

# Kirketjenernes Trivsel & Arbejdsglæde Årsmødet d. 11/6-25

- Viden om arbejdsmiljøfaktorerne
- Virksomhedskultur
- Psykologisk tryghed og anerkendende metode
- Social kapital
- I.G.L.O metoden til trivselsarbejde
- Lovgivning – tjeklister og link



v. Gabriella Nagy Stillinger – arbejdsmiljøkonsulent  
[www.gabriellanagy.dk](http://www.gabriellanagy.dk) – mobil 27 61 95 00

# Det psykosociale arbejdsmiljø har betydning for medarbejdere og leders trivsel og helbred på den enkelte arbejdsplads

Kilde: [www.nfa.dk](http://www.nfa.dk) Det nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø

## Et godt psykisk arbejdsmiljø

- Indflydelse på et arbejde
- Mening i arbejdet
- Forudsigelighed
- Social støtte
- Anerkendelse og belønning
- Krav
  - **Arbejdets organisering**
  - **Sociale relationer påvirker positivt og negativt**



# De Negative psykosociale arbejdsmiljø har også konsekvens

<https://nfa.dk/psykisk-arbejdsmiljoe/trivsel>



## **Psykisk mistrivsel** - Fakta om Arbejdsmiljø og helbred

- Svært ved at koncentrere sig og holde fokus
- Svært ved at planlægge og organisere arbejdsopgaver
- Har det svært i sociale sammenhænge & i samarbejdet m. kolleger
- Klager over træthed & manglende energi
- Virker frustreret og mangler selvtillid



# Medarbejdernes trivsel og psykisk velbefindende på arbejdspladsen øges, hvis de har indflydelse i arbejdet.



<https://nfa.dk/psykisk-arbejdsmiljoe/trivsel>

1. Tal med medarbejderne, om de har indflydelse på de rigtige ting i forhold til udførelsen af deres arbejde
2. Lav klare aftaler om, hvilke ting medarbejderen selv træffer beslutninger om, og hvornår det er en god ide at rådføre sig med kontaktpersonen
3. Sørg for, at der er klare rammer omkring de beslutninger, som medarbejderen skal træffe og de forhold, som medarbejderen har indflydelse på
4. Inddrag medarbejdernes erfaringer i beslutninger, der har relevans for, hvordan de udfører deres arbejdsopgaver

## Positive arbejdsmiljøfaktorer konsekvenser

### Psykisk arbejdsmiljø

1. Krav i arbejdet
2. Samarbejde og ledelse
3. Arbejdets organisering
4. Værdier

## Negative Arbejdsmiljøfaktorer konsekvenser

### Reaktioner

- Glæde
- Følelse af lyst
- Øget selvtillid
- Føler sig stærk
- Godt humør
- Overskud
- Etc.



### Konsekvenser

- Engagement
- Arbejdslyst
- Gode kolleger
- Produktivitet
- Kvalitet
- Effektivitet
- Etc.



### Reaktioner

- Vrede
- Hidsig
- Ked af det
- Føler mindre værd
- Indadvendt
- Mere stille
- Ligegyldighed
- Etc.



### Konsekvenser

- Mobning
- Stress
- Konflikter
- Sygefravær
- Dårligt kollegaskab
- Etc.



# Trivsel og Psykisk arbejdsmiljø

---

## De 6 guldkorn

1. Krav i arbejdet: arbejdsbelastning, tempo, følelsesmæssige
2. Indflydelse på eget arbejde
3. Social støtte fra kolleger og ledelse
4. Mening i arbejdet
5. Forudsigelighed om de store linjer
6. Belønning: løn, karriere, anerkendelse





# Mening

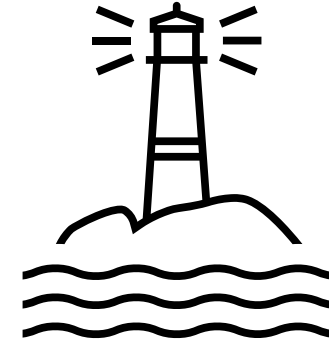
## Fakta:

- Meningsfyldt arbejde er med til at skabe et godt psykisk arbejdsliv
- Det, der giver mening for den ene, giver ikke nødvendigvis mening for den anden. Mening er helt individuelt, men yderst vigtigt for at trives i arbejdslivet
- Følelsen af at have betydning og gøre en forskel er vigtig. Man får tilfredsstillet sit behov for at bidrage til noget større fx virksomheden el. samfundet

# Forudsigelighed

## Fakta

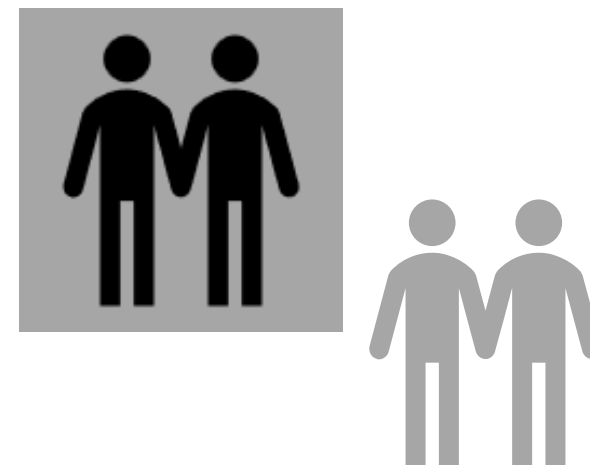
- Betyder at modtage den relevante information på det rigtige tidspunkt og i den rigtige mængde og form. Ikke mindst om væsentlige fremtidige forandringer af arbejdspladsen el. arbejdsopgaver
- Forudsigelighed handler også om, at der er gensidig tillid til hinanden, så man ved hvad man kan forvente af hinanden.



## Fakta

# Social støtte

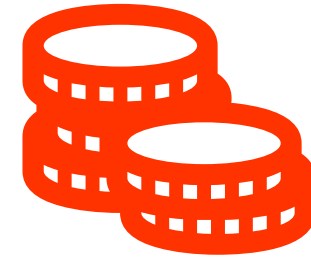
- At få social støtte betyder at føle sig som en del af fællesskabet. Fx praktisk, følelsesmæssig og faglig støtte, og kan komme fra ledelsen eller kollegerne eller begge parter
- Den kan være enten formel eller uformel, og har stor betydning, den gode støtte kan være med til at vi påtager os mere ansvar og større opgaver på arbejdspladsen
- Social støtte forstås både bredt og i form af accept, tillid og anerkendelse og mere snævert som konkret hjælp og råd om, hvordan arbejdsopgaverne kan løses



