

Styrk fællesskabet

Arbejds miljø. Mange tiltag mod sygefravær er rettet mod den enkelte medarbejders sundhed og livsstil. Men spørgsmålet er, om fokus på den enkeltes sundhed er den rette vej at gå, når vi ved, at arbejdsmiljøet udvikles i fællesskab?

Af **Tina Wilchen Christensen**

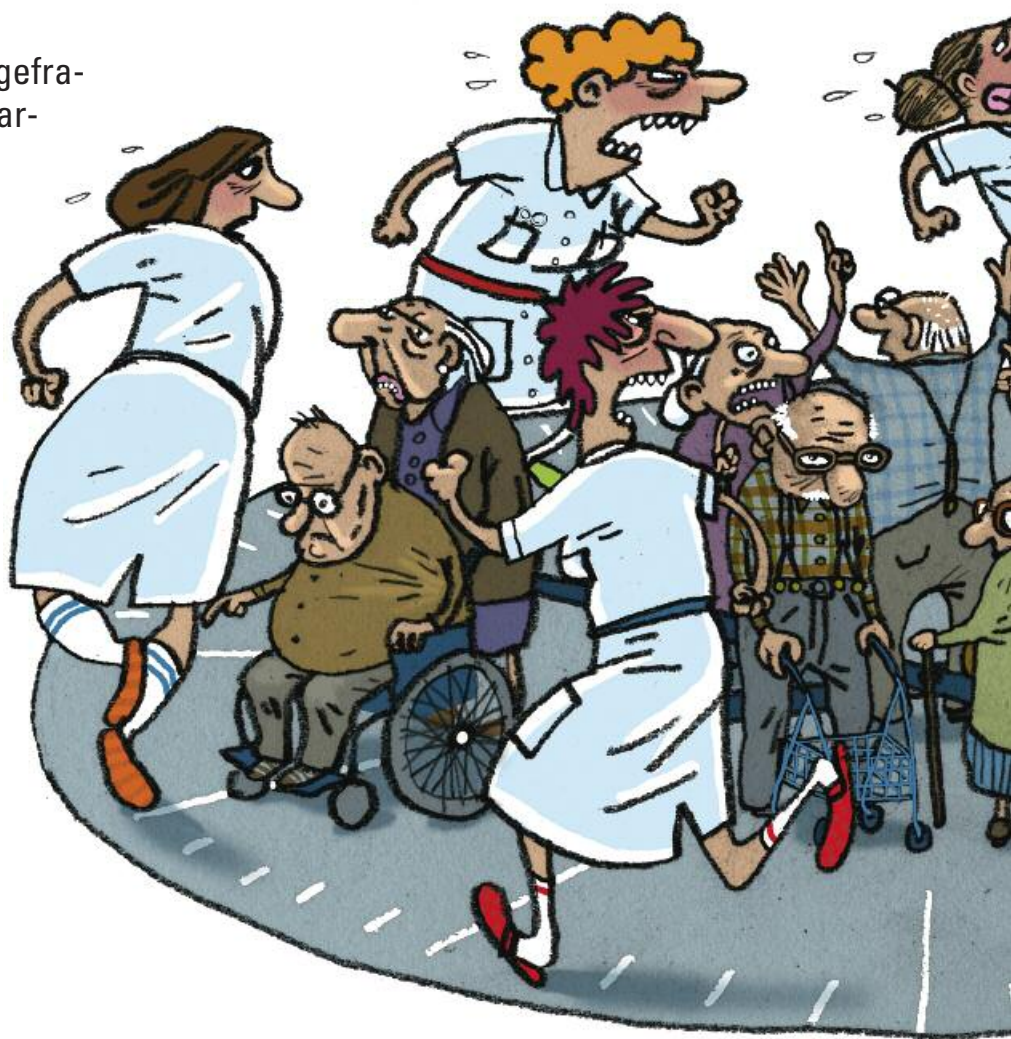
Illustration: **Gitte Skov**

Ansatte ved to plejehjem og to daginstitutioner i Silkeborg Kommune peger i en interviewbaseret undersøgelse fra 2008 på forskellige årsager til sygefravær. Pædagogerne fortæller om svære samtaler med forældrene, større krav om at stimulere vanskelige børn kombineret med en faldende normering som en del af forklaringerne på et højt sygefravær.

