



Hur kan vi utveckla hållbara arbetsplatser inom statlig sektor?

Ett längre arbetsliv -
Partrådsdagen 2024

Andrea Eriksson, professor, KTH



Innehåll presentation

- Resurser och förutsättningar för hållbar arbetsmiljön
- Krav och arbetsmiljöproblem som behöver minskas
- Utveckling av hälsofrämjande lärande för att hantera krav och arbetsmiljöutmaningar



Hållbart arbete...

...innebär att mänskliga resurser återskapas genom att det finns en balans finns mellan individens resurser och arbetets krav.

...tar hänsyn till vad som är ett psykologiskt och fysiskt bra arbete för individen.

...tillhandahåller resurser för att individen ska klara av att hantera sina arbetsuppgifter.

...en process som kräver att tid för lärande och reflektion avsätts.

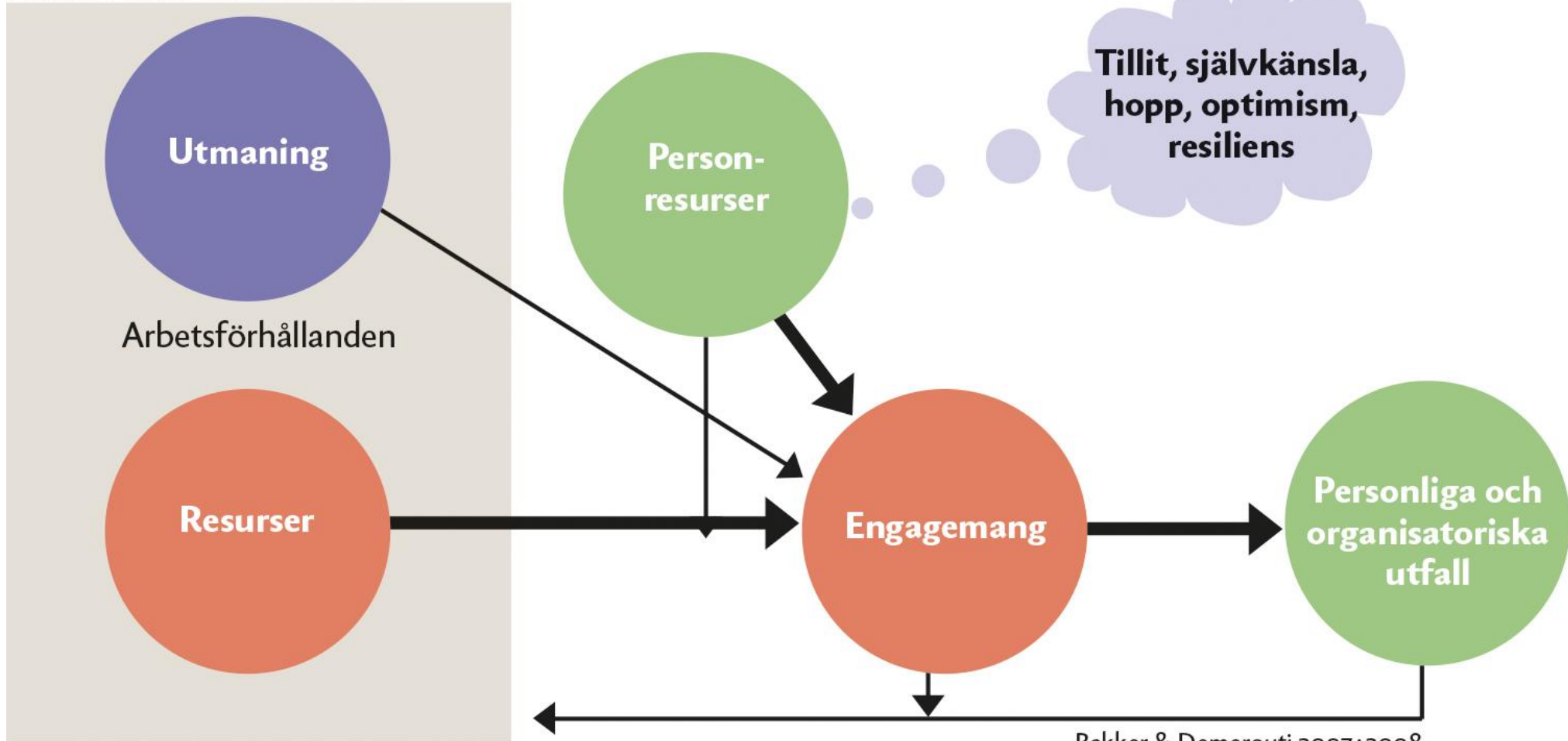


Lönsamhet i satsningar på arbetsmiljö?