# Belønning

## Fakta

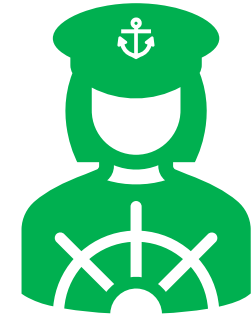
- Belønning handler om balancen mellem den indsats og anstrengelse medarbejderen yder i sit arbejde og den oplevede belønning i form af løn, anerkendelse og respekt
- Det er også udviklingsmuligheder og vi skal føle os trygge i vores position
- Man kan arbejde med belønning ved, at der bliver sat mere system i anerkendelsen af arbejdet og med seriøs feedback på arbejdet



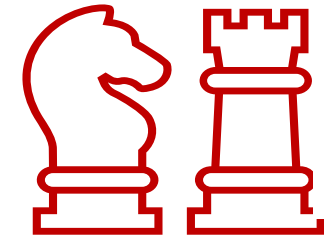
# Indflydelse

## Fakta

- Betyder at den enkelte har indflydelse på sit eget arbejde og på de betingelser, det foregår under:
- Indflydelse på arbejdstiden
- Hvem man arbejder sammen med
- Valg af redskaber eller procedurer
- Arbejdets tilrettelæggelse
- Arbejdsstedets indretning
- Høj indflydelse kan være med til at øge lysten til arbejdet, ansvarlighed og motivation



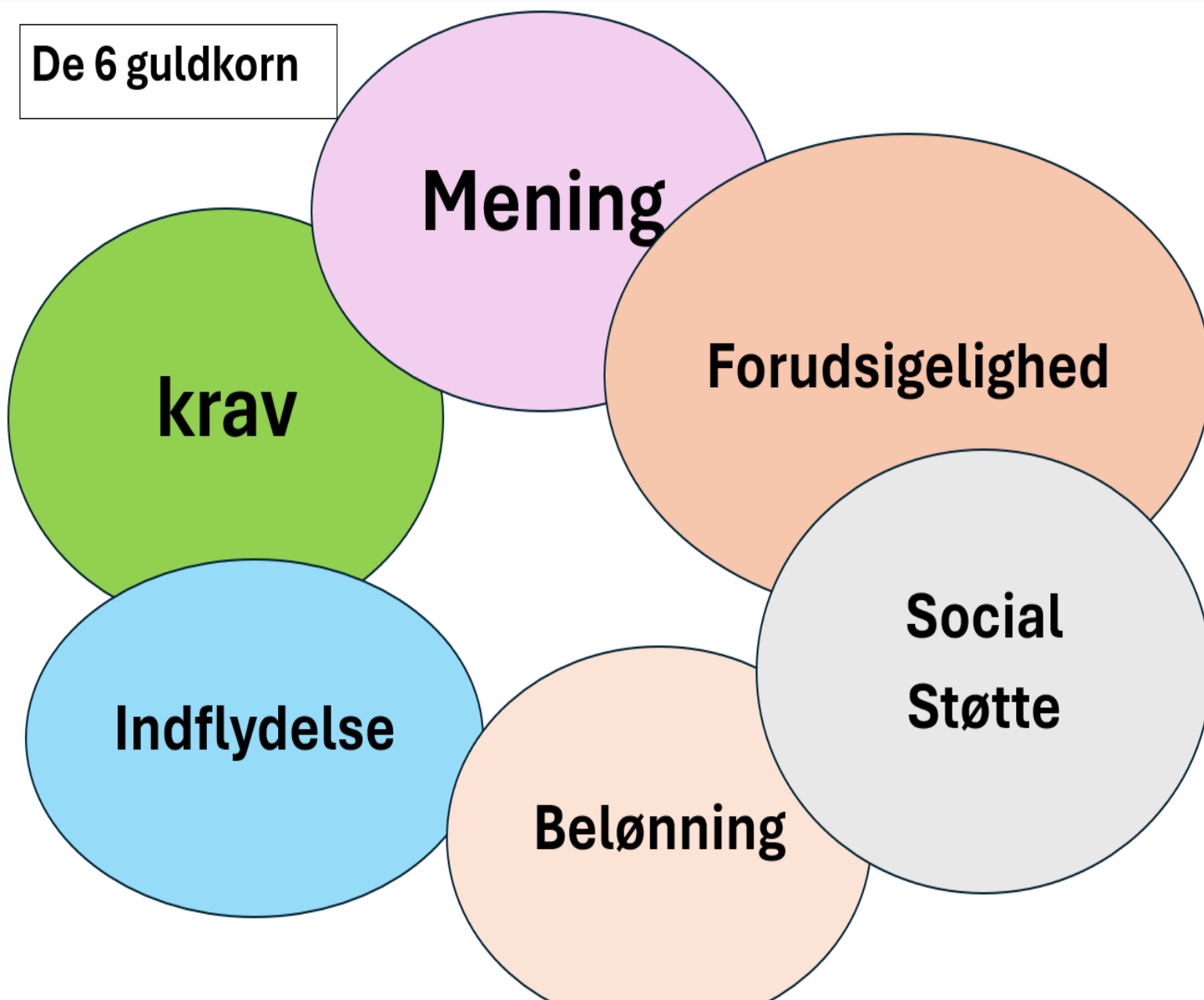
# Krav



## Krav - i 3 kategorier

- Kvantitative, mængden af arbejdsopgaver/tildelt tid
- Kognitive krav: tænkekrav, der stilles til at løse komplekse arbejdsopgaver, der kræver problemløsning
- Følelsesmæssige krav: hvor man skal bruge personlige og følelsesmæssige dele af sig selv for at indgå i tætte relationer

