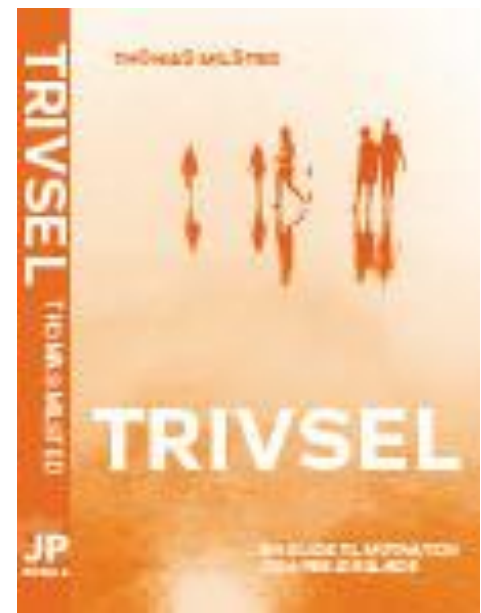
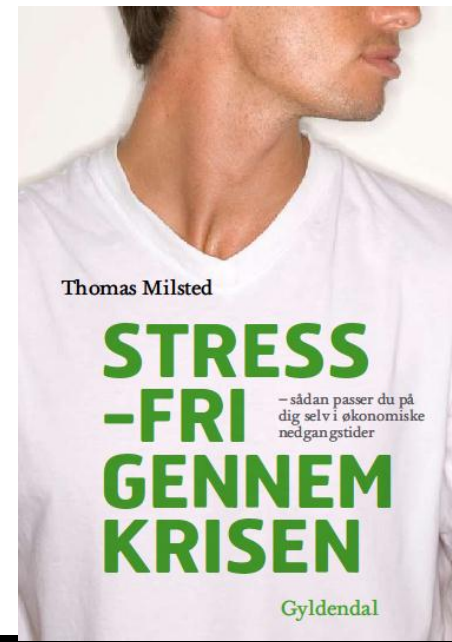
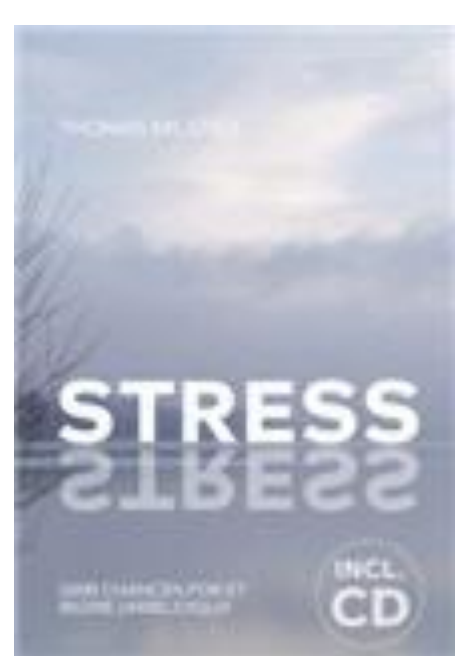
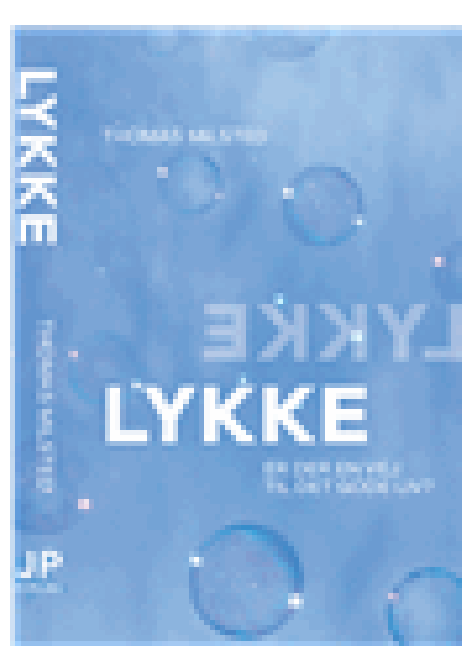
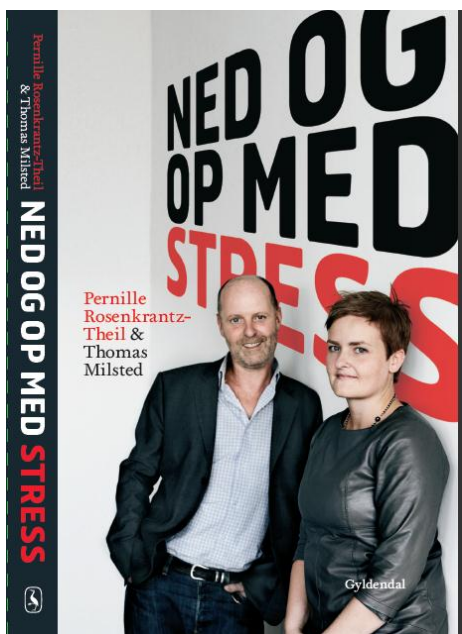


Thomas Milsted
Generalsekretær
Forfatter

Tlf: 3141 8376



Thomas Milsted

www.thomasmilsted.dk

Formel på medarbejdertrivsel

Trivsel =

$$\left(\frac{\text{Oplevet}}{\text{Forventninger}} \left[> 1 \right] \right) + \left(\frac{\text{Objektive krav (oplevet krav)}}{\text{Objektiv formåen (oplevet formåen)}} \left[= 1 \right] \right) + \left(\frac{\text{Mulige oplevede vilkår}}{\text{Grundlæggende fysiologiske/ psykologiske behov}} \left[= 1 \right] \right) \left[> 1 \right]$$

Milsted 2011



Hvad er stress?

