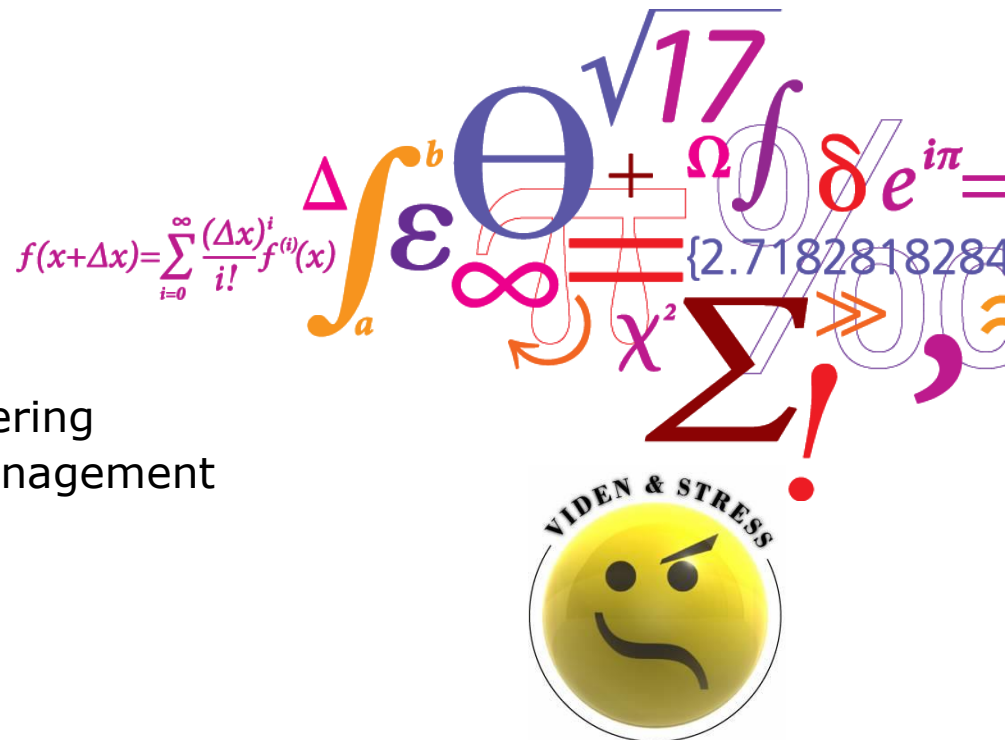


Produktivitet og trivsel – implementering af forebyggende indsatser i videnarbejdet

Program til organisatorisk forebyggelse af stress

Torsdag d. 19. januar 2017
Christine Ipsen, PhD, M.Sc.
Lektor ved DTU Management Engineering
Implementation and Performance Management
chip@dtu.dk

DTU Management Engineering
Department of Management Engineering



FOR ABONNENTER

Psykolog advarer om kæmpe stressproblemer: »Det ser ikke særlig godt ud«

Hvordan har du det, Danmark? Psykolog og Ph.d. Eva Hertz har set voksne mennesker græde over stress og hørt folk være bange for, at de ender på samfundets bund, hvis de ikke bliver mere robuste.