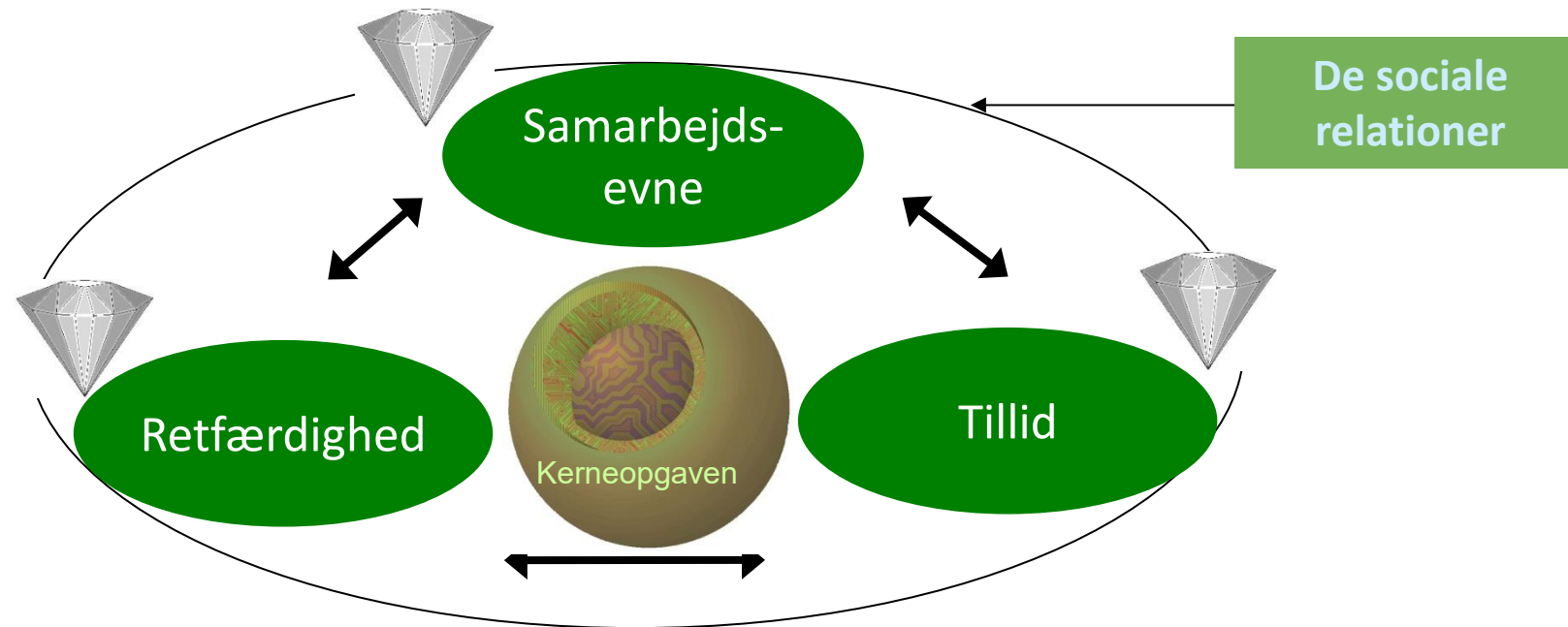
De 6 guldkorn



**Drøft v. bordene:**  
**Hvilke af**  
**guldkornene er**  
**vigtige for din**  
**trivsel og**  
**arbejdsglæde?**  
**Vidensdel og**  
**begrund jeres valg**



# VIRKSOMHEDENS SOCIALE KAPITAL



*Virksomhedens sociale kapital er en egenskab ved virksomheden som sætter organisationens medlemmer i stand til at løse kerneopgaven i **fællesskab***

# Måling af social Kapital

Gennemsnittet på danske arbejdspladser er 10,2 point. Under 8 point betegnes som "meget lav social kapital". Over 12 point som "meget høj social kapital"

Vurdér den sociale kapital på din arbejdsplads.  
Giv point på en skala 0-4 alt efter hvor enig/uenig du er i nedenstående 4 spørgsmål i forhold til din arbejdsplads.  
0 er det laveste/dårligste og 4 det højeste/bedste.

## Virksomhedens sociale kapital: Verdens korteste spørgeskema

- 1. Kan man stole på de udmeldinger, der kommer fra ledelsen?
- 2. Stoler ledelsen på, at medarbejderne gør et godt stykke arbejde?
- 3. Bliver konflikter løst på en retfærdig måde?
- 4. Bliver arbejdsopgaverne fordelt på en retfærdig måde?

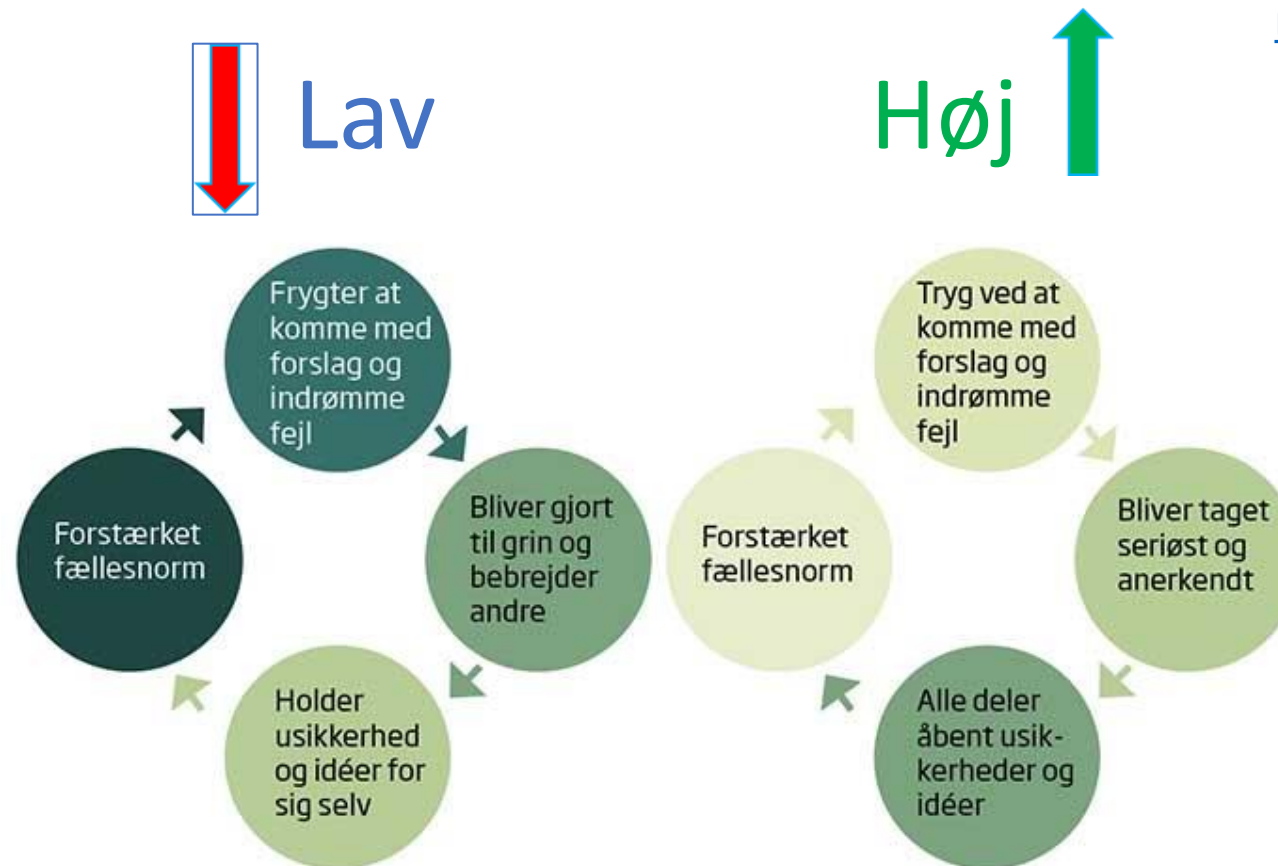


Svarmuligheder per spørgsmål (0-4). I alt: 0-16 points.

