

Velkommen til Finanssektorens arbejdsmiljødag 2024



BFA FINANS FINANSFORBUNDET



FINANS
DANMARK

Forsikringsforbundet

F&P
ARBEJDSGIVER

Dagens program

Velkommen v. Mads Lund

Psykologisk tryghed v. Michael Vad Manly, Aleris PP

Frokost kl. 12

Det hybride arbejdsliv v. Anne Pedersen, DTU

Jyske Work Lab v. Sine Møller, Jyske Bank

Kaffe og kage

Drøftelse af dilemmaer på den hybride arbejdsplads v. Mads Lund

Erfaringer med Kollega to go v. Sine Thesbjerg Klitaa, LB Forsikring

Afrunding og tak for i dag



Hils på personen ved siden af og spørg:

- *Hvad er du optaget af ved dagens arrangement?*
- *Psykologisk tryghed og hybridarbejde:
Hvad er du nysgerrig på – og hvorfor?*

PSYKOLOGISK TRYGHED - I PRAKSIS!

BFA FINANS, Arbejdsmiljødage maj 2024

BFA FINANS

Aleris PP

Hvad kræver mod af
dig at gøre -
i en arbejds kontekst?





Michael Manly Vad

Chefkonsulent i Aleris PP

Autoriseret psykolog

Godkendt af Dansk Psykologforening som
Specialist i Arbejds- & organisationspsykologi

12+ års erfaring i klinisk &
organisationspsykolog



Aleris PP

Landsdækkende klinik & konsulenthus

22 års ekspertise indenfor psykisk
sundhed & trivsel

150+ psykologer & psykiatere

Udredning & behandling

**Vi ved at forebyggelse & tidlig
indsats virker!**



Road map

Hvad er Psykologisk Tryghed ?

Hvorfor er det vigtigt at arbejde med?

Sådan arbejder I med Psykologisk Tryghed i praksis!

Krystallisering af læringspunkter

Q&A

Hvad er Psykologisk Tryghed?

"Psykologisk tryghed handler om at vi har en kultur hvor såvel medarbejdere som ledere tør pege på fejl, tvivl, bekymringer, fordi de ikke bliver nedgjort eller straffet"

Amy Edmondson (1999), PhD., Professor, Teamforsker





The Fearless Organization

Edmonson (2018)



Psykologisk Tryghed - Derfor!

- **RESULTATER**
- **INNOVATION**
- **ENGAGEMENT**
- **TRIVSEL**
- **INKLUSION**
- **EMPLOYER-
BRANDING**



Vi føler os **INKLUDET**
Vi føler det er trygt at **LÆRE**
Vi føler det er trygt at **BIDRAGE**
Vi føler det er trygt at **UDFORDRE**

An illustration on a dark blue background. A person with brown hair, wearing a white long-sleeved shirt and black trousers, is running towards the right. They have a worried expression. Behind them is a large, dark blue shadow of their own figure, but the shadow is in a crouching, pouncing position with its arms outstretched and claws visible, as if it's trying to catch them. The shadow is much larger than the person.

Når vi er psykologisk
utrygge lukker vi ned

Selvbeskyttelse
Manøvrerum
Tænketid

Overtagelse:

Fx Så så man lige mig!

Temposættende:

Fx Kom så, videre!

Fraværende:

Fx Undskyld, hvad sagde du?

”Kloge-åge”:

Fx Jeg ville have gjort sådan i stedet!



**Når du bliver
psykologisk utryg**

Psykologisk Tryghed er...

- evnen til at være i, arbejde med og kommunikere ud fra, og om følelser
- når vi føler os sikre på, at vi ikke bliver nedgjort eller straffet
- en kultur, hvor vi tør dele fejl, tvivl og usikkerhed

Psykologisk tryghed betyder *ikke*...

- at vi er enige om alt
- at vi ikke har konflikter
- at alle kan få alt, som de vil have det

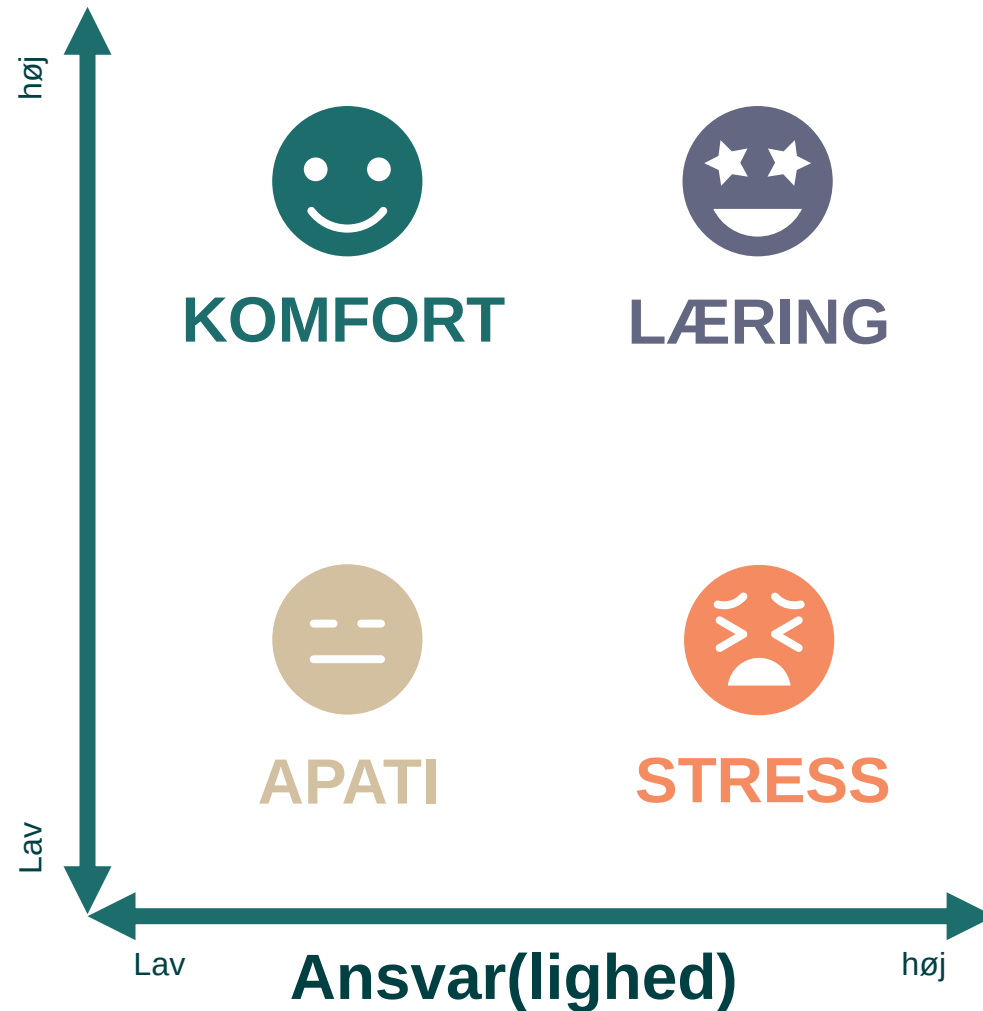




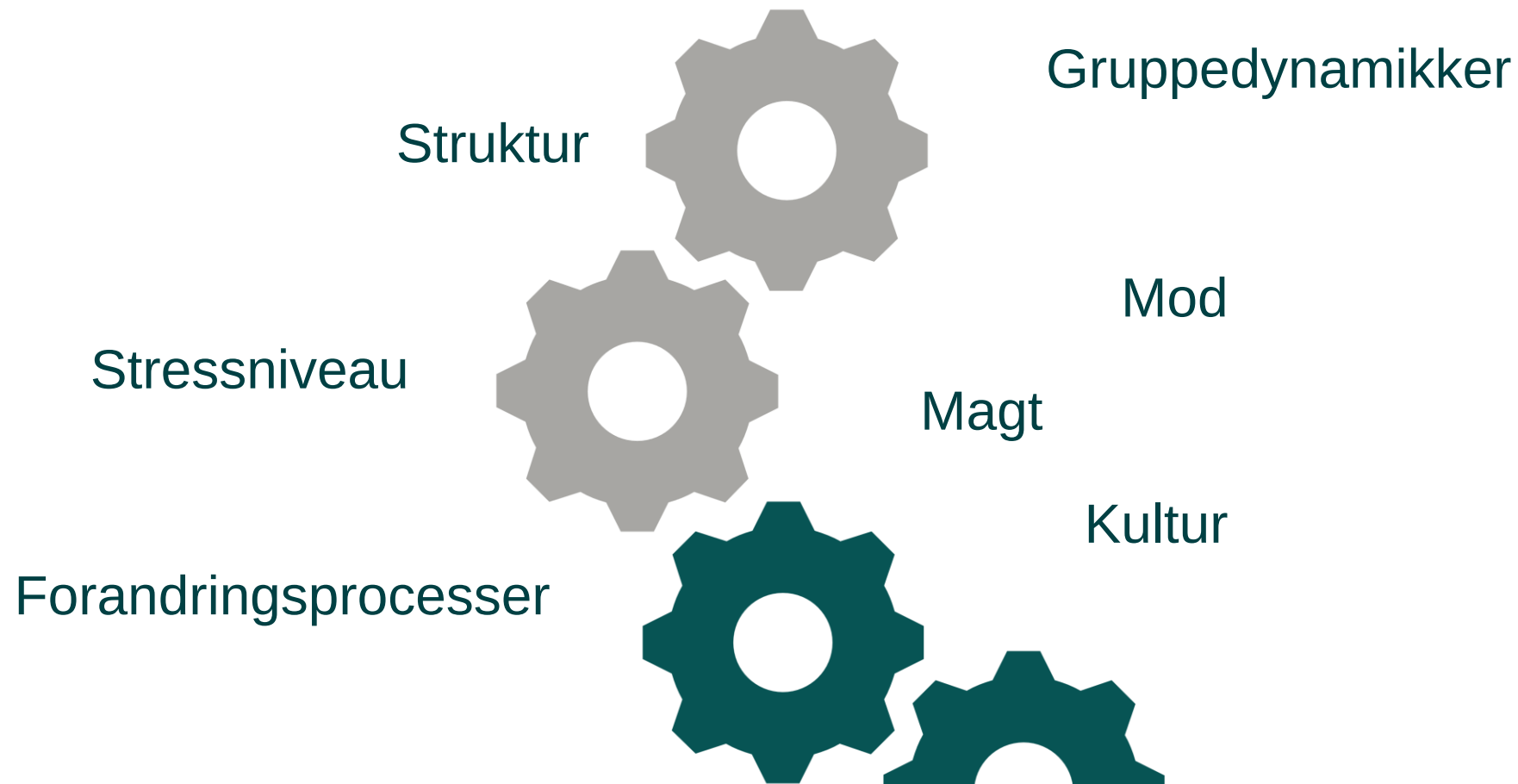
**Psykologisk Tryghed må ikke
blive en bananskræl vi glider i!**

Psykologisk Tryghed & ansvarlighed

Psykologisk
Tryghed



Psykologisk Tryghed i organisationer



Carl Rogers (1954):

PT forudsætning for terapeutisk alliance, og forandring/kreativitet

Hubert Bonner (1961):

PT betegner behov for at sætte vores lid til noget større

Schein, E. & Bennis, W. (1965):

PT forudsætning for især innovation i organisationer



Dagligdagens hacks

Anerkend mod til åbenhed og ærlighed – vær en rollemodel

Reager konstruktivt – *det starter med dig*

Spørg nysgerrigt ind – og spørg så igen

Turtagning i samtaler – *skab mulighed for at dele*

Bed om feedback og feedforward – og giv den selv

Lav "Prøvehandlinger" – og lær af fejl

Gør det nu og her – fremfor "når timingen er god"

BFA FINANS

Konkrete værktøjer

PT i praksis

Overskuelig proces

Instruktionsfilm

Skriftligt materiale

Hjælp til selvhjælp

Hjemmeside

Skab psykologisk tryghed består af fire trin:



4 film: Hvad er psykologisk tryghed,

De fire søjler,
Typiske fælder &

Roller og ansvar

Hæfte: Skab
Psykologisk Tryghed

1 film: Her er vi nu
Tryghedsbarometer
Dilemmaer

1 film: Sådan kan vi
gøre
12 hacks
Faciliteringsguide

1 film: Sådan holder
vi fast
5 gode råd til at
holde fast

FØLELSERNES ROLLE

Når vi arbejder med psykologisk tryghed, er det afgørende at være opmærksom på vores følelser. Utryghed er grundlæggende set følelsen af at være bange, og vi kan ikke bare slukke for den, eller bestemme, at vi ikke vil have den – eller at andre nu skal være trygge på kommando. Men vi kan vælge at arbejde med denne utryghed på individ- og teamniveau.

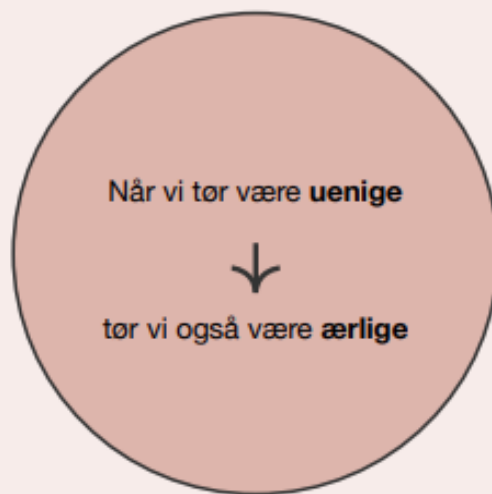
Følelsen af psykologisk tryghed er ikke bare noget, der er der, eller ikke er der. Jo mere rationelt vi tager fat i, hvad det er der skaber de forskellige følelser i os, desto mindre bekymrede og mere modige bliver vi.

Det er derfor mindst lige så meget et emotionelt arbejde, som det er en rationel beslutning, at arbejde med at øge trygheden.

ER VI ENIGE, ER VI VEL PSYKOLOGISK TRYGGE?

Det er afgørende at forstå, at psykologisk tryghed ikke udspringer af enighed. Et team, der altid er enige, er ikke nødvendigvis et trygt team. Det kan også være et team med en stærk tavshedskultur og en lav psykologisk tryghed.

Tværtimod kan den psykologiske tryghed ofte vokse ved, at vi er uenige, men formår at finde en vej frem, hvor vi bliver hørt og forstået. Med andre ord, at vi har en sund og tryk uenighedskultur. Hvis vi føler os lyttet til og accepteret og oplever, at andre forsøger at forstå vores perspektiv, har vi ikke nødvendigvis brug for at få ret for at føle os trygge. Vi bliver måske nok irriteret på vores leder eller kollegaer, hvis vi ikke får vores vilje, men det er noget andet. Psykologisk tryghed kræver, at vi hjælper hinanden med ikke at være bange for hinanden.



Psykologisk tryghed kræver, at vi hjælper hinanden med ikke at være bange for hinanden.

SCREENING AF PSYKOLOGISK TRYGHED



Du ser her 16 udsagn. Sæt dit kryds på en skala fra 1 til 5 ud fra, hvor enig du er i udsagnene. Besvar umiddelbart, som du synes.

Hvor enig er du i, at følgende udsagn er tilfældet hos os ...		Meget uenig	Uenig	Delvis enig	Enig	Meget enig	Søjlescore (til opgørelse)
INKLUDERE	I min afdeling tager vi godt imod nye kolleger.	1	2	3	4	5	 Søjle 1
	Min leder og mine kolleger afviser mig ikke, fordi jeg skiller mig lidt ud.	1	2	3	4	5	
	Min leder og kolleger modarbejder ikke bevidst min udførelse af mit arbejde	1	2	3	4	5	
	Jeg føler mig inkluderet i det, der er relevant, af min leder og kolleger.	1	2	3	4	5	

Spørgsmålene kan bruges til at samle op på resultaterne af jeres screening, reflektere sammen og drøfte næste skridt. Hvad skal I undgå, hvad skal I fastholde, og hvad skal I gøre mere af og udvikle?

Udvælg gerne de spørgsmål, som er mest relevante for jeres proces.

RESULTATERNE

- 01 Er der store forskelle mellem besvarelsene (individuelle såvel som grupper)?
- 02 Er resultatet præget af den aktuelle situation – eller er det stabilt over tid?
- 03 Hvad giver det generelle billede anledning til af tanker fra forskellige synsvinkler; lederen, teamet, den enkelte medarbejder, HR, AMR, øvrige?

UENIGHED



DILEMMA 6

UENIGHED?

