

Intet overblik = intet overskud

I takt med væksten i antallet af stressramte danskere er udbudet af ydelser til bekæmpelse af stressede mennesker ligeledes vokset. Nogle tilbyder stresscoaching og yoga som løsninger til det enkelte stressramte menneske. Andre tilbyder værdiprocesser og managementprogrammer til topledelsen i den stressramte virksomhed. "Vi har i 17 år arbejdet med stressområdet, og vi har henvendt os til funktionærer – og dermed både til medarbejdere og ledere, til både HK'ere og akademikere, og både specialister og projektledere. Det er i dag funktionærarbejdet, der er kimen til vores massive stressproblemer," siger Michael Kongsted, partner og adm. dir. i IBT-Scandinavia:

"Funktionærernes overordnede arbejdsvilkår er stort set ens i dag, og deres vilkår er blevet udfordret stærkt af den teknologiske udvikling," siger Michael Kongsted. "FTF's seneste undersøgelse fra 2006 bekræfter, at funktionærer primært oplever, at deres stressfølelse er relateret til arbejdet og i mindre grad privatlivet. Selvfølgelig er det godt med hjælp til de stakkels mennesker, som er gået ned med stress og er langtidssygemeldt. De har brug for lægehjælp og personlig coaching. Men det er i høj grad ledernes – ja helst topledelsens – ansvar at tage fat om den forebyggende proces på arbejdspladserne, så vi får knækket stresskurven," siger Michael Kongsted.

Ændrede kontorværktøjer og arbejdsformer

Ifølge Michael Kongsted er der ingen tvivl om, at det er teknologien med e-mail og internettet, der har ændret funktionærernes arbejde markant de seneste 10 år. Det er ikke ledernes skyld, at teknologien har skabt nogle ændringer. Men det er i høj grad ledernes ansvar at tage fat om roden til det udbredte stressproblem: at funktionærarbejdet i dag skaber kaostilstande i hjernen i en fase, hvor kontorværktøjerne er både de "konventionelle" værktøjer: papir, papirarkiver, post, bøger, Mayland-kalender og fysiske møder. Men også de nye elektroniske værktøjer: elektroniske dokumenter, databaser, internet, elektronisk kalender, e-mail, webcast'ede møder.

Tværfagligt arbejde, teamwork og fleksible arbejdstider gør det endnu mere udfordrende for videnmedarbejderen at holde hovedet koldt; hvor skal man starte og slutte?

Overskud gennem overblik

"Stress kan minimeres, hvis funktionærarbejdet tilrettelægges efter, hvad hjernen rent faktisk kan magte. Ifølge hjerneforskere kan menneskehjernen ikke magte at koncentrere sig om mere end én ting ad gangen. Og det bliver vi nødt til at tage hensyn til. Det er ledernes ansvar at formulere fælles arbejdsværdier og klæde sig selv og medarbejderne på til at kunne håndtere, strukturere og prioritere opgaverne rigtigt. Samt bruge kontorværktøjerne rigtigt. Budskabet er enkelt: det gælder om at få større overskud gennem overblik. Det er ikke noget, vi lærer i uddannelsessystemet selv efter 13-18 års skolegang. Men det bliver mere og mere afgørende at kunne. Gevinsten er mindre stress, gladere medarbejdere, et bedre arbejdsmiljø og en øget effektivitet," siger Michael Kongsted.

Ny arbejdslogik

Et middel til at mindske stress kan være at finde en arbejdslogik for funktionærer, som giver overblik og dermed overskud. Det kan være værktøjer, som hele afdelingen benytter sammen. Det er nemlig optimalt, når både ledere og medarbejdere deltager sammen, for de udgør netop den "produktionsenhed", der først og fremmest skal arbejde klogere og enklere – hver for sig – og sammen. Den største effekt med "planlægningsværktøjer" opnås derfor uden tvivl i de tilfælde, hvor værktøjet bliver et HR-værktøj for hele organisationen.

Et værktøj skal kort og godt ændre vaner i forhold til informationsbehandling, arkivering/struktur – både individuelt såvel som fælles – samt i forhold til planlægningsrutiner. På tværs af disse tre hovedområder er omdrejningspunktet også at sikre en optimal udnyttelse af den teknologi, som deltagerne har til rådighed. Det vil sige primært brugen af deres mailsystem som kommunikationsværktøj og som planlægningsværktøj.