TIRSDAG D. 17. JANUAR 2017 KL. 09:10

NY STRESS RAMMER VIDENSARBEJDERE

Udsigt til stress

Ugens øvelse

Meditation mod stress

Danmark ramt af stress- epidemi

9. Juni 2005

Hver fjerde på jobbet får stress

15. Oktober 2005

Unge og veluddannede rammes hyppigst af stress

Ekspert i stress

Sådan klarer vi det selv

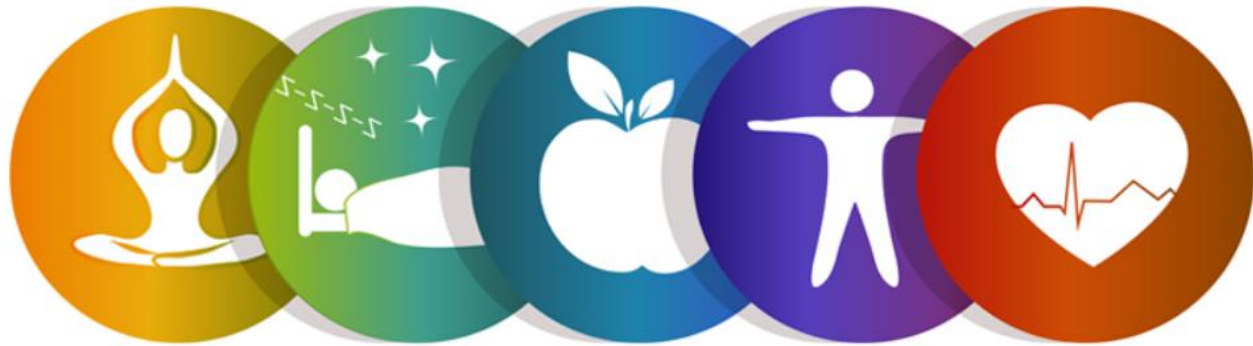
Stress af i bilen

Så hvad kan man gøre ved det? Hvad gør vi?



“Blaming the victim”¹

- Individuel adressering, uformel og tilfældig tilgang²
- Symptombehandling og individorienteret stress interventioner
- Det afhjælper på kort sigt – men forebygger ikke på lang sigt



1) Kompier & Cooper, 1999. Preventing Stress, Improving productivity, European Case studies in the workplace, Routledge

2) Ipsen & Jensen 2012, Organizational options for preventing work-related stress in knowledge work. International Journal of Industrial Ergonomics

Intervention level	Intervention Targets	Examples
1. — <i>Primary</i> Goal: Reducing potential risk factors or altering the nature of the stressor before workers experience stress-related symptoms or disease	Stressors at their source; organization of the work; working conditions	Job redesign, reorganizing the authority lines and restructuring construction of a supporting climate, Re-design or establishing a reward system
2. — <i>Secondary</i> Goal: To help equip workers with knowledge, skills, and resources to cope with stressful conditions.	Employee responses to Stressors	Cognitive behavioral therapy, coping classes
3. — <i>Tertiary</i> Goal: To treat, compensate and rehabilitate workers enduring stress-related symptoms or disease.	Short term and enduring adverse health effects of job	Return-to-work programs, occupational therapy, medical intervention stress

Hvorfor arbejder en ingeniør om stressforebyggelse?

- Et stigende antal ingeniører bliver ledere → med ansvar for andre og arbejdsprocesser og organisering
- Ingeniører er videnarbejdere → i risiko for stress som alle
- *"Videnarbejde og stress – mellem begejstring og belastning"* (2006-2009)
- *"Produktivitet og trivsel - Implementering af forebyggende indsatser"* (2011-2013)
- Bæredygtig ledelse
 - Hvordan kan ledere og medarbejdere sikre både produktivitet og trivsel i den daglige drift?
 - Hvad forudsætter en bæredygtig implementering af forebyggende indsatser?



- 1) Ipsen, Gish and Poulsen (2015) Organizational-level interventions in SMEs: Enabling and inhibiting factors in the PoWRS program. *Safety Science* 71, 264-274
- 2) Poulsen, Ipsen and Gish (2014) Applying the Chronicle Workshop as a method for evaluating participatory interventions, *International Journal of Human Factors and Ergonomics*, p.725-730