- Totala kostnaden för psykisk ohälsa: ca 5 procent av BNP
- Produktionsbortfallet vid stressrelaterad psykisk ohälsa minst 9 procent
- Varje satsad krona på arbetsmiljö ger mer än dubbelt tillbaka
- Satsningar på arbetsmiljö minskar olycksrisker, produktionsstopp och avvikelser
- Bättre arbetsmiljö ökar arbetsengagemang och vilja arbeta kvar



ARBETSENGAGEMANG



Bakker & Demerouti 2007:2008

Arbetsengagemang

- Form av välbefinnande
- Kraft och energi
- Entusiasm och hängivenhet
- Flow

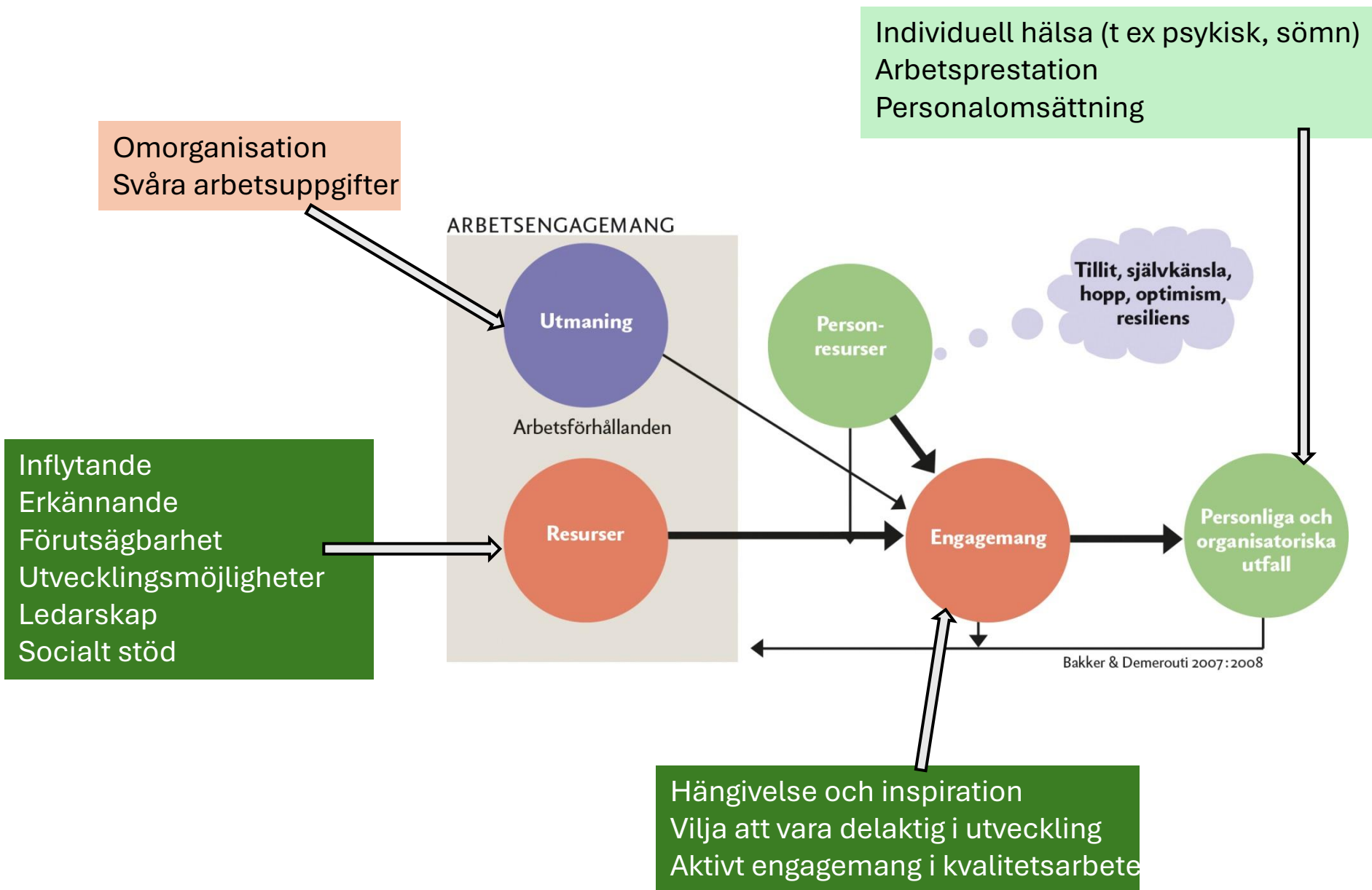
- Individuella drivkrafter/motivation
- Påverkas av individuella egenskaper, yrkesidentitet och organisatoriska faktorer

