



FORSVARET

FOREBYGGELSE AF STRESS

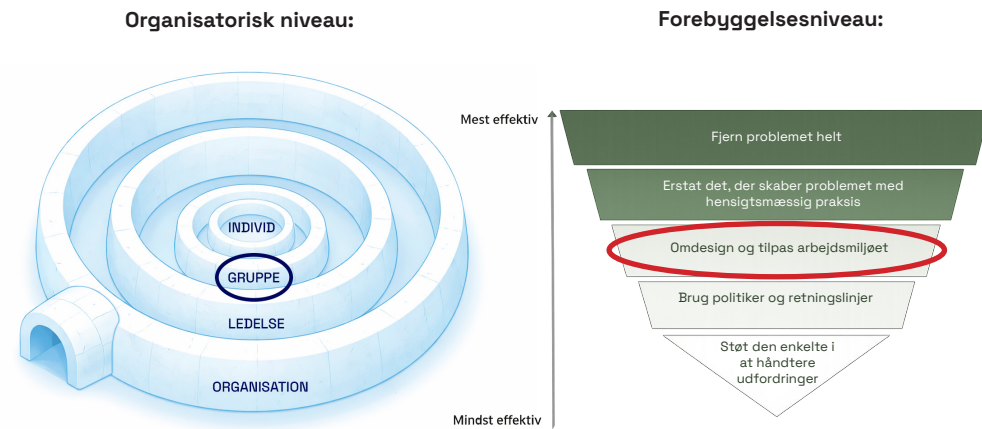
KOLLEGA/TEAM

VIDEN OG VÆRKTØJER

OM FOREBYGGELSE AF STRESS FOR KOLLEGA/TEAM

Forebyggelse på kollega og teamniveau kræver en kollektiv indsats for udvikling af kultur og strukturer. Ofte vil det kræve, at chef/leder godkender og understøtter initiativer.

Nogle af initiativerne nedenfor kan man bidrage til eller gå foran med som en del af et sundt arbejdsfællesskab. Et sundt arbejdsfællesskab er kendetegnet af høj trivsel og produktivitet, godt arbejdsmiljø og et lavt sygefravær.



Kilde: Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø

I denne folder kan du læse om, hvordan I som kollega/team kan etablere og praktisere:

- Social støtte
- Fælles spilleregler (normer) for arbejdsfællesskabet
- Det gode teammøde



AFTAL SOCIAL STØTTE

Alt forskning peger på, at den vigtigste buffer for stress er social støtte. - Det gælder i øvrigt både for medarbejdere og ledere.

At have gode kolleger og en leder, der støtter en er altafgørende. Når vi har gode relationer (til både kolleger og leder) har vi også øget trivsel, og vi lykkes bedre med opgaven.

Der er forskellige former for social støtte, som man kan tilbyde til en kollega i teamet. Nogle af dem er beskrevet med værktøjer i folderen om **"Håndtering af stress for kollega/team – Viden & Værktøjer"**.

Grundlaget for, at I kan give social støtte er, at I har nogle gode aftaler på plads om, hvordan det ser ud, når I er pressede, og hvad der opleves som hjælpsomt. Det vil gøre det nemmere for jer, at holde fokus på trivsel som en fælles opgave, og I vil kunne se, at stress kan vise sig forskelligt.

Når I er kloge på, hvordan stress kan se ud, kan I lave nogle aftaler om, hvordan man håndterer, hvis man bliver bekymret for en kollega. Dialogen kan bruges til at gøre jeres fælles teamnormer bedre (som beskrives på en af de næste sider i folderen), og den kan kvalificere jeres brug af makkerstøtte guiden. Makkerstøtteguiden kan I læse mere om i folderen **"Håndtering af stress for kollega/team – Viden og værktøjer"**.

Til højre kan I se et værktøj til at kortlægge teamets "instrumentbræt". Det hedder sådan, fordi man kan tjekke det som, man gør i en bil. På bilens instrumentbræt ved vi, hvilke tegn (lys, målinger) vi skal se som advarselstegn. I kan anvende teamets instrumentbræt til et tjek ind ved jeres teammøder.



Team-instrumentbrættet

Dette redskab er designet til at kortlægge, hvad der kan signalere, at I som team ikke trives, og som I derfor skal være opmærksom på at gribe ind overfor i fredstid.