Videnarbejdet - En anden stressforståelse

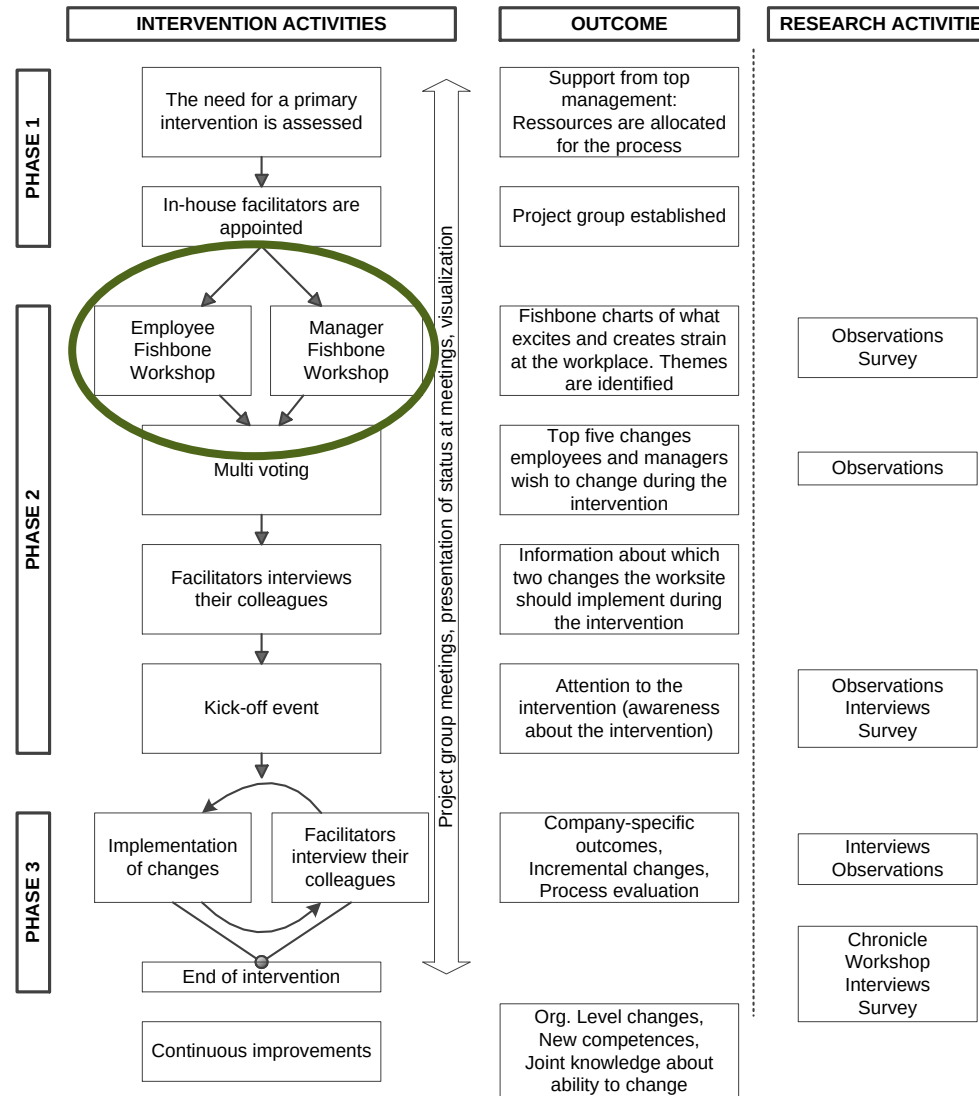
- Det der begejstrer i arbejdet kan også belaste
- Det der begejstrer den ene – kan belaste den anden
- Fjernes belastningen – fjernes begejstringen
 - Indflydelse
 - Krav
 - Støtte
 - Forudsigelighed
- Videnarbejdet er fyldt med paradokser



