



Lederinddragelse

- et nøgleelement i stressbehandlingen





Lederinddragelse som nøgleelement i stressbehandlingen

Dette oplæg

1. Kort om Tidlig Indsats
2. Stressbehandling – hvorfor lederkontakt?
3. Dialog med lederen – 5 gode greb
4. Dilemmaer

Kort om Tidlig Indsats

Til medarbejdere og ledere

Tidlig Indsats er et tilbud til medarbejdere og ledere i Københavns Kommune ved mistriivsel og fraværsproblemer.

Kerneydelsen for psykologteamet: Individuelle medarbejderforløb

Vi tilbyder kortere, afklarende samtaleforløb om psykosociale problemstillinger, der har betydning for arbejdet.

- I teamet: 15 psykologer

Hvornår henvender man sig?

- Længerevarende fravær eller frygt for fravær
- Generel mistriivsel
- Ønske om hjælp til at udarbejde fastholdelsesplaner og tilbagevendelsesplaner
- Behov for afklaring af arbejdssituationen





Tilgang til samarbejde med arbejdspladsen

Inddragelse af leder

- Vi samarbejder med både medarbejder og leder.
- Telefonisk sparring med leder undervejs i forløbet.

Tavshedspligt

- Der er tavshedspligt om de ting, der kommer frem i samtalerne.

Mulighed for trepartssamtaler

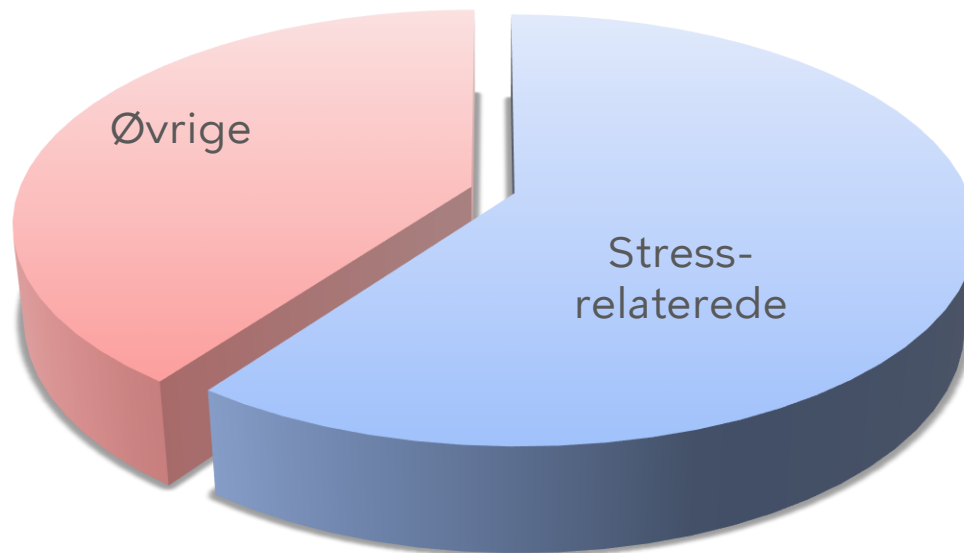
- Møde: Leder, medarbejder og psykolog.
- Mødet holdes, hvis alle parter ønsker det.



Tidlig Indsats forløb i Københavns Kommune

Ca. **1500** psykologforløb årligt

Lige under **60%** af forløbene er **stressrelaterede**



Hvorfor lederinddragelse?

Fordel i **behandlingsforløbet** at kende mere til konteksten:
Inddrage lederens perspektiv

- Finde holdbare løsninger og mestringsstrategier for medarbejderen OG for arbejdspladsen

Vanskelig opgave for **lederne** at hjælpe stressramte medarbejdere

- Behov for øget viden om stress og håndtering af stress
- Understøtte arbejdet med tilbagevendelsesplaner og fastholdelsesplaner
- Inddragelse → handlekraft og mulige løsninger

Kommunikation mellem leder og medarbejder kan være svær og til tider konfliktfyldt

- Forskellige syn på stress og overbelastning
- Støtte gensidig forståelse og løsningsfokuseret dialog

Stress og **psykisk arbejdsmiljø**

- Komme ud over individualiserende tilgang til behandling
- Støtte lederen i dobbelt-loop-læring og håndtering af arbejdsmiljøproblemer

*Det er en stor fordel,
at medarbejdere
ikke bare
sygemeldes, og så
hører vi ikke mere!*

-Leder i Københavns
Kommune



Hvordan kan arbejdspladsens involveres mere i stressbehandlingen?