Kamp – Flugt - Chok - reaktioner



European Commission 2001:

” Arbejdsbetinget stress er de følelsesmæssige, kognitive, adfærdsmæssige og fysiologiske reaktioner på frastødende og farlige aspekter af arbejdet, arbejdets omgivelser og arbejdsorganiseringen. Det er en tilstand karakteriseret ved høj anspændthed og bekymring og ofte følelsen af ikke at kunne håndtere situationen ”

Stress har i dag fem betydninger:

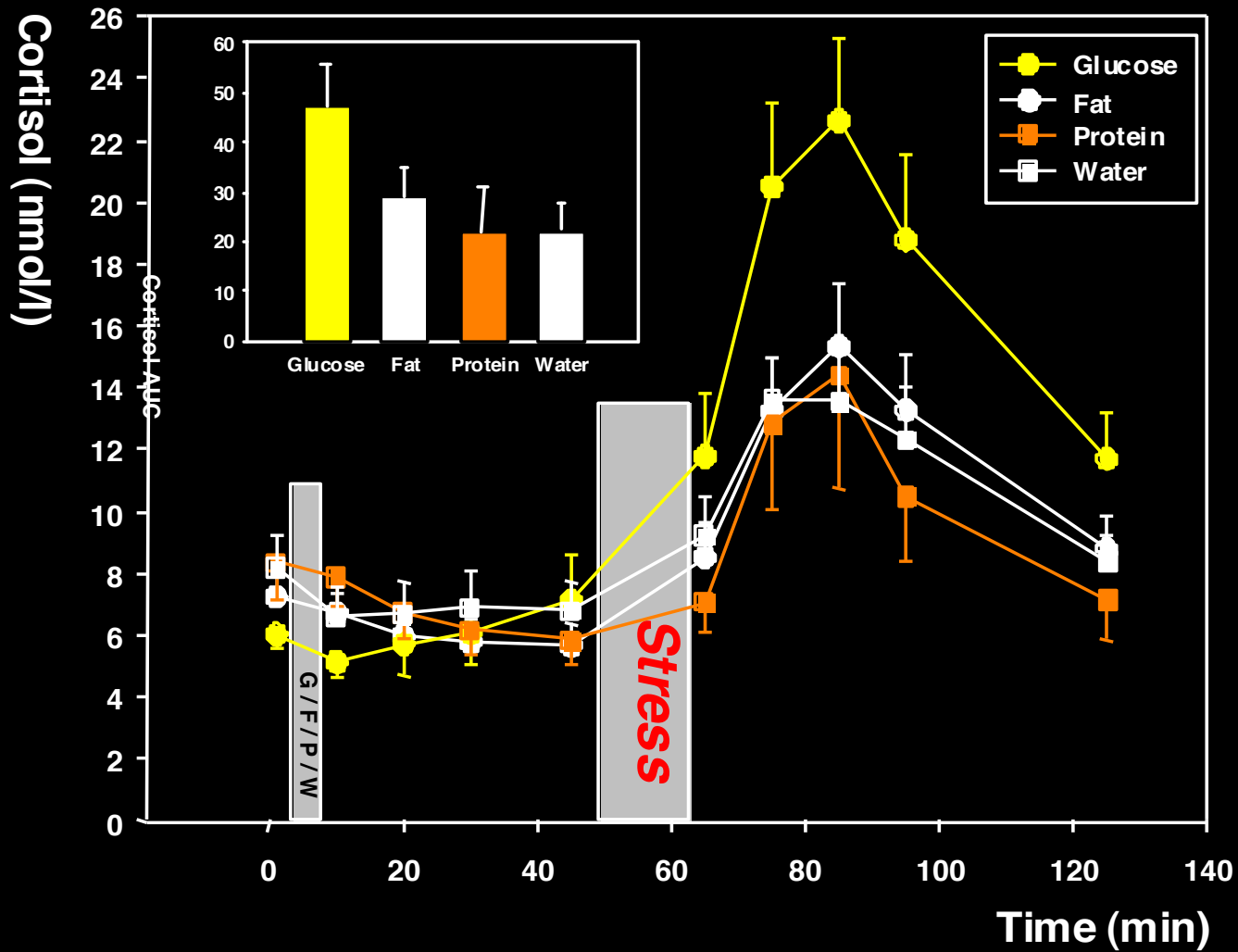
Begrebet stress anvendes egentlig til at betegne fem forskellige fænomener:

- 1. Selve stimuleringen*
- 2. Oplevelsen af stimuleringen*
- 3. Den fysiologiske og psykologiske reaktion*
- 4. Tilbagekobling*
- 5. Oplevelse af reaktionen.*

- Stress kan og må ikke betragtes som et individuelt, psykologisk problem. Det skal forstås og håndteres som socialt produceret, under specifikke sociale og kulturelle vilkår. Det er tydeligvis et naturligt, universelt og biologisk forhold, at stressreaktioner opstår, når mennesker bliver pressede og trukket i mange forskellige retninger. Men der er intet naturligt ved, at medarbejdere må acceptere stress som et naturligt forhold.