PoWRS program¹

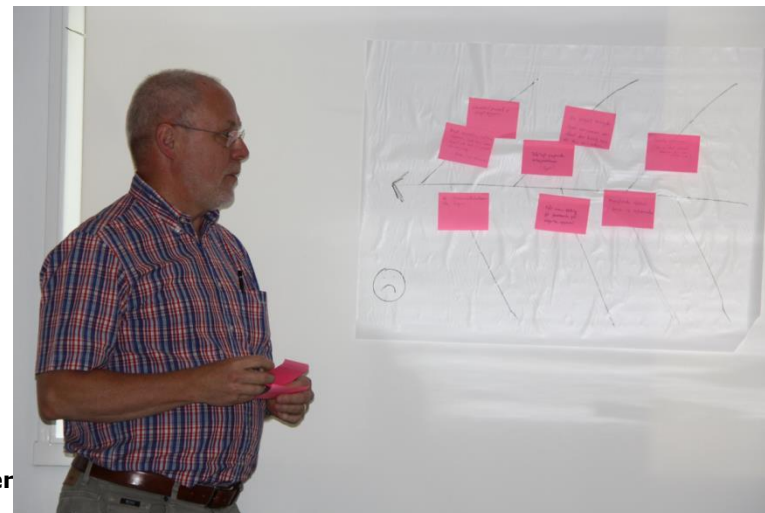
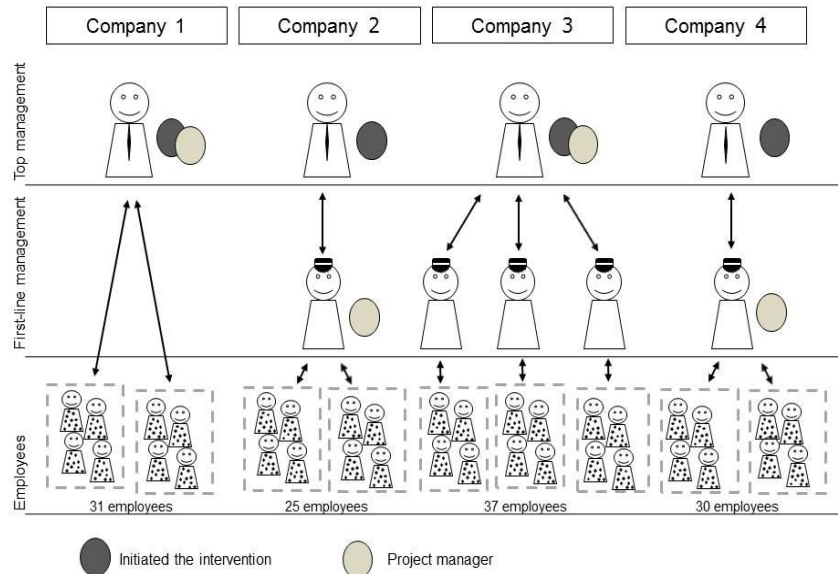
MÅL

At udvikle en model som kan anvendes til at implementere forebyggende ændringer i arbejdet der sikrer både produktivitet og trivsel – ved at anvende interne ressourcer, viden og kompetencer

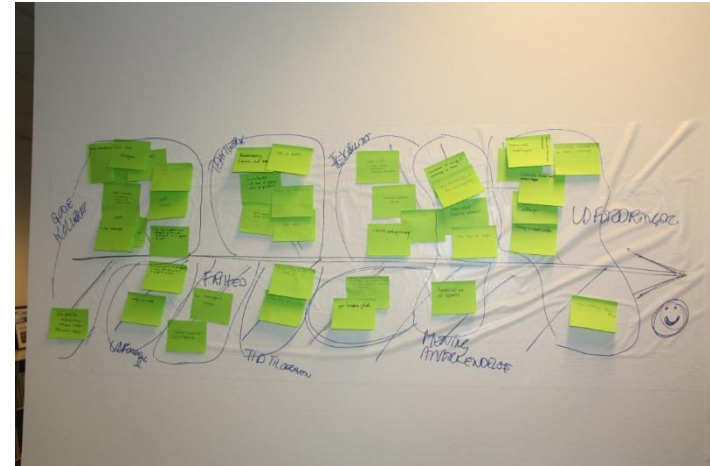


1) Ipsen, Gish and Poulsen (2015) Organizational-level interventions in SMEs: Enabling and inhibiting factors in the PoWRS program. Safety Science 71, 264-274

Multi –level (Ledere og medarbejdere)

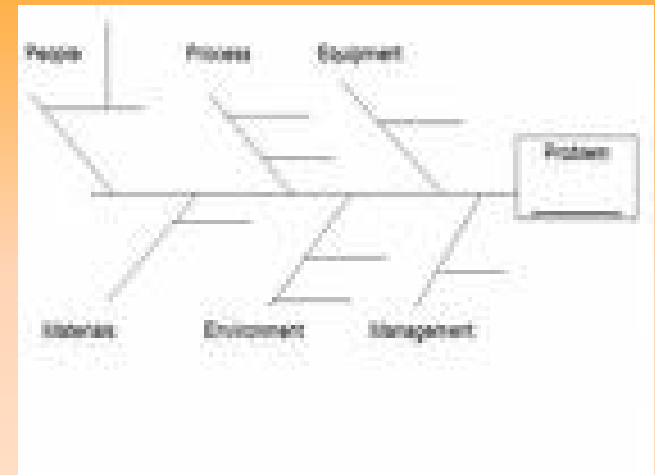


Fishbone workshop – for medarbejdere og ledere- hver for sig



Videnarbejderen – mellem begejstring og belastning - Fish-bone Workshop

Hvad begejstrer dig i dit arbejde?
Skriv de 2 vigtigste forhold på de grønne post-it notes.



