

Nordea juni 2023

En långsiktigt hållbar organisation – vad krävs?

Pernilla Rönnlund, organisationskonsult



1

UPPLÄGG

- Vad ger hälsa och hållbarhet utifrån ett organisatoriskt och socialt arbetsmiljöperspektiv
- Ohälsa, signaler att uppmärksamma och förståelse för bakomliggande orsaker
- Lösningfokuserad dialog, verktyg för dig i möten med medarbetare och chefer



2



2

1

Organisatorisk och social arbetsmiljö

Afs 2015:4

Organisatorisk arbetsmiljö

Villkor och förutsättningar för arbetet med fokus på

- ✓ ledning och styrning
- ✓ kommunikation
- ✓ delaktighet och handlingsutrymme
- ✓ fördelning av arbetsuppgifter
- ✓ fördelning krav, resurser och ansvar



Social arbetsmiljö

Villkor och förutsättningar för arbetet med fokus på socialt samspel, samarbete och socialt stöd från chefer och kollegor, både fysiskt och digitalt.

Källa: Arbetsmiljöverket



3

3

Arbetsförhållanden som skapar hälsa

- Tydligt uppdrag och mål
- Tydliga roller och förväntningar
- Tydliga befogenheter, ansvar och mandat
- Stöttande ledarskap och medarbetarskap
- Tillräckliga resurser och kompetens
- Socialt stöd och trevligt klimat
- Meningsfullt arbete
- God fysisk arbetsmiljö
- Tid för återhämtning och reflektion



4

Reflektion

Vad fungerar bra och hur kommer det sig att det fungerar bra?

Vad kan bli bättre? Vad hindrar er?



5

Exempel på frågor att ställa ang det organisatoriska arbetsmiljöarbetet

- Har vi tydliga processer, rutiner och arbetsätt att följa?
- Är rollbeskrivningar tydliga i förväntan och mål?
- Är information tydlig och tillräcklig för att kunna utföra arbetet på ett förväntat sätt?
- Ges tillräckliga resurser för att kunna leva upp till ställda krav? (Bemanning, kompetens, utrustning, ekonomiska medel, tid, handlingsutrymme och mandat).
- Är arbetsbelastningen rimligt balanserad mellan förväntad kvantitet, kvalitet och deadlines?
- Ges möjlighet till återhämtning i form av pauser och reflektion (lärande samtal)?
- Innehåller arbetsuppgifterna en tillräcklig grad av variation?
- Innehåller arbetet tillräcklig grad av social kontakt, samarbete och känsla av sammanhang?
- Ges utrymme till inflytande, delaktighet och eget yrkesansvar?
- Ges möjlighet till lärande och utveckling?



6

Vad kännetecknar ett hälsofrämjande ledarskap?

- Är tydlig med mål och förväntningar
- Återkopplar på resultat
- Har god kommunikation och lyssnar
- Skapar delaktighet, följer upp
- Visar genuin omtanke - "min chef tycker om mig"
- Är rättvis - upplevd rättvisa



7

Effektiva välfungerande team – 5 personlighetsdimensioner

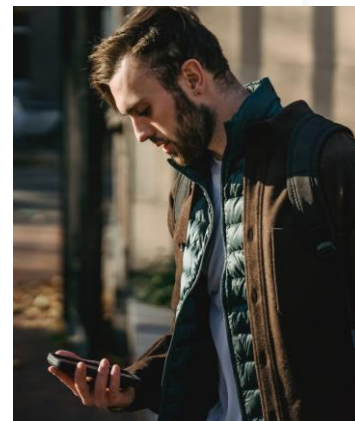
Vänlig, sympatisk	Förlåtande, generös, snäll, varm, omtänksam, ärlig
Emotionell stabilitet	Jämn i humöret, lugn, trygg
Öppenhet	Nyfiken, insiktsfull, kreativ
Samvetsgrann	Organiserad och ordningsam, grundlig, effektiv, produktiv, moralisk, plikttrogen
Extraversion	Aktiv, energisk, utåtriktad, uttrycksfull, sällskaplig