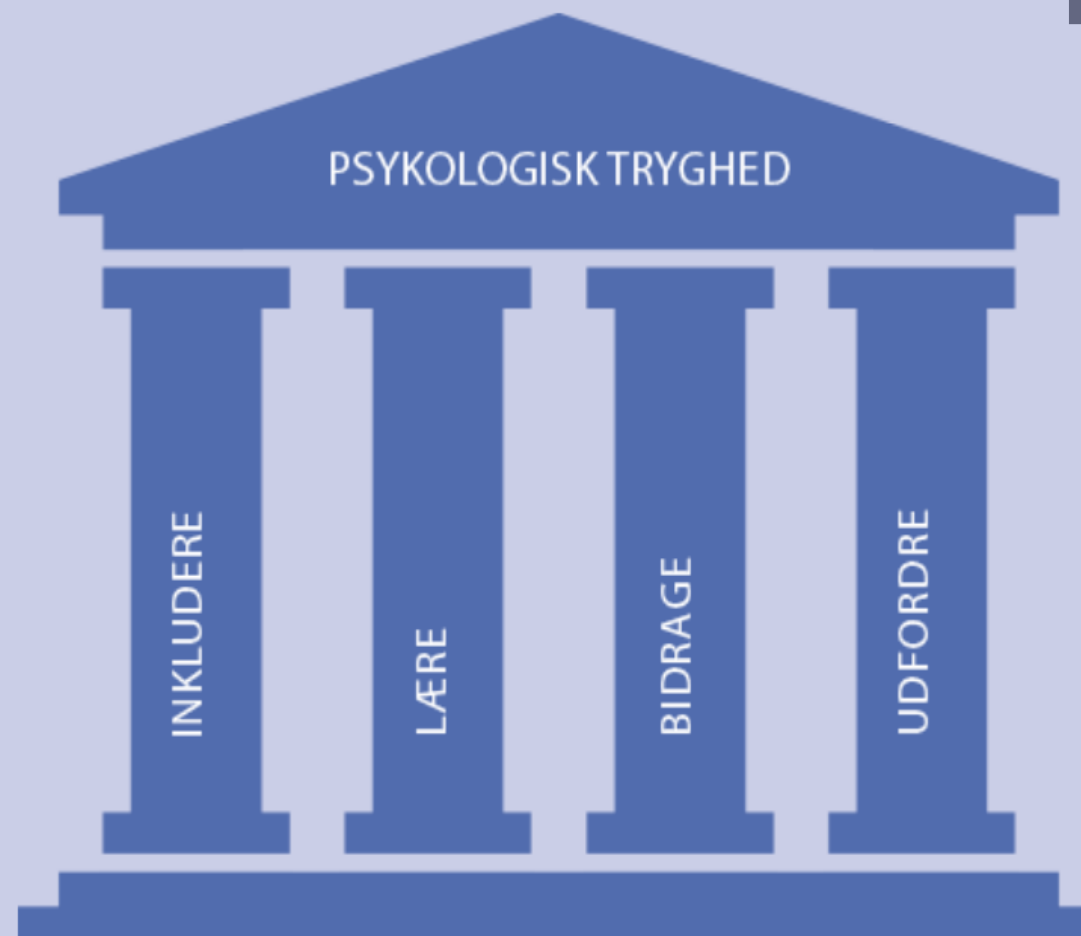
Dit team skal flytte afdeling, og der skal træffes nogle beslutninger. Du har en klar holdning til, hvordan I skal gøre, men nogle af dine kollegaer er uenige med dig. Det har ført til dårlig stemning og irritation på flere møder. Du får af en anden kollega at vide, at dine kollegaer er begyndt at tale negativt om dig bag din ryg. Når du skal være helt ærlig, taler du heller ikke pænt om dem. Du begynder at miste tillid til dine kollegaer. Ikke bare i forhold til flytningen, men i det hele taget.

HVAD GØR DU?

STYRK TRYGHEDSSØJLERNE MED HACKS, SOM KAN BRUGES I DE STRUKTURER OG RUTINER I ALLEREDE HAR.



Klik på hver søjle for at downloade hacks



3

DET
GØR VI

HACKS TIL AT STYRKE TRYGHEDSSØLJE 1

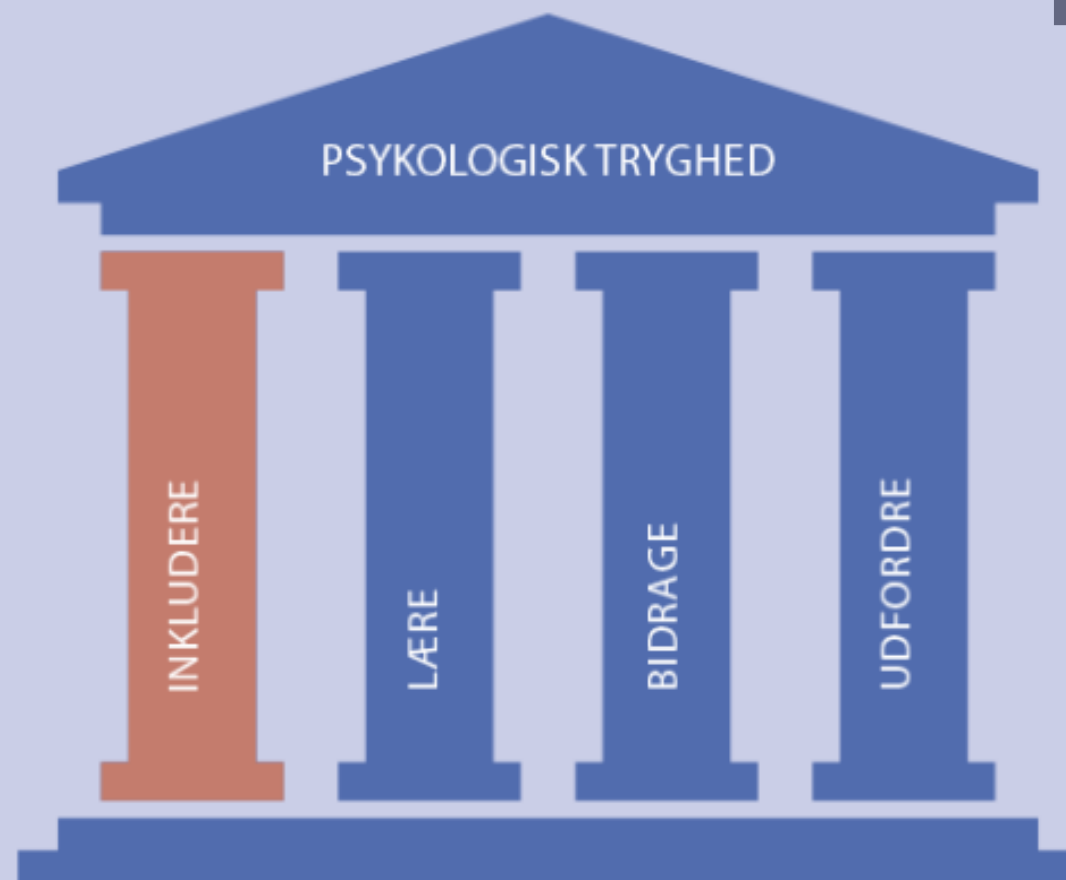
Oplevelsen af at være inkluderet tilfredsstiller det grundlæggende menneskelige behov for at høre til. Inklusion gør dig tryk ved at være dig selv og blive accepteret for den, du er og for dine unikke egenskaber og kompetencer.

1 – Psykologisk onboarding Hack

2 – Fælles aftaler Hack

3 – Sæt scenen – styrk sammenhængskraftene

DOWNLOAD ☺



VILD MED VILJE

Når vi skal udfordre status quo, er det afgørende, at vi også skaber rum til udfordrende ideer. Hvis vi først serverer vores forslag, når de er helt færdige og gennemtænkte, går vi glip af den proces, det er at udforske og udvikle potentialet sammen. Og ofte ender vi med slet ikke at melde vores refleksioner åbent ud, fordi vi for længst har bortcensureret dem af frygt for fx latterliggørelse eller afvisning.

DERFOR ER DET VIGTIGT

Nogle gange er de vilde ideer startskuddet til, at vi tør tænke i andre baner, end dem vi plejer. Selv om det ikke nødvendigvis kan (eller skal) lade sig gøre at føre dem ud i livet 1:1, kan de skæve, ufærdige, vilde ideer være et vigtigt første skridt i en proces, hvor I ser på, hvad I kan gøre anderledes og bedre.

KOM I GANG

Inviter teamet eller arbejdsgruppen til brainstorm, hvor I over jer i at tænke ud af boksen (frem for at problemløse). 4-7 deltagere er et passende antal. Tag fx udgangspunkt i dette spørgsmål:

“Jeg ville ønske, at jeg om 10 år kunne kigge tilbage på vores team/arbejdsgruppe/organisation og sige, at vi var de første, der...”

- Brug hver især 5 minutter til at overveje, hvad I vil svare. Svarene behøver ikke være realistiske, men skal opstå ud fra noget, der er vigtigt og vil opleves meningsfuldt for den enkelte.
- Præsenter jeres tanker for hinanden. Hver person har max 5 minutter til at fremlægge, og hver fremlæggelse starter med sætningen ovenfor. Der samles ikke op efter hver fremlæggelse, men alle deltagere har til opgave at notere de ideer og associationer, der opstår under fremlæggelserne.
- Til slut samler I op i fællesskab:
 - Hvilke tanker, ideer og associationer fik du, mens du hørte på fremlæggelserne? Er der noget, du særligt blev opmærksom på?
 - Er der noget, vi som team skal være mere nysgerrige på?
 - Er der ideer, der skal arbejdes videre på?
 - Hvordan efterlader denne øvelse os som gruppe – har vi fået øje på noget hos hinanden som team, som vi ikke så før?

HUSK: I når ikke nødvendigvis frem til et færdigt produkt eller en løsning, som kan implementeres i hverdagen. Målet er at øve sig i at åbne op for kreativitet, og at udfordre alt det, vi plejer at gøre. At kunne gøre det sammen, skaber og fastholder psykologisk tryghed.



5

GODE RÅD TIL AT HOLDE FAST

Arbejdet med at fastholde fokus på den psykologiske tryghed fortsætter. I får her gode råd til at gøre psykologisk tryghed til en prioritet i hverdagen



SÆT EVALUERING I KALENDEREN

Evaluér fx hvert kvartal på den proces omkring psykologisk tryghed, I har sammen. Evaluér fx hvert kvartal på den proces omkring psykologisk tryghed, I har sammen.

- Hvad har I lært?
- Hvor har I flyttet jer hen, og hvad skal I arbejde videre med?
- Hvad kræver det af jer at holde fast i det vundne?



BEVAR PSYKOLOGISK TRYGHED I SPROGET

Påvirk kulturen ved fortsat at tale om psykologisk tryghed i hverdagen, både i 1:1 og i fællesskab. Sæt ord på den forståelse I har fået, og brug den i jeres hverdag.







Tak for jeres tid & opmærksomhed!

BFA FINANS, Arbejdsmiljødage maj 2024

BFA FINANS

Aleris PP

Frokost ☺

Vi går i gang igen kl. 12:50

Dagens program

Velkommen v. Mads Lund

Psykologisk tryghed v. Michael Vad Manly, Aleris PP

Frokost kl. 12

Det hybride arbejdsliv v. Anne Pedersen, DTU

Jyske Work Lab v. Sine Møller, Jyske Bank

Kaffe og kage

Drøftelse af dilemmaer på den hybride arbejdsplads v. Mads Lund

Erfaringer med Kollega to go v. Sine Thesbjerg Klitaa, LB Forsikring

Afrunding og tak for i dag



BFA Finans Finanssektorens arbejdsmiljødag 2024



Hybridarbejde og det psykosociale arbejdsmiljø



Kasper Edwards
Lektor, DTU



Anne Pedersen
Ph.D.-stipendiat på DTU

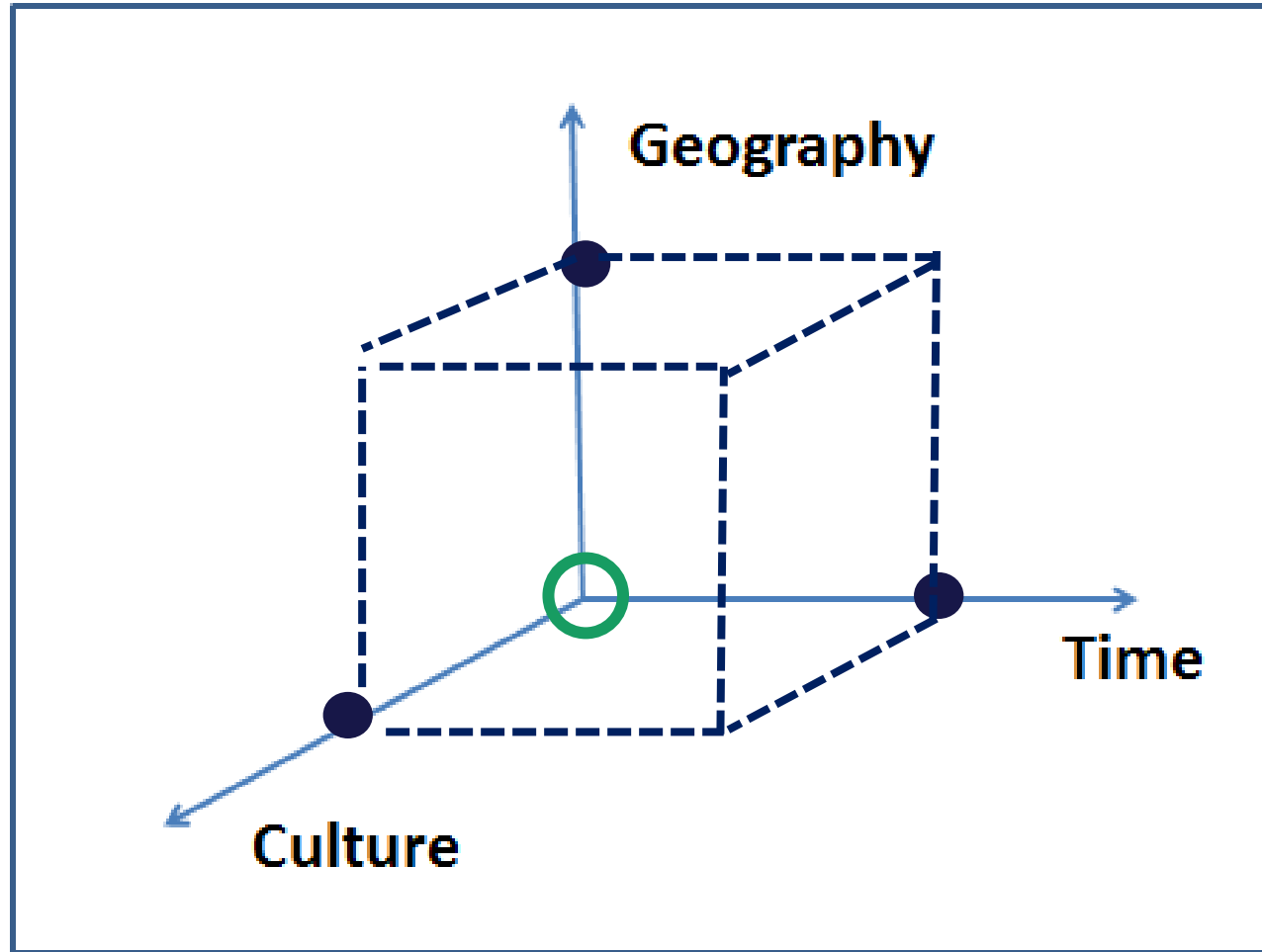
Lektor Kasper Edwards (kaed@dtu.dk)
Ph.D.-stipendiat, Anne Pedersen (annped@dtu.dk)

Hybridarbejde....

“Hybridarbejde er en måde at arbejde på, hvor udførelsen af arbejdet er en blanding af, at nogle gange udføres arbejdet i arbejdspladsens fysiske bygninger, og andre gange udføres arbejdet andre steder end i arbejdspladsens fysiske bygninger. Eksempelvis hjemmefra.”

(Holdt Christensen, 2022, p.31)

Fleksibilitet er ikke bare en geografisk forskydning af arbejdet



(Fisher & Fisher, 2001; Jacobs, 2004; Li & Scullion, 2006).

Aktivering / Anbringelser / Arbejdsmiljø / COVID19 / Flygtninge / Forebyggelse / Frivillige / Genoptræning / Højskole / Kultur / Misbrug / Motion / Overførselsudgifter / Psykiatri / Rehabilitering / Social / Socialt udsatte / Sundhed / Velfærdsteknologi / Ældre

Codan fraflytter højhus og halverer antallet af kontorarbejdspladser

Codan flytter fra Codanhus på Frederiksberg ved Søerne og ind i en mindre bygning, hvor forsikringsselskabet halverer antallet af kontorarbejdspladser.

Codan flytter ifølge Berlingske ud af kontorerne i højhuset på Gammel Kongevej på Frederiksberg og flytter i stedet ind i et bagvedliggende hus, hvor Codan 1.000 medarbejdere fra januar 2021 skal deles om 575 kontorpladser. Flytningen har været i gang i en årrække og fuldendes snart.

Kontakt

Codan
E: codan@codan.dk

Kom tilbage på kontoret!

Hvor mange dage?

Spotify HR Blog

Introducing Working From Anywhere

Posted on February 12, 2021 by Anna Lundström and Alexander Westerdahl



og glade. Det giver
titan Baltzer.

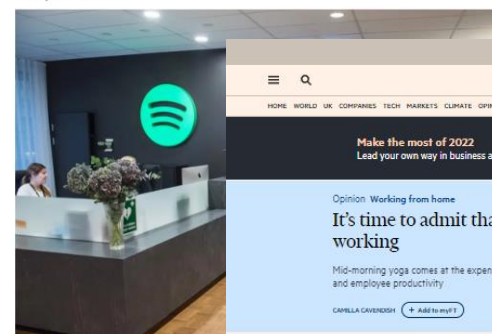
em i mindst 2 dage om

lfærdigt i 1961, blev i
marts 2018.



The great divide: business leaders are split on long-term remote working. This is what Spotify, Twitter, Goldman Sachs, and others have announced.