Bakker & Demerouti 2007; 2008, Strömngren et al 2015, Dellve et al 2016



Utveckling av positiva resurser

Arbetsengagemang: Exempel på mekanismer



ARBETSPLATSENS KÄNSLA AV SAMMANHANG

Efter Antonovsky, 1990;
Hanson, 2004;
Nilsson 2011

Begriplighet

Kunskap om

Omvärlden

Organisationens historia
och organisation

Arbetsinnehållet

Egna rollen

Förändringar

Återkoppling från chefen,
kollegor, klienter

Reflekterande

Öppenhet

Helhetsbild av arbetet

Hanterbarhet

Resurser och stöd

Material, verktyg, människor

Tydlig organisation
och riktlinjer

Påverkansmöjligheter

Arbetstakten

Arbetets planering

Kompetens

Yrkeskunnande

Social kompetens

Kommunicera

Ork Fysisk , psykisk

Distansering, pauser

*Tillåtande, harmoniskt klimat
som ger möjlighet till flexibilitet
och ansvarstagande*

Meningsfullhet

Motivation

Visioner, Mål

Rimliga löner, förmåner

Värderingar

Etik och moral, att göra gott, att bidra

Centrala värderingar

Rättvis behandling

Positiva upplevelser

Relationer: kollegor/chef

Trevlig miljö, Trivselaktiviteter

Humor

Variation i arbetet

Självkänsla

*Uppskattning och berikande
socialt klimat*

ARBETSPLATSENS KÄNSLA AV SAMMANHANG

Begriplighet	Hanterbarhet	Meningsfullhet
Kunskap	Resurser och stöd	Motivation
Egen roll	Påverkansmöjligheter	Värderingar
Feedback	Kompetens	Positiva upplevelser
	Ork	

Arbetsmiljön vid statliga arbetsplatser

Vad fungerar väl/positiva arbetsmiljöfaktorer

Systematiskt arbetsmiljöarbete

Meningsfullhet, stimulerande arbete, inflytande i arbete, påverkan över genomförande av arbete

Majoritet är nöjda med sitt arbete i stort

Sämre arbetsmiljöfaktorer/negativa trender

Brist på tydliga mål i arbete

En majoritet har för hög arbetsbelastning och för mycket att göra

En liten andel får besked av chef om arbetsuppgifter som ska prioriteras

Våld och hot förekommer (17 %)

Övriga arbetsmiljöfaktorer

Minst halva tiden går att lösa krävande problem (72 %)

Har större möjligheter att arbeta hemifrån jämfört med andra arbetstagare på arbetsmarknaden i stort

7 % bedömer sig **inte** kunna arbeta fram till ordinarie pensionsavgång



**MINSKA, MOTVERKA OCH FÖREBYGGA
RISKFAKTORER I ARBETET**

KRAV - RISKFAKTORER

Arbetsmängd

- 56 % skattar att man har alldeles för mycket att göra
- Enbart 36 % skattar lagom arbetsbelastning

Arbetets svårighetskrav

Minst halva tiden går att lösa krävande problem (72 %)

Oförenliga krav

Oklara roller

- Ungefär hälften upplever brist på tydliga mål

Våldsrisker, kränkningar, och trakasserier 17% har upplevt att våld och hot förekommer

