

NECTO

Pixi af rapport:

Effektive indsatser til at styrke det psykosociale arbejdsmiljø i små og mellemstore virksomheder

- Viden og perspektiver fra forskning og praksis

Baggrund

Medarbejdere i små og mellemstore virksomheder (SMV'er) udgør ryggraden af arbejdsstyrken, men mange SMV'er står over for betydelige udfordringer i det psykosociale arbejdsmiljø. Konsekvenserne kan være alvorlige, både for medarbejdertrivsel, produktivitet og samfundsøkonomien.

Om end det har stor og potentielt stigende betydning at sikre det psykosociale arbejdsmiljø i danske SMV'er, står de overfor en række barrierer, der gør det vanskeligt at realisere denne målsætning. Begrænsede ressourcer, manglende adgang til arbejdsmiljøekspertise samt pres fra markedet og eksterne aktører skaber en kompleks kontekst, hvor implementeringen af succesfulde arbejdsmiljøindsatser ofte kan slå fejl.

For at undersøge hvordan arbejdsmiljøindsatser kan lykkes trods de naturlige barrierer, der findes hos SMV'er, har Necto gennemført en dybdegående analyse af de mest effektive tiltag til forbedring af det psykosociale arbejdsmiljø i mindre virksomheder. Dette arbejde har resulteret i udgivelsen af rapporten "Effektive indsatser til at styrke det psykosociale arbejdsmiljø i små og mellemstore virksomheder", der belyser barrierer og mulige løsninger i arbejdet med mental trivsel i SMV'er.

Rapporten er baseret på et scopingstudie af dansk og international forskning, kombineret med input fra arbejdsmiljøforskere og aktører fra erhvervslivet. Gennem vores arbejde har vi identificeret fire centrale indsatsområder, der tyder på kunne gøre en forskel: rådgivning, medarbejderinddragelse, ledelsesinterventioner og teknologiske løsninger.

1 **Rådgivning om psykisk arbejdsmiljø**

SMV'er mangler ofte de interne ressourcer og kompetencer til at håndtere det psykosociale arbejdsmiljø. Samtidig har myndighederne begrænset kapacitet til at nå ud til de mange små virksomheder, hvilket skaber et rådgivningsgab. For at gøre rådgivning mere tilgængelig og effektiv kræves en mere strategisk anvendelse af eksterne aktører, tillidsopbygning og en branchetilpasset tilgang.

Effektive rådgivningsstrategier inkluderer:

Brug af mellemledsorganisationer og vidensbrobyggere:

Mellemledsorganisationer og vidensbrobyggere har ofte større succes med at nå ud til SMV'er end myndigheder og eksterne konsulenter. Disse aktører forstår virksomhedernes særlige kontekst og kan sikre en mere målrettet og brugbar rådgivning.

Styrkelse af relationer og tillid:

Mange SMV'er har en naturlig skepsis over for eksterne rådgivere, især hvis de opleves som fjerne eller bureaukratiske. For at øge sandsynligheden for, at indsatser bliver implementeret succesfuldt, er det vigtigt at opbygge stærke, tillidsbaserede relationer mellem rådgivere og virksomheder.

Forståelse for virksomhedens branchekontekst:

Generelle løsninger passer sjældent til de specifikke behov og udfordringer i forskellige brancher. En sektor- eller branchespecifik rådgivningstjeneste er ofte mere effektiv, da den tager højde for de unikke forhold i en given branche.

2 **Medarbejder- inddragelse**

Medarbejderinddragelse er afgørende for at skabe succesfulde og langtidsholdbare arbejdsmiljøindsatser i SMV'er. Mange forandringer fejler, fordi de ikke tager højde for virksomhedens kontekst eller medarbejdernes oplevelser af problemstillingen. For at sikre en stærk forankring er det nødvendigt at vælge den rette inddragelsesform, skabe klare rammer og udnytte de eksisterende ressourcer i virksomheden.

Effektive metoder til medarbejderinddragelse inkluderer:

Medarbejderne kender virksomheden bedst:

Medarbejderne bør inddrages i opstartsfasen af en forandringsindsats, da de kender virksomheden bedst og har ofte værdifuld viden om, hvordan forandringer bedst kan implementeres-

Skab tydelige rammer:

Forandringsprocesser med uklare eller forvirrende rammer risikerer at miste momentum. Medarbejderinddragelse skal ske inden for klare, men ikke for snævre rammer, så engagementet bevares og medarbejderne føler sig trygge i processen.

Engager medarbejderne aktivt:

For at undgå modstand mod nye arbejdsmiljøtiltag er det afgørende, at medarbejderne ser relevansen af indsatsen. Workshops, evalueringsmøder og feedbackprocesser kan sikre, at indsatsen løbende tilpasses medarbejdernes behov og dermed får større opbakning

Identificer medarbejdere med eksisterende proceskompetencer:

Ved at identificere og inddrage medarbejdere med skjulte proceskompetencer kan man både styrke indsatsen her og nu og sikre, at den bliver videreført i fremtiden.

