

Arbejdsfællesskab i et biologisk perspektiv

Stressforståelse med en snert af Kierkegaard

Masterclass
Københavns kommune
2020

Chefkonsulent Cand.psych. Tue Isaksen

ti@amcentret.dk

2134 2078

Regnestykket

Hvad du skal forstå som basis



Biologien i psykologi

Centrale områder der danner bro mellem psykologi og biologi



Kontroloplevelse (Inoue 1994)

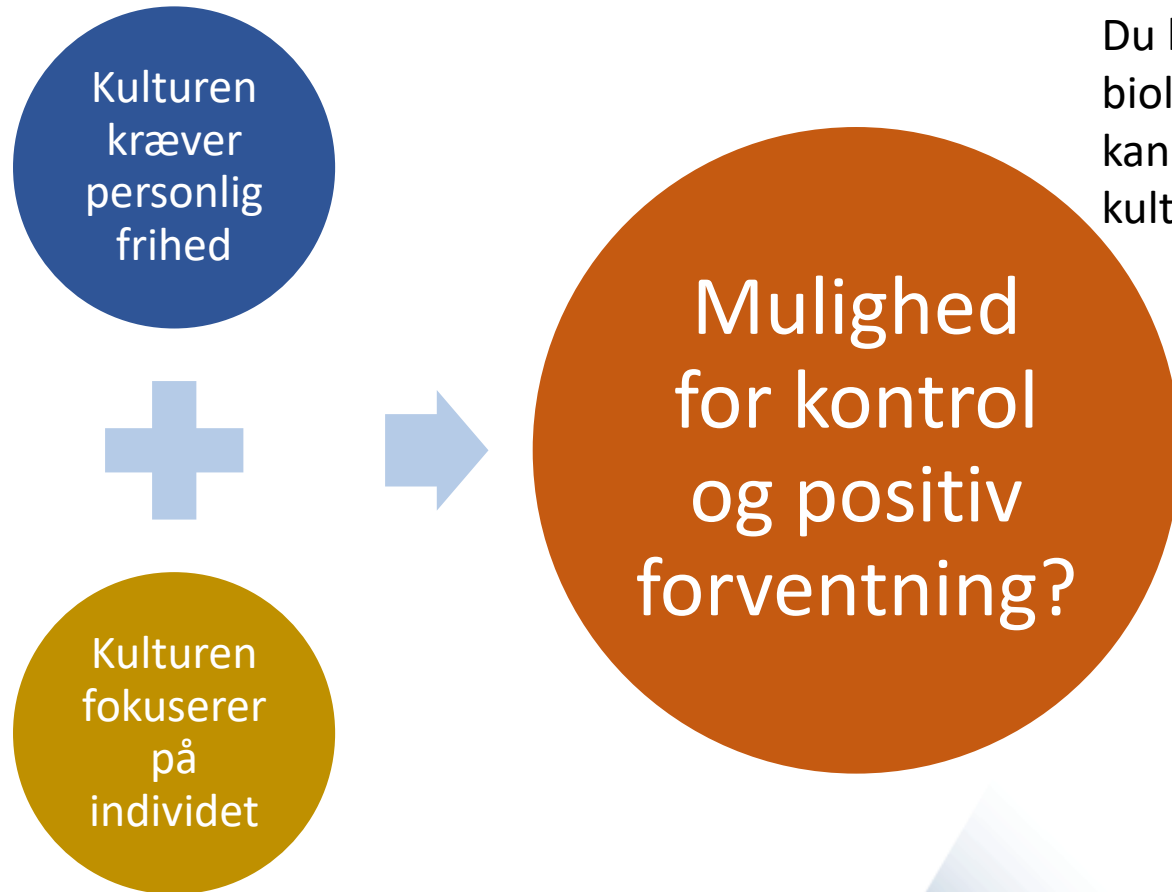
- **Positivt.** Hvis oplevelsen af kontrol er tilstede, stimuleres produktion af serotonin (motorolien)
- **Negativt.** Hvis oplevelsen af kontrol tabes, reduceres serotonin (motor brænder sammen, ved samme stresspåvirkning)

Forventning (Dayan, Dolan og Schultz 2016)

- **Positivt.** Stemmer forventning om belønning sammen med virkeligheden, stimuleres dopamin, som øger lysten til at arbejde, lære, og giver generel tilfredshed. (Brain prize 2017)
- **Negativt.** Hvis belønning ikke stemmer overens, reduceres dopamin (de kognitive funktioner bliver hæmmet)