Konflikter i arbetet

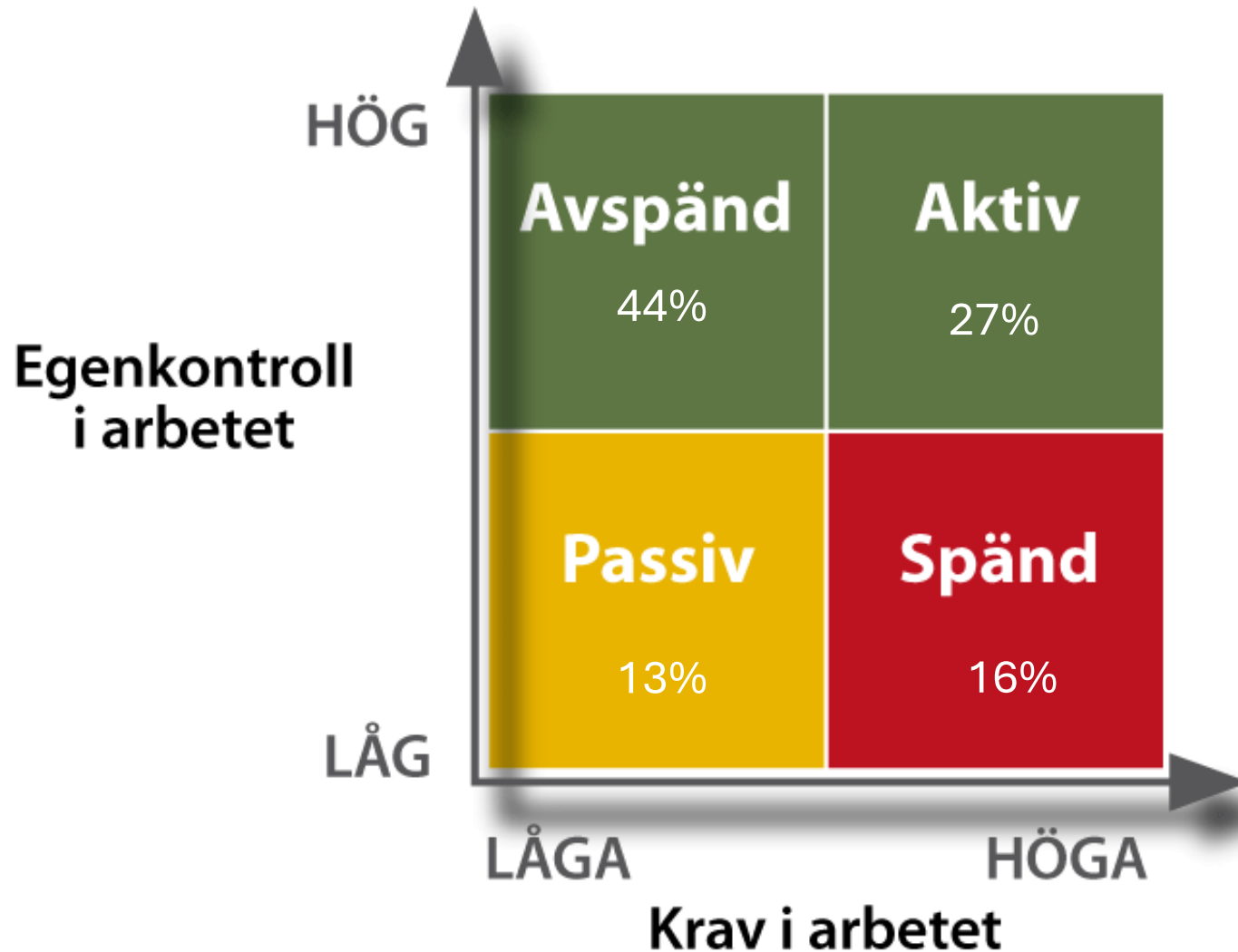
Risk för olycksfall

Ensamarbete

Ständiga förändringar – otrygghet i anställningen

Skiftarbete – oregelbundna arbetstider

Rimliga krav, tillräcklig kontroll och ett bra stöd



Utbildning, kompetens
Motivation att utvecklas
i arbetet
Handlingsutrymme
Socialt stöd
Erfarenheter

*Enbart 25% vid
statliga
arbetsplatser
anger att de får
besked av chef om
arbetsuppgifter
som ska prioriteras*

Chefskap kan påverka genom strukturerande:

- Av viktiga basförhållanden i arbetsmiljön
- Av arbetssituationen vid pressade situationer och konflikter.

Strukturen möjliggör för medarbetarna:

- Att ha mer kontroll i sin arbetsmiljö
- Att ha delaktighet
- Att återfå kontrollen vid utsatta situationer

**Ca 50 % vid statliga arbetsplatser
upplever brist på tydliga mål**

1. Klargöra vems mål (Politiska, individuella, tjänstemottagares, etc)
2. Konkretisera målen och koppla till uppdraget
3. Hållbara målnivåer