Et team består af mennesker, så når den enkelte er belastet vil det smitte af på dynamikken i teamet. Heldigvis kan et sundt og godt team gribe den enkelte, men hvis ikke det håndteres i tide, eller hvis hele teamet er presset kan det også skabe en negativ spiral.

Du bør i samarbejde med dine medarbejdere udfylde teamets instrumentbræt. Det kan fx gøres på et afdelingsmøde eller som en særskilt proces.

Det er en fordel at printe skabelonen i A3 – er I mange så print flere og lad dem arbejde i grupper først.

Det udfyldte instrumentbræt kan med fordel hænges op på strategiske placeringer i enheden, men pas på, at det ikke bare bliver en del af væggen.

Team-instrumentbrættet – Instruktioner

1) Del teamet ud i små grupper med hver deres hjælpespørgsmål til at afdekke teamets mistrivselstegn fx dem der ses nedenfor

2) Bed dem udfylde et tomt teaminstrumentbræt.

3) Plenum: hvert team præsenterer sit instrumentbræt og der laves nu et fælles for hele teamet (Er I få i enheden, kan I også lave punkt 1 og 2 på plenum).

4) Drøft, hvilke strukturer I har brug for, for at holde pointerne i instrumentbrættet i live.

5) Drøft, hvilke strukturer I har brug for, for at kunne hejse flaget når lamperne i instrumentbrættet lyser.

6) Drøft, hvordan I kan støtte hinanden og give feedback, når I ser antrit til uheldig adfærd.

7) Drøft, hvorvidt teamet er trygge med at kende hinandens individuelle instrumentbræt.

TEAM-INSTRUMENTBRÆTTET - HJÆLPESPØRGSMÅL

Når vi er presset som team, hvordan opfører vi os så, når vi:

- har møder?
- samarbejder?
- får nye opgaver ind?
- møder forandring?
- møder bøvl?
- skal træffe beslutninger eller blive enige?
- når vi det vi skal? Når vi mere end det?
- kolleger er pressede?

Tænk evt. på en presset periode i teamets historie. Hvad kendetegnede den, og hvordan opleves det?

TEAMDFÆRD

Øget brok	Risici i arbejdsmiljøet Hævede KPI'er
Flere konflikter	Medarbejderudskiftning
Vi dyrker bøvl	Ny leder
Vi fokuserer på vilkår	Dårlige / dyk i trivselsmålingerne
Fraværende	Mistrivsel på individniveau
Lav social støtte	Mistrivsel i organisationen
Nedsat præstation	Fravær af sociale tiltag
For høj præstation	Omorganisering
Øget sygefravær	Nysansættelser
Vi er beslutnings- og handlingslammede	Ingen nye ideer
Ingen nye ideer	

RICICI I ARBEJDSMILJØET

Hævede KPI'er	Mistrivsel på individniveau
Medarbejderudskiftning	Mistrivsel i organisationen Fravær af sociale tiltag
Ny leder	Omorganisering
Dårlige / dyk i trivselsmålingerne	Nysansættelser

GRUPPE TJEK IND

Hvis I vil lave en lidt længere og mere dybdegående dialog om trivsel, kan I anvende "Gruppe tjek ind".

Værktøjet hjælper jer med at dele og udveksle erfaringer og oplevelser med trivsel fra den foregående uge.

I værktøjet anbefales det, at tjekke ind hver uge, men det kan tilpasses, så det passer til jeres behov. I kan også anvende værktøjet til et seminar eller en teamudviklingsdag.



Instruktion til gruppe tjek-ind

1. Gruppen finder et uforstyrret sted at køre til processen.
2. Kør fase 1 vha. instruktionerne – Det er muligt blot at læse op.
3. Kør fase 2 vha. instruktionerne.
4. Kør fase 3 vha. instruktionerne.
5. Overvej om der er viden, læringspointer eller andet, der skal videreformidles til organisationen.



Gruppe tjek-ind

Gruppe tjek-ind er en proces, hvor man som team løbende udforsker, hvad der går godt og går knapt så godt. Med metoden kan I både opsnappe og handle på mistrivsel og risikofaktorer tidligt, samt få et rum til at ventilere over det, der bøvler, men som der ikke behøves/kan blive gjort noget ved.

Desuden giver det jer et rum til at fejre og dvæle ved jeres succeser, og alt det I lykkes med, som øger jeres trivsel – det kan I både lære og gøre mere af.