Tage Søndergård Kristensen

© 2007, Grontmij | Carl Bro A/S

# Psykologisk sikkerhed/tryghed



Høj psykologisk tryghed skaber trivsel og et godt samarbejdsklima

## PSYKOLOGISK TRYGHED

” Psykologisk tryghed er troen på, at man ikke vil blive straffet eller ydmyget for at komme frem med idéer, spørgsmål eller fejl.



Psykologisk tryghed er fundamental for at kunne indgå i teams og lære!

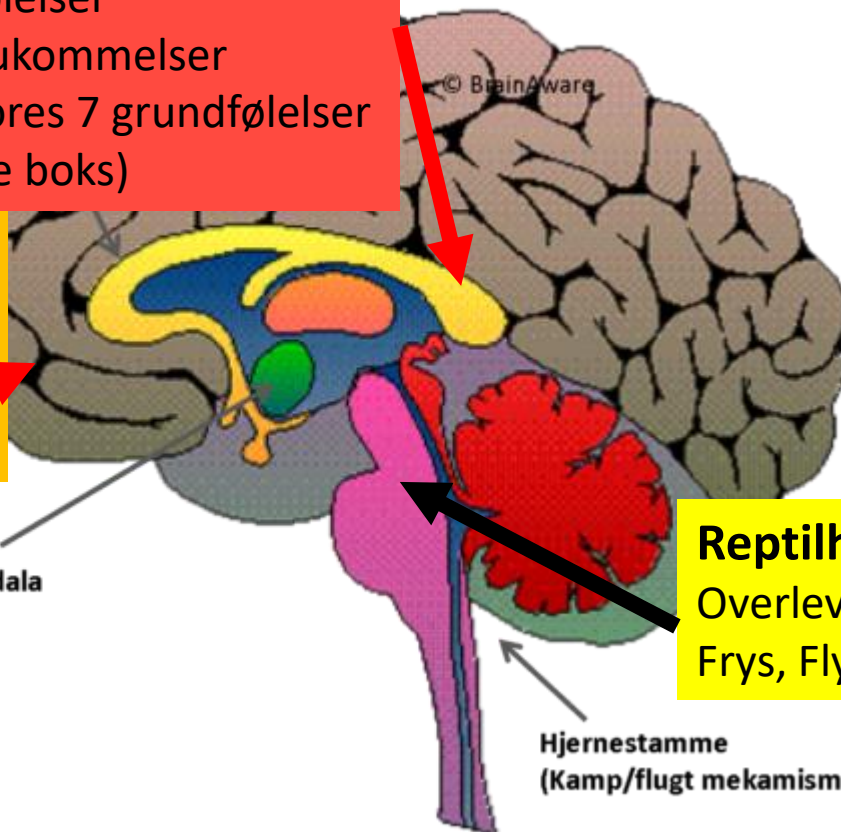
Amy Edmondson



**Menneske-  
Hjernen**  
Logik  
Rationale  
Ord  
Tanker  
Planlægning

**Pattedyrshjernen**  
Formering  
Følelser  
Hukommelser  
Vores 7 grundfølelser  
(se boks)

Amygdala



**Reptilhjernen**  
Overlevelse  
Frys, Flygt, Kæmp

Hjernestamme  
(Kamp/flugt mekanisme)

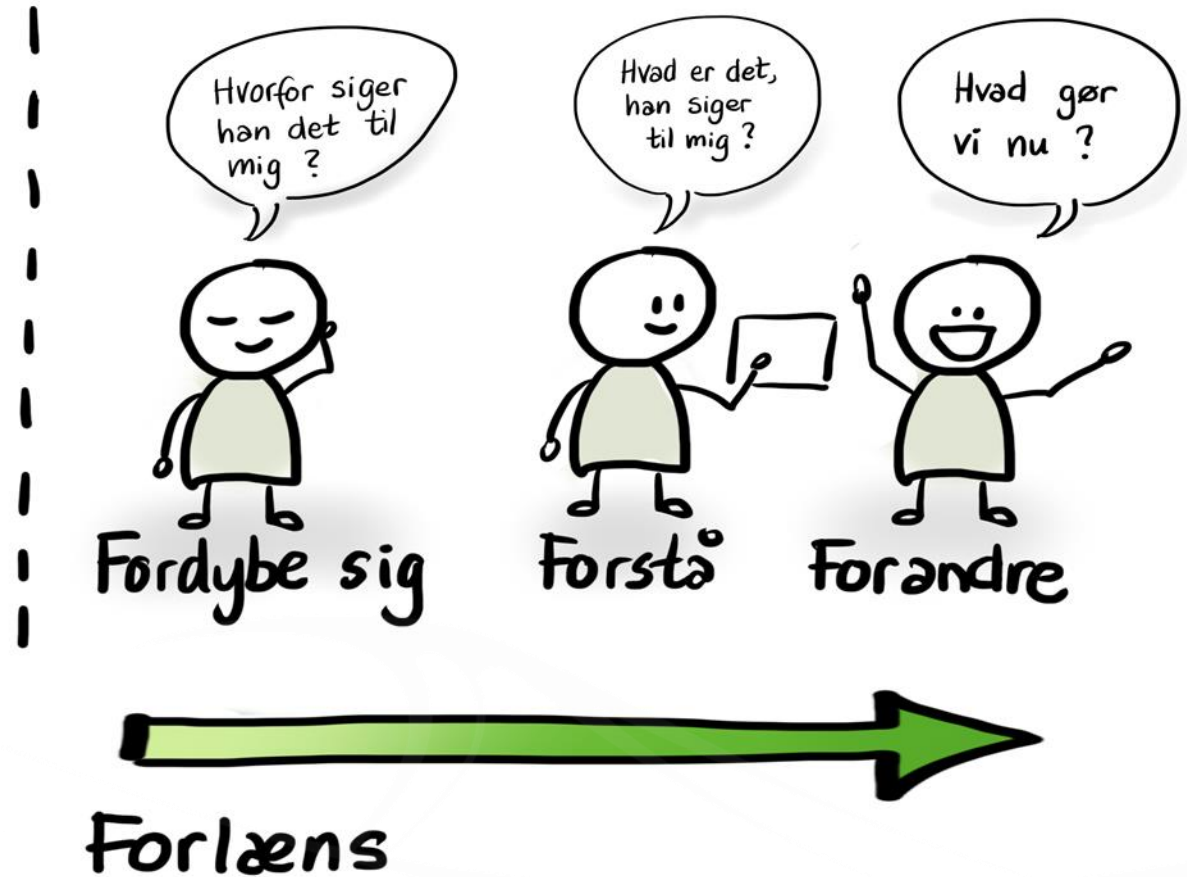
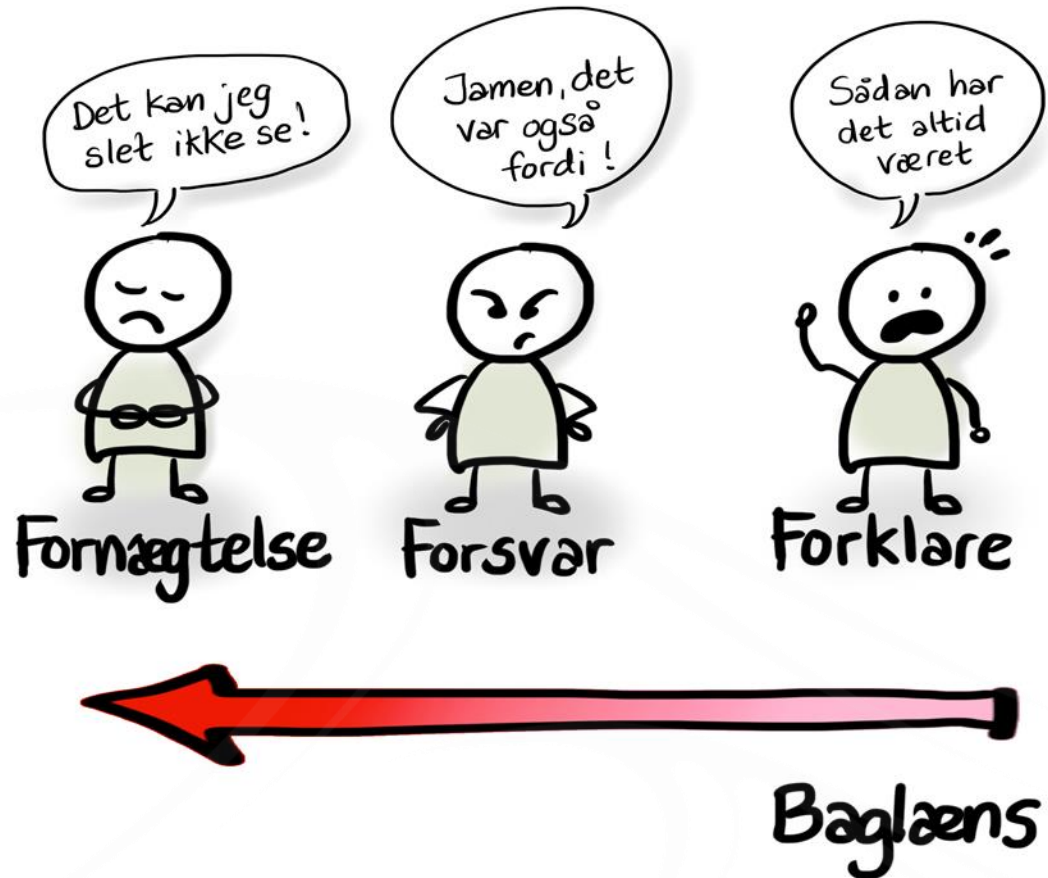
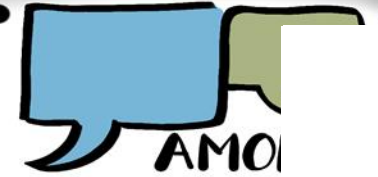
## De 7 Grundfølelser

