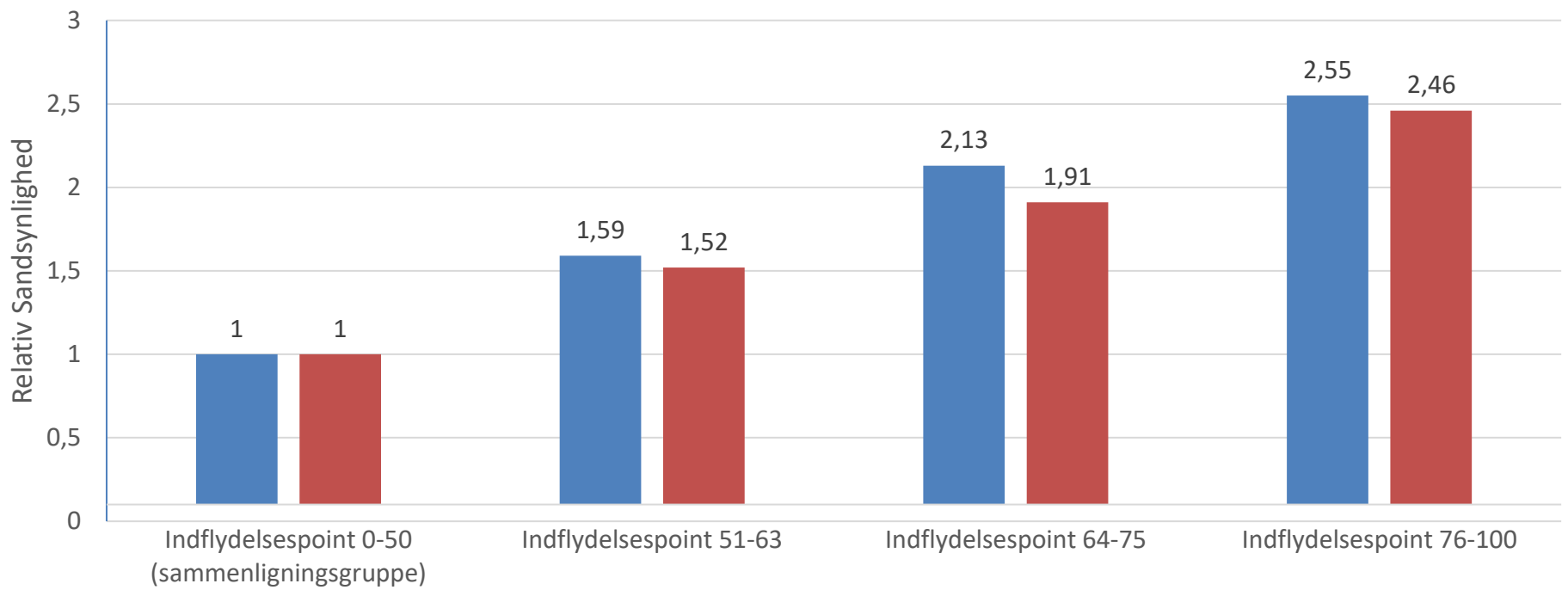
# Mulige sammenhænge mellem indflydelse i arbejdet og psykisk velbefindende?





**Figur 4. Illustration af sammenhængen mellem indflydelse i arbejdet og psykisk velbefindende i forskellige typer af arbejde**

Clausen, Thomas & Pedersen, Line & Andersen, Malene & Theorell, Töres & Madsen, Ida E. H.. (2021). Job autonomy and psychological well-being: A linear or a non-linear association?. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 31. 1-11.  
 10.1080/1359432X.2021.1972973.



■ Giver forholdene på din arbejdsplads mulighed for, at du kan udføre arbejdet tilfredsstillende?

■ Kan du udføre arbejdet i en kvalitet, du er tilfreds med?