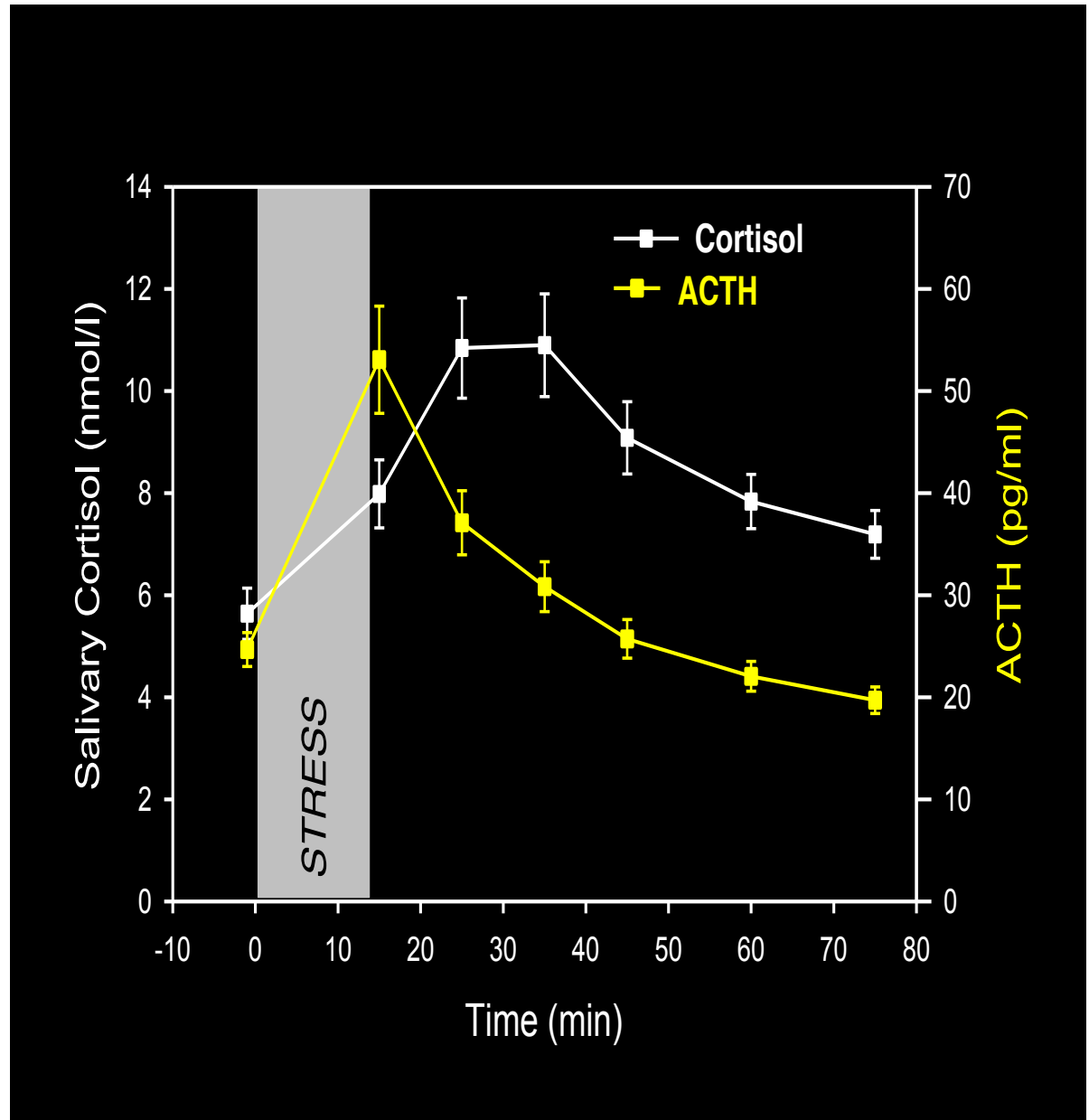
- Det er ikke stressen er er skyld i faldende produktivitet, men kravet, med den stigende produktivitet til følge, der er skyld i stressen.

- Når stressen bliver årsag og ikke virkning, så bliver stressdiskursen individorienteret og udelukkes fra en diskussion, der kan foregå på organisationsniveau.
- Dette har sit udspring i ren ideologi og ikke i videnskaben.