1. Frygt – vores overlevelsesgear
2. Vrede – vores forsvar
3. Tristhed – vores helingsfølelse
4. Glæde – vores livsbekræftelse
5. Overraskelse – indsamler data
6. Afsky – Overtrådt personlig grænse
7. Skepsis – Mangler data

Kilde:

[www.bernilleslot.com](http://www.bernilleslot.com)

# KOMMUNIKATION



# Mikrokommunikation, der styrker samarbejdet

- Mikrokommunikation dækker over de små ting, vi gør, når vi er i dialog med hinanden.
- Med små greb (ordvalg, ansigtsudtryk, kropssprog) kan vi enten imødekomme eller afvise hinandens bidrag i dialogen.
- Fælles opmærksomhed på mikrokommunikationen gør, at vi kan dreje den i en retning, som understøtter den psykologiske tryghed.
- Brug præsentationen "Mikrokommunikation, der styrker vores samarbejde" til at skabe refleksion over, hvordan I kan fremme en positiv kommunikation, og hvilket arbejdsmiljø der kan støtte jer i dette.

# Gruppeøvelse: Mikrokommunikation – reflekter et par min. for dig selv

1. Hvornår har jeg i denne uge talt 'forlæns': forbindende og lyttet, anerkendt og stillet undersøgende spørgsmål om en vanskelig situation?
2. Hvornår har jeg i samme uge talt 'baglæns': afvist en samtale, irettesat eller bare "slukket" for den andens ide?
3. Overvej i begge tilfælde:
  - Hvad var arbejdssituationen?
  - Hvilke forhold i arbejdsmiljøet havde betydning for kommunikationen?
  - Hvad vil understøtte bedre kommunikation?