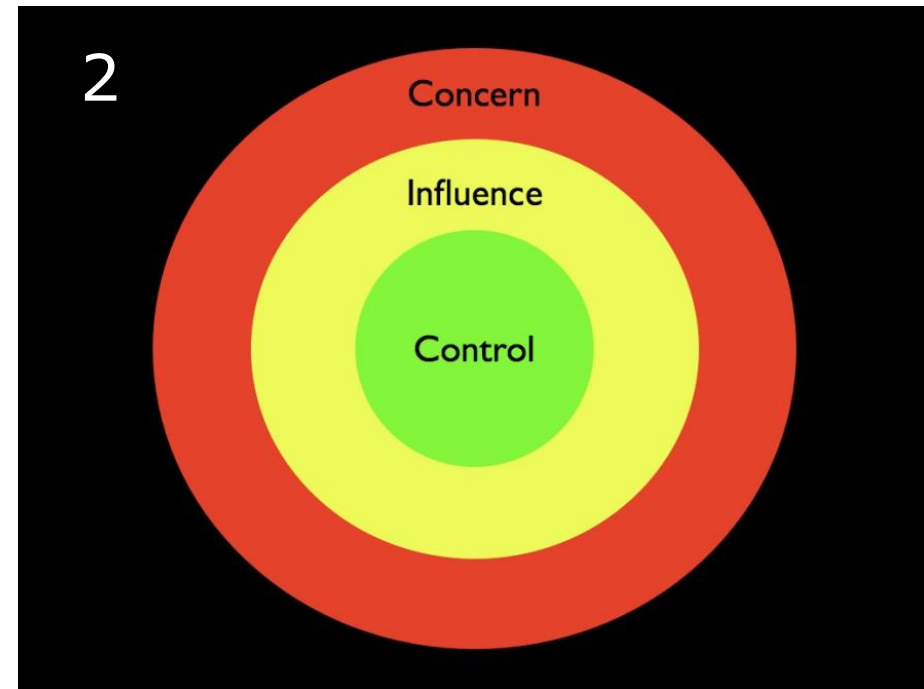
Hvad belaster dig i dit arbejde?
Skriv de 2 vigtigste forhold på de pink post-it notes.