# **3 indflydelsesformer**



Indflydelsesform	Betydningen af indflydelsesformen
<p><b>Opgaveorienteret indflydelse</b></p> <p>De ansatte oplever denne form for indflydelse, når de har indflydelse på</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan de løser opgaverne</li> <li>• Hvordan de prioriterer opgaverne</li> <li>• I hvilken rækkefølge opgaverne løses</li> <li>• Hvornår opgaverne løses</li> </ul>	<p><b>Performing</b></p> <p>Hjælper de ansatte til at løse opgaverne ved at</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Skabe et bedre fit mellem metode og opgave</li> <li>• Kunne fokusere på de vigtigste og mest hastende opgaver</li> <li>• Skabe en bedre balance mellem arbejdskrav og kognitive ressourcer og energi</li> <li>• Forbedre work-life balance</li> </ul>
<p><b>Relationsorienteret indflydelse</b></p> <p>De ansatte oplever denne form for indflydelse, når de</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udveksler perspektiver, ideer og viden</li> <li>• Har en stemme</li> <li>• Føler sig involveret i de daglige arbejdsprocesser</li> <li>• Påvirker andre og bliver påvirket af andre</li> </ul>	<p><b>Belonging</b></p> <p>Skaber en følelse hos de ansatte af at være</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• en legitim del af arbejdsfællesskabet</li> <li>• relevant og en del af en meningsfuld helhed</li> <li>• værdig og vigtig for andre</li> </ul>
<p><b>Identitetsorienteret indflydelse</b></p> <p>De ansatte oplever indflydelse som</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En personlig værdi</li> <li>• En eksistentiel betingelse</li> <li>• Relateret til selvværd og selvtillid</li> </ul>	<p><b>Becoming</b></p> <p>Graden af indflydelse, som de ansatte oplever, har betydning for deres selvforståelse</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lav indflydelse → et objekt, en brik, en robot, et dyr</li> <li>• Høj indflydelse → et subjekt, følelse af at være i live, aktiv og et unikt menneske</li> </ul>

Indflydelsesform	Betydningen af indflydelsesformen
<p><b>Opgaveorienteret indflydelse</b></p> <p>De ansatte oplever denne form for indflydelse, når de har indflydelse på</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan de løser opgaverne</li> <li>• Hvordan de prioriterer opgaverne</li> <li>• I hvilken rækkefølge opgaverne løses</li> <li>• Hvornår opgaverne løses</li> </ul>	<p><b>Performing</b></p> <p>Hjælper de ansatte til at løse opgaverne ved at</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Skabe et bedre fit mellem metode og opgave</li> <li>• Kunne fokusere på de vigtigste og mest hastende opgaver</li> <li>• Skabe en bedre balance mellem arbejdskrav og kognitive ressourcer og energi</li> <li>• Forbedre work-life balance</li> </ul>
<p><b>Relationsorienteret indflydelse</b></p> <p>De ansatte oplever denne form for indflydelse, når de</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udveksler perspektiver, ideer og viden</li> <li>• Har en stemme</li> <li>• Føler sig involveret i de daglige arbejdsprocesser</li> <li>• Påvirker andre og bliver påvirket af andre</li> </ul>	<p><b>Belonging</b></p> <p>Skaber en følelse hos de ansatte af at være</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• en legitim del af arbejdsfællesskabet</li> <li>• relevant og en del af en meningsfuld helhed</li> <li>• værdig og vigtig for andre</li> </ul>
<p><b>Identitetsorienteret indflydelse</b></p> <p>De ansatte oplever indflydelse som</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En personlig værdi</li> <li>• En eksistentiel betingelse</li> <li>• Relateret til selvværd og selvtilid</li> </ul>	<p><b>Becoming</b></p> <p>Graden af indflydelse, som de ansatte oplever, har betydning for deres selvforståelse</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lav indflydelse → et objekt, en brik, en robot, et dyr</li> <li>• Høj indflydelse → et subjekt, følelse af at være i live, aktiv og et unikt menneske</li> </ul>

- Hvilken indflydelsestype oplever du har størst betydning for medarbejdernes trivsel og opgaveløsning?
- Hvilken af indflydelsestyperne – eller de enkelte komponenter – kunne medarbejderne ønske sig lidt mere af?

**Kontakt:**  
**[kontakt@malenefriisandersen.dk](mailto:kontakt@malenefriisandersen.dk)**