

Kvaliteter i arbejdet og kvalitet af ydelsen – et nyt perspektiv på psykisk arbejdsmiljø?

Björg Aase Sørensen

Å hoppe etter Wirkola

- Et norsk uttrykk som forteller om en psykisk tilstand, meningsmettet for alle som har et forhold til Holmenkollhoppet.
- Høyden er skremmende nok i seg selv, men det mest utfordrende er å matche den eminente hopperen fra Finnmark, som både var dristig, realistisk og som hver gang leverte et hopp lengre og med et vakrere svev enn forrige gang.
- Man står der og tenker, ”nei, jeg skulle slett ikke meldt meg på ...

Likevel er det uimotståelig...

- Det er gleden ved det fremragende arbeidet som er levert fra de samarbeidende danske kolleger som motiverer.
- Nest etter å hoppe i den store bakken står det risikable i å spå om fremtiden, likevel, denne forskningsbragden får meg til å spå:
- Den lødige og nyanserte rapporten og den inspirerende boken vil være til nytte og stå som et stort skritt fremover for arbeidsmiljøinnsatsene i lang tid fremover.
- I mitt innlegg skal jeg særlig ta for meg ambisjonen om å bringe arbeidet og oppgavene inn igjen i det psykiske arbeidsmiljøet.

Betyr "arbeidsmiljø" noe?

- På 1970 tallet hadde arbeidsmiljø en avgjørende betydning – revolusjonerende ...men i dag?
- Behovsforklaringer som grunnlag for satsning på det organisatoriske og psykiske arbeidsmiljøet.
- Et regjeringsoppnevnt, norsk utvalg Colbjørnsenutvalget(1999) fortalte at den tid var over at ungdommen brydde seg om hva som foregikk på AMU – møter.
- Er ikke alt sagt og ingen ting å tilføye, rett og slett en utdatert disiplin?

Arbeidsmiljø opptrer som "forklaring"-

- på mestring
- på evne til å utvikle etterrettelighet
- mulighet for å oppleve egen integritet
- sunnhet og helsefremmende reaksjoner
- pågangsmot
- renommé
- innovasjon
- bæredyktighet

Knekkes koden?

- Danskene praler av at deres økonomiske og innovasjons – suksess skyldes ”tillitsøkonomien”.
- Finner vi spor av dette når vi går inn på virksomhetsnivå?
- Er det her vi finner koden når vi jakter på det gode psykiske arbeidsmiljøet – i et arbeidsmarked der en stor andel av de nye jobbene er i serviceindustrien kunnskaps-tjenesten?

Pådrivere i arbeidsmiljøarbeidet.

- # Hvem er aktive ? –
- # På første plass kollegene, 85% sier at disse er aktive for å skape et godt arbeidsmiljø.
- # De vi jobber sammen med, har mest samspill med og løser konkrete oppgaver sammen med påvirker oss på måter som ingen formalisert ordning og dets representanter oppfattes å gjøre.
- # Oppgavefelleskap – tolkningsfelleskap -
- # Dette gir aller størst utslag når vi får til ting vi kan stå for, stå inne for.

Når det dårlige arbeidet også er godt.

- *Tittel på en dansk P.HD avhandling av Ida Bering.*
- Forskningens oppgave er å sette "sannheter" eller antakelser under press ved å prøve dem mot empirisk og teoribasert granskning.
- Forskning er å jakte på variasjoner.
- VIPS programmet gjør så i forhold til en rekke av de utsagnene som vi vil finne i en standard Powerpoint presentasjon av "hva vi vet om" psykisk arbeidsmiljø.
- Beck : Det "moderne" et prosjekt som handler om å rasjonalisere alt
- Laiken: Siden det er umulig blir virksomhetenes utfordringer å være stand til å forholde seg til dilemma.