Zafra Tayeb Mar 7, 2021, 5:17 PM



FINANCIAL TIMES

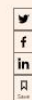
Make the most of 2022
Lead your own way in business and beyond with our unrivalled journalism.

Opinion Working from home

It's time to admit that hybrid is not working

Mid-morning yoga comes at the expense of professional interactions and employee productivity

CAMILLA CAVERDISH



Canilla Caverdisha JANUARY 7 2022

Receive free Working from home updates

We'll send you a myFT Daily Digest email rounding up the latest Working from home news every morning.

Fleksibilitet?

Topchefer begejstring for hjemmearbejde i kølnet

Flere topchefer er under anden nedlukning af samfundet blevet mere skeptiske over for hjemmearbejdets indvirkning på

Bloomberg

Technology

Facebook to Start Reopening Silicon Valley Offices in May

By Kurt Wagner
26. marts 2021 17:28 CET



Founded by readers

→

Opinion

Sport

Culture

Lifestyle

More

Working Money Markets Project Syndicate B2B Retail

'It will give structure to the day': Goldman Sachs staff return to London offices

After a year of working from home, the bank's employees are positive, even excited, about returning to their desks

- Coronavirus - latest updates
- See all our coronavirus coverage



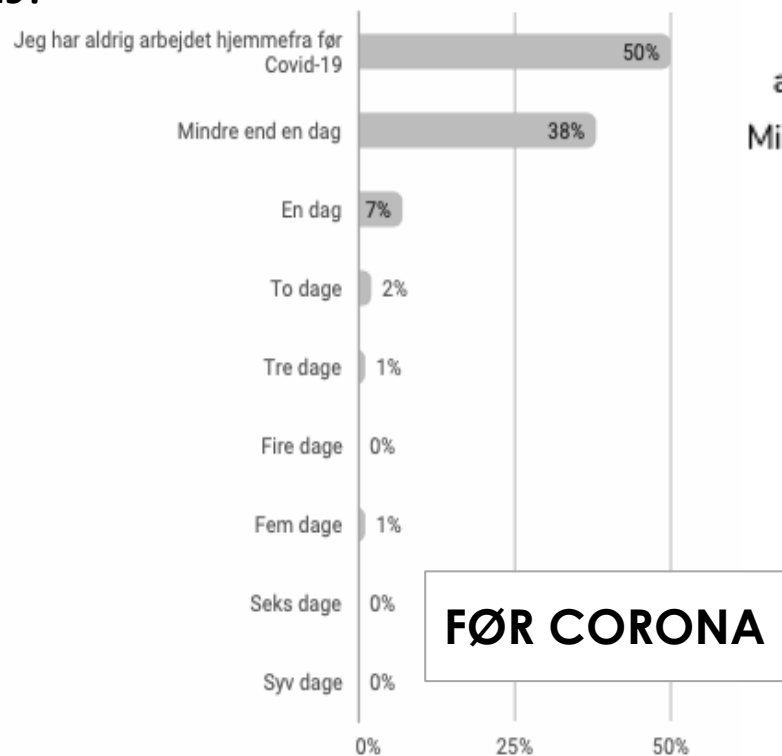
▲ Goldman Sachs employees go back to work in London. Photograph: Andy Hall/The Observer

steady stream of black cabs pulled up outside Goldman Sachs' European headquarters in central London early on Monday

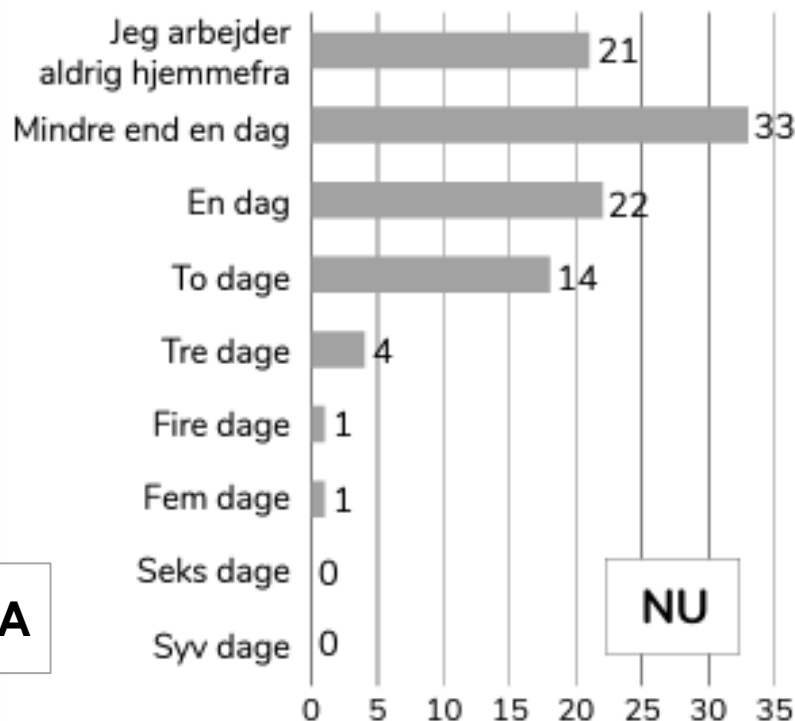
Flere ønsker at arbejde mere hjemmefra end de gør idag

HK undersøgelse, send til 10.000

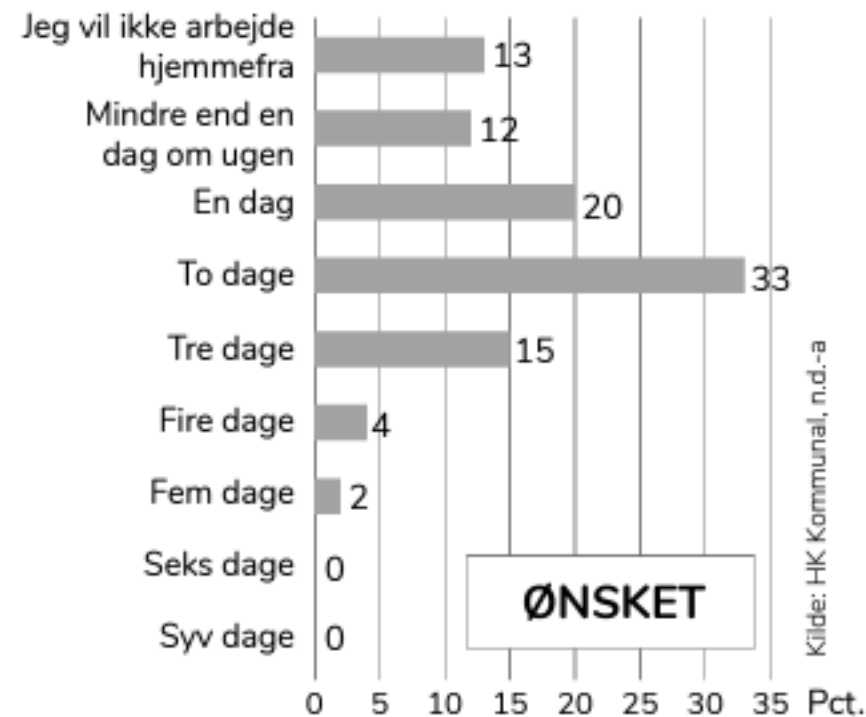
Hvor mange dage om ugen arbejdede du i gennemsnit *hjemmefra* før Covid-19?



Hvor mange dage om ugen arbejder du i gennemsnit hjemmefra i øjeblikket?



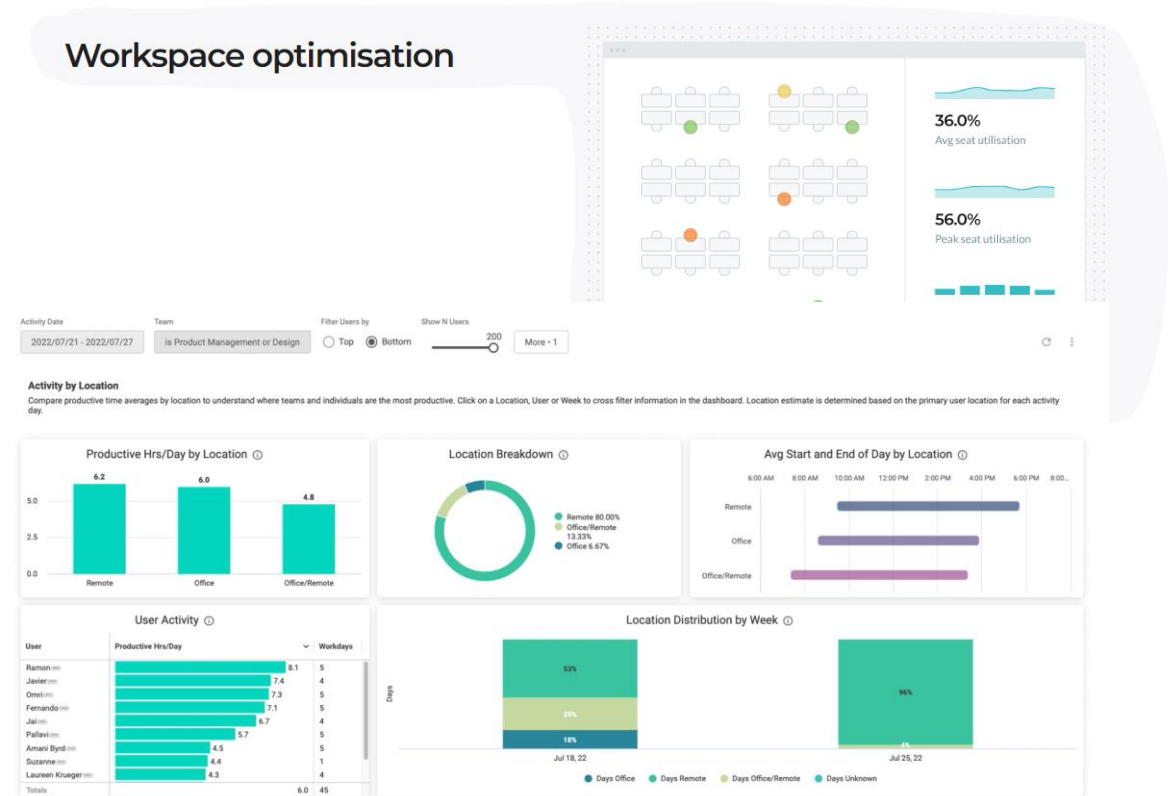
Hvis du frit kunne vælge, hvor mange dage om ugen ville du så foretrække at arbejde hjemmefra?



Kilde: HK Kommunal, n.d.-a

Workplace Management: Energi-effektivisering

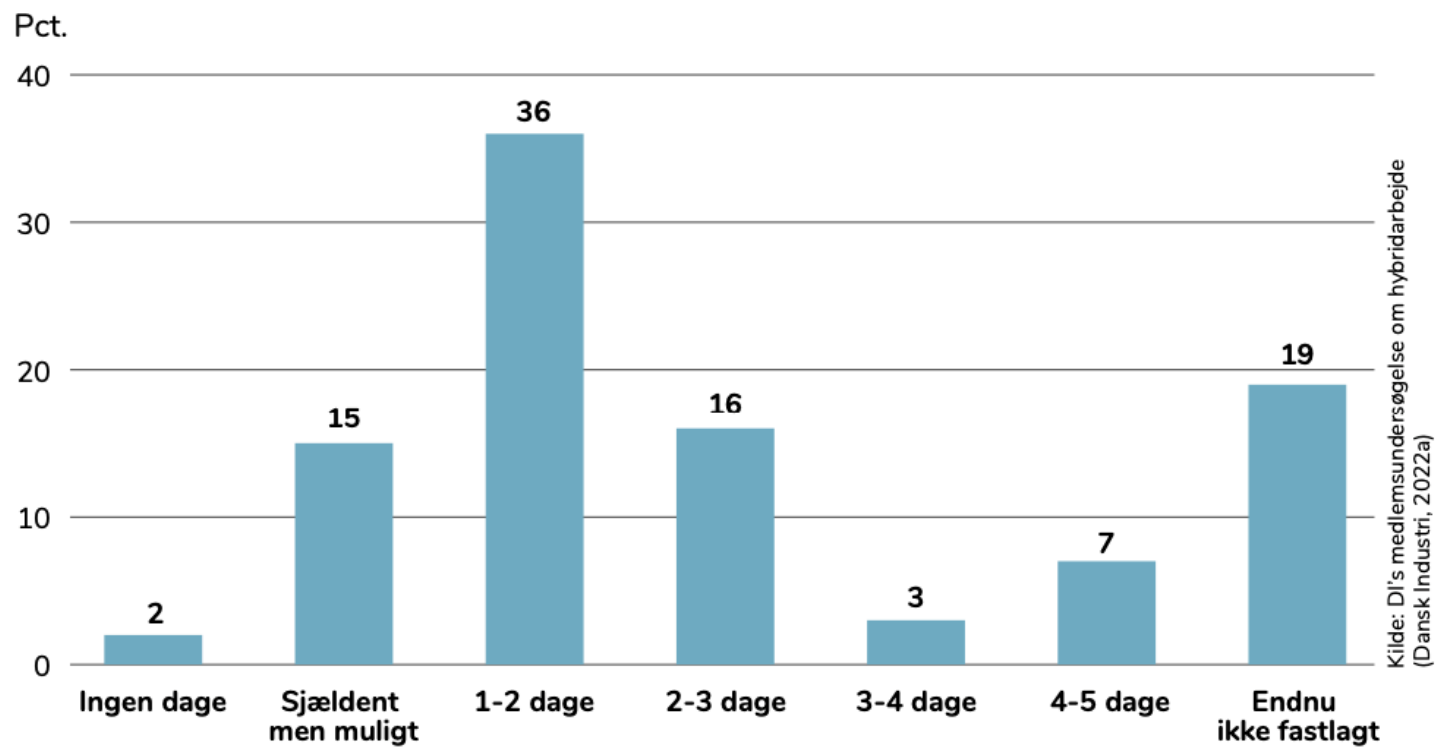
- Hvordan bruger vi arbejdspladsen bedst?
- Areal effektivisering?
- Energiforbrug?
- Sensorer til monitorering og optimering – Etik?



Antal ugentlige hjemmearbejdsdage

Figur 6. Ugentlige hjemmearbejdsdage

Hvor mange dage om ugen har medarbejderne mulighed for at arbejde hjemmefra?

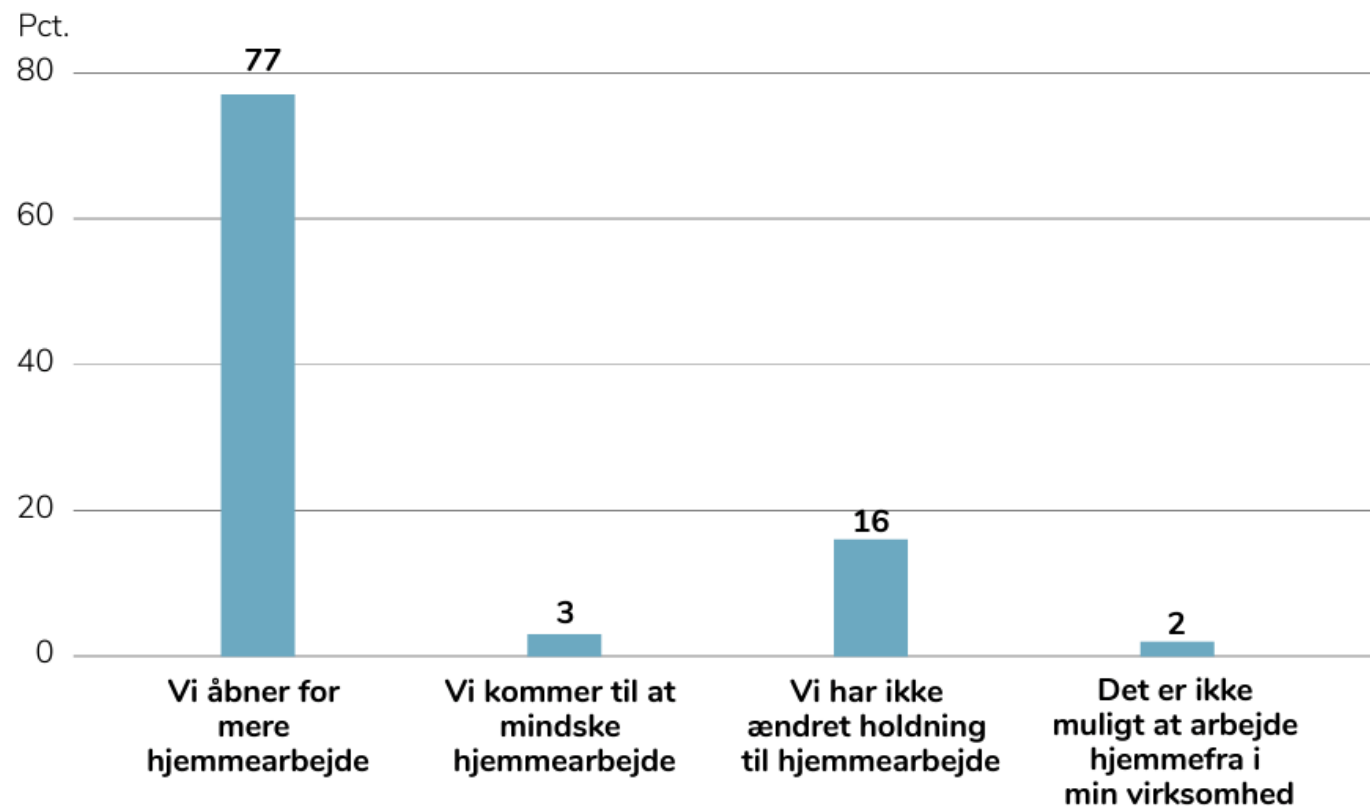


Forventninger til fremtiden



Figur 11. Ændring i virksomhedernes holdning til hjemmearbejde

På hvilken måde har det seneste halvandet år (fra COVID-19 og frem) ændret din virksomheds holdning til hjemmearbejde?

