

Tid nok og større arbejdsglæde ønskes!

I 2002 blev stress for alvor sat på den offentlige dagsorden. Temaet stress var i fokus i aviser og medlemsblade for lønmodtagere og arbejdsgivere samt i medierne.

De mange artikler og indslag i denne forbindelse viser problemets omfang, og der udtrykkes et stort ønske om forandring både på medarbejder- og ledelsesniveau.

Enhver forandring tager imidlertid sit udgangspunkt i, at vi gør os tanker om, hvordan virkeligheden skal se ud *efter* forandringen.

Altså hvordan vil vores arbejdsliv være uden stress, hvad skal være i stedet for stress?

For at få svar på dette må man gå vejen forbi de forebyggende tiltag, der mindsker stress både på det *personlige*-, det *kollegiale*- og på *ledelsesniveau*.

Hvis man starter øverst i hierarkiet, må *ledere* og mellemledere prioritere det psykiske arbejdsmiljø højt bl.a. ud fra den konstatering, at tilfredse medarbejdere arbejder mere effektivt, har færre sygedage og føler større arbejdsglæde.

På ledelsesområdet kan ledere forebygge stress i organisationen, når der er:

- åbenhed og information om virksomhedens overordnede strategier
- klarhed om virksomhedens prioriteringer
- præcise stillingsbeskrivelser
- jævnlig ros og værdsættelse
- hjælp til at prioritere ressourcerne i forhold til tid og arbejdspress.
- prioritering af medarbejdersamtaler
- plads og tid til udviklingsarbejde for virksomheden og personalet.

Disse punkter vil skabe større klarhed og overblik for medarbejderne. Medarbejderne vil mere præcist ken

de til ledelsens forventninger angående deres eget arbejdsområde, og kan samtidig se deres arbejdsområde give mening i forhold til virksomhedens overordnede strategier.

På det *kollegiale* område vil de forebyggende tiltag omhandle:

- respektfuld kommunikation indbyrdes
- klare aftaler
- socialt råderum
- præcis ansvars- og rollefordeling.
- omsorg ved at lytte til hinanden
- jævnlig ros og værdsættelse

En god personalekultur, hvor der er plads til socialt liv, og gensidig værdsættelse har en motiverende effekt, dvs. at vi får mere lyst til at gøre vores arbejde godt, og kan li' at gå på arbejde.

Det *personlige* område i det samlede arbejdsmiljø er det sted, hvor symptomerne på en stress-kultur vil blive synlige.

Det er samtidig det vanskeligste område, fordi vi er forskellige og håndterer arbejdet forskelligt. Dog er der nogle generelle tips, som har en forebyggende effekt på stress:

- daglig planlægning af arbejdsopgaver med tid til ad hoc-opgaver
- prioritering af arbejdsopgaver og fokusering på at gøre én ting ad gangen
- tænkepauser
- plads til bevægelse af kroppen
- prioritering det sociale liv
- afrunding af dagen med at gøre op, hvad nåede jeg og hvad går videre til næste dag.

I virkeligheden er kunsten at kunne afstemme sit eget ambitionsniveau og præstationsniveau med det aktuelle arbejds- og tidspres og sige fra, hvis det ikke stemmer overens.

Men det er jo lettere sagt end gjort, hvis virksomhedskulturen er en 'stresskultur', dvs. at man kun arbejder 'godt nok', hvis man har meget travlt/stresser.

Det vil med andre ord sige, at stress ikke udelukkende er et personligt problem, men også i høj grad ledelsens og virksomhedens problem.

Når ledelsen tager ansvaret for det psykiske arbejdsmiljø alvorligt, må et symptom som stress ikke kunne eksistere over længere tid.

For at skabe en virksomhedskultur med større arbejdsglæde og tid nok, kræver det i første omgang *åbenhed* og *dialog*.

Åbenhed omfatter, at man erkender og analyserer de faktorer i arbejdsgange, kollegiale forhold osv., der er stress-fremmende.

Dialog skal så bruges til, at man på ledelses-, kollegialt-, og personligt niveau kan lave stress-hæmmende tiltag for at skabe et bedre psykisk arbejdsmiljø for alle.

Vi kan alle periodisk føle os stressede af mange forskellige årsager, men det er ikke altid, at man selv opdager, at man er usundt stresset, eller at man tør gå til ledelsen og påpege et for stort arbejds-pres.

Her kommer det kollegiale klima i virksomheden ind. Fordi man her kan opbygge en kultur, hvor ingen medarbejder sidder alene med sit arbejds-pres, uden at der er opmærksomhed omkring det, også fra ledelsen side. Og hvis ledelsen ikke ser problemet, må man personligt eller i

fællesskab gøre ledelsen opmærksom på problemet.

At opbygge en virksomhed, som 'stressfri-zone' er et udviklingsarbejde, som kan tage sit udgangspunkt på flere niveauer. Men hvis endemålet for forandringen er tid nok og større arbejdsglæde, vil det kræve helhedstænkning i organisationen, fordi ethvert led, som ikke fungerer, vil hæmme processen.

Man siger, at stress smitter, men det gør tid nok og arbejdsglæde også.



Anne Gitz-Johansen
Organisationspsykolog

Artikel i Midtjyllands Avis 25. april 2003