

## Virksomheders psykosociale arbejdsmiljøindsats – et eksempel fra Storbritannien

En ny rapport præsenterer konkrete tiltag til at forebygge og forbedre det psykosociale arbejdsmiljø i virksomheder i Storbritannien. Rapporten er udarbejdet under et konsortium om udvikling af metoder til forebyggelse af dårligt psykisk arbejdsmiljø. "Det britiske eksempel" kan inspirere danske virksomheder til selv at gå i gang, konkluderer forfatterne.

"Det britiske eksempel" beskriver en strategi for, hvordan virksomheder kan forebygge og forbedre det psykosociale arbejdsmiljø. Målet har været at udarbejde metoder, som de britiske virksomheder selv kan gøre brug af, og som kan tilpasses den enkelte virksomhed.

De to overordnede tilgange til strategien kaldes Risk Management og Management Standards. Begge tilgange bygger på de samme principper, men hvor Risk Management primært anvendes i forskningen, udgør Management Standards en mindre krævende version, som virksomhederne selv kan bruge – dog med hjælp fra en intern/ekstern facilitator.

### Syv trin i "Risk Management" processen

#### Trin 1: Opstart og tilvænnning

Facilitatoren markedsfører projektet for at sikre deltagernes engagement og

udvikler en forståelse for virksomhedens kultur og problemer. Der nedsættes en styregruppe, og der udarbejdes en samlet plan og kommunikationsstrategi for interventionen. Det identificeres i hvilke af virksomhedens målgrupper, der skal gennemføres interventioner.

#### Trin 2: Måling af helbred og velbefindende (risikovurdering)

Facilitatoren igangsætter en arbejds-systemanalyse, som går ud på at interviewe medarbejderne om positive og negative aspekter ved arbejdet og om, hvordan disse aspekter er forbundet med deres velbefindende og helbred. Medarbejderne kommer med bud på, hvordan eventuelle arbejdsmiljøproblemer i virksomheden kan afhjælpes.

#### Trin 3: Måling af arbejdsmiljøfaktorer (risikovurdering)

Facilitatoren udvikler et tilpasset spørgeskema, som skal bruges til at identificere og kvantificere risikofaktorer i det psykosociale arbejdsmiljø blandt medarbejderne i målgruppen. Frekvenser og sammenhænge mellem risikofaktorer og medarbejdernes helbredsproblemer klarlægges.

#### Trin 4: Kortlægning af kontrol og støttefunktioner

Facilitatoren igangsætter en kortlægning af, hvilke systemer der allerede findes til kontrol og støtte af arbejdsmiljøarbejdet i virksomheden. Styregruppen diskuterer og udforsker resultaterne af trin 3 og 4 for at klarlægge de underliggende normer og værdier for, hvordan arbejdet organiseres og udføres.

#### Indsamling af viden på europæisk plan

Konsortiet om udvikling af metoder til forebyggelse af dårligt psykisk arbejdsmiljø er oprettet som en del af velfærdsaftalen fra juni 2006. Konsortiets arbejde drejer sig især om at finde frem til konkrete forebyggelsesstrategier på virksomhedsniveau, herunder at afdække den eksisterende viden om, hvordan man i forskellige europæiske lande arbejder med at forebygge og forbedre det psykosociale arbejdsmiljø.



#### Trin 5: Planlægning og implementering

Der afholdes workshops, hvor medarbejderne kan komme med anbefalinger og bidrage til udviklingen af en handlingsplan. Styregruppen deltager i prioritering

## Hvad kan bruges i Danmark?

Følgende aspekter af "Risk Management" og "Management Standards" vil være mulige at integrere i en dansk arbejdsmiljøtradition:

- Et praksisorienteret procesredskab, der kan stilles til rådighed for virksomheder, som vil arbejde systematisk med det psykosociale arbejdsmiljø.
- Et stærkt fokus på organisatorisk forebyggelse.
- En fremgangsmåde der kan tilpasses behovet i den enkelte virksomhed og målrettes de pågældende interventioner.
- En detaljeret beskrivelse af hvordan virksomheder ved hjælp af en handlingsplan kommer fra kortlægning til handling.
- Et stærkt fokus på inddragelse af medarbejderne, der betragtes som eksperter på deres eget arbejdsmiljø.
- En vægt på at indsatsen for et bedre psykosocialt arbejdsmiljø er en kontinuerlig forebyggelsesproces, der løbende overvåges og evalueres.
- En løbende informations- og kommunikationsstrategi, der informerer medarbejderne om processen og holder gang i den interne dialog.

gen af, hvilke interventioner, virksomheden ønsker at sætte i værk.