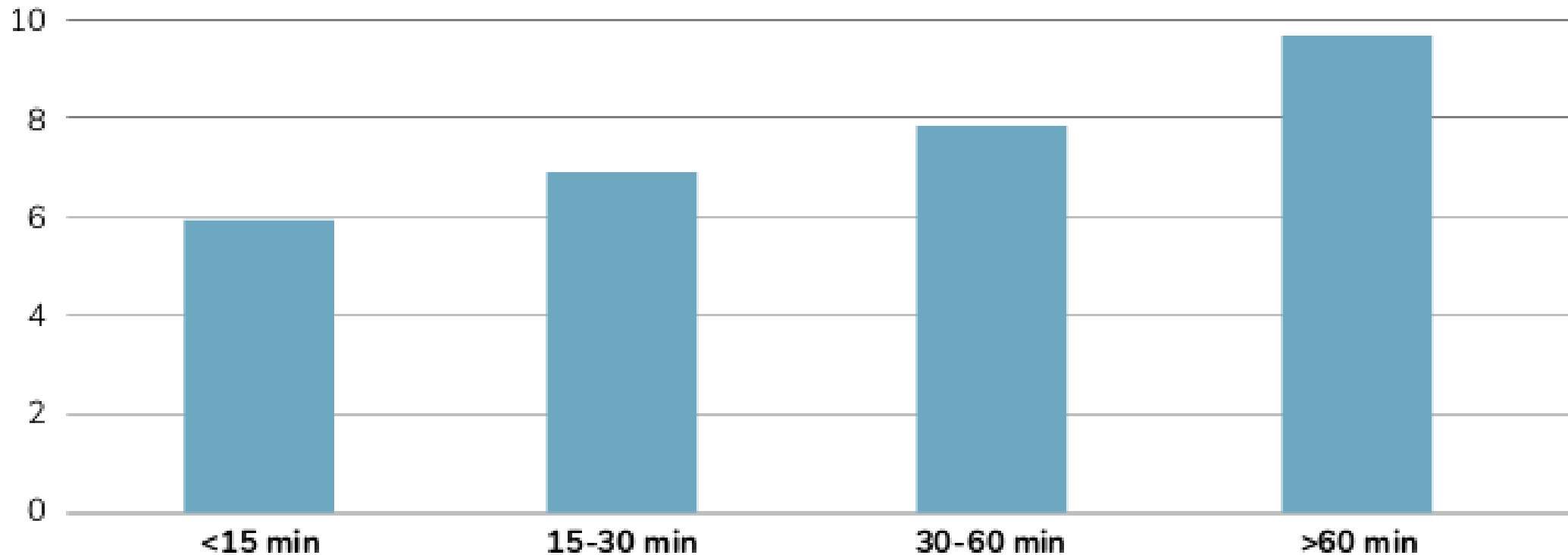


Kilde: DI's medlemsundersøgelse om hybridarbejde (Dansk Industri, 2022a)

Præference for Hybrid-arbejdet - Opgavens karakter og pendlertid

- Jo mere pendlertid, jo flere dage ønsker man at arbejde hjemme

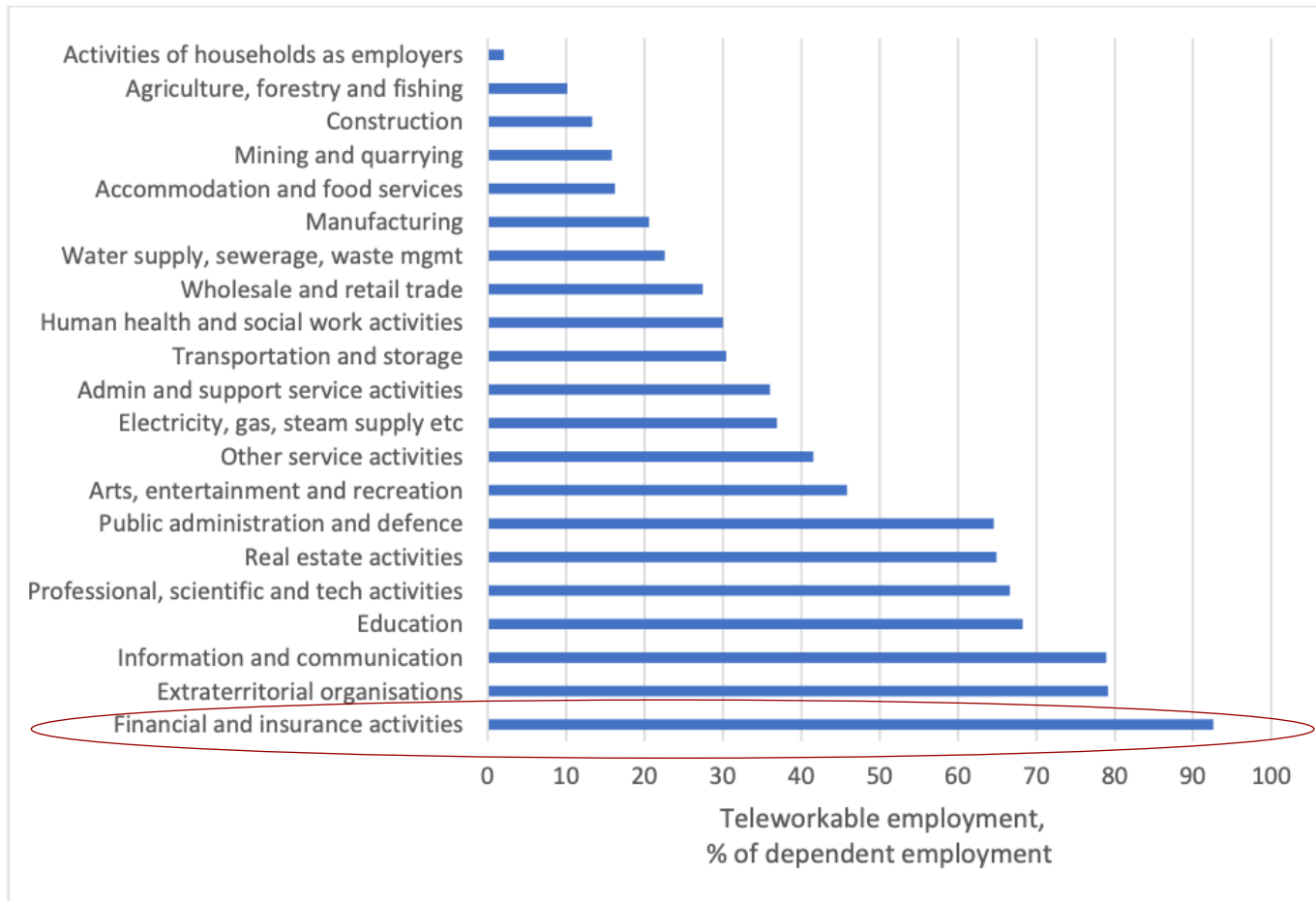
Number of working days per month



Kilde: Dias da Silva et al., 2023b

“Teleworkability” indenfor forskellige professioner i EU

Figure 23: Teleworkability in EU27 by sector



Source: LFS, COVID group. Note: employees only

→ “Teleworkability” er muligheden for at kunne udføre arbejdet andetstedsfra via teknologi (Sostero et al. 2020). Dog afhænger dette af arbejdsmetoder, arbejdstilrettelæggelse og teknologier der anvendes.

→ Grafen siger derfor noget om muligheden, men *ikke* noget om den aktuelle praksis.

Kilde: Sostero M., Milasi S., Hurley J., Fernández-Marcías E., Bisello M., *Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide?*, Seville: European Commission, 2020, JRC1121193

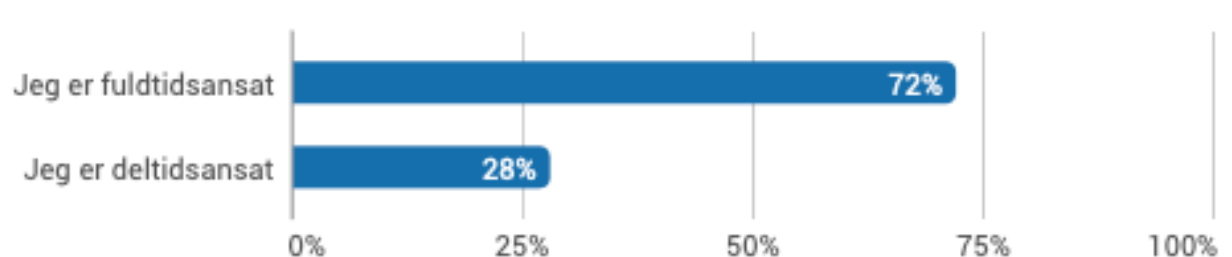
Hybridarbejde 2024 indenfor finans, økonomi og analyse i Danmark

- En undersøgelse foretaget i April 2024
- Distribueret via Epinion
- Undersøgelsen inkluderer kun dem som benytter sig af hybridarbejde, og dermed har hjemmearbejdsdage.
- Respondenter der fremgår af disse svar har svaret at det fagområde der bedst kendetegner deres arbejde er “**finans, økonomi og analyse**”

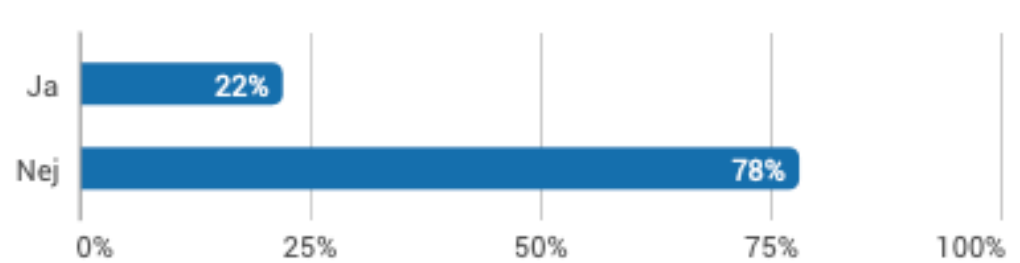
Baggrundsdata for udsnit:
59 % mænd og 41 % kvinder
Gennemsnits alder: 40,3 år
105 *hele* besvarelser (ud af 1361)

