

VANEN ER DIN VEN

Hvad sker der når arbejdslivet accelereres, med flere opgaver og færre stunder til fordybelse? En forskergruppe har undersøgt, hvad det betyder, når mennesker føler sig fattige på tid – og anbefaler at man sammen skaber kvalitet i arbejdslivet ved at skabe bæredygtige arbejdsrytmer.

Af Kirsten Weiss

Rutiner, rytmer og mere struktur. Eller med andre ord: gode vaner. Den slags skal man ikke kimse af i en hverdag og et arbejdsliv, der nok indimellem kan tage pusten fra de fleste, men også kan gøres mindre belastende, hvis man sammen får skabt det, Henrik Lund kalder, sunde, bæredygtige rytmer.

Henrik Lund forsker i tid og grænseløst arbejde, og de bæredygtige rytmer, han taler om, er helt fundamentalt forbundet med opretholdelsen af den menneskelige psyke.

– Biologiske, psykologiske og sociale rytmer er vævet sammen i mennesker, og kan vi ikke opretholde bæredygtige rytmer i vores psyke, bliver vi syge. Derfor må vi, også i et arbejdsliv der kan være krævende og ofte opleves som grænseløst, skabe de bæredygtige rytmer, der giver stabilitet, forudsigelighed og tid til restitution, siger Henrik Lund.

Han er del af en forskergruppe fra Roskilde Universitet, RUC, der på seks arbejdspladser har undersøgt, hvad der sker, og hvad det betyder for mennesker, når alting skal gå stærkere, og travlhed opfattes som en permanent tilstand. For det er, slår forskerne fast, et faktum, at vi lever i en accelererende tid, hvor alle processer speedes op. Vores computere kører hurtigere, vi taler hurtigere, vi slår hastighedsrekorder overalt, vi spiser fastfood, opdateres sekund for sekund på Facebook, går på speed-dating og oplever også ofte arbejdet som mere og mere vildtvoksende og grænseløst.

FORSTYRRELSER OG FORANDRINGER

Mange steder opleves arbejdsdagen, som forskerne påpeger, som forjaget, uforudsigelig, fuld af forstyrrelser,




forandringer og krav om at kunne arbejde med mange ting på én gang. Og mange mennesker oplever, at de er mere og mere på arbejde – på trods af at den reelle arbejdstid ikke nødvendigvis er steget. Men tiden slår ikke til, hverken på jobbet eller derhjemme. Og tidsnød og fortravlethed er blevet det, forskerne betegner som en "moderne epidemi" – der skiftevis udråbes som selvskabte plager eller som helt urimelige ydre krav om altid at være på.

Så hvad betyder det, når acceleration er et vilkår, alle er underlagt – og måske oven i købet selv bidrager til? Hvad betyder det, når organisationerne er under konstant forandring, og kravene om fagligt at forandre og dygtiggøre sig er tilbagevendende? Og kan man overhovedet skabe arbejdspladser, der er sundere og mindre stressende end de opleves i dag?

Ja, lyder svaret fra Henrik Lund. Det kan godt lade sig gøre at skabe bæredygtige rytmer og dermed minimere risici for psykisk nedslidning og stress. Også selv om man har travlt.

– Jeg vil påstå, at der alle steder er muligheder for at skabe bæredygtige rytmer, for et hektisk tidsmiljø betyder ikke, at man er låst i sine muligheder. Faktisk kan et hektisk tidsmiljø også være kilde til stor arbejdsglæde, hvis man sammen får styr på tempo og koordinering og skabe gode vaner, rutiner og mere struktur. Kan man synkronisere arbejdsprocesser, også sammen med andre faggrupper, har det meget stor værdi og bidrager til, at man får løst de vigtigste opgaver, altså kerneopgaven, på en ordentlig og mindre belastende måde, siger Henrik Lund.

 Jeg vil påstå, at der alle steder er muligheder for at skabe bæredygtige rytmer, for et hektisk tidsmiljø betyder ikke, at man er låst i sine muligheder.

SKAB VANER OG RITUALER

Mange af de rytmer, arbejdslivet er præget af, er det, Henrik Lund kalder brutale rytmer; altså rytmer man ikke altid har indflydelse på. Det kan være en hasteopgave, der pludselig lander på skrivebordet, en personalesag, der skal tages stilling til her og nu, en patient, der svæver mellem liv og død, samkørsel af to sammenlagte afdelinger, det nye it-system der ikke makker ret eller krav om at arbejde med nye faglige standarder og opgaver. Den slags kræver stor fleksibilitet og evne til at kapere hurtig omstilling, og fordi de fleste mennesker oplever forandringer som krævende rytmebrud, kan vaner, rutiner og ritualer medvirke til at skabe større stabilitet.

– Bæredygtige rytmer bliver i høj grad skabt af relationelle ritualer og mønstre på arbejdspladsen. Rytmer er forbundet med noget tilbagevendende, en vis stabilitet i arbejdet og en tydelig opfattelse af hvad der er vigtigt, og hvad der ikke er vigtigt. Gode vaner er forbundet med et samarbejdsfællesskab, hvor vi er sammen om at skabe stabilitet. Et eksempel på det kan være personalemødet, som ledelsen hver uge sørger for at lægge på den samme ugedag, på det samme tidspunkt. På den måde skaber man både forudsigelighed og bevidsthed om, at "på fredag er der rum for, at jeg kan tage den her sag op med mine kollegaer", siger Henrik Lund.

ET SAMARBEJDSFÆLLESSKAB

Henrik Lund pointerer, at bæredygtige rytmer og gode vaner kun kan skabes i fællesskab. Fx er kaffepausen som omdrejningspunkt for en bæredygtig rytme kun virkningsfuld, hvis folk faktisk gør det til en vane at sætte sig ned og drikke kaffen sammen.

– Hvis vi alle løber i hver sin retning, får vi ikke skabt gode vaner, og derfor handler skabelsen af bæredygtige rytmer heller ikke om selvledelse og selvtilrettelæggelse, men om at vi sammen gør noget. Og derfor kan den enkelte medarbejder også godt opleve, at individuelle frihedsgrader forsvinder, men at det sker af hensyn til netop fællesskabet. Arbejdet med at strukturere tiden er et ledelsesansvar, men det er medarbejderne, der sammen skaber de gode vaner, den rytme og de rutiner, der betyder at vi bliver mindre belastede – og netop derfor stadig kan levere den krævede produktivitet, siger Henrik Lund.

Bogen "Et arbejdsliv i acceleration – tiden og det grænseløse arbejde" er skrevet af forskerne Helge Søndergaard Hvid, Helle Holt, Annette Kamp og Henrik Lund og udkommet på forlaget Samfundslitteratur.

Danske Regioner og Forhandlingsfællesskabet har aftalt at tilbyde ekspertrådgivning og inspiration om psykisk arbejdsmiljø til de regionale arbejdspladser i samarbejde med fire udbydere: Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, RUC, CBS og ALECTIA. Parterne udgiver i anledning af den europæiske arbejdsmiljøuge i uge 43 en række artikler, der enkelt formidler institutionernes forskning/erfaringer med organisatoriske forandringer, faglige forandringer og vold og trusler. Artiklerne er skrevet af journalist Kirsten Weiss