### Trin 6: Planlægning og implementering

De vedtagne og gennemarbejdede interventioner sættes i værk.

### Trin 7: Evaluering

Der foretages en afsluttende evaluering, som fokuserer på den overordnede virkning af interventionerne og klarlægger hvilke interventioner, der kan indarbejdes i virksomhedens fremtidige arbejdsmiljøarbejde.

## Seks "Management Standards" – anbefalinger til god arbejdsmiljøpraksis

I praksis består "Management Standards" af seks standarder for det psykosociale arbejdsmiljø og en risikovurderingsproces. Begrebet "standarder" bliver anvendt i Storbritannien, men i en dansk sammenhæng kan disse forstås som "anbefalinger til god psykosocial arbejdsmiljøpraksis".

De seks standarder er udtryk for ønskværdige vilkår for medarbejdernes

psykosociale arbejdsmiljø. For hver af de seks standarder er der udarbejdet nogle såkaldte "opmærksomhedspunkter", man kan arbejde med i virksomheden. Nedenfor er der for hver standard valgt et opmærksomhedspunkt som eksempel. De øvrige findes i rapporten.

#### 1. Krav

Medarbejderne giver udtryk for, at de er i stand til at håndtere krav i arbejdet. Et opmærksomhedspunkt er, at organisationen stiller realistiske og opnåelige krav i forhold til den enkeltes arbejdstid.

#### 2. Kontrol

Medarbejderne giver udtryk for, at de har tilstrækkelig indflydelse på, hvordan arbejdet skal udføres. Et opmærksomhedspunkt er, at medarbejderne oplever, at de har kontrol over arbejdsintensiteten, hvor det er muligt.

#### 3. Støtte

Medarbejderne giver udtryk for, at de er tilfredse med den støtte og information, de får fra deres kolleger og ledere. Et opmærksomhedspunkt er, at der er

udviklet klare retningslinjer for, hvordan ledelsen kan støtte og opmuntre deres medarbejdere.

#### 4. Relationer

Medarbejderne giver udtryk for, at de ikke er udsat for mobning, konflikter eller chikane på jobbet. Et opmærksomhedspunkt er, at organisationen fremmer positiv adfærd og kommunikation for at sikre retfærdighed og undgå konflikter.

#### 5. Roller

Medarbejderne giver udtryk for, at der er en klar ansvarsfordeling og rolleklarhed. Et opmærksomhedspunkt er, at organisationen så vidt muligt skal sikre, at de opgaver, der pålægges medarbejderne, er kompatible med de enkelte medarbejders ansvarsområder.

#### 6. Forandring

Medarbejderne giver udtryk for, at organisationen tilstræber medindflydelse og medinddragelse, når der gennemføres organisatoriske forandringer. Et opmærksomhedspunkt er, at organisationen løbende giver information, så medarbejderne er i stand til at forstå baggrunden for forandringerne.

### Den første af flere rapporter

Resultatet af konsortiets arbejde vil blive præsenteret i en række selvstændige rapporter. Rapporten om det britiske eksempel er den første i rækken.

### Projektdelegerede

Konsortiet består af specialister fra henholdsvis Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, NFA, og Arbejdstilsynet, AT. Kontaktpersoner for konsortiet: Karina Nielsen, NFA, kmn@arbejdsmiljoforskning.dk og Mette Cordes, AT, mc@at.dk

### Hvis du vil vide mere

"Strategier for virksomheders forebyggende indsats til forbedring af det psykosociale arbejdsmiljø – Et eksempel fra Storbritannien". Af Ulrik Gensby, Ann-Louise Holten og Karina Nielsen. Rapporten kan downloades på [www.arbejdsmiljoforskning.dk](http://www.arbejdsmiljoforskning.dk) eller købes på [www.arbejdsmiljobutikken.dk](http://www.arbejdsmiljobutikken.dk)