Hybridarbejde 2024 indenfor finans, økonomi og analyse i Danmark

5. Hvordan vil du beskrive dit nuværende ansættelsesforhold?

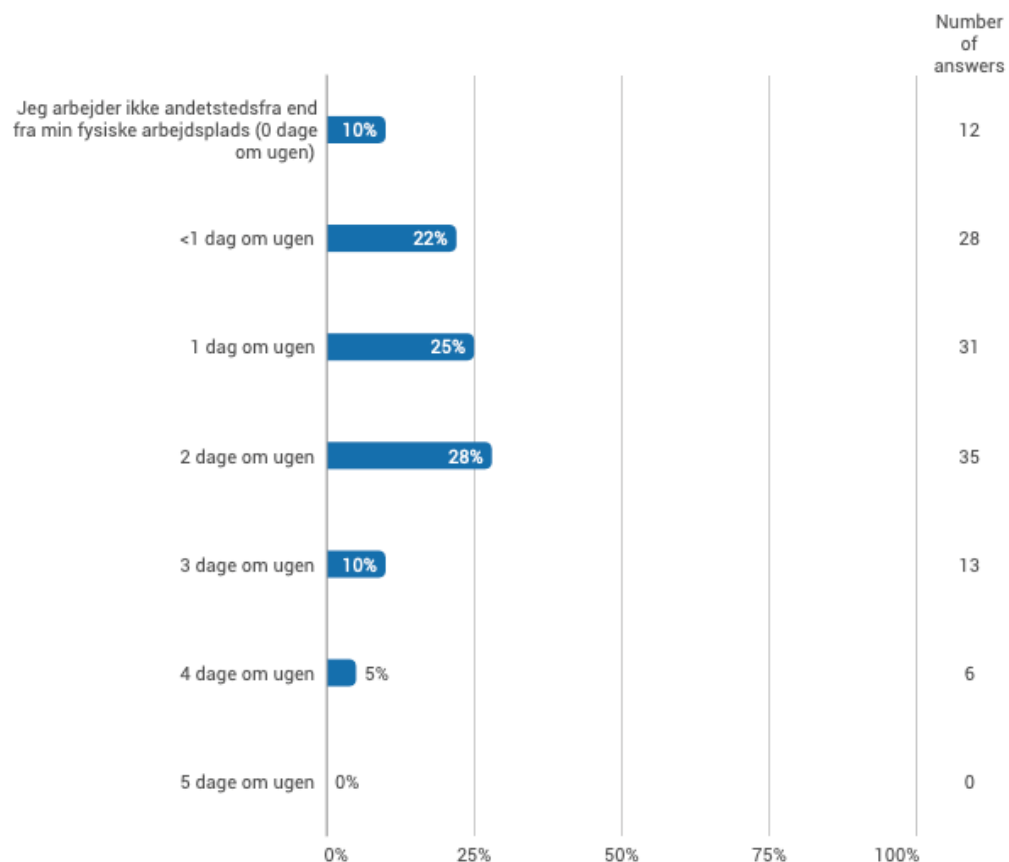


6. Har du ledelsesansvar?

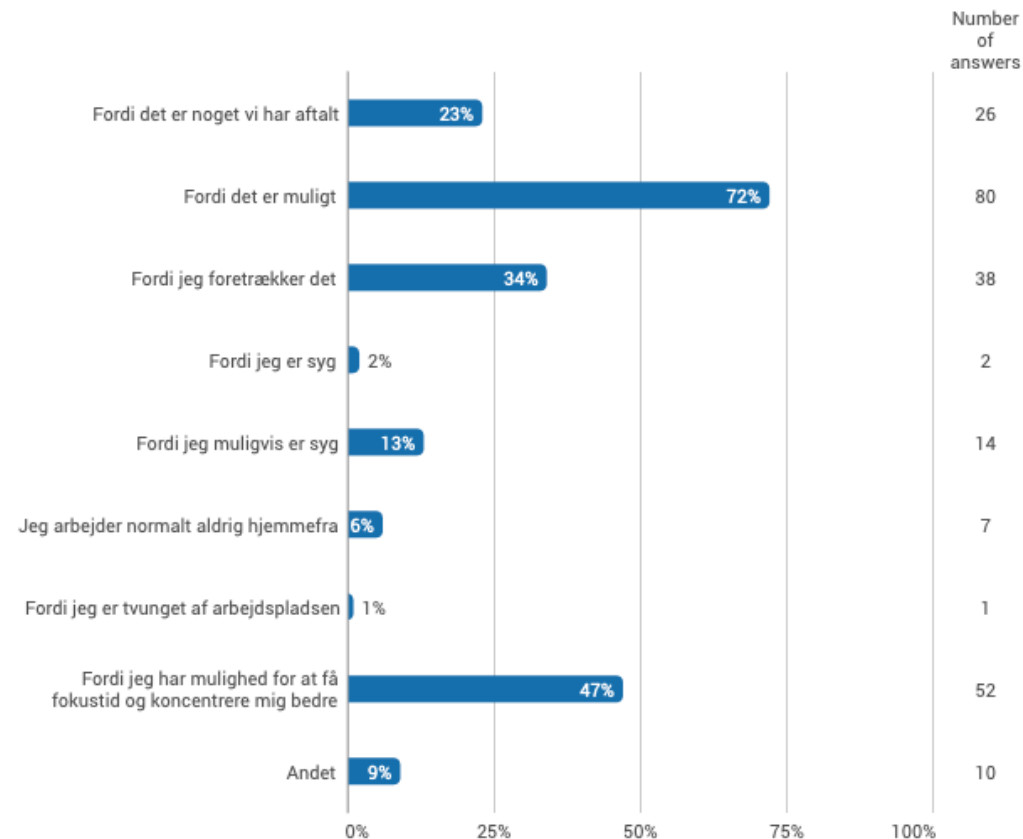


Hybridarbejde 2024 indenfor finans, økonomi og analyse i Danmark

7. Hvor mange dage arbejder du i gennemsnit andetstedsfra end fra din fysiske arbejdsplads?

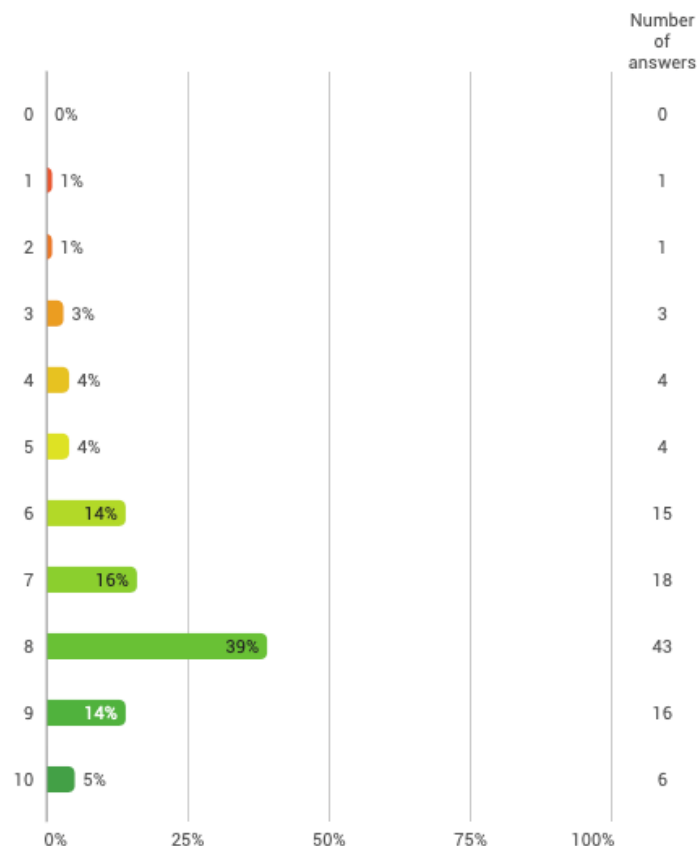


8. Hvad er årsagen til at du arbejder hjemmefra? Det er muligt at vælge flere svarkategorier.

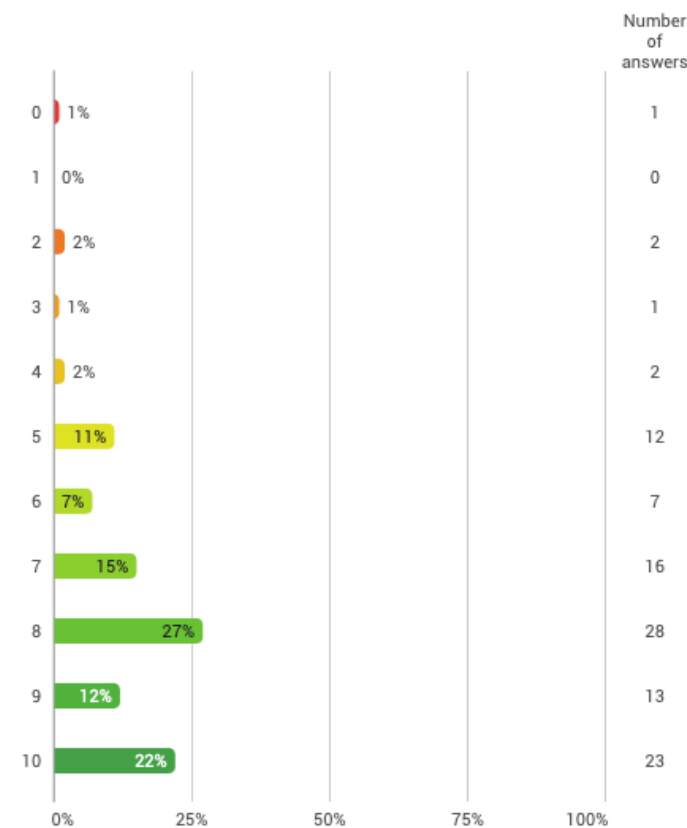


Hybridarbejde 2024 indenfor finans, økonomi og analyse i Danmark

11. Hvor tilfreds er du med dit job som helhed, alt taget i betragtning? Angiv dit svar på en skala fra 0 til 10, hvor 0 angiver den lavest mulige jobtilfredshed og 10 angiver den højst mulige jobtilfredshed.



24. Hvor tilfreds er du med hybridarbejde som helhed, alt taget i betragtning? Angiv dit svar på en skala fra 0 til 10, hvor 0 angiver den lavest mulige tilfredshed og 10 angiver den højst mulige tilfredshed.



Øvelse: Fordele og ulemper ved hybridarbejde

Diskuter fordele og ulemper ved hybridarbejde med jeres sidemakker

	... når vi alle arbejder på kontoret	... når vi/nogle alle arbejder hjemmefra (hybrid)
Hvilke fordele er der for mig/os ...		
Hvilke ulemper er der for mig/os ...		

Information omkring undersøgelsen

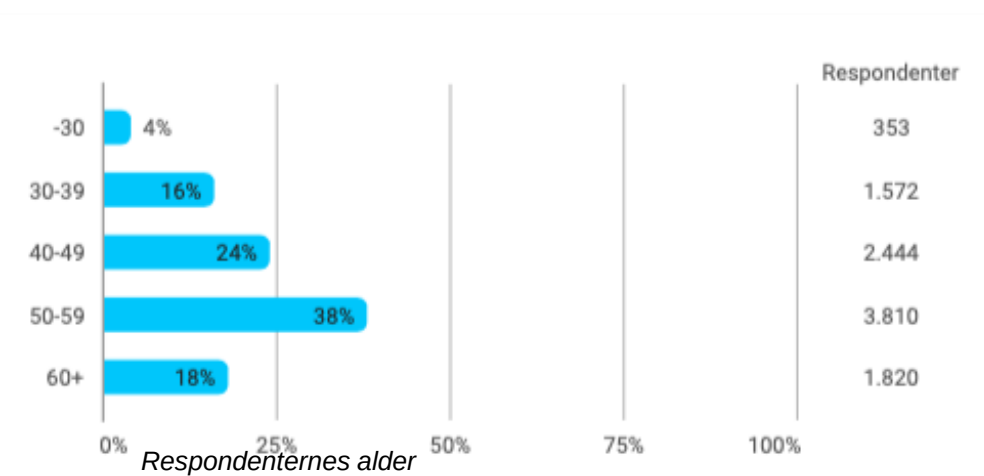
Svarprocent: 22 %

Tidspunkt: Undersøgelsen er foretaget i april/maj 2022

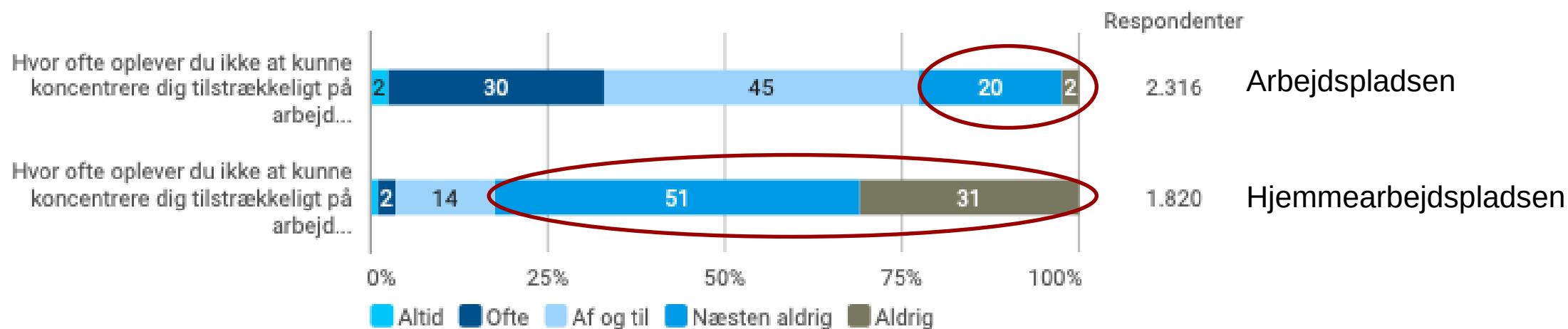
Kontekst: 75 % er ansat i en kommune og 20 % arbejder indenfor det regionale. 3 % arbejder et andet sted.

Køn: 85 % er kvinder og 15 % er mænd

Anciennitet: gen. 12 år, 25 % = 17 år eller derover

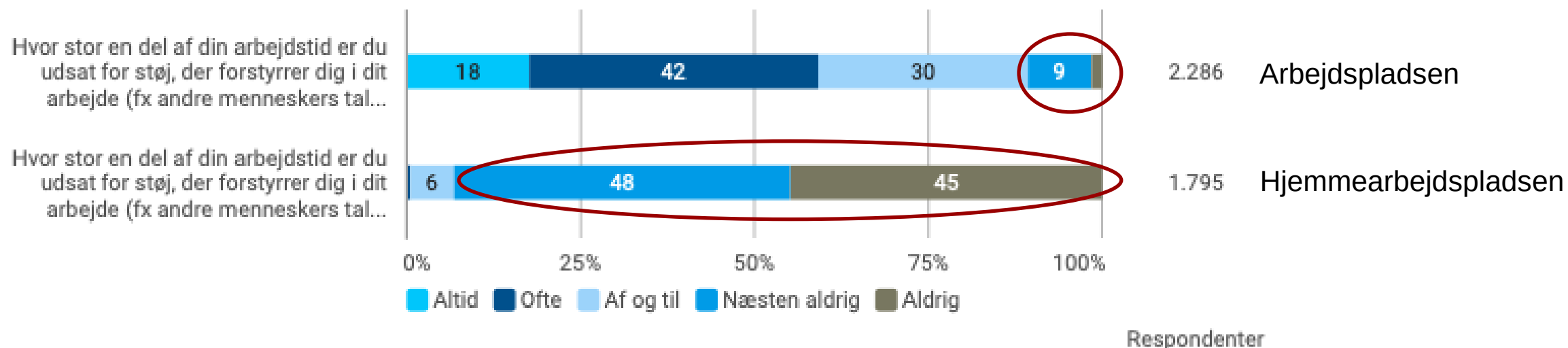


Bedre *koncentration* på hjemmearbejdspladsen



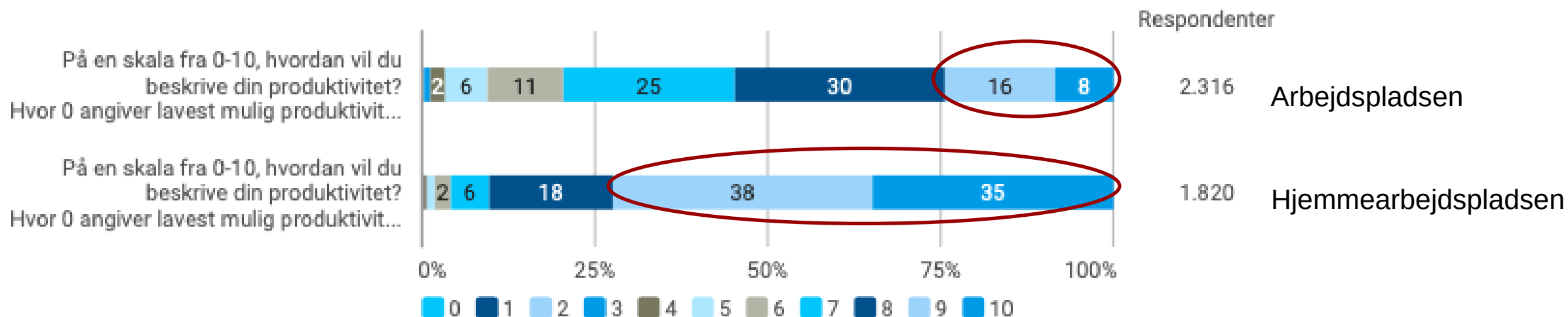
Hvor ofte oplever du ikke at kunne koncentrere dig tilstrækkeligt på arbejdet? På den fysiske arbejdsplads (øverste svar)? På den hjemmearbejdspladsen (nederste svar) ”

Færre forstyrrelser på hjemmearbejdspladsen



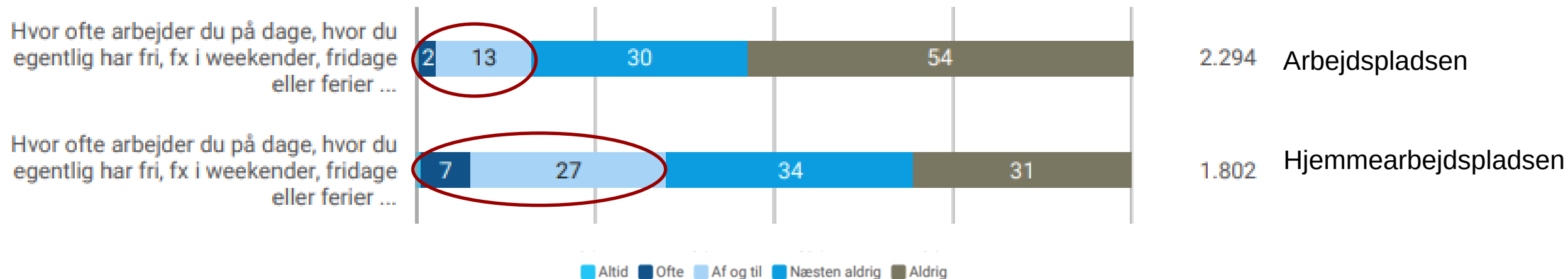
"Hvor stor en del af din arbejdstid er du udsat for støj, der forstyrrer dig i dit arbejde (fx. Andre menneskers tale, ventilation, trafik)? På den fysiske arbejdsplads (øverste svar)? På hjemmearbejdspladsen (nederste svar)"

Bedre *produktivitet* på hjemmearbejdspladsen



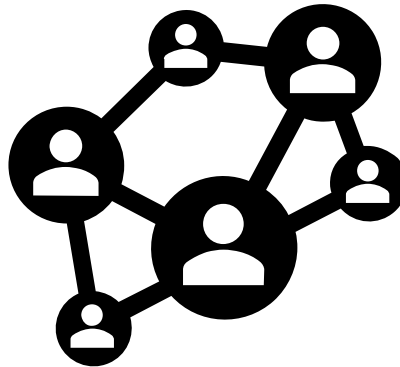
På en skala fra 0-10, hvordan vil du beskrive din produktivitet? Hvor 0 angiver lavest mulig produktivitet og 10 angiver højest mulig produktivitet. På den fysiske arbejdsplads (øverste svar)? På hjemmearbejdspladsen (nederste svar).