8

8

Exempel på vad som kan orsaka ohälsa

- Ökad arbetsmängd genom ändrad organisation
- Nya krav som innebär att arbetet/arbetsuppgifterna blir svårare
- Bristande återhämtning eller variation av arbetsuppgifter
- Arbetsplatser med högt tempo där tidsbristen kan resultera i stress eller belastningsskador
- Höga krav och små möjligheter att påverka
- Oklara förväntningar
- Bristande medmänskligt stöd i arbetsmiljön
- Orättvisor, konflikter och mobbning
- Otillräcklig kunskap (introduktion, utbildning) kan leda till ohälsa



9

Signalering att uppmärksamma

Upprepad korttidsfrånvaro
 Hög sjuknärvaro
 Försämrad effektivitet
 Försämrat engagemang
 Negativ attityd, konflikter
 Nedstämdhet och uppgivenhet
 Slarv och produktionsfel
 Hög personalomsättning



10

Personlighetsdrag med högre risk för ohälsa och utmattning

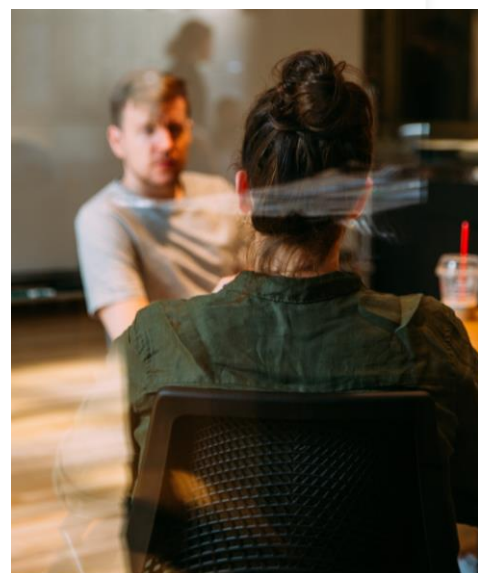
- Perfektionist, stort kontrollbehov
- Svårt säga nej
- Svårt be om/ta emot hjälp
- Rädd för att göra fel
- Låg självkänsla och hög prestationsbaserad självkänsla
- Ambitiös och "jobbet framför allt"



11

Arbetsledningens ansvar att ge

- **Känslomässigt stöd**
Lyssna och ta problemen på allvar. Individuella samtal vid stress signaler. Mod att ställa frågor, mod att invänta svaren
- **Praktiskt stöd**
Se över struktur, roller, krav och resurser. Hjälps genom att prioritera/avlasta, utrymme till pauser och att påverka arbetstakten, förändra arbetsmiljön
- **Värderande stöd**
Ge beröm, återkoppling och råd på arbetet. Hjälps att bena ut problem och ge nya perspektiv. Var ett gott föredöme när det gäller stresshantering



12

Individens ansvar att förändra

Arbetsbelastning

Sätta gränser, be om hjälp, identifiera nya bättre sätt att arbeta, variera arbetsuppgifter, ta ansvar för pauser

Balans och variation

Göra saker på fritiden som skiljer sig från arbetet, odla positiva relationer, fysisk träning, avslappning/vila

Ändra förhållningssätt

Granska egna (stress)beteenden, granska egna krav och inställning till arbetet. Vad kan jag påverka och vad behöver jag släppa?



13

Goda relationer och psykologisk trygghet

- En god relation präglas bland annat av **utbyte, ömsesidighet och respekt**. Varje möte och varje samtal med en ny individ **kräver nyfikenhet och ett aktivt lyssnande**. Att **genom kroppsspråk, ögonkontakt och uttryck visa intresse** för vad just den individen vill berätta eller ha hjälp med samt att se individen i sin helhet.
- Tvärtemot vad många tror så skapas goda relationer genom att vi **vågar visa oss sårbara**. Vi behöver därför **acceptera oss själva och varandra** för dem vi är, med våra brister och svagheter, såväl som med de styrkor vi har och de framgångar vi når.