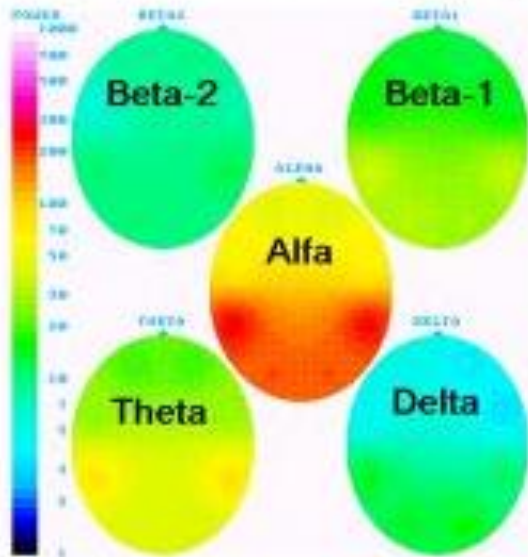


(Gonzalez-Bono et al., 2002)

- Blodprøve
- Spytprøve
- Urinprøve

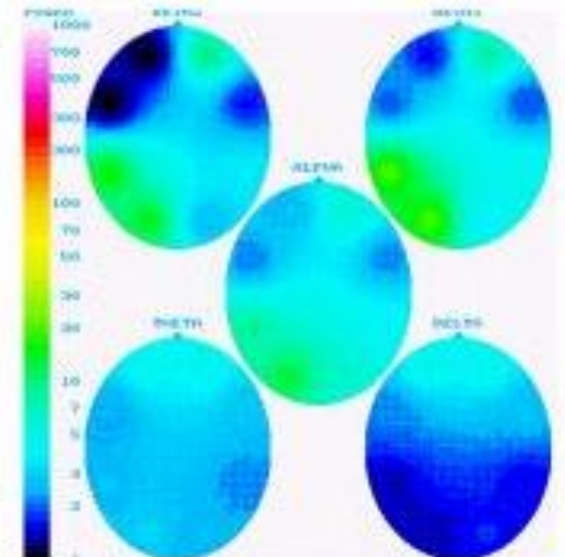


Hjerne med høj Alfa Uden STRESS

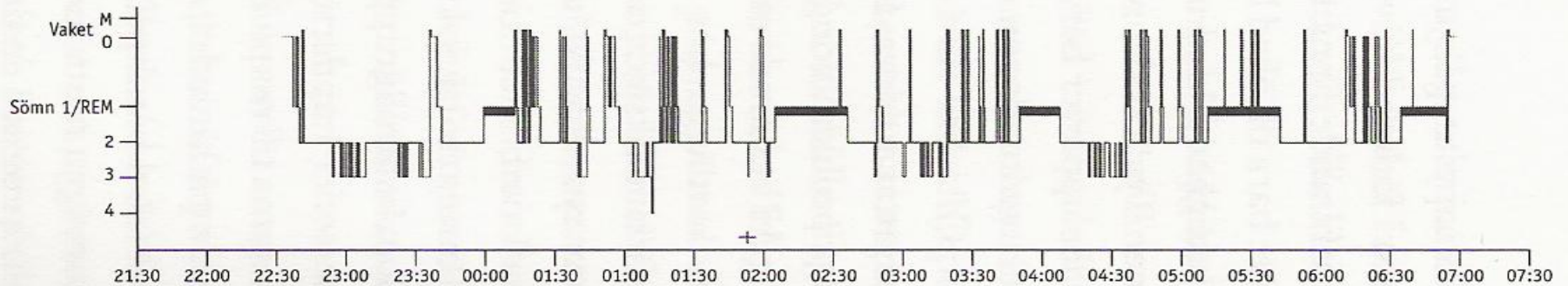
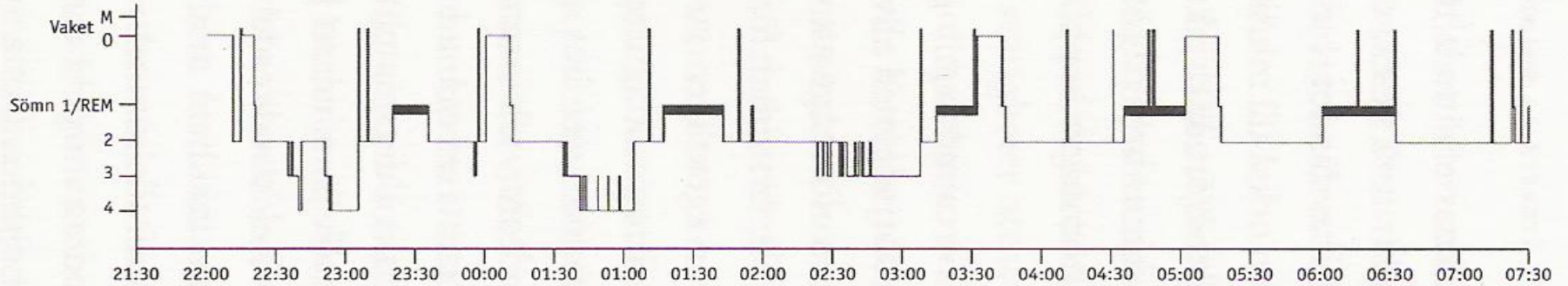


Ved den første konsultation udarbejdes et Brainmap, der viser hvor stresset personen er. Efter 10 trænings-sessioner udarbejdes et nyt Brainmap, som viser virkningen af træningen.