Social- og sundhedsassistenternes beskrivelser viser en sammenhæng mellem sygefraværet og uklare spilleregler samt et dårligt forhold til kollegaerne.

Samlet set har arbejdets indhold, normeringen og ledelsens evne til at udvikle en god omgangsform afgørende betydning for udviklingen af et godt arbejdsmiljø. Derfor kan det virke lidt paradoksalt, at sundhedscoaching, mentorordninger og undervisning i den sunde livsstil stadig oftere hører til de løsninger, der vælges i forsøget på at løse sygefraværsproblematikken.

Når flere arbejdspladser tilbyder sundhedscoach- og mentorordninger til den enkelte ansatte, kan det let fjerne fokus fra de voksende krav om effektivitet og fra de forhold, som medarbejdere og ledere skaber i *fællesskab*.



De mange individuelt orienterede forsøg på at nedsætte sygefraværet kan få den utilsigtede effekt, at potentielt sygdomsfremkaldende forhold ved arbejdet bliver reduceret til et individuelt anliggende – på trods af de gode intentioner.

De ansatte kan således få en ubevidst forståelse af, at ansvaret for deres velbefindende udelukkende er deres eget, når arbejdspladsens tiltag rettes mod den enkelte medarbejder. Det bliver nærliggende at fortolke utilfredshed hos en medarbejder som en egenskab ved medarbej-

bejderen selv – frem for et forhold ved arbejdspladsen.

Udtalelser fra de ansatte viser netop, hvor stor betydning det har for deres velbefindende på arbejdspladsen, at der blandt medarbejdere og ledere er fælles værdier og spilleregler, som er i spil via såvel formelle som uformelle samtaler.

Samtaler om spillereglerne skaber en fælles forståelse af, hvilken adfærd der er acceptabel på arbejdspladsen. Medarbej-



derne får dermed noget at referere til, når de skal udtrykke sig. Og de får lettere ved at sige fra, hvis der er udviklet et sprog omkring det. På den måde bliver det lettere at håndtere konfliktfyldte situationer, hvilket forbedrer arbejdsmiljøet.

Hele ideen med at etablere værdier og spilleregler på en arbejdsplads er at skabe en fælles forståelsesramme. Som en leder ved en af institutionerne forklarede, drejer det sig om at få afstemt forventningerne til

hinandens arbejde og opfattelse af virkeligheden.

Det kræver først og fremmest en tydelig ledelse at skabe normer for, hvordan de ansatte bør opføre sig over for hinanden. En ledelse, der også kan fungere som referenceramme for medarbejderne om adfærd på arbejdspladsen.

De ansattes udtalelser viser, hvor vigtigt det er for et personale at have tid og rum til at kunne tale sammen og udveksle informationer af både faglig og privat karakter. Begge typer samtaler har en positiv effekt på arbejdets kvalitet.

Interviewene viser, at medarbejdere lettere kan håndtere vanskelige situationer, hvis de har mulighed for at vende problemstillingen med en kollega.

Medarbejdernes opfattelse af samspillet med kollegerne er afgørende for deres generelle oplevelse af samarbejde og dermed deres syn på det psykosociale arbejdsmiljø.

Derfor har det så stor betydning, at arbejdspladsen giver mulighed for at styrke netop fællesskabet. Jo mere en arbejdsplads giver medarbejderne mulighed for at udveksle information af forskellig karakter, jo større bliver forståelsen for hinanden, jo bedre bliver arbejdsmiljøet, og jo lavere synes den del af sygefraværet at blive, der kan relateres til den psykosociale del.

Det skal retfærdigvis siges, at mange tiltag rettet mod sundere medarbejdere også lægger op til fællesskab. Som eksempel kan nævnes fælles motion på arbejdspladsen, et område som der formentlig vil være mange fordele ved at styrke yderligere.

Udtalelser fra de 41 interviewede medarbejdere ved to plejehjem og to daginstitutioner viser med al tydelighed, at der kan være store fordele i at tænke mere fællesskab som en del af løsningen på at få færre sygedage – frem for fokusere på den enkelte medarbejder i kampen mod sygefraværet.

Det kunne for eksempel være ved at give tid/penge til at genindføre kolonier i daginstitutionerne, tage på fælles udflugter på plejehjemmene og mulighed for, at flere kollegaer deltager i samme kursus.

Tina Wilchen Christensen er cand. polit. i socialantropologi og konsulent i firmaet Humanculture.