Men, mere arbejde i *fritiden* på hjemmearbejdspladsen

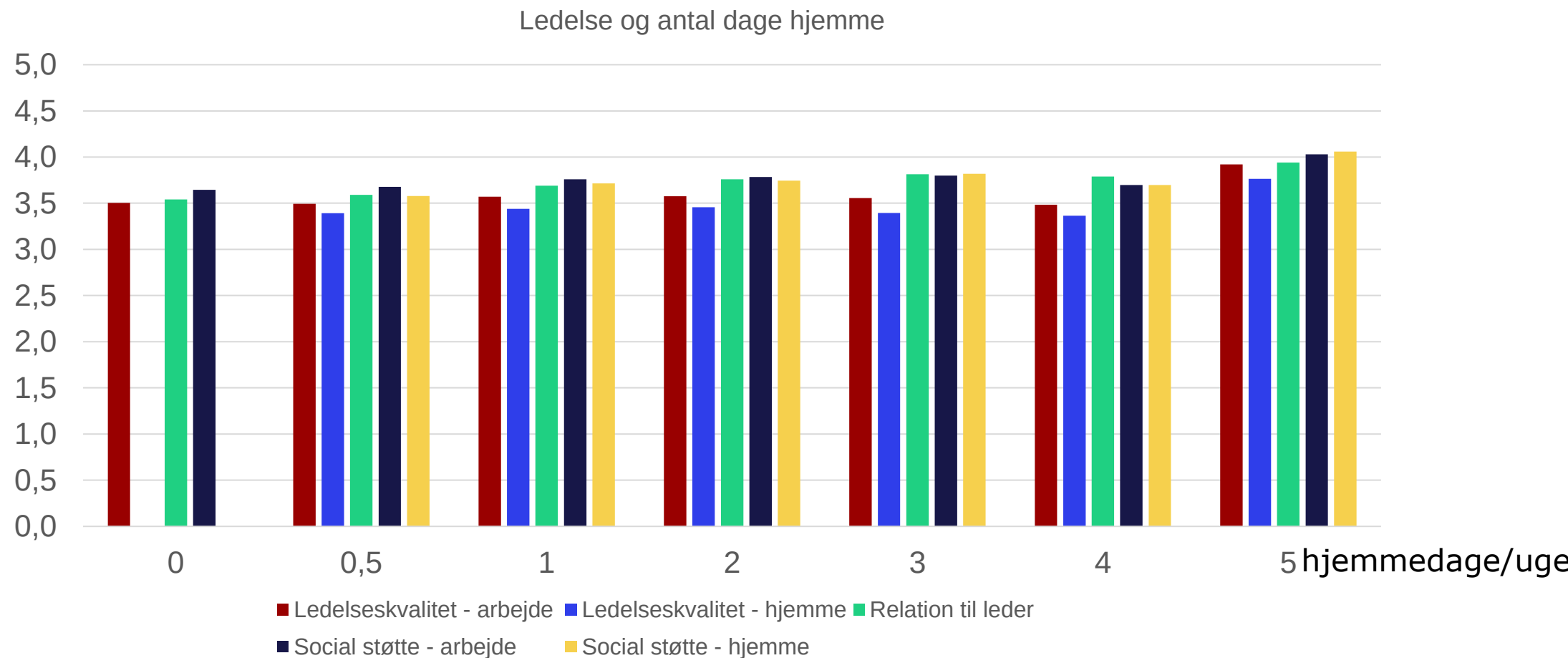


Betydningen af mængden af hybridarbejde

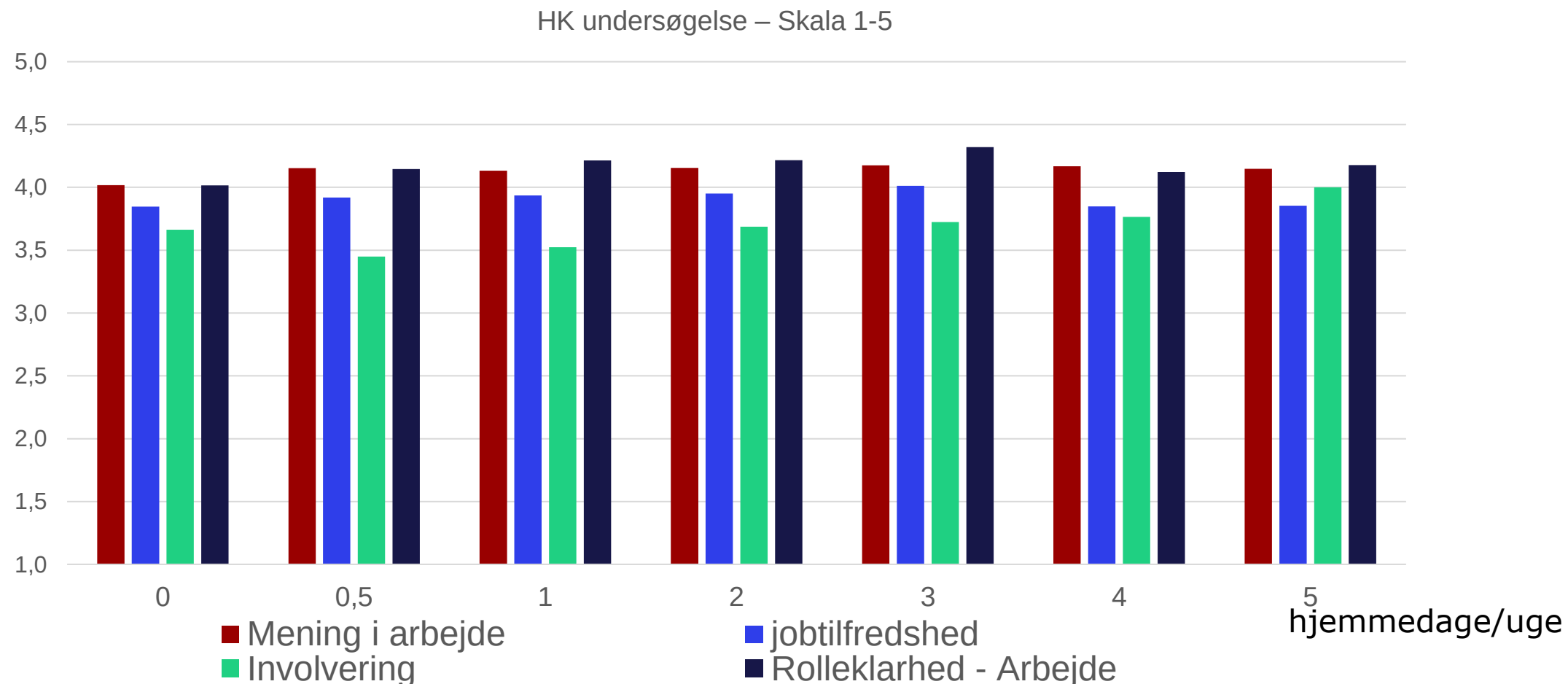
- Giver mere hybridarbejde bedre eller dårligere samarbejde og relationer på arbejdspladsen?
- Vores forventning: Jo mere hybridarbejde, jo dårligere ledelse og relationer til kollegaer



HK spørgeskema undersøgelse: Ledelse upåvirket af antal hjemmedage/uge



HK undersøgelse: Antal dage hjemme uden betydning



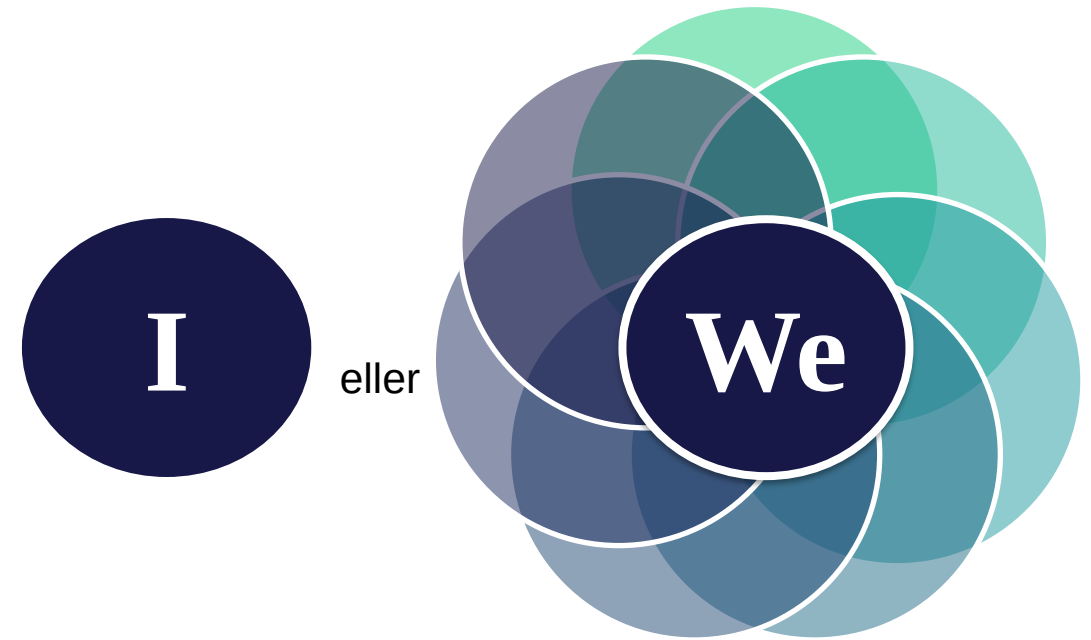
Dilemmaer i hybridarbejde

Tematikker fra workshops og interviews (SPACE projektet)



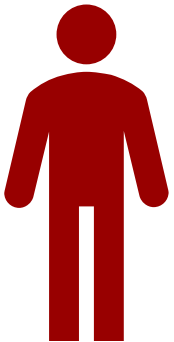
Jeg - vi eller VI - jeg

- The big why?
 - Hvorfor skal jeg komme på arbejde?
- Har vi løst gåden om stress?
 - Når man både kan trives og være produktiv?
- (for) mange hensyn til individuelle præferencer?
- **Har individualismen taget fællesskabet som skalp?**



Nye dilemmaer - det hybride samarbejde på prøve?

Jeg eller vi?



Ude af øje ude af sind:

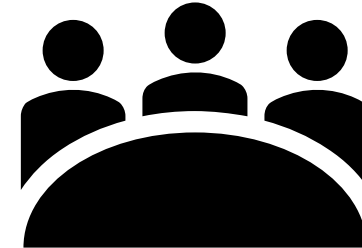
Hvem tager hasteopgaverne?

“Dem der er inde, og dem der er hjemme”



Hvad gør vi med de nye kollegaer?

- Ny kollega møder op første dag
 - Ingen er på arbejde
- Men, det er vigtigt at få dem ombord
 - Lære faget
 - Forstå kultur
 - Lære kollegaer at kende
- Hvordan får vi bedst de nye ombord?



Nye talemåder om arbejdspladsen

- Hvad vil det sige at gå på arbejde – hos os?
- **Omtales arbejdspladsen positivt eller negativt?**
- *“hvorfør skal jeg komme på kontoret, når jeg kan bruge tiden bedre derhjemme?”*
- *“Det er mange forstyrrelse på kontoret”*
- *“Vi vil gerne give mulighed for fleksibilitet...”*



JOBS WANTED

BUSINESS

ECONOMIST REQUIRED
The enterprise requires an economist with higher education (economics, accounting), at least 1 year experience in the specialty. Experienced PC user, (knowledge of EXCEL preferred). Attentive, responsible, punctual. All questions by phone: 123456789.

BUSINESS COURSES
The Business Training Center offers advanced training courses in popular specialties. Look for Accounting, Marketing, legislation, Recruitment. Registration for courses by phone: 7887-2828. Call us now!!!

CUSTOMER SERVICE
Requires an employee with experience as an economist both in production and in commercial companies. Work with documentation, reporting, HR management, paperwork. Send us your summary by email: banking@mail.com or phone: 5414-4505

CUSTOMER SERVICE
Requires an employee with experience as an economist both in production and in commercial companies. Work with documentation, reporting, HR management, paperwork. Send us your summary by email: banking@mail.com or phone: 5414-4505

ADVERTISING MAN
We need a girl over 22. Possesses qualities: responsibility, stress resistance to work in multifunctional environment.

Som ny kollega hos KOM-X tilbyder

Hvad vil I skrive i et job-opslag?

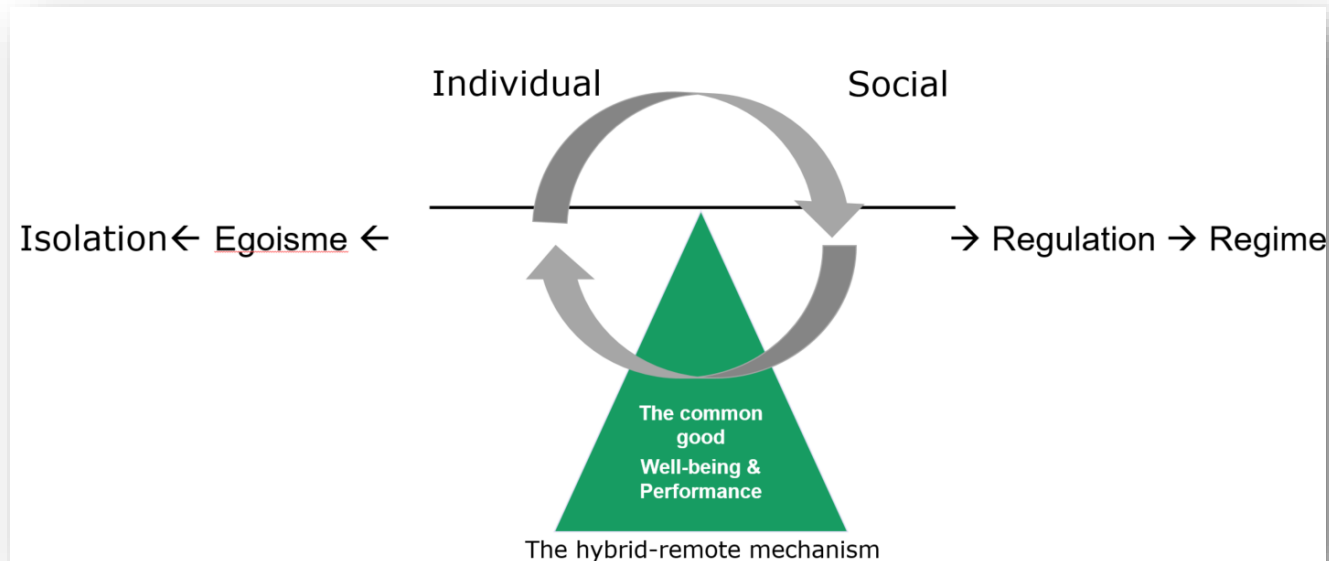
at er. de

...ning opgaverne med dygtige (og utilgængelige) kolleger for at sikre de bedste løsninger

• Vi har (ikke) et socialt miljø med ugentlige aktiviteter, da vi (ikke) mener at den spontane vidensdeling og sparring er værdifuldt for (nye) kolleger.

Institutionaliseret fleksibilitet

- Fremmøde på konkrete dage og møder?
- Forventningsafstemning
- **Hvor mange regler ønsker vi? Og hvilke?**

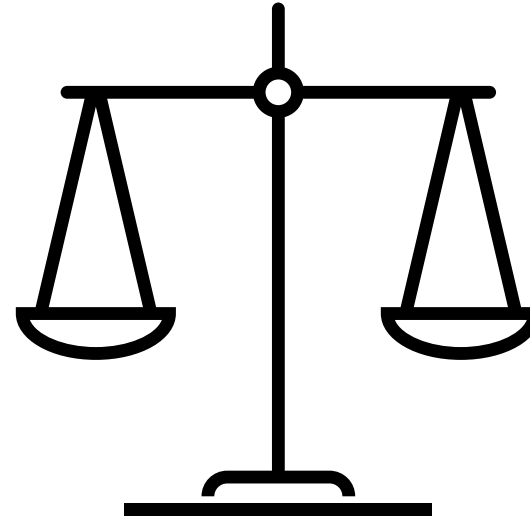


Inspireret af: Fischer, L. H., & Baskerville, R. (2023). Explaining sociotechnical change: an unstable equilibrium perspective. *European Journal of Information Systems*, 32(4), 634–652

Lighed/behandling og retfærdighed

Giver hybridarbejde lighed eller ulighed

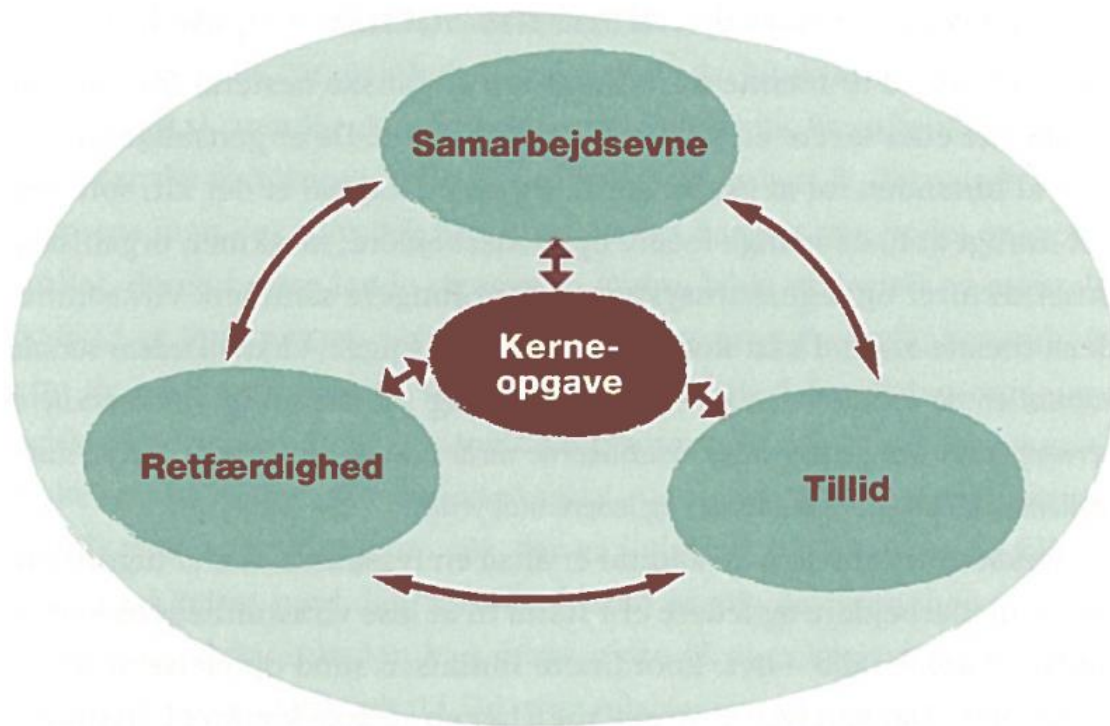
- Har alle samme muligheder?
- Skal de have samme muligheder?
- Hvad hvis der ikke er lighed?
- Påvirker det retfærdighed?



→ Kræver (ny) tolerance & respekt mellem medarbejdere
→ Hvordan sikrer vi retfærdighed? Og kan man det?

Diskussion

- Hvordan påvirker hybridarbejde jeres arbejdsfællesskaber?
 - Hvad er konsekvenserne?