Den kan med fordel blive en del af jeres bærende strukturer – altså blive koblet på noget i gør i fast i forvejen – fx som en del af jeres personalemøder. Det sender et stærkt ledelsesmæssigt og kulturelt signal om, at trivsel er noget du prioriterer – især hvis du faciliterer processen.

Da rummet (især i starten) kan være sårbart kan det være en god idé at bruge spilleregler som: 1) Det vi taler om her bliver her med mindre andet aftales. 2) Ingen gode råd. 3) Vi bliver på egen banehalvdel. 4) Det er et åbent rum, men der er ingen taletvang.

Det er en fordel at vælge en facilitator til at styre processen, og at I overholder spillereglerne.



Fase 1 - Rammesætning

Formål: At få skabt en tryk ramme, så man kan give sig hen til processen.

1. Facilitator sætter rammen og opridser spilleregler
2. Velkommen til gruppe tjek-ind – vi skal som vanligt lige rundt ugen og dobbeltklikke på, hvad der fylder.
3. Jeg guider os gennem denne tjek-ind, som kommer til at vare mellem 30 og 45 minutter
4. Om et øjeblik vil jeg bede jer om at dele én ting, der fylder eller har bøvlet i denne uge, og én ting, der har overrasket jer positivt eller været en fed oplevelse.
5. Formålet er at dele oplevelser og identificere, hvad vi evt. skal håndtere sammen med andre.
6. Gå videre til fase 2.

Fase 2 - Udforskning

Formål: Dele oplevelser og identificere det der skal håndteres i fællesskab.

1. Hver person deler:
 - En ting, der fylder eller har bøvlet i denne uge (**facilitator skriver ned**).
2. Facilitator opsummerer bøvle-listen og åbner for dialog:
 - Mangler der noget?
 - Ser du noget, du er enig i/genkender?
 - Hvorfor bøvler det?
 - Hvad skal uddybes/forklares?
 - Hvad hænger sammen?
3. Hver person deler:
 - Én ting, der har overrasket jer positivt eller været en fed oplevelse i denne uge (**facilitator skriver ned**).
4. Facilitator opsummerer listen med fede oplevelser og åbner dialog:
 - Mangler der noget?
 - Ser du noget, du er enig i/genkender?
 - Hvorfor var det fedt?
 - Hvad skal uddybes/forklares?
 - Hvad hænger sammen?
5. Gå videre til fase 3.

Fase 3 - Afrunding

Formål: At sikre vi handler på det vi kan kontrollere og går videre med det vi har indflydelse på.

1. Facilitator åbner for prioritering af bøvle-listen:
 - Hvad kræver handling?
 - Hvad kan vi selv arbejde med?
 - Hvad skal vi have hjælp til?
 - Er alle ok med, at vi går videre med "det" og "det", så vi kan få hjælp?
2. Facilitator åbner for prioritering af listen med fede oplevelser:
 - Hvad kræver handling?
 - Hvad kan vi selv arbejde med?
 - Hvad skal vi have hjælp til?
 - Er alle ok med, at vi går videre med "det" og "det", så vi kan få hjælp?
3. Er der behov for yderligere inden vi runder af for denne gang?
4. Evaluering af processen:
 - Hvad tager vi med fra i dag?
 - Var der noget der ikke fungerede så godt som vi skal justere?
 - Hvad fungerede godt som vi skal blive ved med?



UDVIKLING AF TEAMNORMER FOR ARBEJDSFÆLLESSKABET

Fundamentet for godt samarbejde er gode relationer og god forventningsafstemning. Det betyder, at vi ved og accepterer, hvad andre forventer af os, og at de ved og accepterer, det vi forventer af dem.

På den måde er det gode samarbejde om arbejdsmiljø ikke anderledes. Derfor er det en god ide, at investere i en proces, hvor I som kolleger får sat ord på, hvad I har brug for af spilleregler for at trives i arbejdsfællesskabet.

Spillereglerne bør revideres en gang om året, og/eller, når der indtræder nye kolleger i arbejdsfællesskabet.

De kan anvendes som grundlag for feedback mellem kolleger (se folderen om **"Håndtering af stress for kollega/team – Viden & Værktøjer"**), men også anvendes af leder i forbindelse med 1:1 samtaler eller

dialog med teamet. Se folderen om **"Håndtering af stress for chef/leder – Viden & Værktøjer"**.

