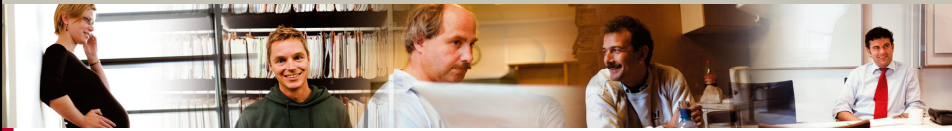


# Stressforebyggelse i videnarbejdet Mellem begejstring og belastning

Illustration af en metode (fishbone)

Ole Henning Sørensen (NFA) og Vibeke Andersen (DTU)



DET NATIONALE  
FORSKNINGSCENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Baggrund



- Projektpartnere:
  - DTU Management  
Vibeke H. Andersen, Anders Buch, Per Langaa Jensen, Christine Ipsen, Mette Mogensen og Tina Weller Nielsen
  - Copenhagen Business School (CBS)  
Henrik Holt Larsen og (Peter Holdt Christensen)
  - Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA)  
Ole Henning Sørensen og Pia Bramming



DET NATIONALE  
FORSKNINGSCENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Motivation for projektet

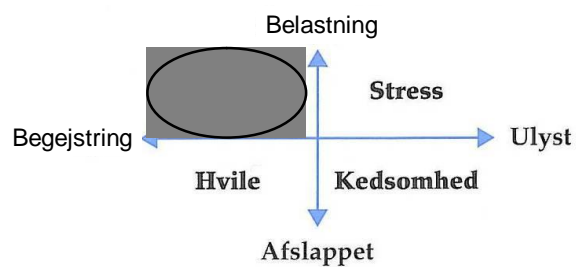
- Rapporter om stigende stress for videnarbejdere
- Modsætningsfyldte forhold i arbejde  
Samme faktorer belaster og begejstrer
- Hypotese om stress i videnarbejde bl.a. skyldes indflydelse, selvledelse og flade ledelsesstrukturer
- Mål: organisatorisk stressforebyggende aktiviteter



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Mellem begejstring og belastning

- Arbejdets dobbeltkarakter
- Stress/hormonernes dobbelte karakter



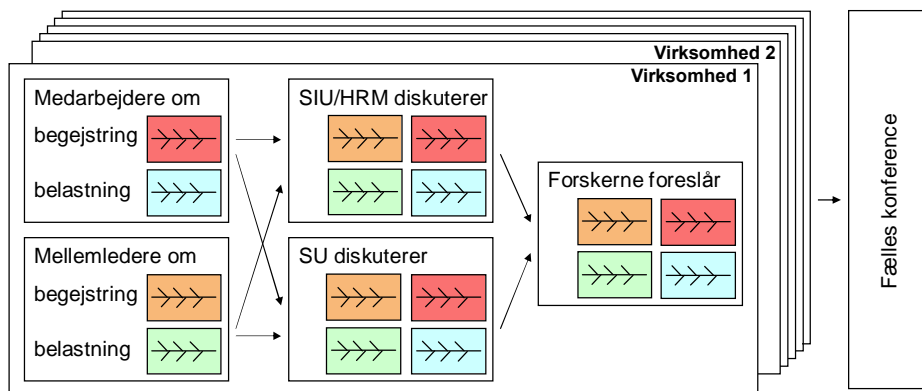
Figur 2.1 Stress som kombination af anspændthed og ulyst (Kristensen, 2006:228)



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

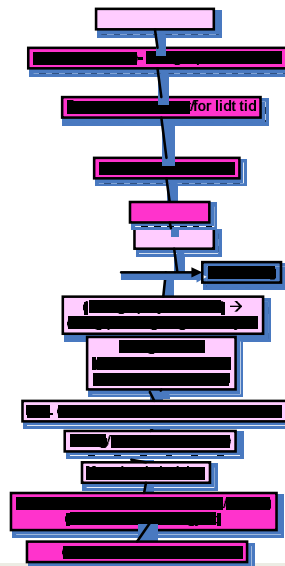
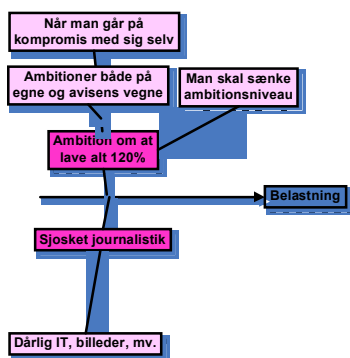


## Forløb af del 1



DET NATIONALE  
FORSKNINGSCENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Belastningseksempler



DET NATIONALE  
FORSKNINGSCENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Gruppearbejde – brug af fishbone

- **Opdeling i grupper** – skiftevis begejstring/belastning  
Instruktion til grupperne i plenum
- **Individuelt arbejde** (5 min)  
3 hovedårsager på mørke sedler - flere på lyse
- **Gruppearbejde** (placér sedler efter tur – 25 min)  
Placér først mørke sedler – begrund kort  
Dernæst organiseres sedler og eventuelle lyse sedler placeres – der kan skrives flere



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Opsamling på fish-bone

Problematikker:

- Rationaler forskellige  
tekniske/organisatoriske/individuelle domæner
- Tankesæt bag model relativt rationalistisk
- Konkrete vs ideelle årsager
- Forskellige betingelser, erfaringer, personligheder
- Er det udtømmende og prioritering af grene
- Forhold som arbejdsliv/privatliv/identitet ikke med