Prioriter efter 1)Præferencer og 2)Kontrol



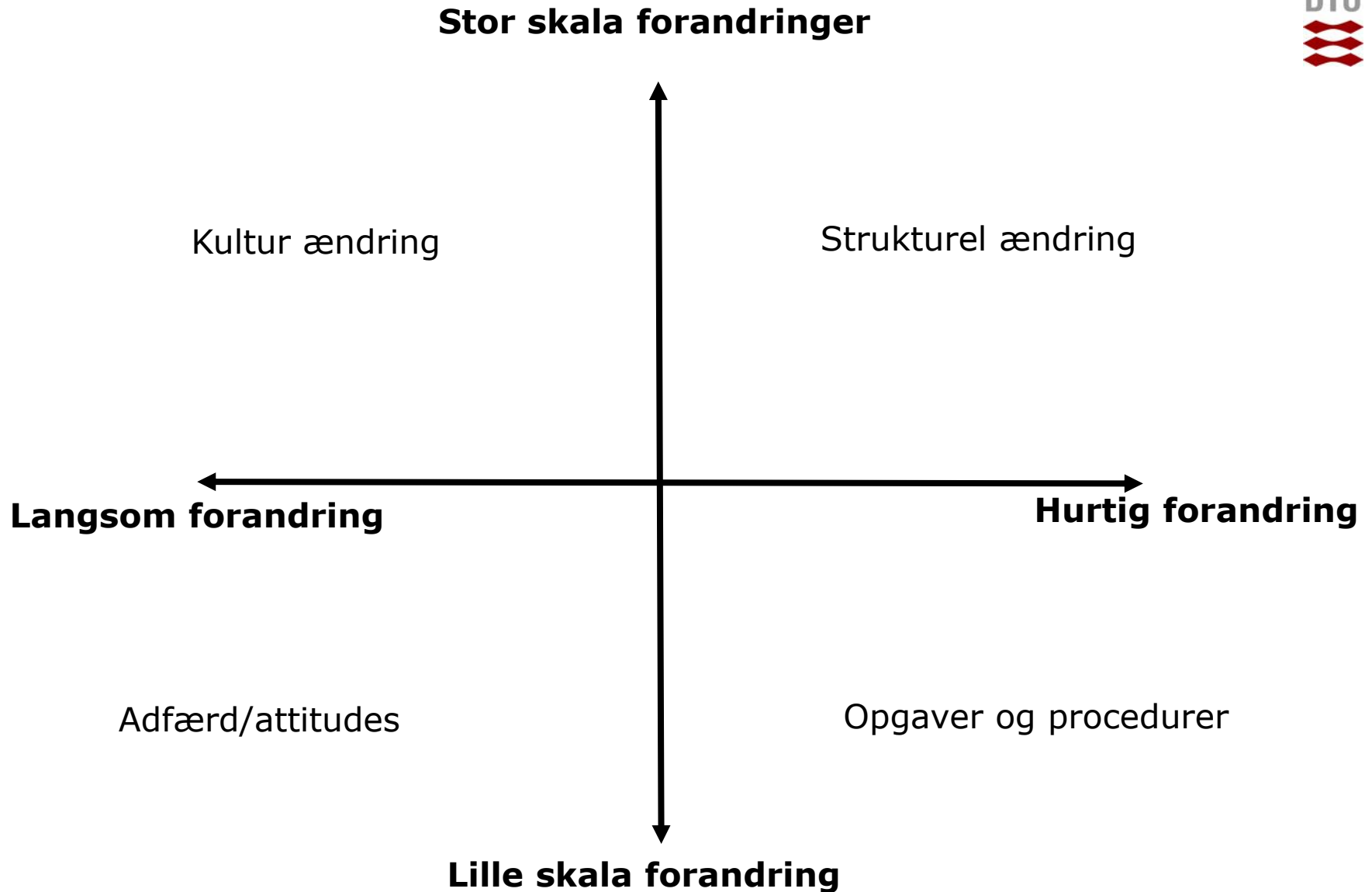
**2 x FishBone, tema
udvikling og Multi-
voting**

Ca. 3 x 20 min



4 X 2 INDSATSER (i 6 mdr)

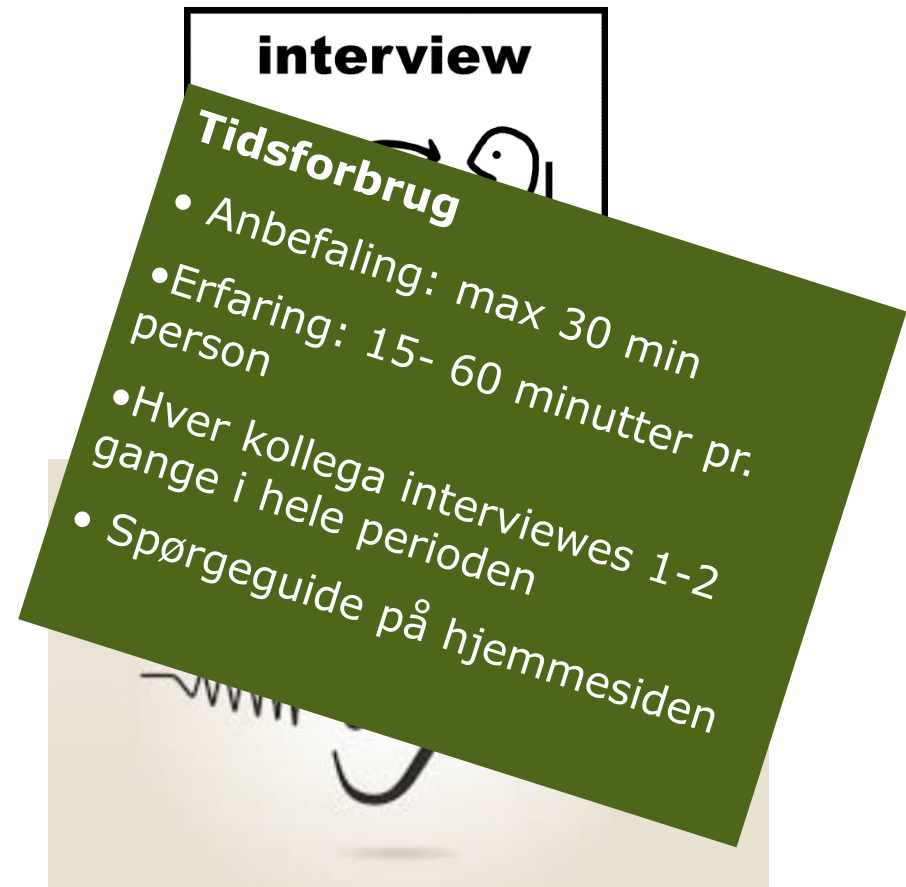
	Indsats 1	Indsats 2
	Better project management	Recognition and feedback
	Veldefinerede opgaver	Kollegialitet – sammenhold og sparring
	Bedre tone/Holdånd/Mere samarbejde	Synlig og konsekvent ledelse
	Bedre intern Kvalitet	Bedre Ledelse -Anerkendelse -Medarbejderinddragelse