Arbejdsfællesskabsmodellen er udviklet af Københavns Kommune (amk.kk.dk/staerke-arbejdsfællesskaber).

arbejdsmiljø København

Ledelse på nye former

Ledelses perspektivet

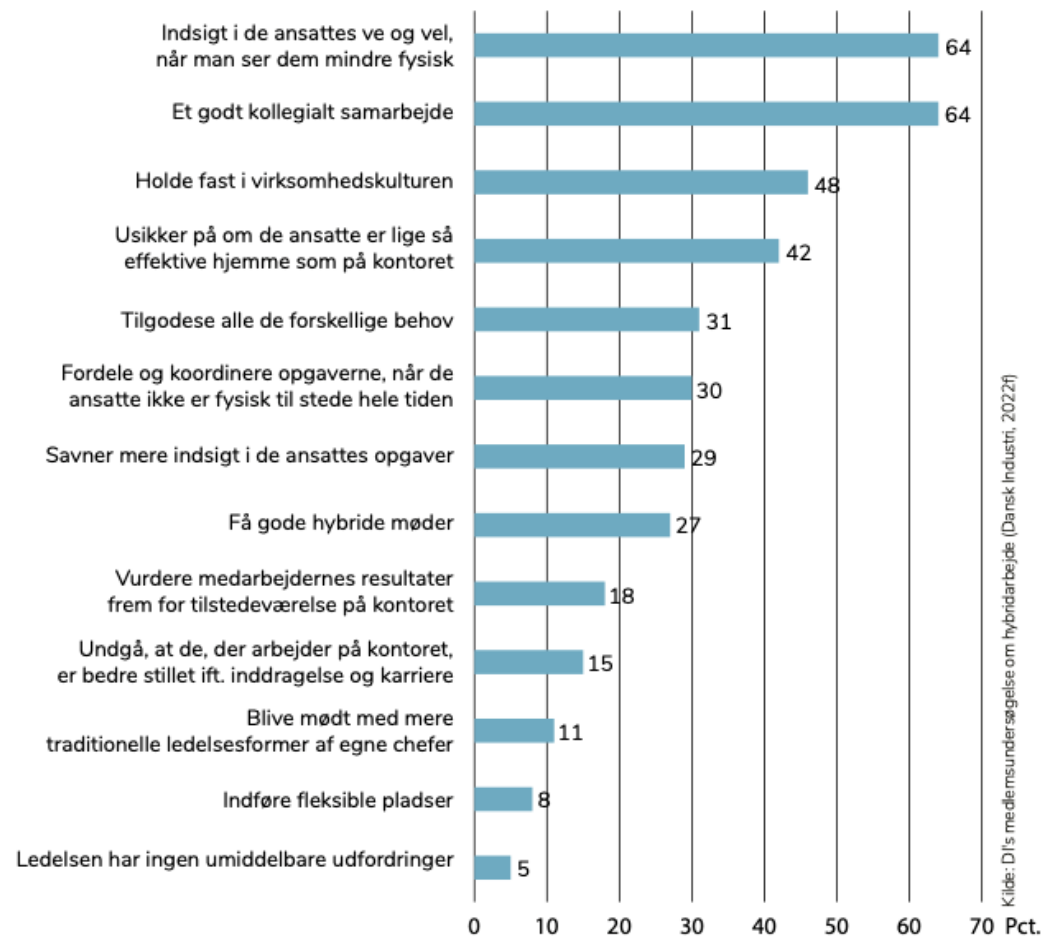
- Balancen mellem tillid og kontrol
 - Lederne står overfor en ny opgave ift. at skulle balancere mellem tillid og kontrol
 - Lederne har stort fokus på at udvise tillid til medarbejderne
 - Kan være nødvendigt at tjekke op/ på opgaveløsningen på hjemmekontoret
 - Arbejder med hvordan de bedst kan tjekke op uden at forekomme kontrollerende
 - Vanskelig balance
 - Mistanke kan føre til overreaktion
- Fristende at bruge målesystemer - performancemanagement

Ledelses perspektivet

- Vanskeligt at **fornemme** medarbejderne på distancen
- Før COVID-19 var det lettere at lave uformelle 'check-in' med medarbejderne på kontoret
- Sværere at fornemme og have føling med, hvordan medarbejderne har det
 - Ses mindre fysisk
 - Få uformelle "hvordan går det?"
 - Snakke skal planlægges og sættes i system
 - Vanskeligere at huske at tjekke ind med de medarbejderne, der oftere arbejder hjemme

Ledelsesudfordringer

Figur 15. Lederne er udfordrede på indsigt i de ansattes ve og vel
Hvad er ledernes udfordringer i forbindelse med hybridarbejde?



Den psykologisk kontrakt under pres



Den psykologiske kontrakt: De uskrevne regler og forventninger vi har til hinanden i organisationen



Kontraktbrud: Når vi oplever, at den ene part ikke lever op til de uskrevne regler i relationen

Konsekvenser af oplevede kontraktbrud:

Mistillid

Uretfærdighedsfølelse

Konflikter

Demotivation

Parzefall & Coyle-Shapiro (2011)
Zacher & Rudolph (2021)

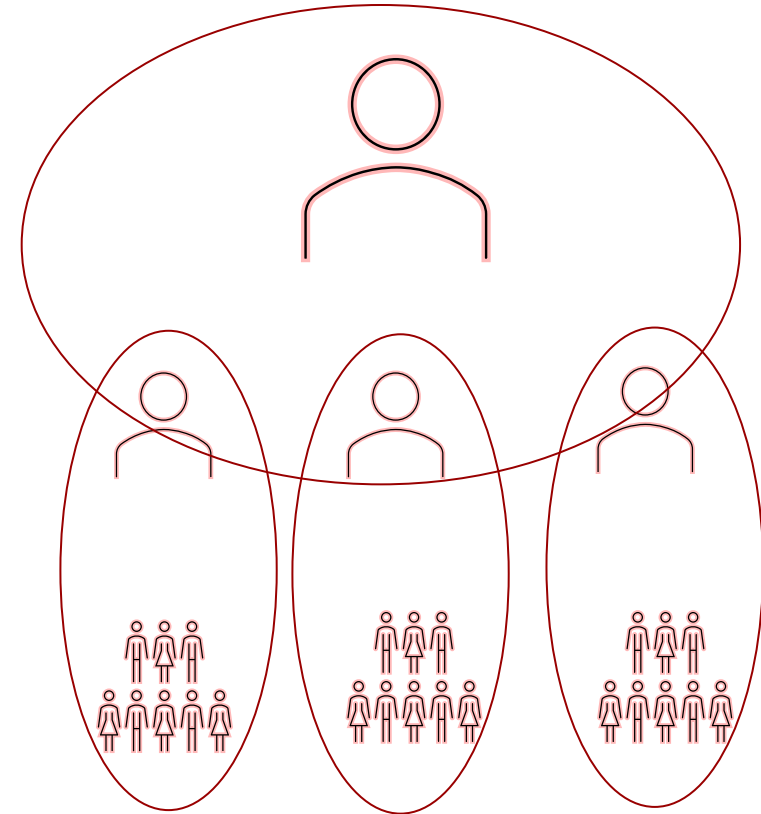
Den psykologisk kontrakt under pres

Dynamisk: Udvikler sig hele tiden

Manglende kontakt: Kontrakten skrider

To niveauer kolliderer:

- 1) leder og leders leder og
- 2) leder og team



Eksempel: Præference og praksis

Præferencepilen



Værktøj 2: Hvor ofte skal vi komme på kontoret?

Formål

- At afslutte, hvor i foretrukket arbejdsplads samt hvorfor.

Resultat

- Omhyggelig fordeling af hverdagens præferencer og ønsker, hvilket styrker jeres samarbejde.

Hvem

- Alle medarbejdere eller i teamet, hvis det kan lade sig gøre.
- Arbejdsgang, der har en stor mulighed for at arbejde på forskellige arbejdspladser.

Redskaber

- Mødering et print af Præferencepilen side 13-14.
- Post-it notes.
- Tusser.

30-45 minutter

Hvordan

- 1. Jern eller TR introducerer værktøjet. Følg ved at følge.
- 2. Deltagere har 15 minutter til at afslutte, hvilken fordeling af arbejdspladser de har valgt, og hvilke præferencer og ønsker de har for fremtiden. Det skal være grundlaget for en drøftelse, hvor det er vigtigt, at vi alle udtaler forbehold og respekt for de forskellige behov, der kan være i vores team. Derfor er dette kun et forslag, da vi skal kunne se, hvor vi kan mødes i fremtiden, at det vil være muligt at ændre.
- 3. Præferencepilen side 13 udfyldes.
- 4. Alle i teamet får 5 minutter til individuelt at reflektere over, hvor vedkommende faktisk befinder sig på Præferencepilen, og hvor vedkommende ønsker at befinde sig på den.
- 5. Alle deler deres placering med de øvrige deltagere og uddyber hvorfor.
- 6. Drøft følgende spørgsmål efter, at alle har delt deres placering:
 - Hvilke fordele og ulemper er der ved jeres aktuelle fordeling? Hvorfor?
 - Hvilke fordele og ulemper er der ved jeres ønskede fordeling? Hvorfor?
 - Hvordan kan I bedst muligt anvende fordelene til at styrke jeres samarbejde? Er der brug for ændringer?

Hvor mange dage på arbejdspladsen om ugen?

Præferencepilen

1 2 3 4 5

Antal dage på den fysiske arbejdsplads

Noter:

- 1) Din aktuelle (permanente) ugentlige fordeling af dage på den fysiske arbejdsplads - skriv "X" over tallet på pilen.
- 2) Din ønskede fordeling - skriv "Ø" over tallet på pilen.

Værktøj 2:
Hvor ofte skal vi komme på kontoret?

Guide til den hybride arbejdsplads

16 værktøjer, der kan sikre et godt arbejdsmiljø, når et team arbejder på forskellige lokationer.

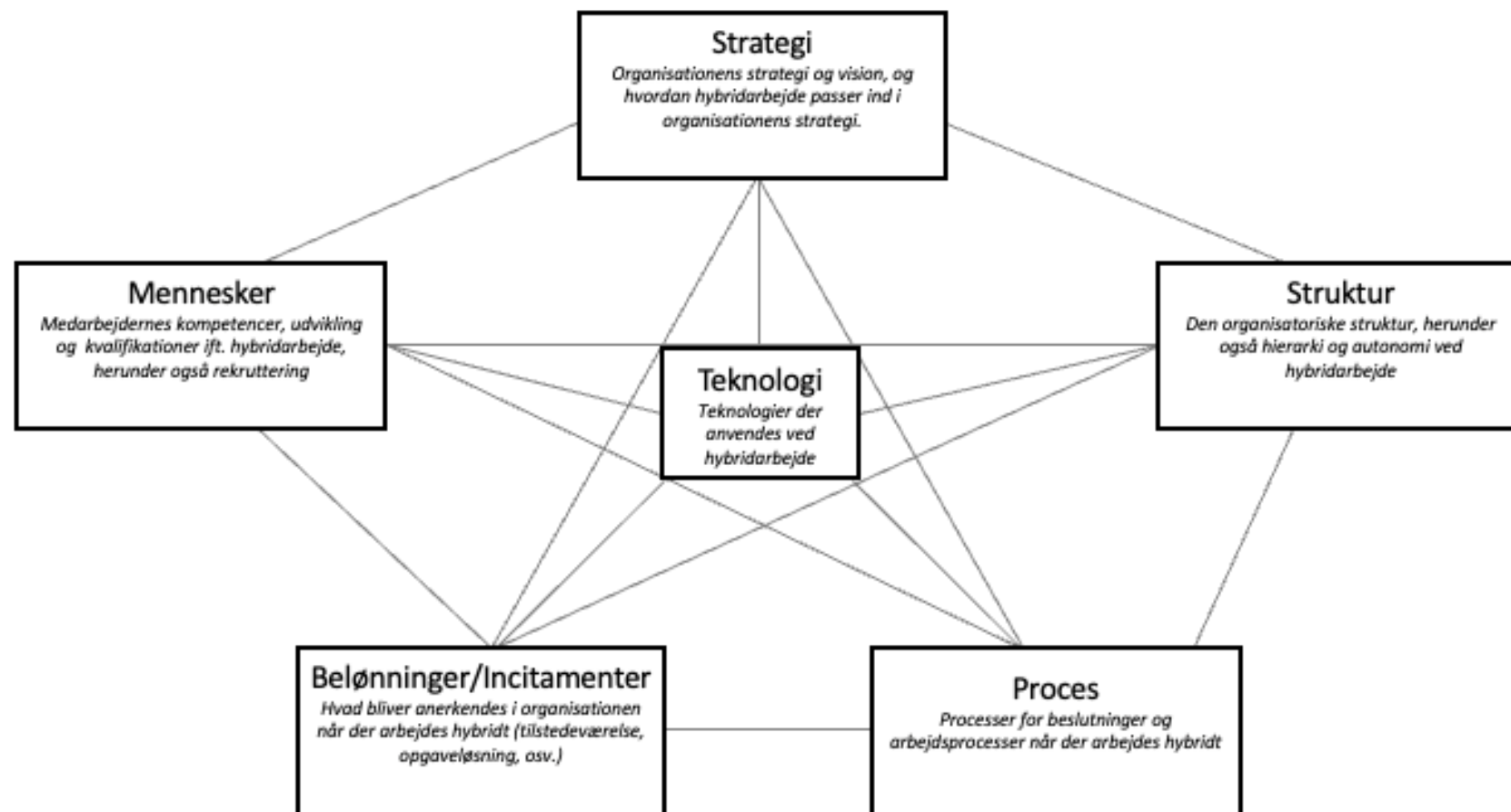
Den store sammenhæng

— er hybridarbejdet mål eller middel?

Hybrid Stjernen

Hybrid stjernen:

- Dimensionerne er sammenhængende og forbundet med hinanden
- Alignment mellem de forskellige dimensioner er essentiel for at opnå organisationens formål.
- Tilsammen former hybrid stjernen **adfærd og kultur.**



Kilde: Pedersen et al., (2024) The Hybrid Star: A systems thinking approach to hybrid work. In M. Orel, M. Cerne, S. I Wong (Ed.), Humanizing the Digital Workspace. Springer Nature. (accepted in press)

Hvad er formålet med hybridarbejde og øget fleksibilitet?
Hvilken værdi skaber det?
Og for hvem og hvad?

TAK FOR I DAG



16.05.2024

Jyske Work Lab

Finanssektorens Arbejdsmiljødag





Baggrund, mål og værdiskabelse

Baggrund

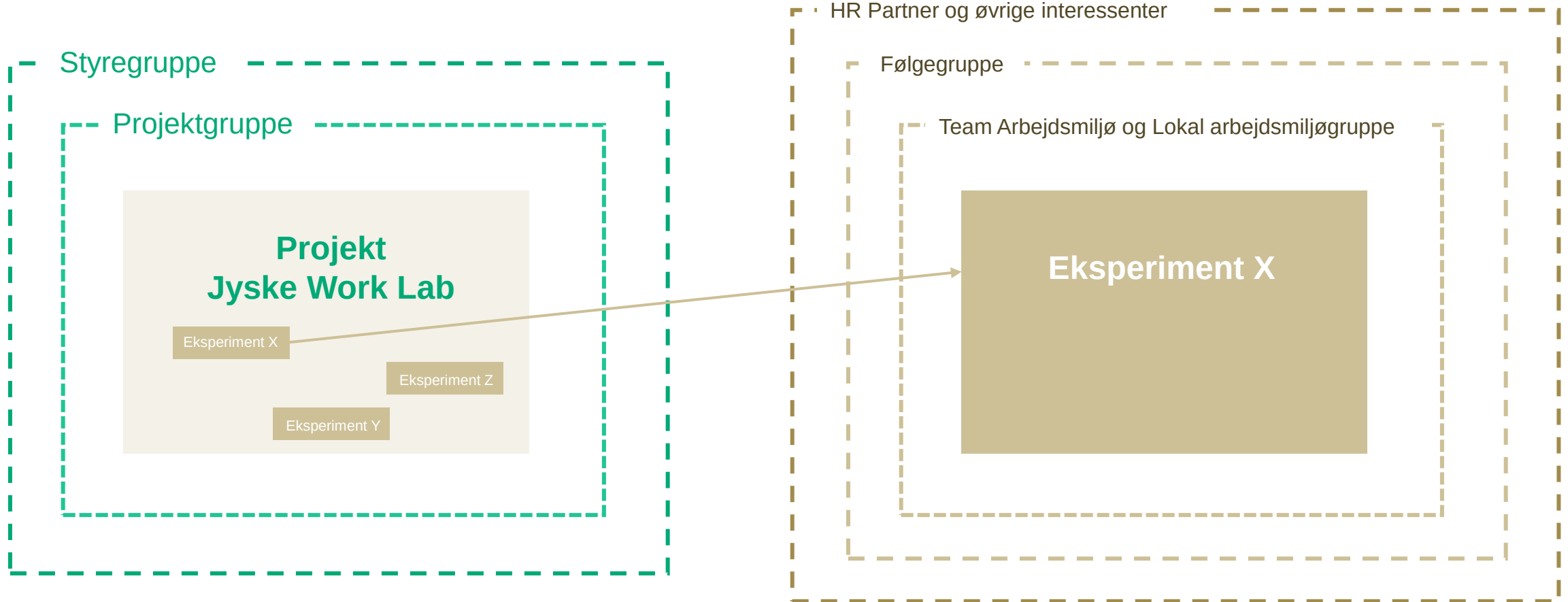
Med inspiration fra Future Work Lab har Medarbejderudvalget besluttet, at Team Arbejdsmiljø i 2023-2024 gennemfører lokale eksperimenter mhp læring både lokalt og på koncernniveau omkring specifikke aspekter af arbejdsmiljøet og med arbejdet med eksperimenter som metode.