Målnivåer

Fungerande målnivå med långsiktigt hållbar hälsa

Kortsiktig målnivå

Konfliktfylld målnivå: Kraven överstiger förmågan eller jag är uttråkad

Förmåga, ork
och hälsa



Mentimeter 1, ordmoln

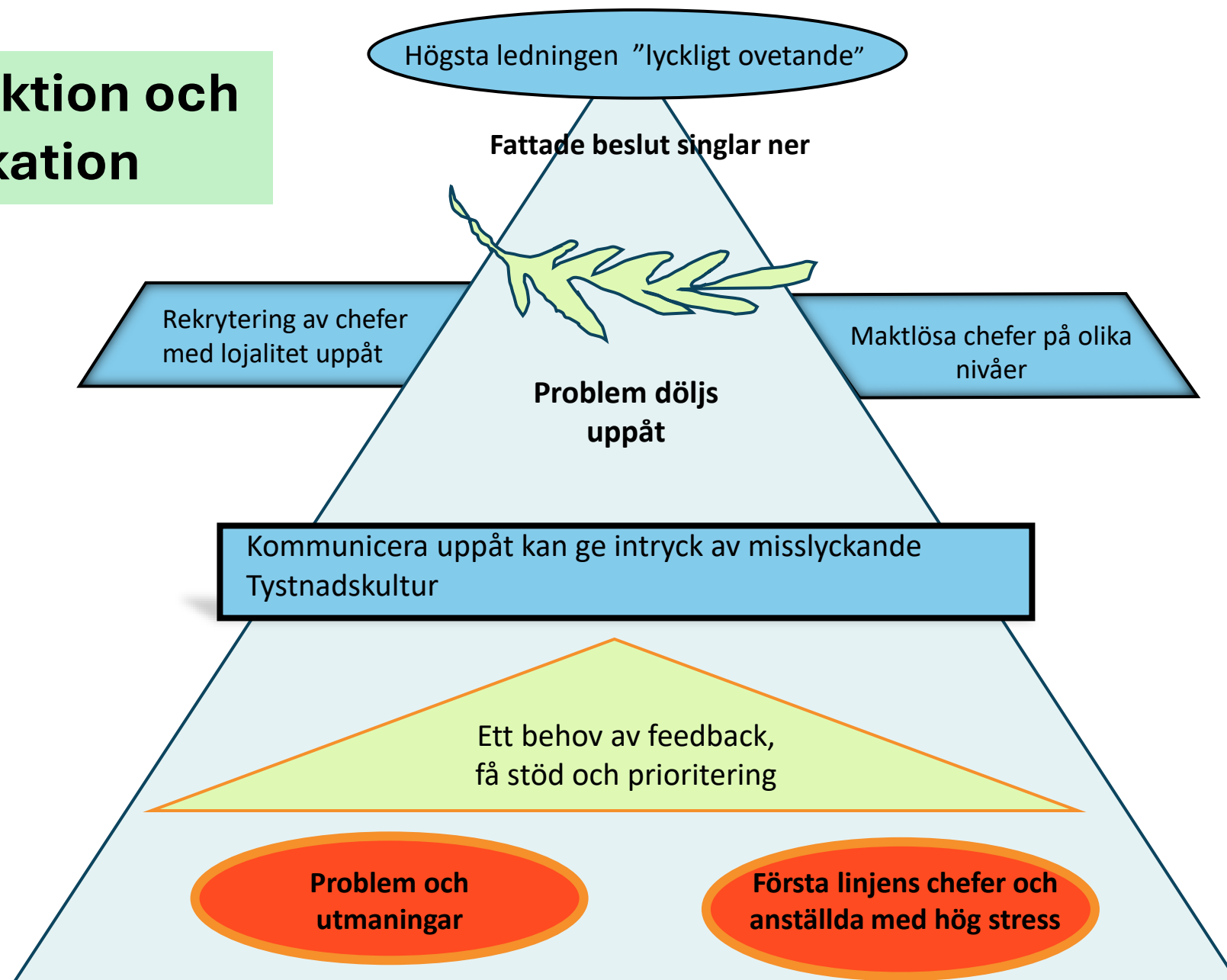
Beskriv med 1-3 ord vad du upplever du för arbetsmiljörisker eller arbetsmiljöproblem?