Tese I:

- Det er **oppskrifter, konsepter** eller eksperter vi trenger for å få det til
- "One size fits all"
- There **is** a quick fix
- (Arbeidsmiljø er en vare på tilbud)
- Vi må bare finne "psyko – genet"

Tese 2

- Omstilling fører til motstand blant arbeidstakerne.
- Konvergeringshypotesen får støtte i "Arbejdets kerne. Om at arbejde med psykisk arbejdsmiljø i praksis", dvs omstillingsarbeid skaper godt psykisk arbeidsmiljø når dette preges av de samme verdier som man skal drifte virksomheten etter, når innsatsperioden er over"

Tese 3

- Forankring i ledelsen er en forutsetning.
- Selvsagt, ledelsen har det objektive ansvaret for at arbeidsmiljøet er forsvarlig.
- Som vist i rapportene og boken er det kjennetegnende for et godt arbeidsmiljø at det er en viss gjensidighet, resiprositet, i innsatsen og at ledelsen er villig til å ta nye roller.
- Godt arbeidsmiljø er avhengig av vedvarende innsats og hverdagsforhandlinger/ mikroforhandlinger der partene handler sammen.

Tese 4

- Gjennom kartlegging og APV kan vi planmessig realisere det gode, psykiske arbeidsmiljøet.
- Kartlegge – avdekke og intervensere - modellen
- Det lyder unektelig godt, men tåler dårlig empirisk etterprøving.
- Rasjonalistiske modeller underslår at miljøspørsmål alltid er avhengig av relasjonelle og emosjonelle dimensjoner. Et interaktivt felt, derfor også provoserende.

En suksess å skille ut psykisk arbeidsmiljø som egen aktivitet?

- På tross av gode intensjoner har dette en bakside.
- Det er definert ut av den daglige drift og plassert på siden av hverdagen. Men også
- plassert inn i tradisjonell arbeidsmiljø-forståelse.
- Men, det er nettopp ikke noe som kan "repareres", men som må gjenvindes i samspill mellom arbeidets innhold, organisering og kommunikasjon (s 180).

Vips viser variasjoner.

- Arbeidsmiljøkartlegginger kan gi verdifull viten.
- Men VIPS casene viser hvordan visse betingelser må være tilstede for at de skal lede til ønskverdige endringer på den enkelte arbeidsplass.
- Kartleggingene kan være konstruert på et teoretisk begrep om psykisk arbeidsmiljø, resultatene være vanskelig å fortolke og omsette til prioriterte innsatser.
- Iverksatte intervensjoner førte også i noen VIPS tilfelle til ”snarere et ringere psykisk arbeidsmiljø” –
- Der det er lagt til rette for å samtale om hvordan dette kan forstås i forhold til utfordringer i eget arbeid går det bedre.

Ikke nok å snakke utfra abstrakte modeller.

- Relateringen til deltakernes konkrete erfaringer gjør forskjell:
 - Hva er den gode ytelsen?
 - Hva er det gode produkt eller den gode service og hvilke arbeidsprosesser, rammer og ledelsesprosesser skal til for å få dette til?

Nøkkelen

- VIPS erfaringene tilsier at en avgjørende forutsetning for at forandringsinitiativer får suksess er at de bidrar til å fastholde, utvikle og fornye en positiv mening i arbeidet – for de arbeidende.
- Uten dette vil den subjektive drivkraften mangle
- Hensyn til selve kjernen i arbeidet: oppgavene, deres betingelser og arbeidets nødvendighet.
- ”Mestring” snarere enn ”egenkontroll” i arbeidet.
- Mestring kan da tolkes som en drivkraft i ny meningsdannelse.
- Håp og motivasjon

Mindre stolthet, mer smerte

- I en studie fra Saab fabrikken i Trollhättan, utført av det svenske Arbeidslivsinstituttet, kom det fram at arbeidstakere som hadde vært gjennom omstilling som de ikke hadde medvirkning i gjennomføringen av medførte 'objektivt' sett lettere arbeid, men førte også til at de følte seg som roboter – og mindre fri enn før – Og smertene i muskler og ledd – økte.

Meningstap

- Opplevelsen av å mestre arbeidet og at det har kvalitet i seg selv er et omdreiningspunkt i en positiv opplevelse av arbeidet.
- Tap av mening og å måtte gå på akkord med kvalitet er ansett som en integritetstrussel. Dette er empirisk vist har nettopp følger for psykisk helse.
- Norsk AML §3 forbyr integritetsbelastninger og AT gir pålegg (med trussel om tvangsmulkt).

Felles opplevelse av mening

- Felles mening vil som regel, implisitt eller eksplisitt, romme en form for handlingsteori og støttes av kulturen på arbeidsplassen.
- Frihetsgrader og tolkning av nødvendigheter defineres og omdefineres i møte med tolkning av nødvendigheter.
- Defensive og offensive versjoner.
- Arbeidet kan være tvetydig, både givende og krevende, endringer kan innebære trussel og muligheter.
- Delegerte dilemma eksempelvis.