3

Lederinterventioner

Ledere i SMV'er spiller en afgørende rolle for virksomhedens trivsel, men de står ofte alene med ansvaret for arbejdsmiljøet. Uden de rette ressourcer og støtte kan denne belastning føre til stress og udbrændthed, hvilket ikke kun påvirker lederne selv, men hele virksomhedens arbejdsmiljø. For at skabe en bæredygtig indsats bør fokus være på at håndtere ledernes egen trivsel, engagere dem i arbejdsmiljøindsatser og gøre ledelsesstøtte mere tilgængelig.

Effektive ledelsesinterventioner inkluderer:

Håndtering af ledernes egen psykiske belastning:

Stress blandt ledere i SMV'er er et udbredt problem, der kan påvirke hele virksomhedens arbejdsmiljø negativt. Det er vigtigt at identificere og adressere psykisk belastning hos (ejer)ledere for at sikre deres engagement i trivselsindsatser og skabe en sund arbejdspladskultur.

Praktisk og overskuelig ledelsestræning:

SMV-ledere håndterer ofte arbejdsmiljøet uden støtte fra HR-afdelinger eller interne eksperter. Træning i arbejdsmiljøledelse skal derfor være konkret, let tilgængelig og understøttet af løbende rådgivning og vejledning.

Engagement gennem viden:

Nogle SMV-ejerledere undervurderer betydningen af psykosociale belastningsfaktorer. Ved at informere om de konsekvenser, psykisk mistrivsel kan have for virksomheden, kan man øge ledernes motivation for at prioritere arbejdsmiljøarbejdet.

4 **Teknologiske virkemidler**

Digitale løsninger kan være et stærkt redskab til at hjælpe virksomheder med at understøtte og fastholde arbejdsmiljøindsatser i SMV'er. Mange virksomheder og fagfolk er dog ikke opmærksomme på de digitale værktøjer, der kan hjælpe med at monitorere trivsel, understøtte arbejdsmiljøarbejde og skabe bedre kommunikation.

Effektive teknologiske løsninger inkluderer:

Orientering i teknologilandskabet:

Mange fagfolk og virksomheder kender ikke til de tilgængelige digitale værktøjer, der ofte er gratis eller billige. Fagpersoner kan med fordel holde sig opdaterede og aktivt formidle disse muligheder til SMV'er.

Digitale løsninger i udfordrede arbejdsmiljøer:

I brancher med sproglige eller kulturelle barrierer kan digitale virkemidler som interaktive platforme og visuel kommunikation være et effektivt tillæg til traditionelle arbejdsmiljøindsatser.

Teknologi som opfølgning:

SMV'er kan have svært ved at fastholde arbejdsmiljøfokus over tid. Digitale løsninger som værktøjer til at monitorere trivsel og automatiske påmindelser kan hjælpe med at fastholde indsatsen efter en arbejdsmiljøintervention.

Implementering af indsatser – fra viden til handling

Selvom vi ved, hvad der virker, er det afgørende, at løsningerne også bliver implementeret effektivt i SMV'ernes hverdag. Effekten af en arbejdsmiljøindsats afhænger derfor ikke kun af dens indhold, men i høj grad også af hvordan den implementeres. Vores analyse peger på tre faktorer, der er afgørende for succesfuld implementering

Faktorer for succesfuld implementering

Implementeringsledelse:

For at sikre en succesfuld implementering er det vigtigt med en struktureret tilgang, hvor ledere, medarbejdere og rådgivere aktivt arbejder med at styre processen, tydeliggøre roller og tilpasse indsatsen til virksomhedens kontekst.

Arbejdsmiljøkompetence:

SMV'er bør ikke kun introduceres til specifikke arbejdsmiljøindsatser, men også udvikle deres generelle kompetencer til at identificere og håndtere psykosociale arbejdsmiljøproblemer. Det handler om at opbygge viden og færdigheder i virksomheden, der gør dem i stand til at håndtere nye arbejdsmiljøudfordringer på sigt.

Fit – passer indsatsen?

For at en arbejdsmiljøindsats skal fungere, skal den være tilpasset virksomhedens størrelse, branche, arbejdskultur og kerneopgave. Indsatser, der opleves som irrelevante eller forstyrrende for virksomhedens drift, risikerer at blive nedprioriteret eller helt opgivet. Indsatserne skal passe til virksomhedens kultur, ressourcer og behov for at sikre langtidsholdbare løsninger.

NECTO

**Innovationsværksted
for mental sundhed**

Thoravej 29

2400 København NV

Telefon: +45 70 70 73 11

Email: info@necto.info

Web: necto.info