Modsetsningsforholdet

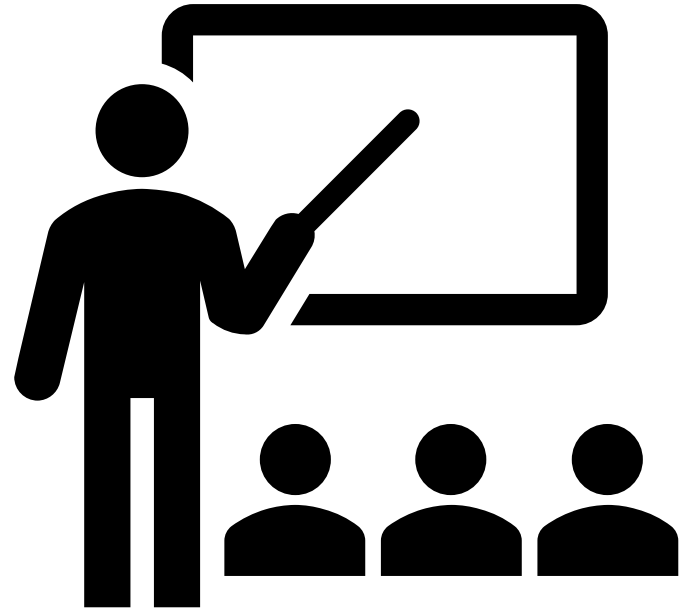
Lederens dilemma – at tilfredsstille kulturen eller biologien?



Du kan ikke ændre biologien, men du kan påvirke kulturen!

At kommunikere arbejdsfællesskab og kerneopgave

- Som en metode til at forebygge stress.



OLFA

Hvilken sandhed kommunikerer du?

Organisation

- **Hvad er målet med opgaven?**

Leder

- **Hvilken retning skal vi tage?**

Fællesskab

- **Hvilke handlinger kan vi udføre?**

Ansæt

- **Hvilke synspunkter, værdier og holdninger bringer jeg i spil?**

1.) Organisation

- **Husk ressourcer**

2.) Leder

- **Husk faglighed og lov**

3.) Fællesskab

- **Anvend erfaring**

4.) Ansæt

- **Husk prioritering**

Paradigme 1 ledelsesforståelse

Opgave er givet fra ledelsen



- 1.) Organisation
- Husk ressourcer
- 2.) Leder
- Husk faglighed og lov
- 3.) Fællesskab
- Anvend erfaring
- 4.) Ansæt
- Husk prioritering

Paradigme 2 ledelsesforståelse

Opgave administreres af gruppen

Organisation
- Hvad er målet med opgaven?

Leder
- Hvilken retning skal vi tage?

Fællesskab
- Hvilke handlinger kan vi udføre?

Ansæt
- Hvilke synspunkter, værdier og holdninger bringer jeg i spil?

- 1.) Organisation
- Husk ressourcer
- 2.) Leder
- Husk faglighed og lov
- 3.) Fællesskab
- Anvend erfaring
- 4.) Ansæt
- Husk prioritering

Paradigme 3 ledelsesforståelse

Motivere medarbejderne til at løse opgaven!