Hjerne med høj Beta og Høj STRESS



Stress kan ses i søvnen



Effekten af stress på de kropslige funktioner. Det autonome nervesystem

	Akut pres Sympatiske nervesystem	Kronisk pres (stress)	Normal tilstand Parasympatiske nervesystem
Hjertefunktion	Øget		
Blodtryk	Højt		
Muskler	Øget blodtilførsel		
Hud	Nedsat blodtilførsel		
Tarme	Nedsat aktivitet		
Lunger	Øget passage		
Svedkirtler	Øget svedudskillelse		
Pupiller	Udvidede		
Hjerneaktivitet	Øget beredskab		

Effekten af stress på de kropslige funktioner

	Akut pres	Kronisk pres (stress)	Normal tilstand (afslappet)
Hjertefunktion	Øget		Normal
Blodtryk	Højt		Normalt
Muskler	Øget blodtilførsel		Normal blodtilførsel
Hud	Nedsat blodtilførsel		Normal blodtilførsel
Tarme	Nedsat aktivitet		Almindelig aktivitet
Lunger	Øget passage		Normal passage
Svedkirtler	Øget svedudskillelse		Normal svedudskillelse
Pupiller	Udvidede		Sammentrukne
Hjerneaktivitet	Øget beredskab		Afslappet

Effekten af stress på de kropslige funktioner

	Akut pres	Kronisk pres (stress)	Normal tilstand (afslappet)
Hjertefunktion	Øget	Arytmi/hjertebanken	
Blodtryk	Højt	Svimmelhed	
Muskler	Øget blodtilførsel	Smerter	
Hud	Nedsat blodtilførsel	Tørhed, udslæt, uren hud	
Tarme	Nedsat aktivitet	Forstoppelse/diarré	
Lunger	Øget passage	Hoste, astma, vejtrækningsbesvær	
Svedkirtler	Øget svedudskillelse	Problematiske varmeregulering	
Pupiller	Udvidede	Synsforstyrrelse	
Hjerneaktivitet	Øget beredskab	Nedsat fokusering, hukommelse m.m.	

Effekten af stress på de kropslige funktioner

	Akut pres	Kronisk pres (stress)	Normal tilstand (afslappet)
Hjertefunktion	Øget	Arytmi/hjertebanken	Normal
Blodtryk	Højt	Svimmelhed	Normalt
Muskler	Øget blodtilførsel	Smerter	Normal blodtilførsel
Hud	Nedsat blodtilførsel	Tørhed, udslæt, uren hud	Normal blodtilførsel
Tarme	Nedsat aktivitet	Forstoppelse/diarré	Almindelig aktivitet
Lunger	Øget passage	Hoste, astma, vejrtrækningsbesvær	Normal passage
Svedkirtler	Øget svedudskillelse	Problematiske varmeregulering	Normal svedudskillelse
Pupiller	Udvidede	Synsforstyrrelse	Sammentrukne
Hjerneaktivitet	Øget beredskab	Nedsat fokusering, hukommelse m.m.	Afslappet



Symptomer

Forandringer i "De 4 S'er":

- Søvn
- Sex
- Spisevaner
- Sociale vaner

- men vær i det hele taget opmærksom på ændringer i adfærden!

Trivsel



(Post-)Moderne stressorer:

- Højt og effektivt informationsniveau.
- Høj omstillings- og effektiviseringsintensitet.
- Organisatorisk utryghed.
- Organisatorisk uretfærdighed.
- Autoritetsskred/krav om "samfundsservice"
- Selvledelse.
- Det grænseløse arbejde.
- Work-life balance
- Øgede dokumentationskrav.
- Konkurrenceudsættelse



Hvad er Trivsel

Definition

- Ikke et videnskabeligt begreb
- En individuel tilstand
- Begreberne trivsel og arbejdsglæde som reaktion mod for stor interesse for stress
 - *At fokusere på noget positivt – trivsel og sundhed*
 - *Frem for det negative – stress og sygdom*
- Begrebet trivsel bliver ofte beskrevet som en tilstand med:
 - *Sundhed, velvære, vækst, god livskvalitet, positive følelser og lavt stressniveau*

Definition

- Trivsel = den samlede sum af **Trivsel Reaktioner** på
- enkeltområder i ens liv
- TR = tilfredshed

Eksempel: trivsel = den samlede sum af TR med kæresten + TR med jobbet + TR med lokalerne + TR med kollegerne + TR med chefen + TR med egne præstationer osv.

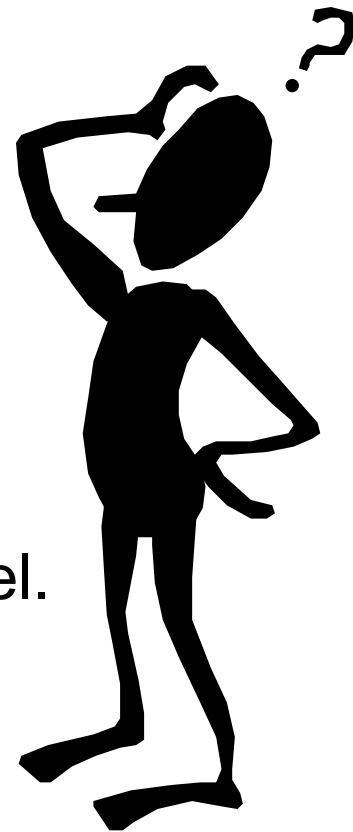
Eggert Petersen

Trivslen er afhængig af oplevelse og forventning:

$$\text{Tilfredshed} = \frac{\text{Oplevelse}}{\text{Forventning}} > 1$$

Hvor ligningen bliver = eller større end 1 er der trivsel.