(Burnes's – framework of change)

Under implementering- Gør den tavse viden om modstand og de gode idéer eksplicit

- Brug (Facilitator) Interviews
 - Løbende igennem implementeringen
 - Individuelle erfaringer med hvad der fremmer og hæmmer implementeringen
 - Forslag til ændringer der kan understøtte implementeringen
 - Eksplicitering af den tavse viden fra "modstandere"
- Skaber mulighed for at ændre på faktorer der påvirker implementeringen



Mål løbende på oplevet fremdrift



Mindre stress – bedre bundlinje

- Øget tilfredshed
- Bedre arbejdsmiljø
- Større fleksibilitet
- Flere opgaver
- Forbedrede arbejdsprocesser
- Større forståelse for andres oplevelse af arbejdet
- Bedre performance
- Bedre ledelse



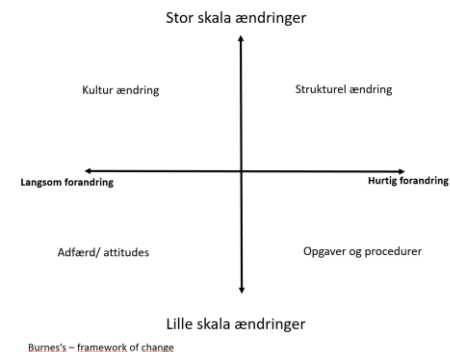
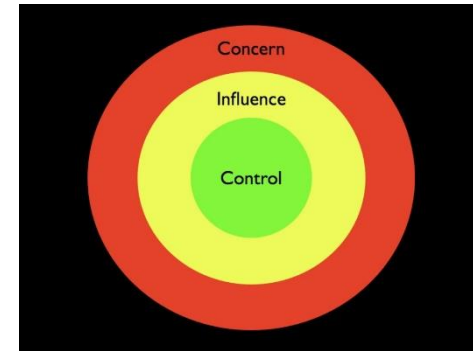
Hvis man selv vil prøve programmet

- **Afsæt**: det der begejstrer og belaster i arbejdet
- En **fælles** proces, både ledere og medarbejdere deltager
- **Tavs viden** om problemer og løsninger skal gøres eksplicit
- Indsatser skal have **fokus** på daglig praksis og integreres i disse
- Nedsæt **Projektgruppe** – leder + tovholdere
- Fremdrift og resultater **visualiseres** løbende under implementeringen
- Projektet får samme **status**, prioritet og tid som andre projekter