Paradigme 4 ledelsesforståelse

Ledelse gennem arbejdsfællesskab

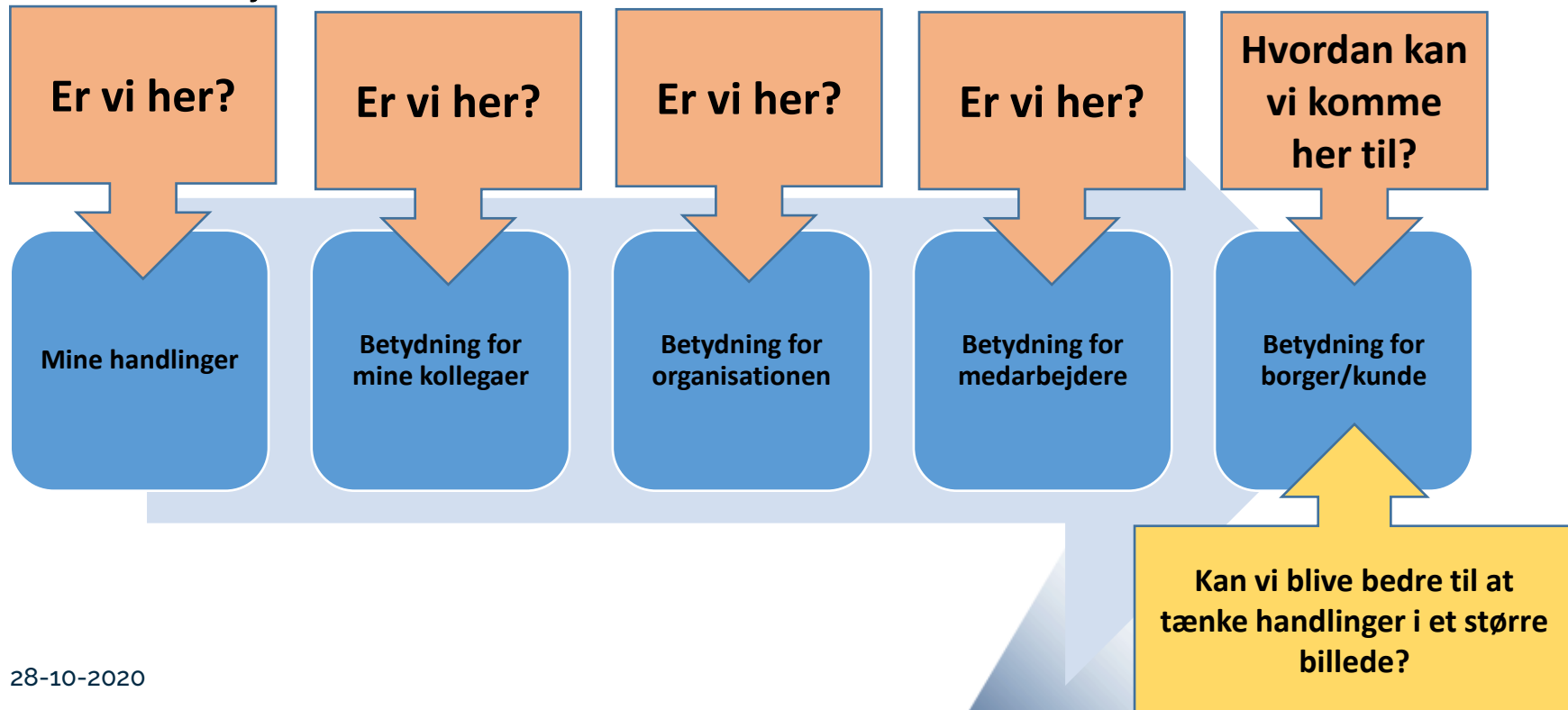


- 1.) Organisation
- Husk ressourcer
- 2.) Leder
- Husk faglighed og lov
- 3.) Fællesskab
- Anvend erfaring
- 4.) Ansæt
- Husk prioritering

Bæredygtighed/Væredygtighed

Hvad er det?

- "...en udvikling, hvor opfyldelsen af de nulevende generationers behov ikke sker på bekostning af fremtidige generationers muligheder for at opfylde deres behov."
- Med andre ord, må vores handlinger hele tiden måles op mod et større hensyn, og vores beslutninger om strukturer skal efter bedste viden afspejle dette hensyn.