Generelt er spilleregler – eller normer – et værktøj til at øge chancen for en tæt sammenhæng mellem den adfærd, vi forventer og har behov for fra hinanden og den adfærd vi reelt oplever.

Processen der er beskrevet til højre er et forslag til en enkel proces, der både kan anvendes til at finde frem til et indledende bud på teamets normer – og til at evaluere og justere dem.

Del 1 – individuelt

→ Alle medarbejdere forbereder følgende spørgsmål til team-mødet:

→ Hvad ser jeg som ideelle teamnormer i vores team?

→ Hvilke normer oplever jeg er kendetegnende for vores nuværende samarbejde og øvrige adfærd i teamet

Hvilke normer ser jeg, vi

→ Skal fastholde

→ Skal styrke

→ Har brug for at supplere med

Del 2 – som team

1) Sammenlign – Hvad er sammenfaldende og forskelligt i jeres lister?

2) Lav bruttoliste – Hvilke er de vigtigste normer og mangler ud fra jeres lister?

3) Juster til – Er bruttolisten i overensstemmelse med og tilstrækkelig i forhold til jeres teams formål?

4) Hvilke normer har I brug for, for at guide og evaluere jeres adfærd?

Et eksempel på normer for et team kan ses på næste side

Eksempler på normer

Kommunikation

- Vi taler respektfuldt om vores kunder og samarbejdspartnere med fokus på at forstå deres adfærd og intentioner, så vi kan være de bedst mulige rådgivere og samarbejdspartnere.
- Vi hjælper hinanden med at tale med hinanden frem for om hinanden.

Administration

- Omlægger vi vores arbejdstid eller er vi på anden vis ikke kontaktbare inden for almindelig arbejdstid 08:00–15:00, noterer vi det i vores Outlook.

Møder

- Vi prioriterer vores fællesmøder.
- Vi møder til tiden på samme niveau, som vi ville gøre, hvis der var tale om en ekstern samarbejdspartner.

Forberedelse

- Vi møder velforberedte til møderne.
- Er vi forhindret i at deltage i et møde, hvor vi forventes at komme med et bidrag, sender vi vores bidrag til mødeleder på forkant (undtaget ved sygdom eller anden akut opstået hindring).

DET GODE TEAMMØDE

Typisk vil det være chef/leder, der som udgangspunkt er ansvarlig for at tilrettelægge og facilitere teammøder.

Uanset, om I følger den typiske model, eller arbejder med at I skiftes til at facilitere, er et godt teamøde afhængigt af, at alle bidrager efter bedste evne.

Nedenfor ses en tjekliste indenfor de vigtigste temaer, der påvirker at jeres teammøder bliver præget af god trivsel, og ikke ender som en belastning.

Listen kan anvendes til et serviceeftersyn (årligt/halvårligt), eller som grundlag for opstart af nye teams.

Struktur og adfærd

Hvilken struktur og adfærd vil være gavnlig for vores:

Interne møder
(fx forskellige formål og mødeform, forberedelse etc.)

Møder uden for teamet
(Hvordan repræsenterer vi teamet/hinanden?
Hvad gør vi, hvis vi møder kritik af teamkolleger?

Hvordan spiller vi hinanden på banen over for samarbejdspartnere? etc.)

Videndeling
(Hvilke behov og forventninger har vi til deling af viden?)

Samarbejde uden for møder
(Hvornår og hvordan forstyrrer vi hinanden?
Holder vi fælles frokostpause?
Hvordan holder vi kontakt og sparrer i forbindelse med hjemmearbejde? etc.)

Hvilke kendetegn vil vise, at alle teamets medlemmer tager ansvar for?:

Teamets samlede opgaveløsning?

Kvaliteten af teamets samarbejde og relationer?

Hinandens udvikling og trivsel?

Psykologisk tryghed
Hvordan støtter og hjælper vi hinanden?

Hvilken adfærd skal fremme lighed og udnyttelse af vores forskellighed?

Hvordan gør vi fejl til potentiale for læring?

Hvordan bliver vi i bedst mulig stand til at tale om svære ting?

Autorisation / følgeskab / loyalitet
Om hvad, og i hvilke situationer kan vi udtale os / handle på hinandens vegne?

Hvad vil vi gøre for at spille hinanden gode på tværs af organisationen?

Individuelle hensyn
Er der særlige individuelle behov, vi skal tage hensyn til?:

Private forhold

Arbejds-mæssige behov