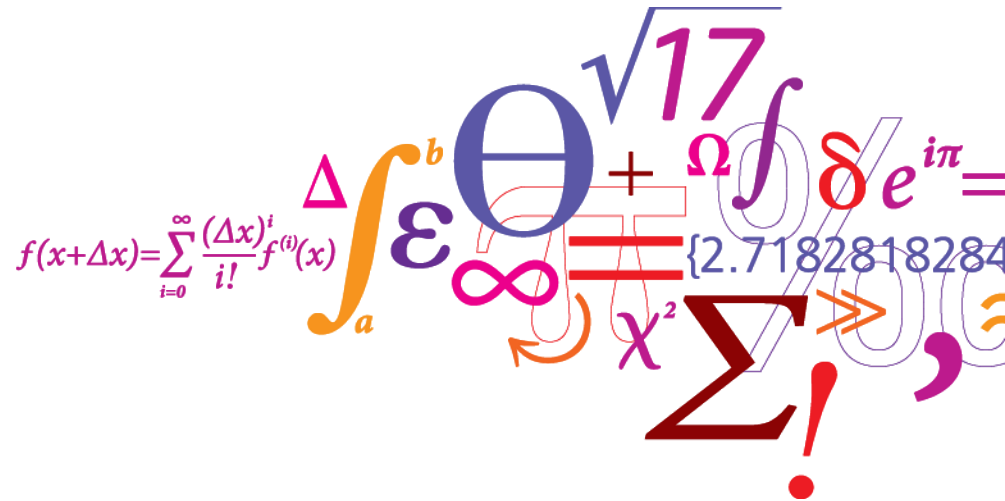


Vær obs på

- Vælg indsatser hvor lederen har **kontrol (indflydelse)**
- Vælg indsatser der **understøtter mål** (eksplicitte performance mål og implicitte)
- **Ændringer i opgaver** er lettere at implementere end adfærdsændringer
- Det tager tid – 6 mdr.



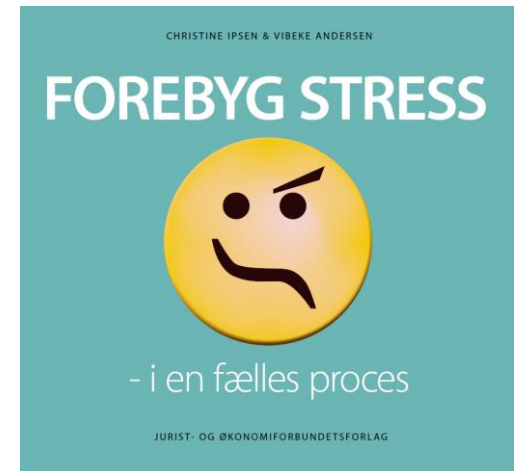
Take home message?



Tak for jeres deltagelse

HVIS MAN VIL VIDE MERE:

- Christine Ipsen, chip@dtu.dk
- Køb/læs: Forebyg Stress – I en fælles proces



- Se også
 - 1) Ipsen, Gish and Poulsen (2015) Organizational-level interventions in SMEs: Enabling and inhibiting factors in the PoWRS program. *Safety Science* 71, 264-274
 - 2) Poulsen, Ipsen and Gish (2014) Applying the Chronicle Workshop as a method for evaluating participatory interventions, *International Journal of Human Factors and Ergonomics*, p.725-730

TIDLIGERE EKSEMPLER

- Afbrydelser
- Planlægning
- Feedback
- Arbejdsprocesser
- Møder



Cowi A/S **Dagbladet BT**
Lego

Grontmij | Carl Bro **DJØF**

Københavns Kommune
DSB

Socialforvaltningen

Københavns Universitet

Resultater	Virksomhed 1
<u>Indsats 1</u> Hvordan vil du beskrive den forandring som du har oplevet i relation til Indsats 1?	<u>Better project management</u> Very big change: 4.5% Big change: 59.1% Minor change: 13.6 % Small change: 22.7% No change: 0 %
<u>Indsats 2</u> Hvordan vil du beskrive den forandring som du har oplevet i relation til Indsats 2?	<u>More recognition and feedback</u> Very big change: 0% Big change: 9.1% Minor change: 54.5 % Small change: 18.2 % No change: 18.2 %

Feedback fra lederen – et indsatsområde

- Mindre brandslukning og klarere efterspørgsel efter ledelse
- Større viden om hvad der er relevant feedback på forskellige niveauer.
- Større bevidsthed om det at være leder-sjovere at være leder
- Større ansvarstagen og beslutningskraft hos medarbejderne
- Større "vi" følelse i afdelingen

.....det er en kulturændring, der er sat i gang!