Hvor ligningen bliver mindre end 1 er der mistrivsel,



- Danskernes lykke forklares ved flere ting:

1. Tillid

2. Nøjsomhed/lave forventninger

3. Høj moral

Tillid

- Danskere hører til det folk i verden, der har mest tillid til autoriteter og andre mennesker.

Nøjsomhed

- Vi forklarer blandt andet danskernes store tilfredshed ud fra en nøjsomhedsforklaring. Danskerne er meget nøjsomme og lette at stille tilfredse. Der skal derfor ikke så meget til, før de bliver tilfredse sammenlignet med befolkninger i andre lande, hvor folk har større forventninger,«

Peter Gundelach.

Høj moral

- *Danskerne lægger meget stor vægt på, at man overholder aftaler. I undersøgelser kaldes det, at danskerne har en høj aftalemoral. I Danmark er der langt flere, der slet ikke kan acceptere bestikkelse, og at man modtager sociale ydelser uberettiget. Hele 97 procent af danskerne tager afstand fra bestikkelse mod kun 67 procent af svenskerne.*

Men vigtigst af alt

- Danskerne kendetegnes også ved, at de ligger mere vægt på demokratiske værdier end andre europæiske befolkninger. Den høje tilslutning til demokratiske værdier kan ikke kun forklares ud fra økonomisk velstand. Den demokratiske opdragelse, som foregår i familien, skolen og samfundet i er afgørende for, at danskerne vægter demokratiet høj

Hvorfor arbejde med trivsel?

- Vi har brug for mad, drikke og hvile hvis kroppen skal fungere. Det er vores grundlæggende fysiologiske behov.
- Har vi også tilsvarende nogle grundlæggende psykologiske behov?

Psykologiske behov

1. Behov for selvtilfredshed.
2. Kontaktbehov
3. Behov for selvstændighed (indre styret)
4. Kompetencebehov (dygtiggørelse, mestring)



Psykologiske behov

- **Behov for selvtilfredshed.**
- Kontaktbehov
- Behov for selvstændighed (indre styret)
- Kompetencebehov (dygtiggørelse, mestring)



Stress som en krænkelse af selvet

Krænkelsen kredser om et integritetsdilemma, der handler om at medarbejderne sættets i et uløseligt dilemma som udfordrer deres integritet som mennesker og fagpersoner.

Her handler stress om:

- At man ikke har mulighed for at udføre et godt stykke arbejde, som man kan stå inde for
- Arbejdet giver ingen mening i forhold til den forståelse man har af det
- Den faglige eller personlige integritet bliver krænket i forbindelse med udførelsen af arbejdsopgaverne

Krænkelserne kan også handle om:

- En rå tone
- Tilbageholdelse eller mangelfuld information
- Manglende hensyn (helbred, familie, kompetencer osv.)
- Dårligt fungerende it-systemer
- Forstyrrelser
- Urimelige dokumentationskrav
- Urimelige deadlines
- Uretfærdighed
- At skulle løse opgaver, man ikke er kvalificeret til
- Tidsregistrering

Psykologiske behov

- Behov for selvtilfredshed.
- **Kontaktbehov**
- Behov for selvstændighed (indre styret)
- Kompetencebehov (dygtiggørelse, mestring)



Støtte

- Følelsesmæssig støtte
- Professionel støtte
- Feedback støtte
- Praktisk støtte
- Støttende arbejdskultur (hjælpssom arbejdskultur, hvor man som minimum er imødekommende overfor hinanden)

Psykologiske behov

- Behov for selvtilfredshed.
- Kontaktbehov
- **Behov for selvstændighed (indre styret)**
- Kompetencebehov (dygtiggørelse, mestring)



- Hvis muligheden for indrestyrethed skal være tilstede, skal den enkelte medarbejder skal have 100% indflydelse i forhold til mængden, indholdet og tempoet af sit arbejde

Psykologiske behov

- Behov for selvtilfredshed.
- Kontaktbehov
- Behov for selvstændighed (indre styret)
- **Kompetencebehov (dygtiggørelse, mestring)**



Mestring (psykologisk stress)

Mestring kan defineres som kognitive og adfærdsmæssige bestræbelser, som er under konstant forandring og søger at håndtere specifikke ydre og eller indre krav, der vurderes at være plagsomme eller at overskride personens ressourcer.

(Lazarus/Folkman)

Robusthed

- Robusthed kan definere det enkelte individs evne til at vide hvad det tåler og sige fra over for resten. En evne til at grænsesætte udfra objektiv formåen, lyst eller princip (Milsted)

5. Lystbehov (seksuel, kulinarisk, kulturelt etc.)
6. Behov for kropslig trivsel. (kondition, vægt)
7. Behov for mening.
8. Tryghedsbehov



- Lystbehov (seksuel, kulinarisk, kulturelt etc.)
- Behov for kropslig trivsel. (kondition, vægt)
- Behov for mening.
- Tryghedsbehov



- Ved lyst erstatter vi for en tid "To do" lister med "Juhuu" lister
- Lyst handler om at følge sit eget tempo, indfri mere sanssemættende behov.
- Lyst er at leve det behagelige liv

- Lystbehov (seksuel, kulinarisk, kulturelt etc.)
- **Behov for kropslig trivsel.**
(kondition, vægt)
- Behov for mening.
- Tryghedsbehov