S = stress



Michael Kongsted
Partner og adm. dir. i IBT-Scandinavia

Arbejdsmetodetest måler effekten

Et værktøj skal kunne gennemføres som en relativ enkel og kort proces. Det er en god ide, hvis man ved indførelse af et planlægningsværktøj gennemfører en personlig førtest af deltageres arbejdsvaner. Det gør, at implementeringen kan tage afsæt i den personlige test, så denne bliver så skræddersyet i forhold til den enkelte deltager som muligt.

Efter implementeringen af værktøjet gennemføres en eftertest af deltageres arbejdsvaner, og forløbet afsluttes med en evaluering. På den måde kan man måle deltageres før/efter kompetenceudvikling i forhold til informationshåndtering, organisering af arbejdet samt udvikling i forhold til planlægning og disciplin. Den centrale sidegevinst er det personlige overskud og mindre stressfølelse, som deltagerne oplever, når de har fået overblikket og kan styre opgaverne.

Silvanledere har fået fælles sprog

Byggemarkedskæden Silvan har igen en del år brugt værktøjet PEP®. Tidligere blev dette værktøj tilbudt som enkeltstående forløb til medarbejdere og ledere på hovedkontoret. Men HR- og udviklingsdirektør Freddy Lauridsen valgte forrige år, at de 200 butiksledere i Danmark og Sverige skulle gennemføre forløbet, og denne gang skulle det være obligatorisk samt være gennemført inden for fire til seks måneder. De sidste ledere havde gennemført i marts 2006. Arbejdsmetodetesten viste efterfølgende, at lederne havde opnået en arbejdsmetodefremgang på 35,7%.

Platform for nye arbejdsvaner

"Vi ønskede mere trivsel, for vi oplever jo alle, at hverdagen bliver mere presset. Vi kendte i forvejen principperne bag værktøjet, og der er jo ikke noget højtflyvende i det overhovedet. Men idéen var, at værktøjet skulle udgøre en platform for et nyt fælles arbejdsprog for nye gode arbejdsvaner i Silvan. Derfor skulle alle ledere igennem, for fokus på processen i hele organisationen samtidigt er nødvendigt. El-

Fortsættes på side 46 ►►

Employer Brand



Vi har udviklet og implementeret Employer Brands og HR-kommunikationsstrategier lige siden begrebernes oprindelse. Vi har opnået anerkendelse for de mest kreative, egnede og resultatgivende kommunikationsløsninger. Det vil vi gerne fortsætte med.

Kommunikation er et dokumenteret og afgørende middel, når en virksomhed vil rekruttere og fastholde medarbejdere. Kontakt os endelig, hvis du vil inspireres.



Førende HR-kommunikationsbureau siden 1899

Frederiksberg · 38 32 22 01 · fwo@shc.dk · www.shc.dk

Stress

►► Fortsættelse fra side 45

lers falder mange tilbage til de gamle arbejdsrutiner,” mener Freddy Lauridsen.

Ifølge Freddy Lauridsen har det efterfølgende været nødvendigt at afsætte ressourcer til seriøs oprydning i organisationens fysiske og elektroniske arkiveringssystemer. For ellers får organisationen ikke optimalt udbytte af investeringen.

Lettere at rokere ledere

”En ting er det papirmæssige – en anden er det elektroniske. Fysisk har vi ryddet op både på egne skriveborde og i reoler. Vi har truffet beslutninger om, hvad der fremover skal gemmes, og hvad der skal smides ud. Og så vi har aftalt en ny arkiveringsstruktur på drevene. Et højere formål med vores nye fælles struktur er ikke mindst, at det fremover bliver meget lettere for vores ledere at rokere internt fra butik til butik.

Vores HR-afdeling vil derfor blive ansvarlig for at sikre, at alle nye chefer fremover kommer igennem tilsvarende forløb.”

HR-gruppen, inklusiv Freddy Lauridsen selv, har også været af sted på træningen:

Nye regler for tilgængelighed

”Vi var syv-otte stykker fra afdelingen, og det har vi da gaset meget med siden. Det hjælper at være af sted med dem, man sidder tæt på i hverdagen, for det holder én til ilden i forhold til at fastholde de nye arbejdsvaner. En vigtig ting er ikke mindst nye regler for vores tilgængelighed som ledere. Vi har en åben dør-ledelsesstil, men fremover er det OK engang imellem at melde fra og lukke sin dør. Aftalen er så bare, at lederne forinden har sikret sig, at der er en anden på kontoret, der er tilgængelig,” fortæller HR- og udviklingsdirektøren. ■



En typisk undervisningssituation ved den enkelte deltagers skrivebord