Gå till: www.menti.com



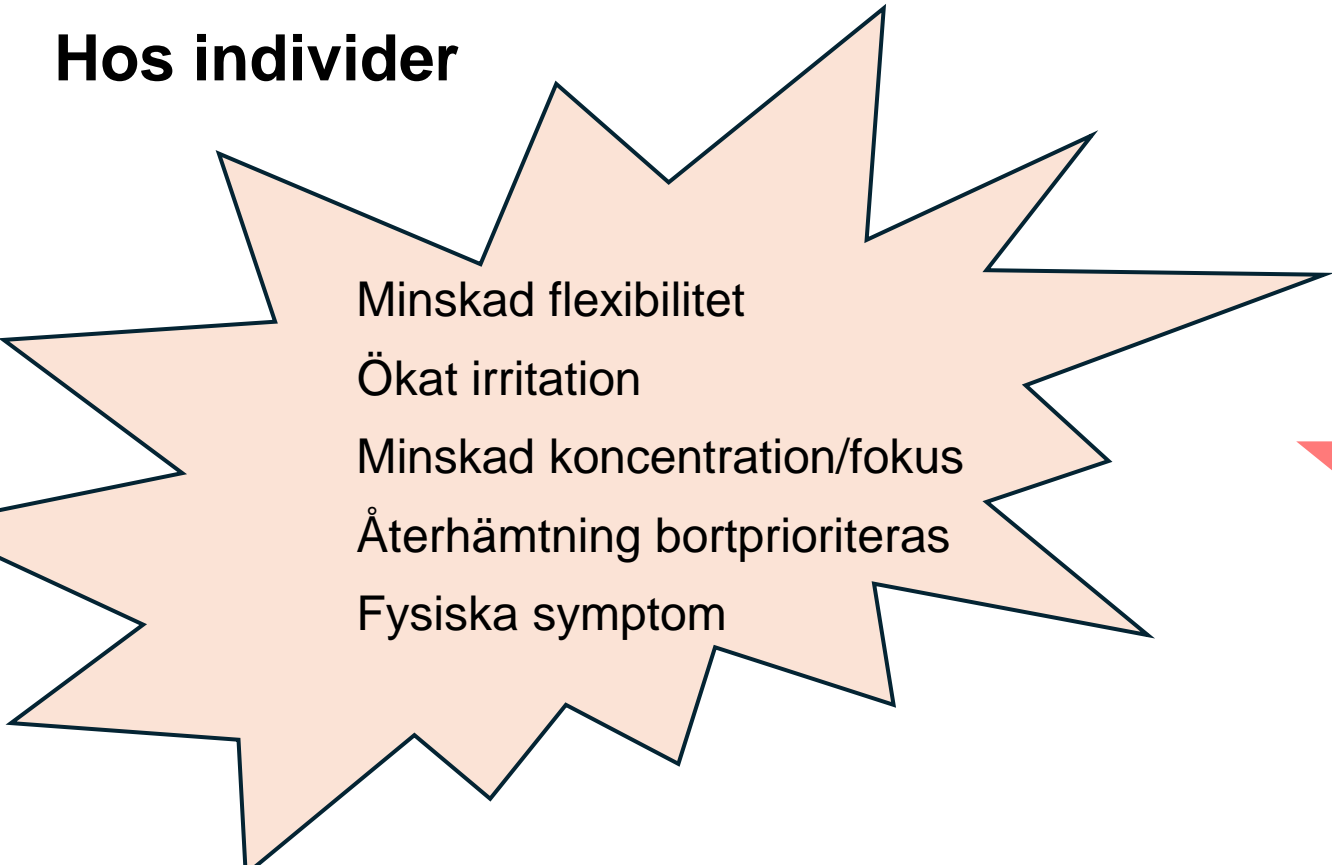
Brist på lärande, reflektion och flödande kommunikation

- Ofta toppstyrda beslut och förändringar i offentlig sektor
- Rationalisering som drivkraft
- Ökad förändringstakt
- Brist på integrering av arbetsmiljöperspektiv i förändringsarbete



Hur fångar vi upp tidiga signaler på för höga krav och stress?

Hos individer



- Minskad flexibilitet
- Ökat irritation
- Minskad koncentration/fokus
- Återhämtning bortprioriteras
- Fysiska symptom

Inom organisationen



Kommunikation

Övertid

Arbetskvalitet

Beslutsfattande

Reflektion och kreativitet

Att kunna uttrycka åsikter, erfarenheter och upplevelser är ett basalt behov och viktig förutsättning på arbetsplatsen.