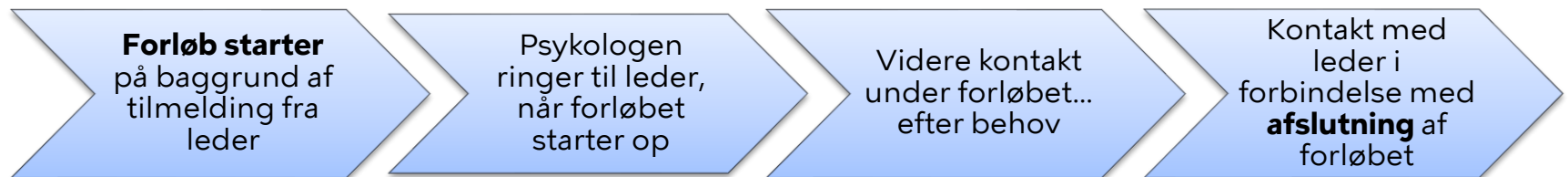
DIALOG MED LEDEREN

5 GODE GREB



1. Etablér en klar ramme for kontakten

Fast struktur for lederkontakt i Tidlig Indsats:



Praktiske greb:

- Tale ind i en almindelig arbejdsgang: At lederkontakt er en sædvanlig del af ydelsen – og hvordan samarbejdet plejer at foregå
- At arbejdsgangen er baseret på erfaringer med at skabe gode forløb i forhold til stress
- At klienten selv foreslår sin leder en kontakt med behandleren



2. Skab en samarbejdsrelation

"Psykologen fixer problemet/ medarbejderen..."

Aftaler og koordinering: "hvem gør hvad?"

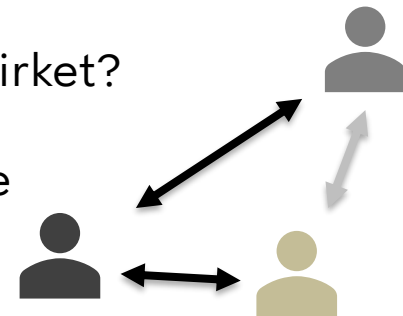
Sparring og hjælp til leder: Om medarbejderen, om arbejdsmiljøet...

Konsultativ tilgang såvel som **klinisk**. En position med mulighed for at undersøge og skabe forstyrrelser

- Viden om ledelse og organisation
- Respekt og nysgerrighed i forhold til ledelsesrummet

Praktiske greb til positionering

- Undersøg lederens perspektiv: Syn på problematikken, ønsker til hjælp?
- Ressourcefokus: Hvad har de allerede gjort, hvad har virket?
- Hold kontakten åben: Adgang til at vende tilbage
- Vær tydelig om skift i positionen - fx fra undersøgende til rådgivende
- Giv plads til feedback





3. Understøt dialog og forståelse

Oversættelser mellem leders og medarbejders perspektiver.

- Formidle en forståelse af den andens rolle og perspektiv (men også passe på begge parter)
- "Trække ekspertkortet": Give generel, almenpsykologisk viden om reaktioner, relationer og arbejdsmiljø
- Evt. trepartssamtale

Normalisere psykiske reaktioner på overbelastning og stress

- Psykoedukation – øge viden om stress og håndtering af stress
- Ressourcefokus – hvor ligger kompetencer og drivkraft?
- Mindre fokus på individualisering og diagnostiske forklaringer – mere fokus på arbejdsopgaven og belastningerne/risikofaktorerne

Løsningsfokuseret dialog

- Hvad kan hjælpe i forhold til stress? Aftaler om arbejdstid, opgaver og støtte/sparring
- Kvalificere tilbagevendelsesplaner og fastholdelsesplaner



4. Giv sparring på opgaven, organisering og arbejdsmiljøet

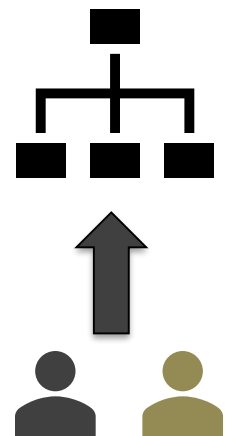
Se medarbejderen og stress-reaktioner i en arbejds kontekst

- Forståelse af arbejdsfunktioner, opgaver, krav, kompetencer, ressourcer, værdier
- Hvilken organisatorisk læring giver det individuelle stressforløb anledning til?
- Hvilke forhold i arbejdsmiljøet må der evt. arbejdes med? Hvordan kommer lederen videre med dette? Hvor kan der hentes mere hjælp?

Det bredere **organisatoriske perspektiv**

Tidlig Indsats og Arbejdsmiljø København opsamler viden og tendenser om arbejdsmiljø og kommunikerer dette til strategisk og politisk niveau

→ Iværksættelse af større indsatser, fx *Indsats for Psykisk Sundhed* – en strategisk indsats mod stress





5. Understøt opgaveløsning og trivsel i teamet

Ved sygefravær: Støt lederens fokus på de andre medarbejdere, driften og kerneopgaven

- Prioritere opgaverne og drøfte situationen i teamet
- Lede opad: prioriteringer, ressourcer, løsninger

Sparring med leder om **dilemmaer** omkring rummelighed og fastholdelse

- Mellem hensynet til den enkelte og hensynet til de andre medarbejdere, driften og kerneopgaven



Billede: Colourbox



Dilemmaer og udfordringer

Når der ikke længere er tale om fastholdelse

- I opsigelsesscenarier – hjælpe medarbejder til at komme videre

En mindre "ren" relation til klienten – betydning for kontakten?

- Mere viden om klienten – hvordan forvalte denne?

I konfliktsituationer – både flere dilemmaer og flere muligheder



Kontakt

Info om Tidlig Indsats, cases, pjecer til download
mm.:

<https://amk.kk.dk/tidligindsats>

Arbejdsmiljø København:

<https://amk.kk.dk/>

Morten Kallehaug
Specialkonsulent, Cand.psych.aut. - Tidlig Indsats
Arbejdsmiljø København

Mobil 2966 7763
E-mail b63p@kk.dk