Mål

- Målet er at opnå erfaringer med eksperimenter som arbejdsmetode for Team Arbejdsmiljø
- Målet er at eksperimentere lokalt, med konkrete og relevante dele af arbejdsmiljøet
- Målet er at få viden om den nye adfærd eksperimenterne kan afdække – både lokalt og på koncernniveau

Værdiskabelse

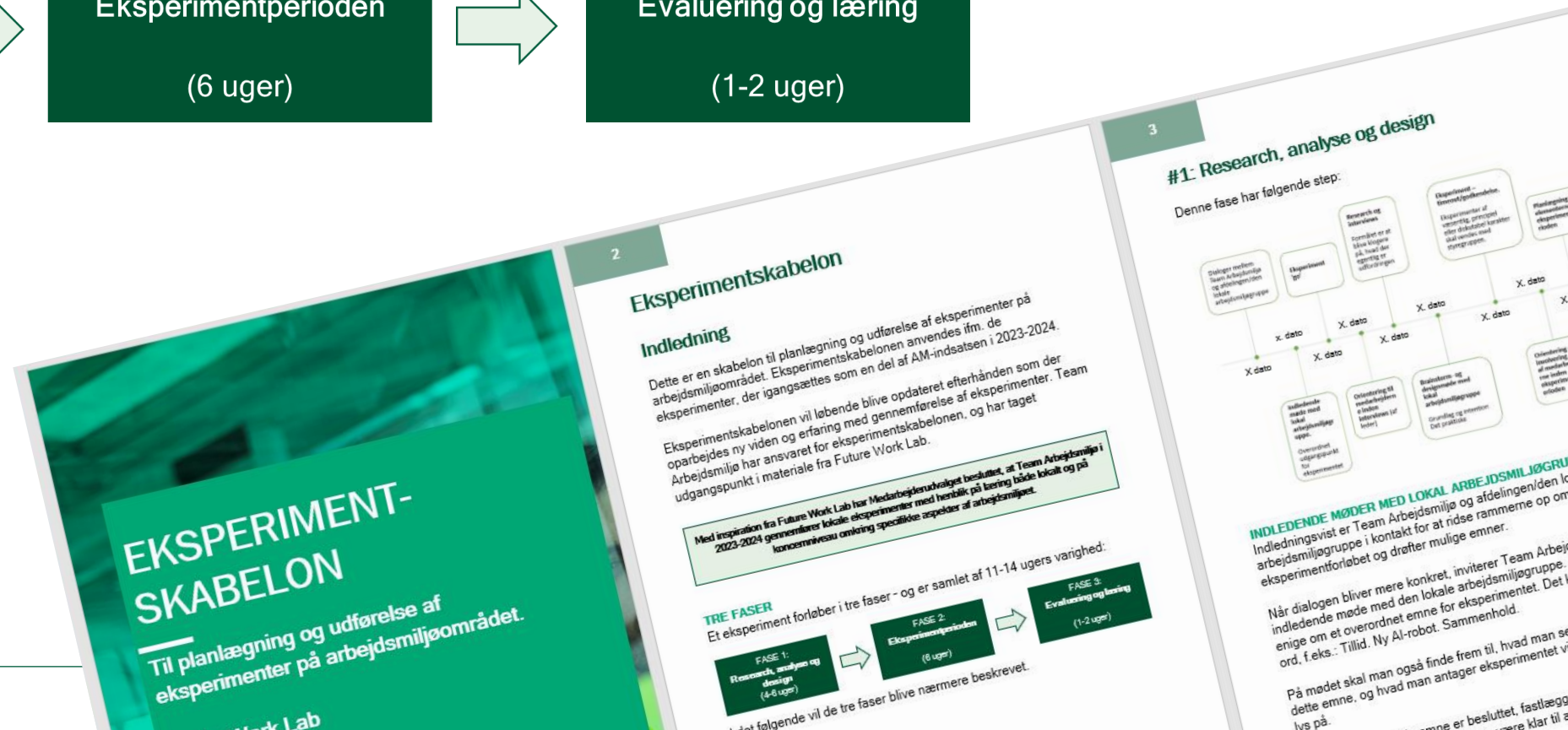
Værdiskabelsen består af øget læring både lokalt og på koncernniveau. Dette især knyttet til ny adfærd lokalt samt nye arbejdsmetoder i Team Arbejdsmiljø



Leveranceoverblik

- 1 Eksperimentskabelon: Bringes i spil ved hvert eksperiment
- 2 Formidling om muligheden for eksperimenter til de væsentligste interessenter
- 3 Igangsætning og gennemførsel af 2-4 eksperimenter i 2023-2024
- 4 Evaluering af eksperimenter: Sammen med afdeling/lokal arbejdsmiljøgruppe
- 5 Opsamling af læring og formidling af læring til koncernen
- 6 Evaluering og anbefaling til styregruppen af eksperimentmetoden mhp evt implementering





Erfaringer – indtil nu

- › Udvidet aktivitetsplanen med et møde 0 (info om eksperiment-formen)
- › Research-, analyse- og designfasen (fase 1) er udvidet med 2 uger (2-4 uger -> 4-6 uger)
- › Vigtigt at alle datoer i eksperimentet bliver kalendersættes fra start til slut
- › Det er afgørende med synligt engagement fra afdelingsledelserne i eksperimentperioden
- › Eksperimenter kan både gennemføres pr. lokation og pr. afdeling
- › 'Kunderne' er glade! (både over form og resultater)
- › Metoden giver hurtig konkret viden og mulighed for at justere fra idé til praksis
- › Mere præcis kommunikation til styregruppen ifm. 'go' på eksperimenter

Spørgsmål

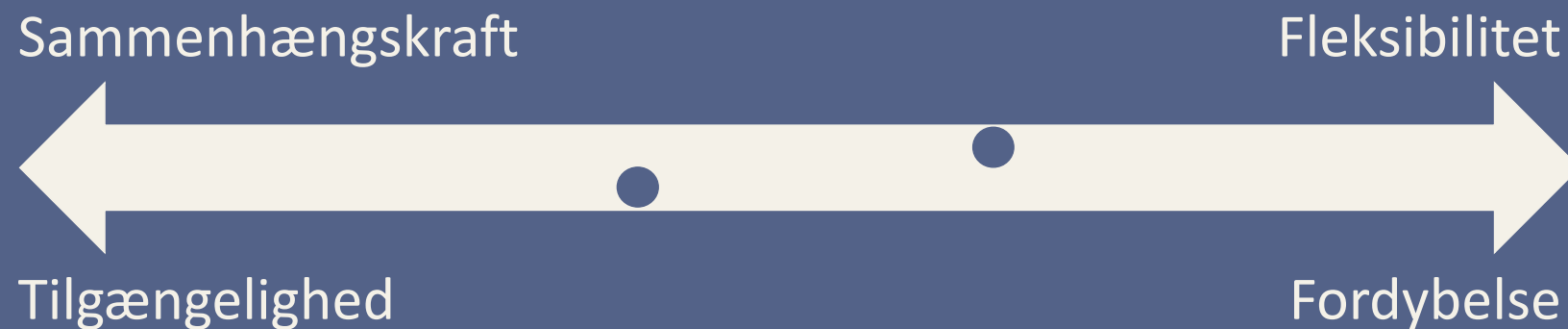
- › Sine Møller
- › Arbejdsmiljøkonsulent
- › Sam@jyskebank.dk



Kaffepause ☺

Vi går i gang igen kl. 14:30

To dilemmaer på den hybride arbejdsplads



- *Orienter jer i de to dilemmaer*
- *Beslut, hvilket et I starter med af drøfte*
- *Følg opskriften på dilemmaet*

Sammenhængskraft:
Hvad er det vigtigt, at vi er sammen om?
Sammenhængskraften kan både handle om at føle sig som en del af arbejdspladsen, at føle sig som en del af noget større – et 'fælles vi' – og at vi har nogen at dele glæder og udfordringer med i de konkrete opgaver, vi løser.

Fleksibilitet:
Hvor meget plads skal der være til individuelle behov?
Fleksibilitet giver både en følelse af indflydelse på sig eget arbejde og en mulighed for at skabe god balance mellem arbejde og familieliv, fx med hjemmearbejdsdage. Derfor har oplevelsen af fleksibilitet også en betydning for det psykiske arbejdsmiljø.

Sammenhængskraft

Fleksibilitet



1. *Overvej hver især:*

- *Hvilken balance har I fundet hos jer? (Sæt kryds)*
- *Hvordan fungerer balancen?*

2. *Del med bordet i en runde.*

3. *Drøft ved bordet:*

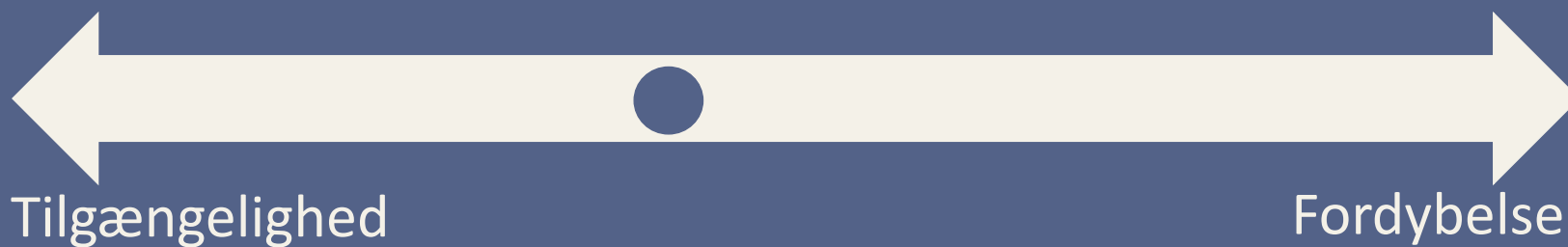
- *Kunne der være grunde til at justere balancen? Hvilke? Hvad skulle der til? Et eksperiment?*

Tilgængelighed:
Hvordan sikrer vi den nødvendige koordinering?
Tilgængelighed er afgørende for, at vi kan få hinandens input, koordinere og løse opgaver sammen. Det er derfor vigtigt, at vi har et klart billede af, hvornår vi kan få fat på vores kolleger og få hinandens input – og hvornår vi møder frem til fysiske møder.

Fordybelse

Hvordan undgår vi at skylle fordybelsen ud med badevandet?

Engang var hjemmearbejdspladsen et sted til fordybelse, men onlinemøder og chat risikerer at forstyrre fordybelsen. Så hvordan sikrer vi plads til det vanskelige og koncentrationskrævende opgaver både på hjemmearbejdspladsen og på kontoret?



1. Overvej hver især:

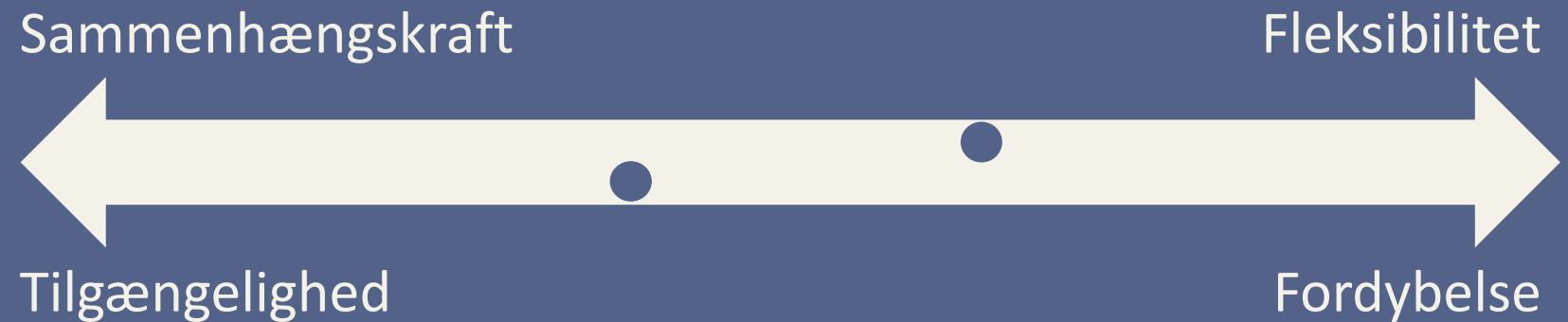
- *Hvilken balance har I fundet hos jer? (Sæt kryds)*
- *Hvordan fungerer balancen?*

2. Del med bordet i en runde.

3. Drøft ved bordet:

- *Kunne der være grunde til at justere balancen? Hvilke? Hvad skulle der til? Et eksperiment?*

To dilemmaer på den hybride arbejdsplads



- *Orienter jer i de to dilemmaer*
- *Beslut, hvilket et I starter med af drøfte*
- *Følg opskriften på dilemmaet*



Kollega-to-go Et pilotprojekt med effekt

Sine Thesbjerg Klitaa, Employee Experience Manager



LB Forsikring



4. største
forsikringselskab på
privatmarkedet i Danmark



Drøm
**Sammen gør vi
forsikring overflødig**



Grundlagt
1880



Medlemsejet
forsikringsaktieselskab



927
ansatte

LB Forsikring



Over 435.000
medlemmer fordelt på
5 forsikringsgrupper. Primært
lærere, sygeplejersker,
pædagoger



**Fællesskab og
åbenhed**
er vores værdier

30 kollegaer i "Medlemsservice 2" deltog i pilotprojektet



Enkle rammer for projektet som varede i 6 uger

1

2 x 'kollega-to-go' pr. uge
30 min. varighed

2

Fysisk tilstedeværelse

3

Ingen dagsorden



Projektet går i gang...

...og der var opbakning og hjælp hele vejen rundt 😊



Hvorfor er det en god idé at ta' en kollega-to-go?

På kollega-to-go...

...får du dagslys frem for skærmlys

...ser du langt i stedet for kort

...bevæger du dig i stedet for at sidde stille

...skifter du head-set ud med en god kollega

...får du en uforpligtende samtale frem for en formel samtale

...masser af frisk luft frem for ventileret kontorluft

Resultaterne taler sit eget sprog

...det siger lederen og medarbejderne...

Understøtter og styrker
den psykologiske
tryghed i teamet

Vi kommer tættere på
hinanden og det er
nemmere at bede om
hjælp og sparring

Pausen man ikke
trænger til, holder hele
dagen



Styrker tilknytningen til
LB og kollegaerne

Tætte relationer bliver
stærkere og nye
relationer opstår

Brug for færre
"kaffepauser" fordi man
får én "rigtig" pause

...det siger de tørre tal...

	Besvarede opkald	Optaget
Medlemsservice 1 (kontrolteam)	7258	91,5 %
Medlemsservice 2 Kollega-to-go	8315	94,9 %



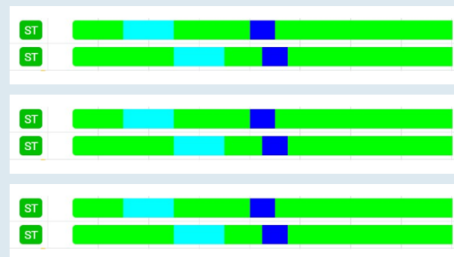
Desuden generel stigning i MTU resultatet for arbejdsglæde i 2023
En stigning i Medlemstilfredsheden på 1 %

Hvad har vi lært?

Måden vi greb det an på, var den helt rigtige



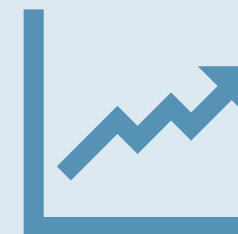
Engageret
ledelse



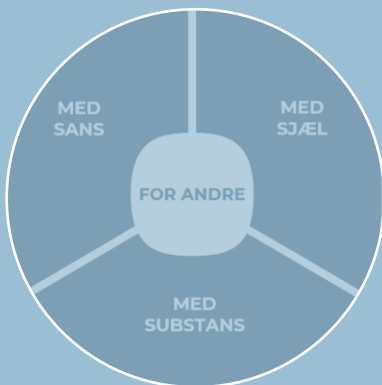
Assistance til
planlægning



Kontrolteam

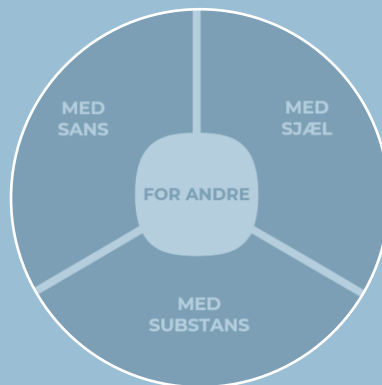


Målinger, tal og
statistikker



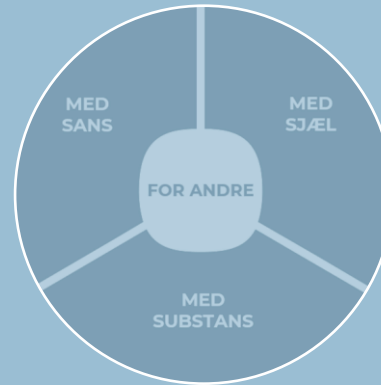
Tiltrækningskraft

Vi besidder en uomtvistelig magnetisme, som drager talenter til vores fællesskab i ønsket om at være med til at realisere vores drøm funderet på et stærkt rodnet



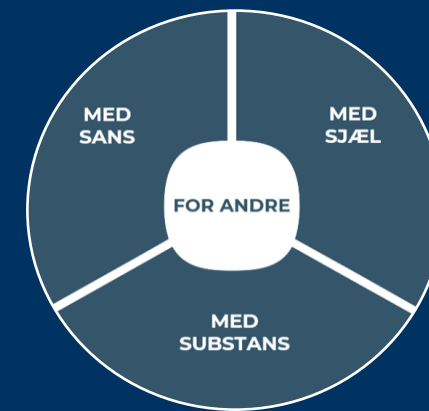
Ledelseskraft

Vi tager ledelse alvorligt som forudsætning for rammesætning og frisættelse og med kraft, kærlighed og ydmyghed. Vi søger konstant at blive bedre i vores ledergerning



Livslang læring

Vi fremelsker og dyrker de særlige kompetencer, som i forening giver den sublime medlemsoplevelse og innovative ideer til langt ind i fremtiden



Arbejdsliv i balance

Vi kærer os om hinandens sundhed og hele liv, og at en ansættelse i LB er et positivt bidrag til vores livskvalitet og samfundet som helhed

Tak fordi I lyttede



Sid for jer selv og tænk (skriv det evt. ned):

- *Hvad tager jeg med mig fra i dag?*
- *Hvad har været inspirerende, tankevækkende, brugbart?*
- *Hvis jeg skulle nævne én ting, jeg har fået lyst til at gå videre med hjemme på min arbejdsplads – hvad ville det så være?*



Tak for i dag😊



BFA FINANS

FINANSFORBUNDET



FINANS
DANMARK

Forsikringsforbundet

F&P
ARBEJDSGIVER