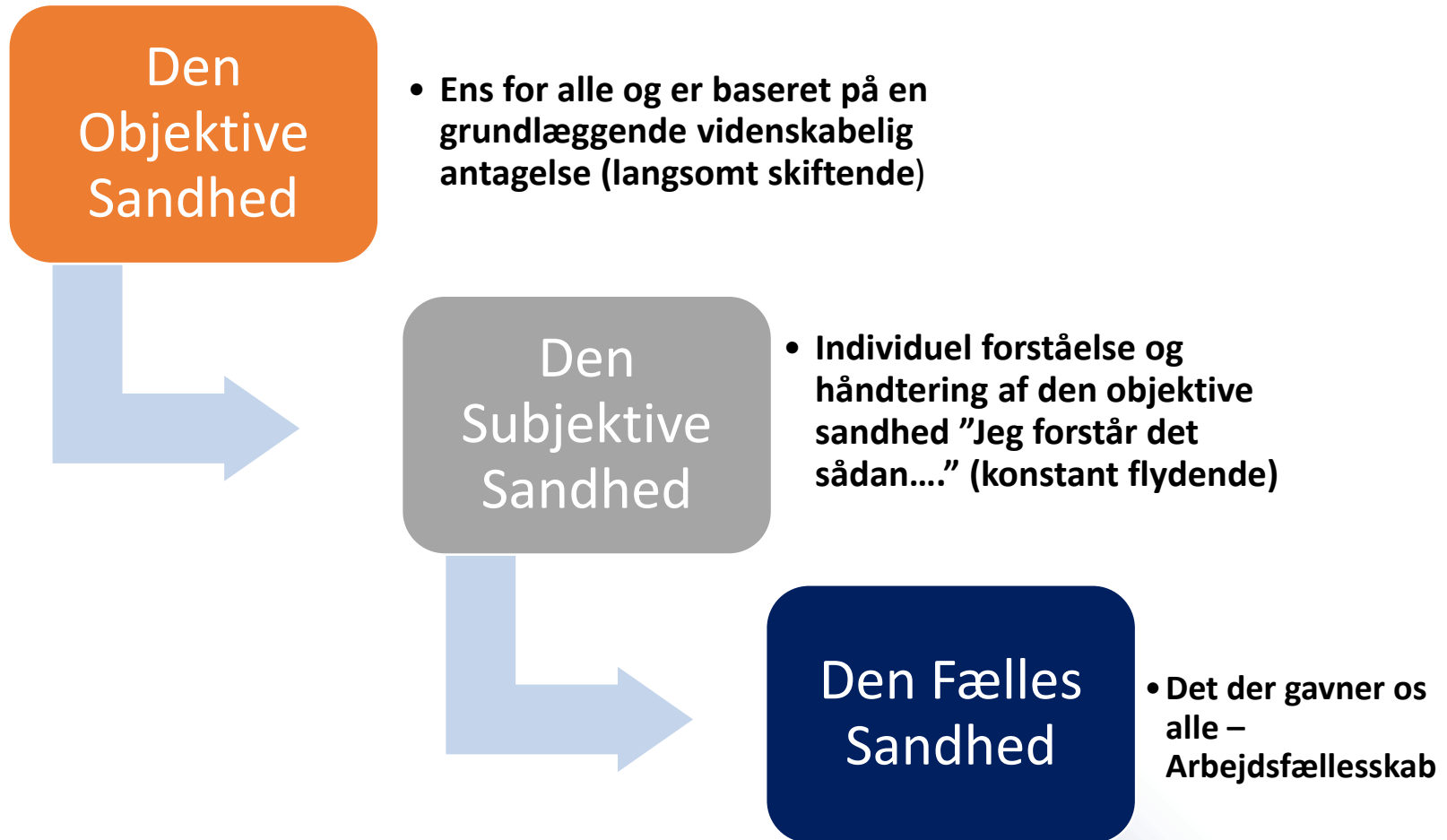
De 3 sandheder

- Hvor mister vi kontrollen i det senmoderne samfund? – set gennem Kierkegaard



De 3 sandheder

Kierkegaard og biologien - tolket til det senmoderne samfund☺



OLFA

Og Kierkegaard

Organisation

- Den fælles sandhed (Opgavens formål)

Leder

- Den subjektive og objektive sandhed

Fællesskab

- Den subjektive sandhed (faglige/afdeling)

Ansæt

- Den subjektive sandhed (individuelle)

Hvilken tilgang anvendes hos jer?

Objektive sandhed

Subjektive sandhed

Fælles sandhed

Mennesker skal
behandles
værdigt!

Hvornår mener jeg,
et menneske er
værdigt behandlet?

Hvordan sikrer vi, at
borgerne oplever
sig værdigt
behandlet?

Det er vigtigt at
vi anerkender
hinanden!

Hvornår føler jeg
mig anerkendt?

Hvordan sikrer vi, at
anerkende i relation
til opgaven?

Arbejdsglæde
er vigtigt!

Hvornår oplever jeg
glæde?

Arbejdsglæde er et
biprodukt af stærke
arbejdsfællesskaber

Hvilken tilgang anvendes hos jer?

Objektive sandhed

Subjektive sandhed

Fælles sandhed

En udhvilet
medarbejder er
en god
medarbejder!

Hjemmearbejde
virker godt for mig!

I hvilket omfang
kræver opgaven, at
vi er fysisk tilstede
på arbejdet?

Det er vigtigt vi
samarbejder!

Fysiske møder
fungerer bedst for
mig!

Hvilken typer af
møder kræver
opgaven, vi holder?