Del av lärande organisation

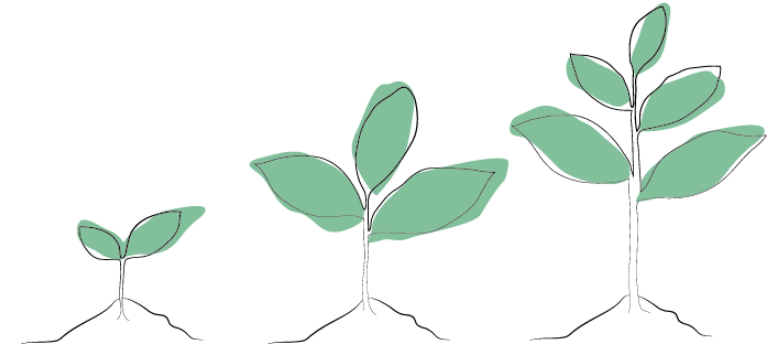
	ATT MÅ BRA - upplevelse	ATT GÖRA GOTT - handling
ATT VARA SIG SJÄLV	Att må bra av att uttrycka sig Följa sina preferenser, integritet Självutveckling	Agera vid problem genom att påtala, rapportera, uttrycka sig om de och lösningar Utveckla egen värdighet
ATT VARA MÄNNISKA I EN STÖRRE HELHET	Att vara del i en gemenskap där alla mår bra, växer genom att komma till uttryck och lyssnas på Ömsesidighet Gemensamt lärande	Att vara del i en gemenskap som agerar för att ingen ska skadas Verksamheten/ professionen utvecklas Allmänmänsklig plikt, moral, värdighet och rättvisa

Viktiga faktorer för lärande kultur vid t ex möten



Arbetsplatsens sociala kapital

- Tillit till varandra i arbetsgruppen
- Tillit till högre ledning
- Förstådd och accepterad
- Samarbete, uppmuntran och stöd vid behov
- Arbetar för det gemensammas bästa



Främjar
arbetsglädje

Främjar ett
innovativt
lärandeklimat

Bränsle i
utvecklingsarbete

Exempel för att främja socialt kapital och innovativ lärandeklimat



Fika med gruppen en gång i månaden och prata om hur arbetet kan förbättras



Fira framgångar OCH tillfällen då det inte blev så bra



Gör ”praktik med en kollega” en gång om året

Visionsträd för sociala arbetsmiljö

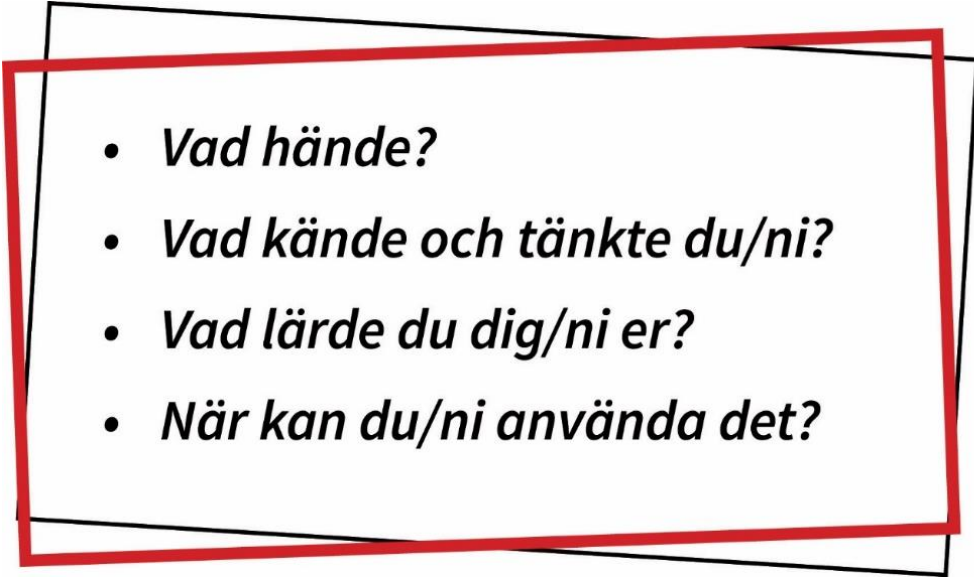
- Varje medarbetare har fått skriva allt de vill ha med på de gröna bladen.
- De har tittat tillsammans efter dubletter och diskuterat om något saknas.
- Bladen har klistrats upp på grenar på en trädstam.
- Trädet finns tillgängligt för alla medarbetare i deras gemensamma lokaler.



Backspegling

Titta bakåt på en händelse, till exempel när du/ni upplevt att något i er arbetsvardag inte fungerat som det var tänkt eller när en konflikt har uppstått.