- Motion er sikkert godt.....

men det kunne også være et
udtryk for manglende dannelse

- Lystbehov (seksuel, kulinarisk, kulturelt etc.)
- Behov for kropslig trivsel. (kondition, vægt)
- **Behov for mening.**
- Tryghedsbehov



Hvad skaber mening

1. Potentialerealisering
2. Værdiskabelse
3. Bidrag
4. Et produktivt fællesskab

Potentialerealisering (faktor 1)

- Det giver mening i arbejdslivet at realisere sine potentialer, at bruge sine styrker og udvikle sine talenter i arbejdet

Værdiskabelse (faktor 2)

- ”Også sikre andres opblomstring.”
- Sikre brugeres livskvalitet, dække deres reelle behov og fremme positiv udvikling i samfundet. Være værdifulde for dem. Være en ansvarlig aktør i en større samfundssammenhæng

Bidrag (faktor 3)

- Den værdi vi skaber for andre
- Bygge broen fra alle ens drømme – til hvad klienten har brug for her og nu
- Gennem ens bidrag bliver man en del af en større sammenhæng

Et produktivt fællesskab (faktor 4)

- En organisation er en organisering af mange menneskers enkeltbidrag – via samarbejde og ledelse
- At være sammen med andre – om at udrette noget vigtigt!
- Man bliver en del af en nær social sammenhæng – der giver mening

- Lystbehov (seksuel, kulinarisk, kulturelt etc.)
- Behov for kropslig trivsel. (kondition, vægt)
- Behov for mening.
- **Tryghedsbehov**



- Tryghed i ansættelsen
- Trygheden ved at være mig, med de ideer, holdninger, følelser, karaktertræk osv. som er mig.

Diskuter, om I hver især får opfyldt jeres grundlæggende psykologiske behov.

- **Behov for selvtilfredshed** (Jeg har i høj grad mulighed for at gøre det godt og føler mig ikke krænket ifh. til kvaliteten af mit arbejde)
- **Behov for lyst** (Jeg har i høj grad gode perioder af nydelse, hvor jeg kan slippe ”burde”, ””skulle” og ”er nød til”)
- **Behov for kontakt** (Jeg har gode relationer i forhold til kolleger, brugere, ledere etc.)
- **Behov for selvstændighed** (Jeg har i høj grad mulighed for at styre indholdet, mængden og tempoet af mit arbejde)
- **Behov for mening** (Mit arbejde giver mig en vis grad af eufori og oplevelse af at arbejde med noget, som gavner andet end mig selv)
- **Behov for tryghed** (Jeg er tryk ved at give udtryk for mine egne holdninger, værdier og følelser på mit arbejde)

Kan I fremover skabe et dialogforum, hvor I jævnligt kan diskutere hvordan I kan sikre indfrielsen af disse behov?

Hvad virker og hvad virker ikke?

De langsomme forandringer er de hurtigste

Psykisk arbejdsmiljø klares ikke med snuptagsløsninger. En kort indsats ændrer ikke noget. Vedvarende opmærksomhed og prioritering af trivsel bærer de bedste frugter.

Det gode psykiske arbejdsmiljø skal hele tiden genopfindes

Der opstår hele tiden nye udfordringer og betingelser som kræver nye initiativer, handlinger og dialog. Arbejdspladsen er en levende organisme som løbende udvikler sig – det samme er arbejdsmiljøet.

Mistillid til andres motiver lammer processen

*Arbejdet for et bedre psykisk arbejdsmiljø kræver at ledelse
Og medarbejdere gensidigt viser tillid og anerkender
hinandens roller.*

*Forandringer skabes ved at tage andre på ordet frem for fra
starten at have mistillid til deres motiver.*

Skab en professionel uenighedskultur

*Lyt til brokkehoveder og tvivlere – der er som regel en
kerne af sandhed i det, de siger. Tillid og kritik er ikke
hinandens modsætninger.*

*Respektfuld uenighed skaber udvikling og plads til
forskellighed*

Nej til kærlighed – ja til anerkendelse og respekt

Det er fællesskab om at udføre arbejdet som skaber trivsel – ikke følelsesmæssig omklamring. Det er fagligheden som skal anerkendes på arbejdet. Personligheden skal respekteres.

Lederen som sekretær for medarbejderne

Meningsfulde arbejdsopgaver fordrer at ledelsen fjerner forhindringer og sikrer ressourcer og indflydelse. Så skal medarbejderne nok sørge for at udføre et godt stykke arbejde.

Hvis vi bare kunne få lov til at passe vores arbejde

Det giver arbejdsglæde at udføre et godt stykke arbejde. Arbejdet med psykisk arbejdsmiljø giver først rigtig mening og fremdrift, når det øger muligheden for at løse de daglige arbejdsopgaver.

Inddragelse og dialog er godt, men ikke nok

Møder og samtaler er nødvendige, men de skal føre til konkrete og synlige resultater. Handlekraftige aktører må påtage sig ansvaret for at skabe rammerne og tage hånd om processen.

Spørgeskemaer sætter dagsordenen men løser ikke problemerne

En kortlægning af det psykiske arbejdsmiljø skaber legitimitet og opmærksomhed, men er svær at omsætte til direkte handlinger.