14

Verktyg, dialog i grupp kring arbetsklimat

Diskussionsfrågor

- Vad innebär ett professionellt förhållningsätt till varandra?
- Vad är respekt för mig? (Gå laget runt)
- Vilka är våra framgångsfaktorer idag för att må bra som grupp?
- Vilka egenskaper vill vi se mer av?
- Hur ser ett bra möte ut, där information delas och vi inkluderar varandra? Hur vill vi bli lyssnade på?
- Hur vill vi göra när vi framför konstruktiv feedback?
- Hur vill vi agera när vi tar emot konstruktiv feedback?
- Hur vill vi i gruppen hantera situationer när vi tycker olika i en fråga?
- Vad saknar jag i vår grupp? (Gå laget runt)



15

Arbetslivet handlar om samarbete

Ett gott samarbete bygger på självinsikt

- Medvetenhet om egna styrkor och begränsningar
- Förståelse för hur och varför andra människor är olika mig själv



16

Öva på att ge och ta emot positiv feedback

- Jag tycker dina starkaste sidor är:

- De av dina bidrag som varit till störst hjälp för gruppens arbete tycker jag är:



17

Vad är viktigt vid förändring?



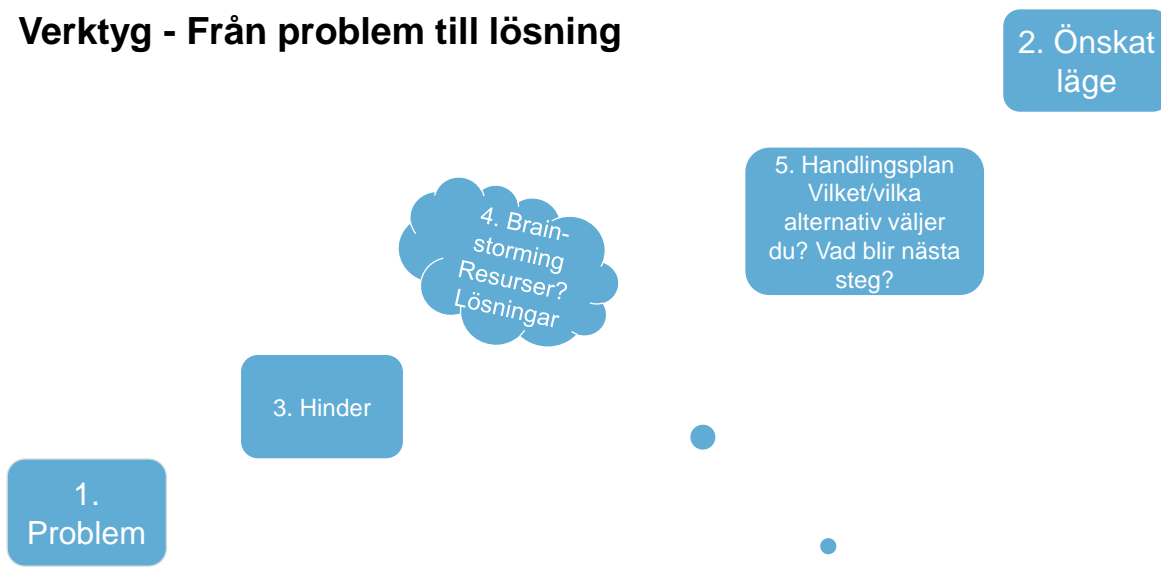
- Kontinuerligt och fungerande informationsflöde
- God kommunikation och lyhördhet för behov och känslor
- Tillgängliga och närvarande chefer
- Extra resurser
- Tydlig vision
- Proaktiv ledning av förändringsprocessen

Soila, K & Heinonen D, Södertörns högskola 2007



18

Verktyg - Från problem till lösning



19

Organisation som sänkte sjuktalen och ökade arbetsglädjen

1. Tydlig och välfungerande ledningsgrupp
2. HR lokalt och medlem i ledningsgruppen
3. Nära ledarskap (mindre grupper och utbildning i HR frågor)
4. Delaktighet och transparens mellan medarbetare, ledning och chefer
5. Tydligare mål- och resultatuppföljning
6. Förbättrad strategi för kommunikation
7. Samverkan med fack och skyddsorganisation
8. Strategi för hälsoarbetet
9. Sund personalomsättning samt ny strategi kring rekryteringsprocess



20



Tack för mig!

Pernilla Rönnlund
Organisationskonsult, Falck