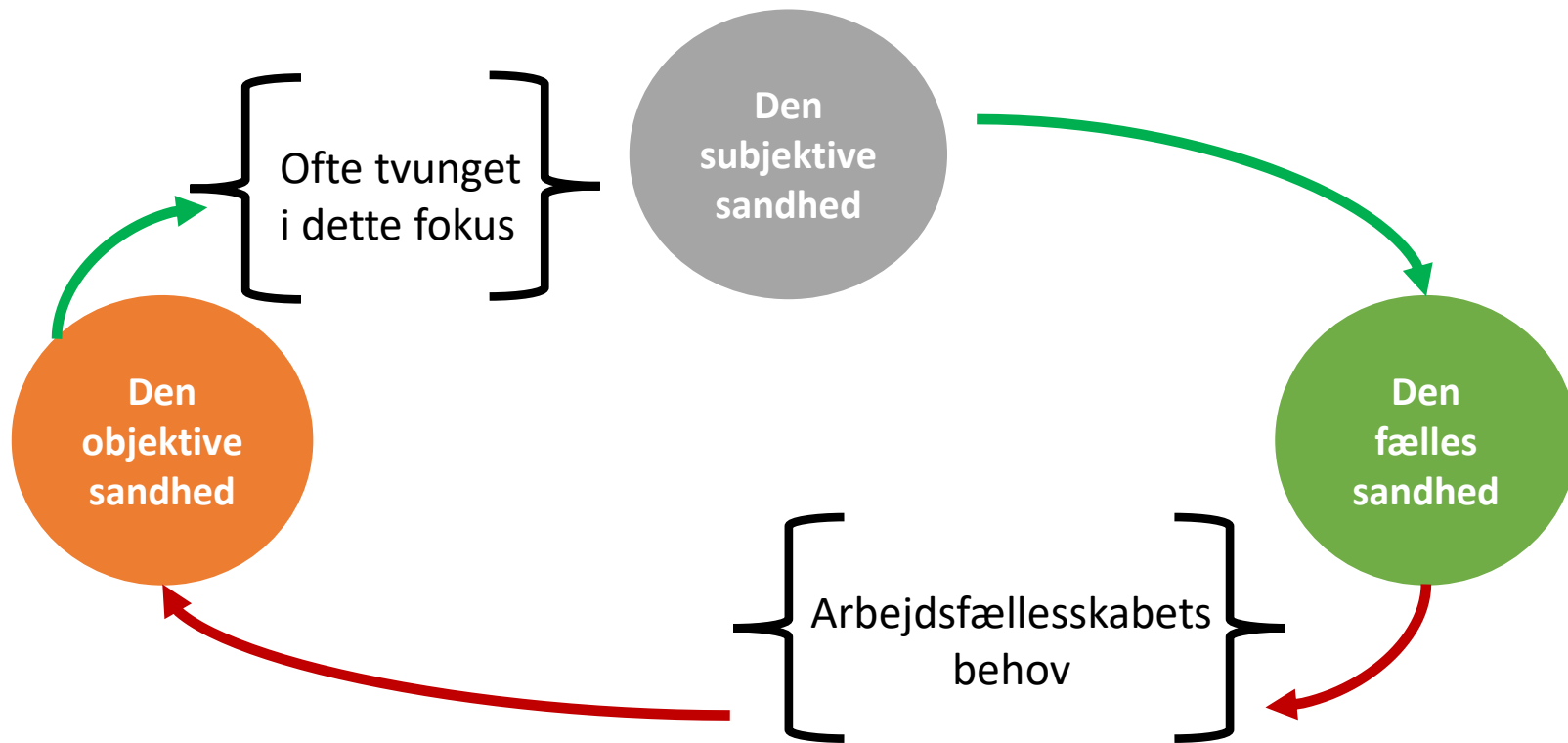
Hygiejne er
godt!

Jeg fastholder de
hygiejneregler, som
vi har under
Corona!

Hvilke hygiejne
regler gavner
opgaveløsningen
under de givne
omstændigheder?

At kommunikere i et politisk system

I en kultur med subjektiv fokus



Arbejdsfællesskab, Kierkegaard og Transformations og transaktionsledelse

Kort fortalt

- **Transaktionsledelse** bygger på byttehandler mellem leder og medarbejder og bliver derfor også kaldt "noget-for-noget ledelse". Transaktionsledelse handler om at sanktionere medarbejderne, når de ikke lever op til forventningerne, og belønne dem, når de gør.
 - *Hvis denne "byttehandel" er baseret på subjektive sandheder, vil leder sjældent kunne leve op til belønningerne i kulturens øjne, og sanktionerne vil oftest opleves uretfærdige. Hvis de i stedet er baseret på den fælles sandhed, er der væsentlig større chance for at lykkes med "handlen".*
- **Transformationsledelse** handler om at øge medarbejdernes motivation og ændre deres værdier, så de stemmer overens med organisationens. Transformationsledelse kaldes også "visionsledelse", da det vigtigste redskab er formuleringen af en klar vision, som medvirker til at skabe fælles mening og øget engagement blandt medarbejderne.
 - *Her bliver det centralt, at denne fælles tilgang til værdierne leves fuldt ud i både ord og handlinger. Faldgruben er, at mange leder i det senmoderne samfund i deres forsøg på at skabe "ens forståelse" møder modstand fra de subjektive sandheder, og derfor meget hurtigt flytter dialogen op i en objektiv og abstrakt sandhed.*

Tak for jeres deltagelse 😊