# Gruppeøvelse: Mikrokommunikation – vidensdel v. bordet

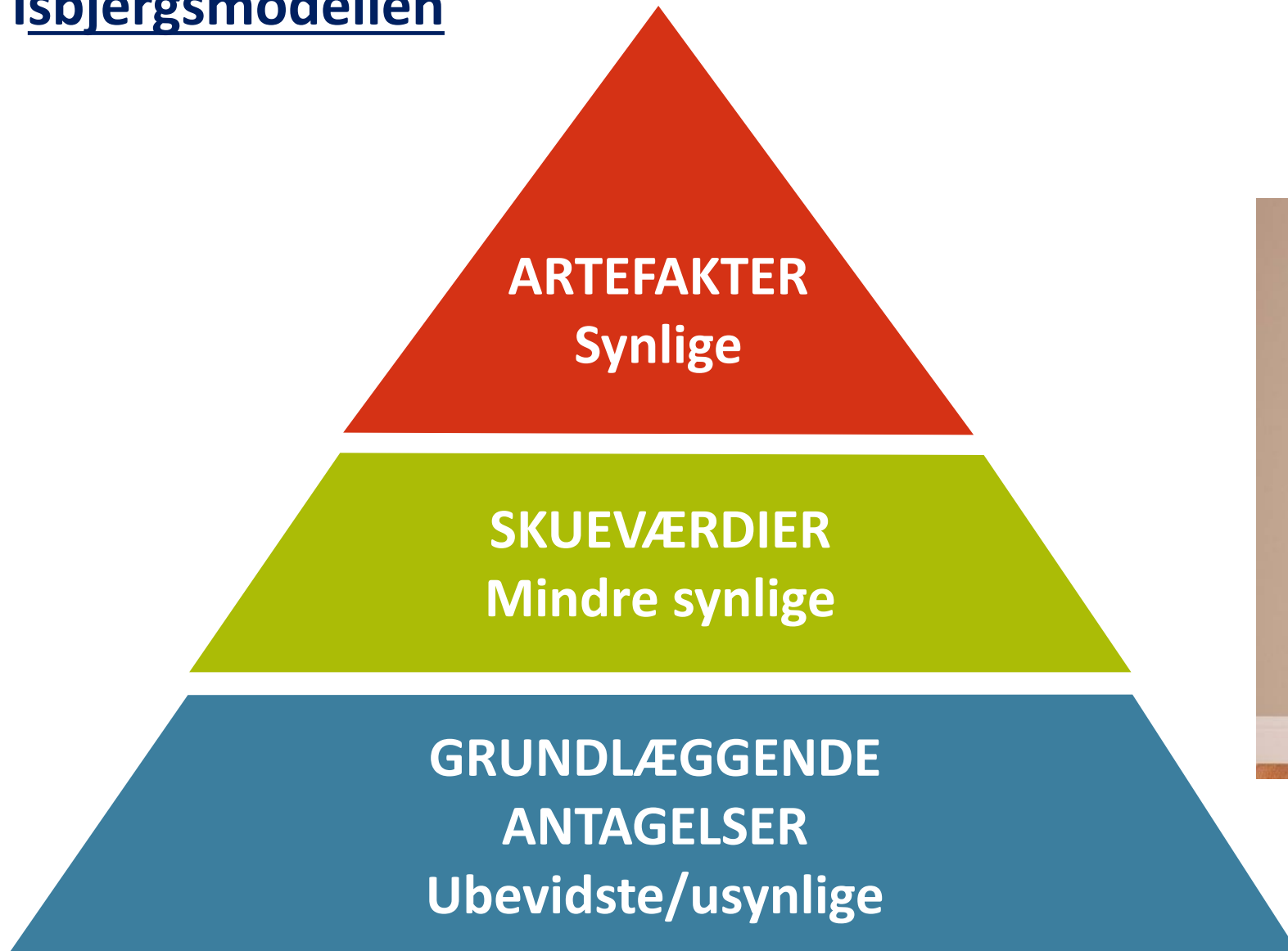
- Del med hinanden på skift
  1. Hvad lærer vi af at lytte til hinandens fortællinger?
  2. Hvad har betydning for, hvordan vi kan lykkes med 'forlæns' kommunikation?
  3. Hvordan kan vi støtte hinanden i at fastholde dette?
  4. Hvad har vi brug for, at vores nærmeste leder eller arbejdsmiljøorganisationen gør?

# Værktøj til måling af Trivsel og Psykisk arbejdsmiljø

- <https://nfatrivsel.dk/hvad-er-psykosocialt-arbejdsmiljo/>



Edgar Schein  
"Isbjergsmodellen"





## Scheins Isbjergsmodel

- Bygninger, logo og indretning
- Synlige organisatoriske strukturer og processer
- Man ser, hører og føler når man møder en ny gruppe med ubekendt kultur
- Let at observere MEN er vanskelig at tyde



**SKUEVÆRDIER**  
Mindre synlige

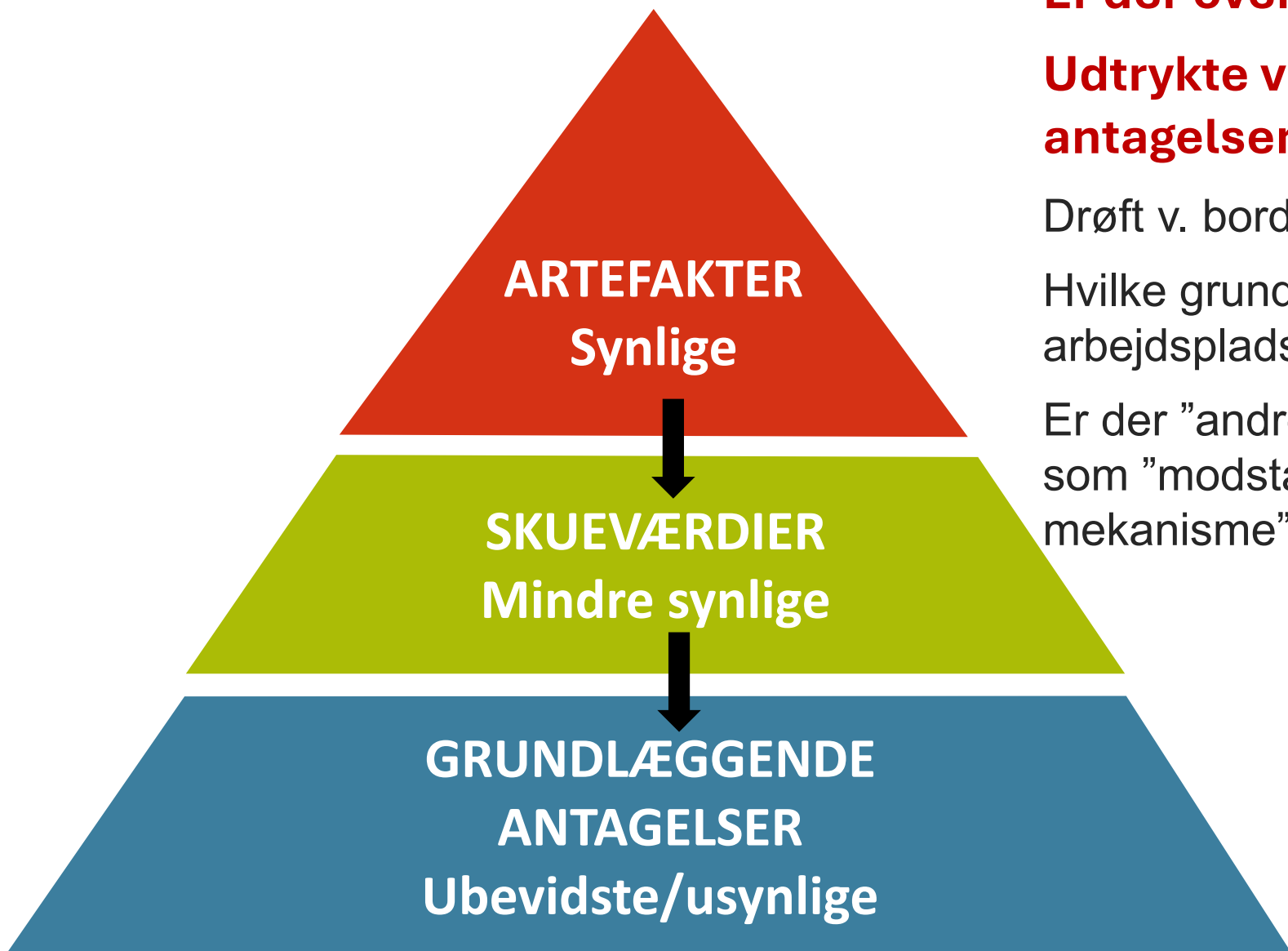
## **Scheins Isbjergsmodel**

- Erklærede værdier og normer
- Årsrapporter og websites
- Nedskevne værdier
- Gruppeindlæring afspejler en eller anden persons oprindelige værdier og opfattelse af, hvordan forholdene burde være, til forskel for hvordan de er
- Enkeltpersoner kan påvirke gruppen til at vælge en bestemt angrebsvinkel over for problemet