Handling kræver dialog, prioritering og fokus på det konkrete arbejde.

Se manglerne i øjnene og dyrk mulighederne

Psykisk arbejdsmiljø handler både om at fjerne belastninger og om at skabe udvikling og mening i arbejdet. Det er derfor nødvendigt både at kunne blæse og have mel i munden.

Det er svært at holde skruen i vandet, når bølgerne går højt

Når store forandringer skyller ind over organisationen, kræver det noget særligt at sikre en indsats for et bedre psykisk arbejdsmiljø.

Ingenting kommer af ingenting

Det kræver tid, penge og energi at skabe og opretholde et godt psykisk arbejdsmiljø. Tænk på det som en nødvendig investering.

Meningen med arbejdet skabes i fællesskabet

Fællesskabet om arbejdet er en stor del af meningen med at gå på arbejde. At miste meningen og fællesskabet er ødelæggende for et godt psykisk arbejdsmiljø.

Der er tre ting vi må ændre på

- Det grænseløse arbejde
- Forandringsmanien
- De bærende værdier

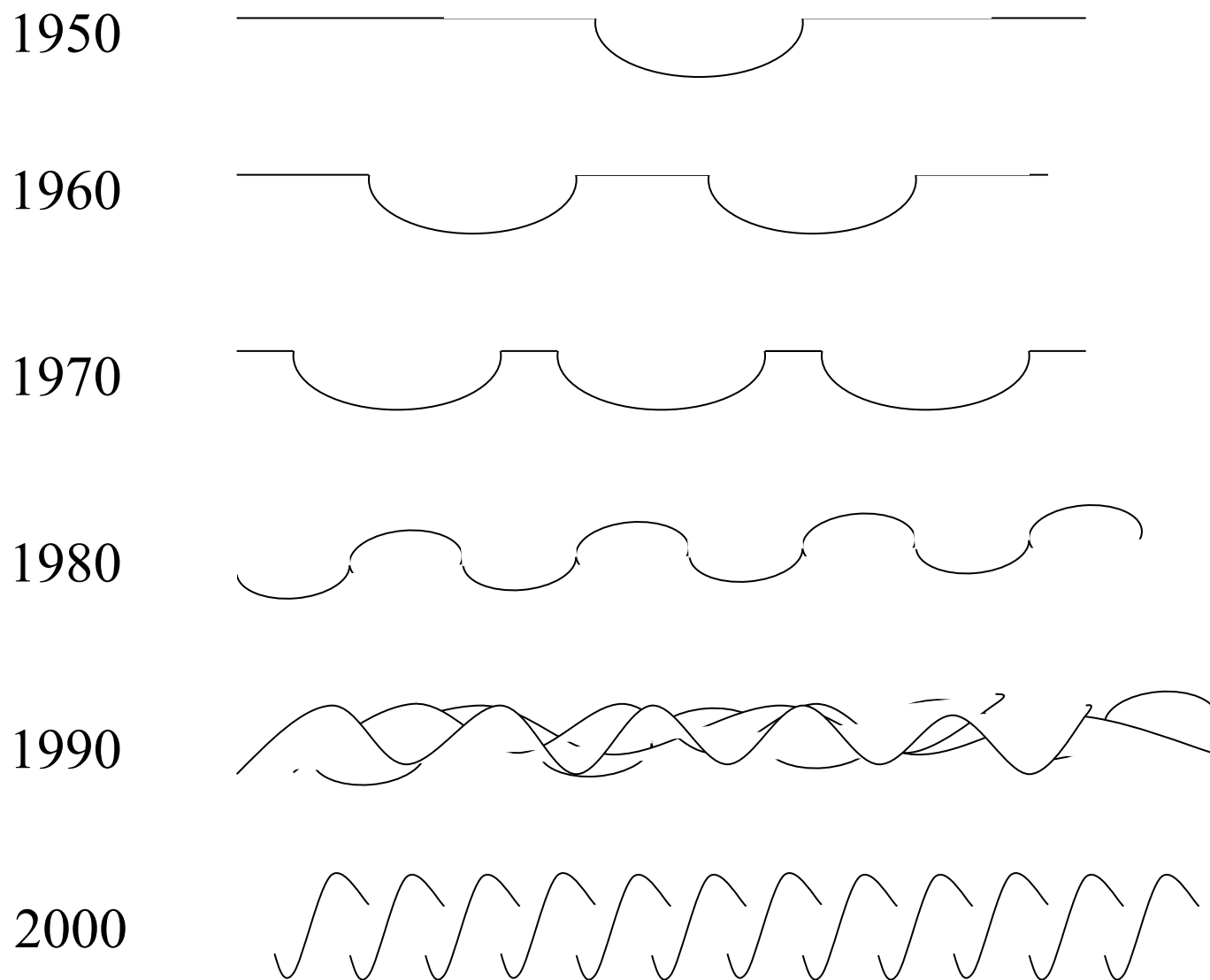


Det grænseløse arbejde

- indflydelse
- kontrol
- fleksibilitet



Forandringsmanien



Vi må indføre værdier som:

- Anstændighed
- Retfærdighed
- Anerkendelse
- Tillid



Hvorfor overhovedet snakke om psykisk
arbejds miljø?