Casene

- Casene innenfor de tre hovedkategoriene Industriarbeid, omsorgsarbeid og symbolarbeid utdyper med kvalitative data.
- Kaster lys over konflikten mellom "faglighet og forretningsorientering".
- Symbolarbeidet viser for eksempel **både** at innflytelse, allsidighet og mening i arbeidet er under press **og at** det psykiske arbeidsmiljøet er blitt dårligere i løpet av VIPS-prosjektet **og at** medarbeiderne fortsatt er motivert av et ønske om å fastholde og utvikle kvalitet i arbeidet.

Bankcaset viser eksempel på organisatorisk innovasjon

- For å møte press og økt intensitet i banken utviklet man et support team i konstant dialog med de utførende.
- Dette teamet hadde til oppgave å fjerne alt som var opplevd som meningsløst og forstyrrende ved kjerneoppgavene. Et eksempel på felles optimalisering som respons på utfordringer som belastet opplevelsen av mestring.
- Dermed oppsto nye oppgaver og roller også for lederne.

Omsorgsarbeid

- Mange eksternt skapte endringer og også VIPS deltakelse ble forstått som nok et krav.
- En bransje der mange opplevde meningsfylt arbeid i flg. kartleggingen, men samtidig var mengden oppgaver og krav økende.
- Likevel engasjerte disse medarbeiderne seg i et coachingforløp med refleksjon over dilemmaer og utfordringer i arbeidet.
- Her kom dialogen mellom kolleger om de daglige oppgavene og fokusering av kjerneoppgavene til å stå sentralt.

Daginstitutionene

- Utviklet skeptiske holdninger og usikkerhet om kvaliteten på eget arbeid.
- VIPS prosjektet ble også opplevd som eksterne krav og modellene kunne ikke relateres til deres kjerneoppgaver.

Arbeidstakeren og oppgavene

- VIPS resultatene viser at det ikke er èn tendens, men forskjeller både internt i den enkelte sektor og mellom sektorene.
- Det forsterker inntrykket av hvor avgjørende typen oppgaver og forskjelligheter i de spesifikke betingelsene disse oppgavene løses under er for det psykiske arbeidsmiljøets kvaliteter.

SOC

- WHO's Ottawaerklæring: "Helsefremmende arbeid er den prosessen som muliggjør at individer og lokalsamfunn kan øke sin kontroll overforhold som virker bestemmende inn på helseutviklingen og derigjennom forbedre helsemulighetene"(Nutbeam 2001).
- Denne bevegelsen bygger sin virksomhet på nettopp empirisk forskning om "sammenhengsfølelse"/sense of coherence som salutogen faktor.

Bæredyktighet og sunne arbeidsliv

- Fornybar ressurs, dvs praksis utløser potesialet (ikke abstrakte modeller)
- Alle typer arbeid rommer et element av interesse og engasjement knyttet til selve oppgaven og dens nødvendighet eller nytte.
- Og, jo, det er kanskje her koden kan knekkes, og det er mange gullkorn i "Arbejdets kerne"

...Om at arbeide med psykisk arbeidsmiljø i praksis

- Det er ingen løfter i denne undertittelen
- Mer en invitasjon til å studere variasjon over et grunntema: enhver som har tatt på seg en oppgave har fått en mulighet til å være sin egen og sitt arbeidsmiljøes sunnhetsfremmer.
- Boken har noe til oss alle, en påminning til alle oss som arbeider med psykisk arbeidsmiljø om at feil nr 1 i the noble art er å være ”mer behandlingsmotivert enn klienten” og en inspirasjon til å søke samarbeid om oppgavene og den fornybare energikilde som ligger i arbeidet kerne – det gode psykiske arbeidsmiljøet.
- Det er bedre å love litt for lite samtidig som man kan ønske å innfri mer...

Gjør det !

- De ting vi setter pris på her i livet får ofte sin verdi fordi vi selv er aktive for å oppnå dem.
- Arbeidsmiljøarbeid er på sitt beste med på å øke våre handlingsmuligheter og kan hjelpe oss til å utvide vårt handlings-repertoar.
- Vi angrer oftere på våre unnlatelser.