1. Reflektera själv en stund över det som har hänt
2. Berätta för varandra om er egen reflektion. Gå "laget runt" och lyssna utan att värdera eller börja diskutera.
3. Skapa en helhetsbild omkring de två första frågorna i rutan (Vad hände? Vad kände och tänkte du/ni?)
4. Gör på samma sätt med de två andra frågorna i rutan (Vad lärde du/ni er? När kan du/ni använda det)

- 
- *Vad hände?*
 - *Vad kände och tänkte du/ni?*
 - *Vad lärde du dig/ni er?*
 - *När kan du/ni använda det?*

Visualisering för att synliggöra lärande

Visualisera till exempel

- arbetsprocesser
- förbättringsarbete
- utvecklingsprojekt

När gruppen möts vid tavlan kan nuläget analyseras och ansvar fördelas

Fysisk eller digital visualisering (t ex [TRELLO](#), [Padlet](#), [OneDrive](#))



Råd!



- *Utgå ifrån att alla vill lära och växa.*
- *Träna former för dialog och reflektion. Låt dialog och reflektion vara en grundform för arbetet.*
- *Våga lita på medarbetare, släppa kontrollen och delegera ansvar och lärande, om du är en chef.*

Mentimeter 2, flervalsfråga

Välj en resurs som som behöver utvecklas på din arbetsplats

SVARSALTERNATIV:

- Ökad delaktighet
- Möjligheter att påverka
- Erkänsla
- Rättvisa i beslut och procedurer
- Utvecklingsmöjligheter
- Socialt stöd
- Sociala gemenskapen
- Tillit till högre ledningen
- Måltydligheten
- Direkta ledarskapet

Gå till: www.menti.com



Mentimeter 3, öppna svar

Utveckling av positiva
resurser eller lärande:
Ge ett konkret förslag till
åtgärd på din arbetsplats

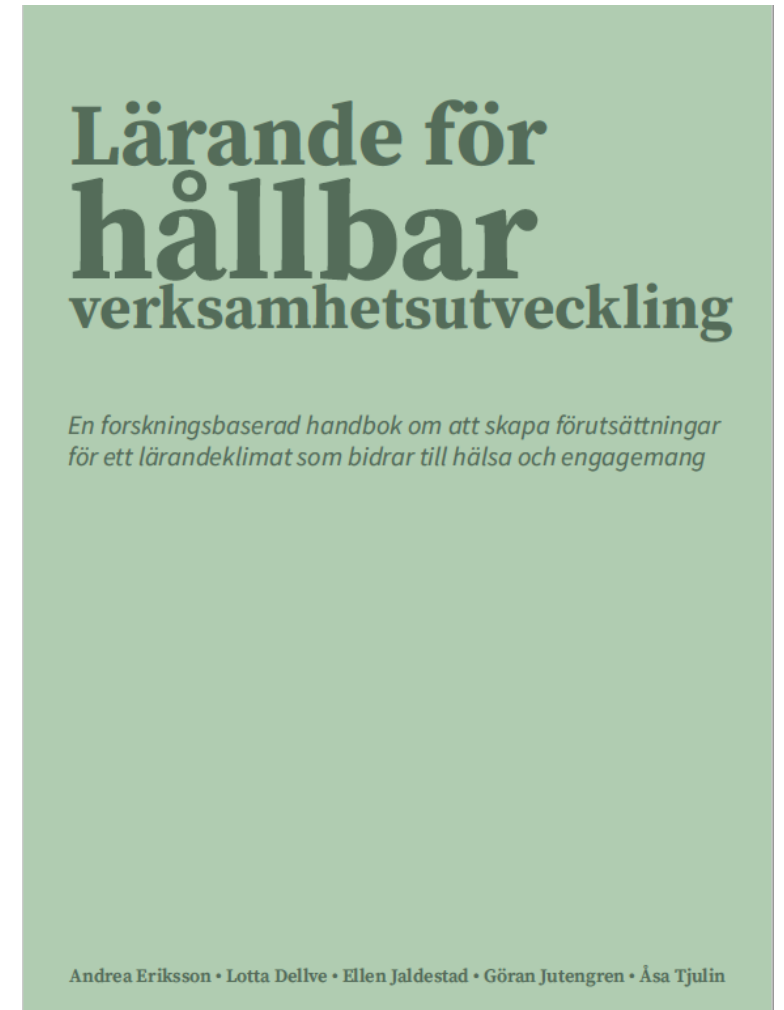
Gå till: www.menti.com



Lästips

Resultat, bilder, figurer och övningar i den här presentationen är delvis hämtade från dessa två arbetsmaterial.

Bilderna är länkar till PDF-versioner



TACK FÖR ATT NI LYSSNADE!

Kontakt: andrea4@kth.se

