



Relationer på arbetet – ett organisatoriskt perspektiv

Ulrich Stoetzer
Medicine Doktor, Leg. Psykolog
Centrum för Arbets- och Miljömedicin
Institutet för Miljömedicin
Karolinska Institutet



Relationer vore lätt om man slapp människor



Mål

- Varför relationer?
- När det inte fungerar...
- Relationer i ett organisatoriskt perspektiv

Varför arbetar vi?



Tjäna pengar?



November 26, 2014

www.vaxamedkunskap.se
ulrich@uvtcmail.se

Utvecklas?



November 26, 2014

www.vaxamedkunskap.se
ulrich@uvtcmail.se



November 26, 2014

www.vaxamedkunskap.se
ulrich@uvtcmail.se

Social gemenskap



November 26, 2014

www.vaxamedkunskap.se
ulrich@uvtcmail.se

SBU-rapport

- Personer som upplever en arbetssituation med små möjligheter att påverka, i kombination med alltför höga krav, utvecklar mer depressionssymtom.
- Personer som upplever bristande medmänskligt stöd i arbetsmiljön utvecklar mer symtom på depression och utmattningssyndrom än andra. De som upplever mobbning eller konflikter i sitt arbete utvecklar mer depressionssymtom än andra, men det går inte att avgöra om det finns något motsvarande samband för symtom på utmattningssyndrom.
- Personer som upplever att de har pressande arbete eller en arbetssituation där belöningen upplevs som liten i förhållande till ansträngningen utvecklar mer symtom på depression och utmattningssyndrom än andra. Detta gäller även för dem som upplever osäkerhet i anställningen, t ex en oro för att arbetsplatsen ska läggas ner.
- I vissa arbetsmiljöer har människor mindre besvär. Personer som upplever goda möjligheter till kontroll i det egna arbetet och de som upplever att de behandlas rättvist utvecklar mindre symtom på depression och utmattningssyndrom än andra.
- Kvinnor och män med likartade arbetsvillkor utvecklar i lika hög grad depressionssymtom respektive symtom på utmattningssyndrom.
- Kunskapssammanställningen visar att vi idag vet mycket om samband mellan arbetsmiljö och symtom på depression respektive utmattningssyndrom. Framtidens forskning bör framför allt inriktas mot interventionsstudier, dvs studier som följer långtidseffekter på denna typ av ohälsa efter vetenskapligt underbyggda arbetsmiljöinsatser.



Bakgrund

- Många böcker
- Många konsulter
- Forskning – fallstudier av konflikter på arbetet
- Forskning inom grupp psykologi och management, optimera (prestation i Tayloristisk anda)
- Lite inom hälsoforskningen, väldigt lite inom arbetshälsoforskningen

Grundantagande

- Relationerna på arbetsplatsen är en viktig del av den psykosociala arbetsmiljön
- Psykosocial
 - hur individen påverkas psykologisk i interaktionen med andra – Erik Erikson
- Relationerna är i sig en viktig del av arbetslivet– inte bara något nödvändigt för att utföra uppgiften
- Påverkar vår mentala hälsa

Definitioner av relationer på arbete

- Social support – socialt stöd
 - Karasek & Theorell – instrumentellt och emotionellt stöd, motvikt mot hög belastning och brist på inflytande
 - “... the social interaction itself is obviously a major component of health and behavioural reactions. We must therefore expand our original demand/control model to include social support as a third dimension...” (Healthy Work, 1990)

Konflikter



Definition av konflikter



- Öppna konflikter, argumentering mellan två eller fler, hårda ord, hetsiga diskussioner. Från artig argumentering till skrik i korridorer
 - Ibland handlar det om praktiska saker, resurser, prioriteringar, olika lösningar av problem etc. Uppgiftsorienterat
 - Ibland handlar det om personliga faktorer, sociala faktorer, skilda politiska uppfattningar, humor etc. Relationsorienterat
 - Ibland handlar det om båda
- Tiden och intensiteten viktig och om det förekommit nedlåtande eller kränkande kommentarer i samband med konflikten.