**GRUNDLÆGGENDE  
ANTAGELSER**  
Ubevidste/usynlige

## **Scheins Isbjergsmodel**

- Organisationens kerne – men ikke synlig
- Rutiner og normer der ikke debatteres
- Vaner er svære at ændre
- Hvis en grundlæggende antagelse er stærkt rodfæstet i en gruppe, vil medlemmerne opleve at enhver adfærd baseret på et andet grundlag er uforståelig
- Grundlæggende antagelser er som anvendte teorier normalt dem, vi ikke udfordrer
- Enhver udfordring eller sætte spørgsmåls ved en grundlæggende antagelse, udløser utryghed og forsvarsberedskab
- Kultur har magt!



**Er der overensstemmelse imellem lag?**

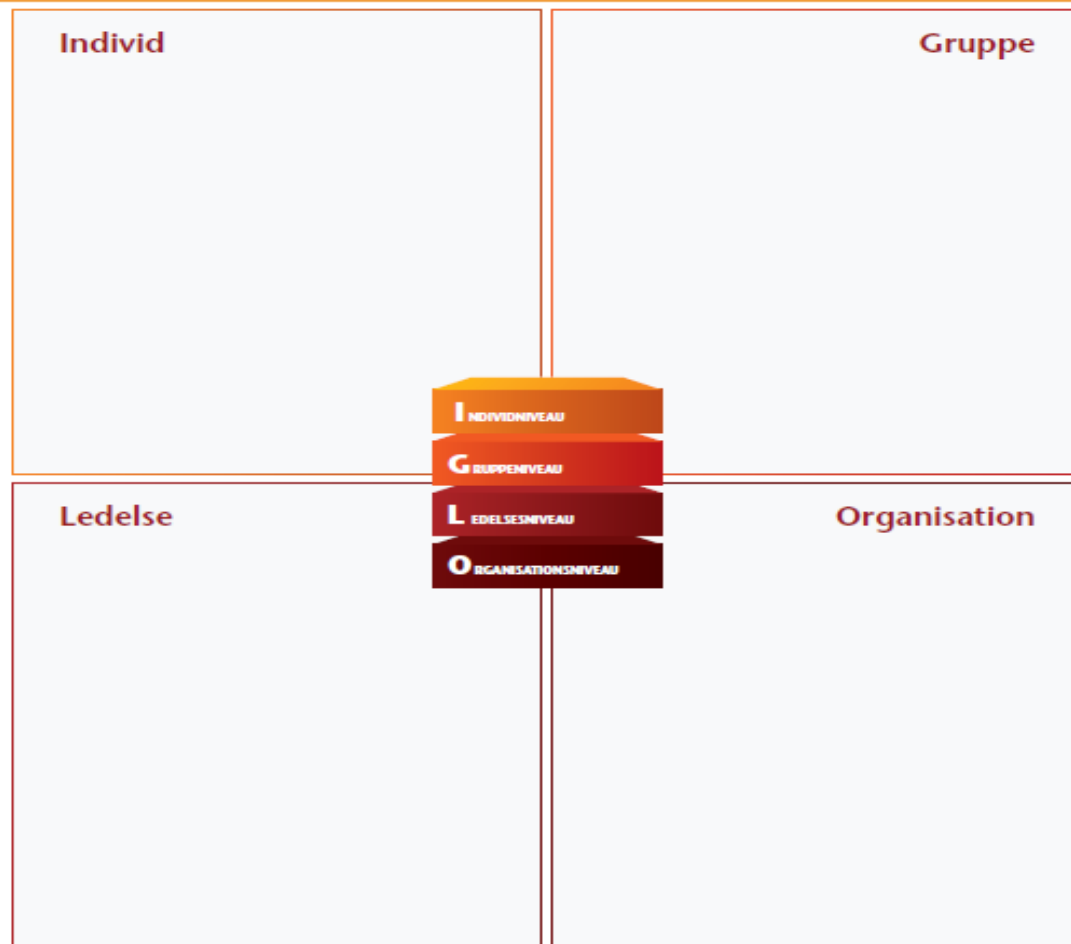
**Udtrykte værdier og grundlæggende antagelser = faktiske værdier**

Drøft v. bordet:

Hvilke grundlæggende antagelser er der på arbejdspladsen?

Er der "andre fortællinger" der kommer til udtryk som "modstand", sladder eller "forsvarsmekanisme"?

# IGLO



Hvem gør hvad i det psykiske arbejdsmiljø med brugen af I.G.L.O-en?

IGLO står for:

Individet - Den enkelte medarbejder

Gruppen - Teamet/afdelingen

Ledelsen - Mellemledelsen

Organisationen - Det øverste ledelsesniveau

IGLO handler om, at det er et fælles ansvar for hele arbejdspladsen at sikre, at det psykiske arbejdsmiljø udvikles og forbedres.

Hvert niveau har sine muligheder for at støtte op om arbejdspladsens trivsel, og begrebet IGLO'en gør det lidt nemmere at huske!

Drøft forslag til indsatser på hvert af de 4 områder i I-G.L.O'en og noter jeres forslag

# Links

- <https://kirker.dk/arbejdsmiljoe-i-folkekirken/>
- <https://at.dk/arbejdsmiljoearbejdet/arbejdspladsvurdering-apv/arbejdsmiljoevejvisere/religioese-institutioner-og-begravelsesvaesen/>
- <https://at.dk/regler/at-vejledninger/samarbejde-virksomheder-hoejst-ni-ansatte-f-3-1/>
- <https://at.dk/regler/at-vejledninger/samarbejde-virksomheder-10-34-ansatte-f-3-2/bilag-tjekliste/>
- <https://serviceforbundet.dk/nyheder/2023-04-19-nye-regler-om-seksuel-chikane-paa-arbejdspladsen/>
- <https://serviceforbundet.dk/nyheder/2022-05-17-er-der-mobning-paa-din-arbejdsplads/>
- <https://www.godtarbejdsmiljo.dk/media/witf3oxi/bfa-psykologisk-tryghed-vaerktoejshaefte.pdf>

# Ekstra materiale

- Metoder til risikovurdering af det psykiske arbejdsmiljø
- TR og AMR Roller og overlap på arbejdsmiljøområdet