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Tematiske analyser af fishbone

	Medarbejdere	Fælles	Ledere
<b>Begejstring</b>	<i>Mening</i>	Udvikling og komplekse opgaver Team/kolleger (socialt og fagligt) Indflydelse og ansvar Tryghed Anerkendelse og succes At vinde Nærvær	<i>Kaos - gigant udfordringer</i> <i>Familie-arbejdsliv støtte</i>
Temakompleks		<b>Udvikling og komplekse opgaver/Dårlig projektstyring</b>	Kaos/uoverskuelighed
<b>Belastning</b>	<i>Dårlig læring</i> <i>Systemer og kassetænkning</i> <i>Vanskelige kunder</i> <i>Uløselige opgaver</i>	Dårlig projektstyring Utryghed Arbejde/familieliv konflikt Manglende anerkendelse Manglende viden Usikkerhed Arbejds miljø Forstyrrelser Uoverskuelighed	<i>Kedelige opgaver</i> <i>Tidsrøvere</i> <i>Manglende ledelse</i> <i>Systemer og IT-problemer</i>

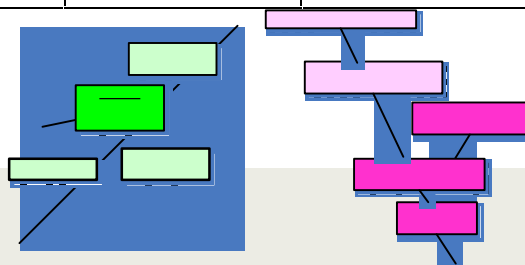


DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Eksempel på temakompleks

Afbrydelser:

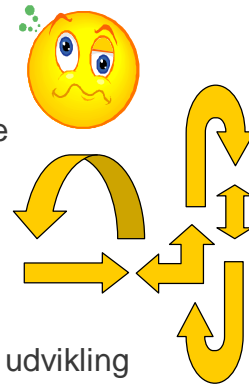
	Medarbejderne	Fælles og SU/SIU	Lederne
<b>Begejstring</b>	Fordybelse Synergi og flow God koordinator (leder) Løse opgaver sammen	Videndeling Frie rammer Ansvar til medarbejderne Sjov med kolleger	Løse vanskelige opgaver
<b>Belastning</b>	Deadlines der ikke nås Lille kollegaansvarlighed Medarbejder udskiftning Politikeme	For mange bolde i luften Uhensigtsmæssige møder Mange afbrydelser	Manglende evne til at sige fra Spildt arbejds tid



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

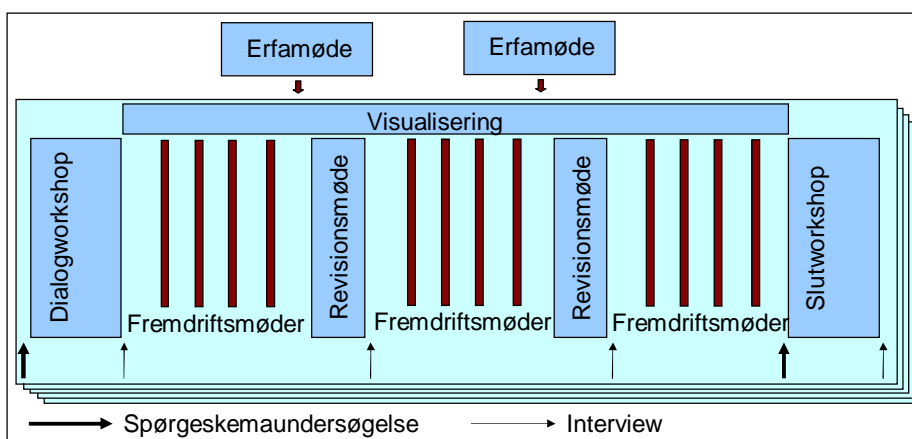
## Dilemmaer/temakomplekser

- Afbrydelser og videndeling
- Nul-fejl og her-og-nu
- Meningsløshed i det meningsfulde
- Ledelse, selvledelse og mål
- Kollegialitet – på godt og ondt
- Faglighed og resultater
- Tid til både arbejde og familie
- Økonomi kontra kreativitet
- Anerkendelse, feedback og faglig udvikling
- Forandringer – på godt og ondt



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Forløb af del 2



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Dialogworkshop



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Udvikling af dialogkort

Kort blev baseret på temaer fra årsag-virkningsdiagrammer.

Eksempler:

Når en medarbejder har for mange opgaver, er det medarbejderens eget ansvar

Der er for mange afbrydelser i mit daglige arbejde

P/L faktoren er en belastning i det daglige arbejde

Ledelsen overlader for meget planlægningen af arbejdet til medarbejderne



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Oversigt over indsatser

Afbrydelser (Socialforvaltning, Grontmij, Cowi)  
Planlægning (Socialforvaltningen, Grontmij, Cowi, DJØF)  
Afdelingssamspil (Socialforvaltning, Grontmij, Lego)  
Feedback (Cowi, DJØF)  
Arbejdsprocesser (Lego)  
Møder (DJØF)  
Tid (Cowi, DJØF)



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Opsamling

- Årsags-virkningsdiagrammer fungerer godt for virksomhederne, men det giver temaer og overblik – men giver ikke en klar rationel model
- Diagrammer/temaer er godt udgangspunkt for udvikling af dialogspil (eller andre dialogformer)



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