



Trivsel & stress

[Trivselsudvikling]

- om at arbejde organisatorisk med at højne trivsel

En målrettet indsats hen imod bedre trivsel kræver viden om "hvordan ens organisation er skruet sammen" i et dynamisk perspektiv. Denne viden er ofte kun sporadisk til stede og distribueret op og ud til de relevante beslutningstagere/beslutningsfora i organisationen. I et fremtidsscenario med stadig flere og hyppigere forandringer, er det essentielt for organisationen at kvalificere evnen til at skabe balance på alle niveauer fra individ til det grundlæggende betingelsesfelt, hvis man vil arbejde seriøst med trivsel.

Det er ARGOs opfattelse, at en organisatorisk indsats for øget og kontinuerlig trivsel, skal 1) være forskningsbaseret, 2) være proaktiv og 3) have et anerkendende tilgang på alle organisatoriske niveauer. En organisatorisk trivselsindsats skal desuden være implementeret i politik, procedurer, ledelse, arbejdstilrettelæggelse, sociale relationer mv.

Når vi i ARGO arbejder med trivsel, arbejder vi ud fra følgende tilgang:

- At udvikle en organisatorisk praksis som på alle organisatoriske niveauer understøtter medarbejdernes trivsel, effektivitet og kvalitet i opgaveløsningen.
- At den praksis som udvikles og implementeres tager afsæt i den eksisterende forskning og evidens om arbejdsrelateret stress.
- At indsatsen afspejler en medarbejderinvolverende proces fra individuel læring til organisatorisk læring.

Det er vores erfaring i ARGO, at det generelt er svært for organisationer at initiere og gennemføre *organisatorisk* udviklingsarbejde med trivsel i fokus. Vores oplevelse er, at hovedparten af det trivselsarbejde, der forgår, bevæger sig på det individuelle niveau med kurser i stresshåndtering, individuel coaching, supervision mv.

Men trivsel handler ikke kun om individuelle forhold, og bør anskues som noget, der sker i et organisatorisk samspil. Derfor er det vigtigt at se på hele organisationen og de betingelser, der eksempelvis fremmer arbejdsrelateret stress og hæmmer trivselen.

ARGO er vant til at lave udviklingsarbejde omkring trivsel, der med afsæt i den eksisterende praksis igangsætter initiativer, der udvikler bredt i organisationen.

Med afsæt i den såkaldte AMIGO-model handler det om at se på 6 interagerende sider af trivsel:

1. Den strategiske/diskursive side (mission, hovedopgave, kultur, vision og strategi)
2. Den sociale side (klima og kommunikation, HRM-politikker og praksis, ledelse samt personer og team)
3. Den organisatoriske/strukturelle side (økonomiske og infrastruktur-mæssige ressourcer, strukturer, teknologier og arbejdsystemer)
4. Den integrative side (psykologisk kontrakt og dynamisk tilpasning mellem den sociale og den organisatoriske/strukturelle side)
5. Resultatsiden som kan opdeles i 3 niveauer: Oversystem (klienter og samfundet generelt), System (resultater ift. overlevelse, forbedring og udvikling) og Undersystem (honorering, udvikling og tilfredsstillelse af personer og team)

6. Omverdenssiden (eksterne elementer (lokale, nationale, globale) som påvirker organisationen, herunder elementernes kompleksitet, stabilitet og sikkerhed)

De 6 sider indgår i en dynamisk interaktion.

Erfaringsmæssigt tegner der sig også nogle mere generelle forhold som har stor betydning for gennemførelse af trivsels(udviklings)indsatsen. Der vil være en række generelle udfordringer, som man skal forholde sig til i en udviklingsindsats mod øget organisatorisk trivsel. Heriblandt kan nævnes:

- At skabe og bibeholde fokus fra ledelse og til-lidsrepræsentanter
- At sikre den fornødne tid i hverdagen
- At sikre generel accept i organisationen af at trivsel er på dagsordenen.

En målrettet indsats mod det organisatoriske niveau adresserer disse udfordringer og højner den organisatoriske forankring til både individuel og organisatorisk gavn.

Hvis du vil vide mere om hvordan du kan arbejde praktisk, strategisk og målrettet med at minimere stress og højne trivsel er du velkommen til at kontakte direktør i ARGO, Jan F. Hansen, jan@argo.dk eller chefkonsulent Kim Kabat, kim@argo.dk.

[ARGO]
forandrer i praksis