# Risikovurdering psykisk arbejdsmiljø

| Risikopoint for specifik risiko |                                                                            |            |             |            |                 |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------|-------------|------------|-----------------|
| Sandsynlighed                   | Risikopoint: Sandsynlighed x Konsekvens                                    |            |             |            |                 |
| Næsten sikkert (5)              | 5                                                                          | 10         | 15          | 20         | 25              |
| Sandsynligt (4)                 | 4                                                                          | 8          | 12          | 16         | 20              |
| Muligt (3)                      | 3                                                                          | 6          | 9           | 12         | 15              |
| Sjældent (2)                    | 2                                                                          | 4          | 6           | 8          | 10              |
| Usandsynligt (1)                | 1                                                                          | 2          | 3           | 4          | 5               |
|                                 | Ubetydeligt (1)                                                            | Mindre (2) | Moderat (3) | Større (4) | Katastrfalt (5) |
|                                 | Konsekvenser for et mål (f.eks. omkostninger, tid eller omfang og indhold) |            |             |            |                 |

**Risikograd**
Mindre
Moderat
Høj
Kritisk

## Øvelse:

Drøft bekendtgørelsen om Psykisk arbejdsmiljø kapitel 3

De enkelte påvirkninger

Besvar på baggrund af handout til risikopoint for specifik risiko:

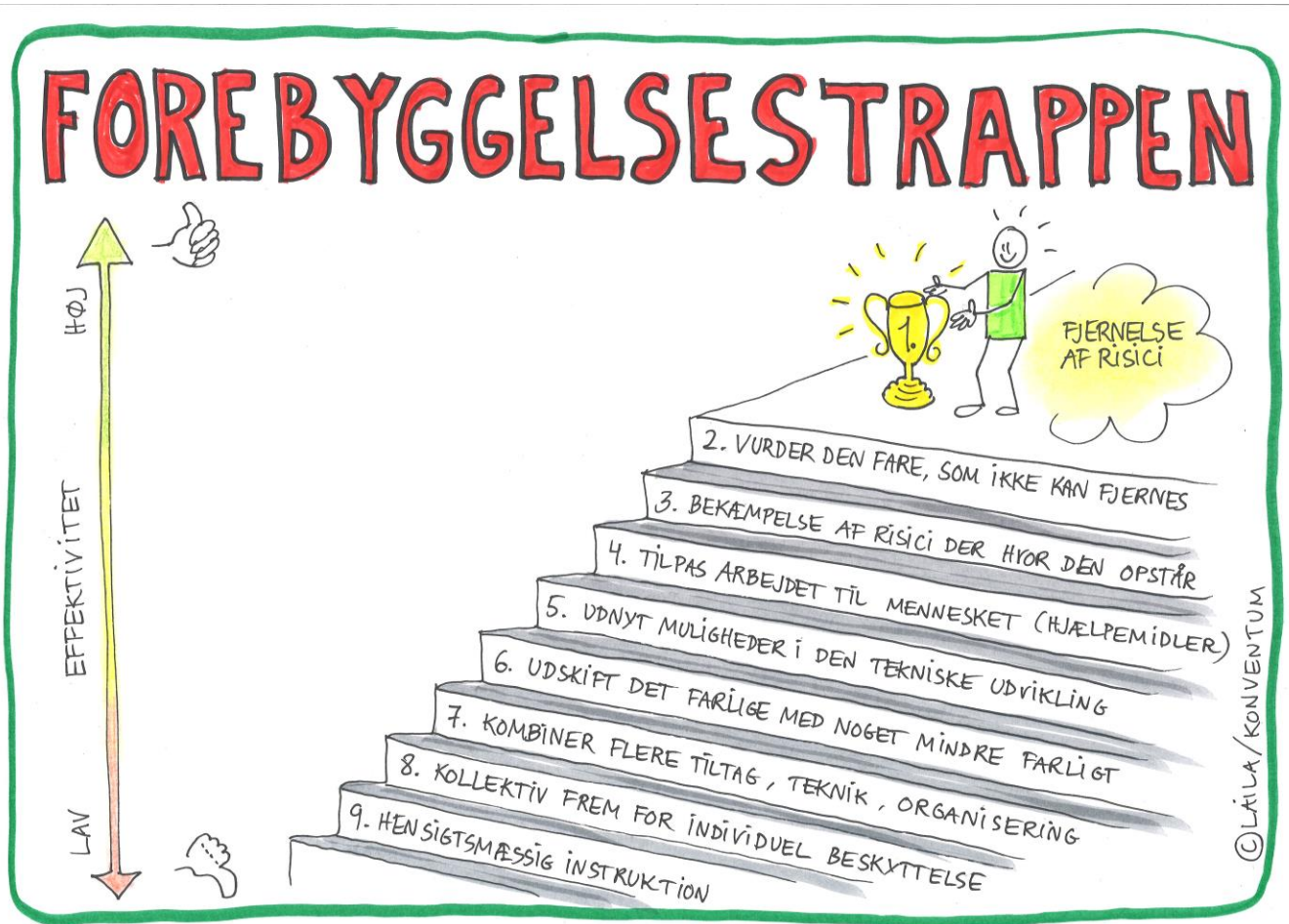
Hvilke psykiske påvirkninger udgør en risiko på arbejdspladsen?

Hvilke forslag til konkrete handlinger har I?

Inddrag også

forebyggelsesprincipperne hvis det er muligt?

# Forebyggelsesprincipperne



<https://at.dk/arbejdsmiljoearbejdet/arbejdspladsvurdering-apv/forebyggelsesprincipper/>



**Forebyggelsestrappen**  
**Scan koden**

## TR og AMR opgaver

### TR – Tillidsrepræsentant

- Samarbejdsudvalg
- Lønforhandlinger
- Ansættelser
- Advarsler
- Afskedigelser

### Arbejdsgrundlaget

- Valgt af medlemmer
- Regler fremgår af overenskomster
- Kan afsættes af medlemmerne
- Skal holde "ro og orden"
- "Skal samarbejde med ledelsen"
- Har en suppleant

### Fælles

Arbejdsmiljømæssig  
vurdering nye tiltag på  
arbejdspladsen  
Arbejdstid  
Personalepolitik  
MED-udvalg  
Sundhed  
Psykisk Arbejdsmiljø  
Aftaler om trivsel

### AMR - Arbejdsmiljø- repræsentant

- Arbejdsmiljøudvalg
- Arbejdsskader
- ArbejdsPladsVurdering
- Fysisk arbejdsmiljø  
fx Ergonomi og klima

### Arbejdsgrundlaget

- Valgt af medarbejderne
- Regler fremgår af arbejdsmiljølovgivningen
- Kan ikke afsættes af medlemmerne
- Er valgt for en 2-årig periode
- Skal arbejde for at arbejdet udføres sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt
- Lederen er ansvarlig
- Ikke pligt til at have en suppleant