Orsaker

- Personlighet
 - fokus i många studier
 - Typ A personlighet, neurotisk, negativ affektivitet
 - Personlighetsstörning, patologiskt
 - Konstant, oföränderligt, oundvikligt
 - problematiskt
 - Alla är normalneurotiska
 - Personlighetsstörningar är ovanliga
 - Visar sig inte vara konstant, varierar
 - Är ett faktum

Andra förklaringar som jag funnit



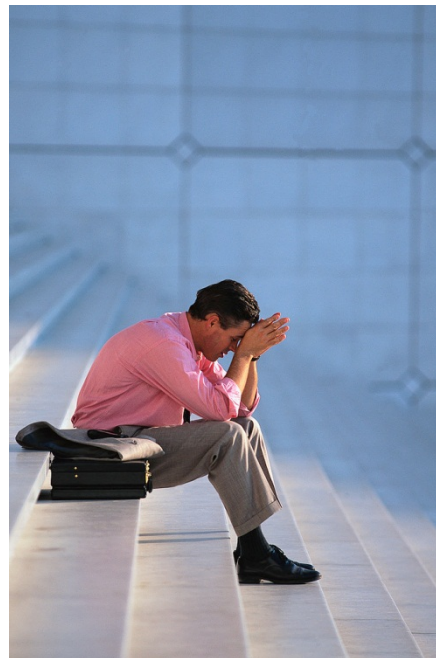
- Konflikter kan orsakas av arbetsorganisatoriska orsaker
- Höga krav, stress kan öka risken för konflikter
- Lågt inflytande kan orsaka konflikter

Inte alltid av ondo

- Konflikten som dynamiskt sätt att lösa problem och utveckla relationerna i en arbetsgrupp



Utfrysning



November 26, 2014

www.vaxamedkunskap.se
ulrich@uvtcmail.se

Utfrysning

- Känner du dig utfrusen av vissa arbetskamrater eller chefer t.ex. genom att de utesluter dig från information, inte hälsar eller inte svarar på frågor
 - Inte en interaktion
 - En person blir utsatt utan att vara aktiv
 - Kan följa en konflikt



Risker?

- Risken för psykisk ohälsa som depression ökar mellan 40-70 % över tid
- Depression – allvarligt tillstånd, med långvarig sjukfrånvaro som följd

Hur skapar vi goda relationer?



November 26, 2014

www.vaxamedkunskap.se
ulrich@uvtcmail.se



- Hur skapar vi goda relationer på en organisatorisk nivå?
- Resultat från Projektet Hälsa och Framtid
- Vad menar vi med organisation?
- Ramar för en god och kreativ arbetsplats
- Relational Justice –

Hälsa och Framtid

- 204 intervjuer vid 38 privata företag med mer än 74 anställda.
 - spridning över hela landet
 - representativa för alla branscher inom privat sektor
- Hälften av företagen hade påtagligt låg frånvaro, hälften hade genomsnittlig långtidssjukfrånvaro.
- Långtidssjukfrånvaron var i genomsnitt tre gånger lägre i de friska företagen (1,2 respektive 4,3 procent).



Resultat från intervjustudien, HOF

- Ledarskap
- Kompetensförsörjning
- Kommunikation/kännedom
- Delaktighet
- Hälsa och sjukfrånvaro

Fokus på friskfaktorer



Ledarskap

- Uttalad och generell ledarskapsfilosofi
- Ledaregenskaper som social kompetens, utöver den rent produktionsinriktade förmågan, framhålls oftare.

Vi har tre delar som vi lyfter fram i ledarrollen och det är drivkraft, eget initiativ och förmåga att leda sin grupp, och vi försöker titta på dom bitarna när vi hittar ledare

Vi söker efter ödmjukhet, värme, mänsklighet, respekt för andra. Stöddiga personer med armbågar klarar sig i fem minuter. Respekten för individen är oerhört viktig...



Kompetensförsörjning

- Medarbetarna betraktas som en resurs och utbildning styrs inte enbart av verksamhetens behov utan ses också som personligt utvecklande.

Vi har mycket individuella utvecklingsplaner... De ska hinna med det de ska men vi har inga begränsningar utan de får gå på de utbildningar de vill...



Kommunikation/kännedom

Möjlighet att uttrycka kritiska åsikter – högt i tak.

För några månader sedan kom tre tjejer upp på mitt rum och tyckte en chef gjort fel... Ett hälsotecken att de knallade in ohämmat... Då lyssnar jag så klart, sedan samlas hela gruppen...



Delaktighet

Personalen är ju vansinnigt duktig på att göra det här, även de som man inte tror skulle kunna stava till ordet vision. Det är busenkelt om du bara vågar ta steget. Jag känner massor av kollegor som säger 'Vi skulle aldrig våga släppa folket fritt på det sättet'. Men vad är det att riskera? Det finns ingen som vill göra något destruktivt utan man vill höja ribban, det ligger i sakens natur.



Hälsa och sjukfrånvaro

- Tydliga och genomarbetade rutiner kring sjukfrånvaro

Vi har kontakt, om inte varje vecka så i varje fall var fjortonde dag, beroende på vad de är sjuka med, och så brukar jag be dem komma hit och fika. Sen är det ju ofta telefonkontakt.

Vad är relational justice



- hänsyn till de anställdas synpunkter
- personliga åsikter och ambitioner styr inte
- de anställda blir informerad om beslut och dess konsekvenser inom rimlig tid
- hänsyn till de anställdas rättigheter
- behandla de anställda uppriktigt och ärligt
- de anställda blir behandlade med vänlighet och omtanke

Hur gör man då?



hänsyn till de anställdas synpunkter



- *När vi behöver ändra något sätts en liten grupp samman där människor från avdelningen är representerade naturligtvis, och vi har seminarier för att producera idéer ... inom ramen för våra mål kan alla bidra med sina specialkunskaper*
- *... De lägger fram sina idéer, vi samlar vad de säger ... vi reviderar ,... vi för tillbaka och så fram och tillbaka och efter ett tag kan vi säga "detta är vad vi beslutat om tillsammans" och det är hur de anställda kan vara en del i att fatta beslut om viktiga frågor ...*



hålla tillbaka personliga åsikter och ambitioner

- *Vi har ordnat individuella ledarskapsutveckling ... det kan vara lättare om du inte agerar huvudsakligen på egen hand, efter dina egna spår... måste få dem tänka annorlunda ... du får verktyg att arbeta med dig själv, dina attityder och sådana saker*

de anställda informeras om beslut och dess konsekvenser inom rimlig tid



- *Jag satte upp tre brevlådor ... där man kunde lägga sina frågor och inom tjugofyra timmar hade de svaren på allt. Så, VD och jag svarade på alla frågor oavsett vad ... Du kunde se frågan sedan svaret, fråga, svara, fråga, svar och så vidare*



hänsyn tas till de anställdas rättigheter

- *Det är därför jag anser att vi har ett stort ansvar, de är unga och det är därför jag vill göra det rätta särskilt när det gäller arbetsmiljö och runt reglerna, det är något fostrande, eftersom de förmodas att gå ut i världen...*



behandlar de anställda uppriktigt och ärligt

- *Det finns ett stort förtroende för sin chef ... vi kan vara raka ... inte tvingas att gå runt het gröt, det du säger är vad du menar. Och antingen får du svaret att "du har fel" eller ... Det är tydligt...*

behandlar de anställda vänligt och omtänksamt

- *Vi har en anställd som har signalerat att han har en mycket tuff tid hemma och att han har känt sig på gränsen till utbränd ... det blev omedelbart så att vi förkortade hans arbetsdag med tjugo procent under en period för att kunna återfå balansen ... vi är ett företag med ett gott hjärta ... och vi förstår att det är proaktivt ... vi får stöd ute i organisationen ...*

Slutkläm



- Relationer på arbetet är viktiga för bland annat vår psykiska hälsa
- Stress och negativa arbetsvillkor kan påverka relationerna på arbetsplatsen på ett negativt sätt
- Det är möjligt att skapa organisatoriska förutsättningar för att främja goda relationer



Bra arbetsplatser bygger på goda relationer

Bra arbetsplatser bygger på goda relationer

Tack för er uppmärksamhet!