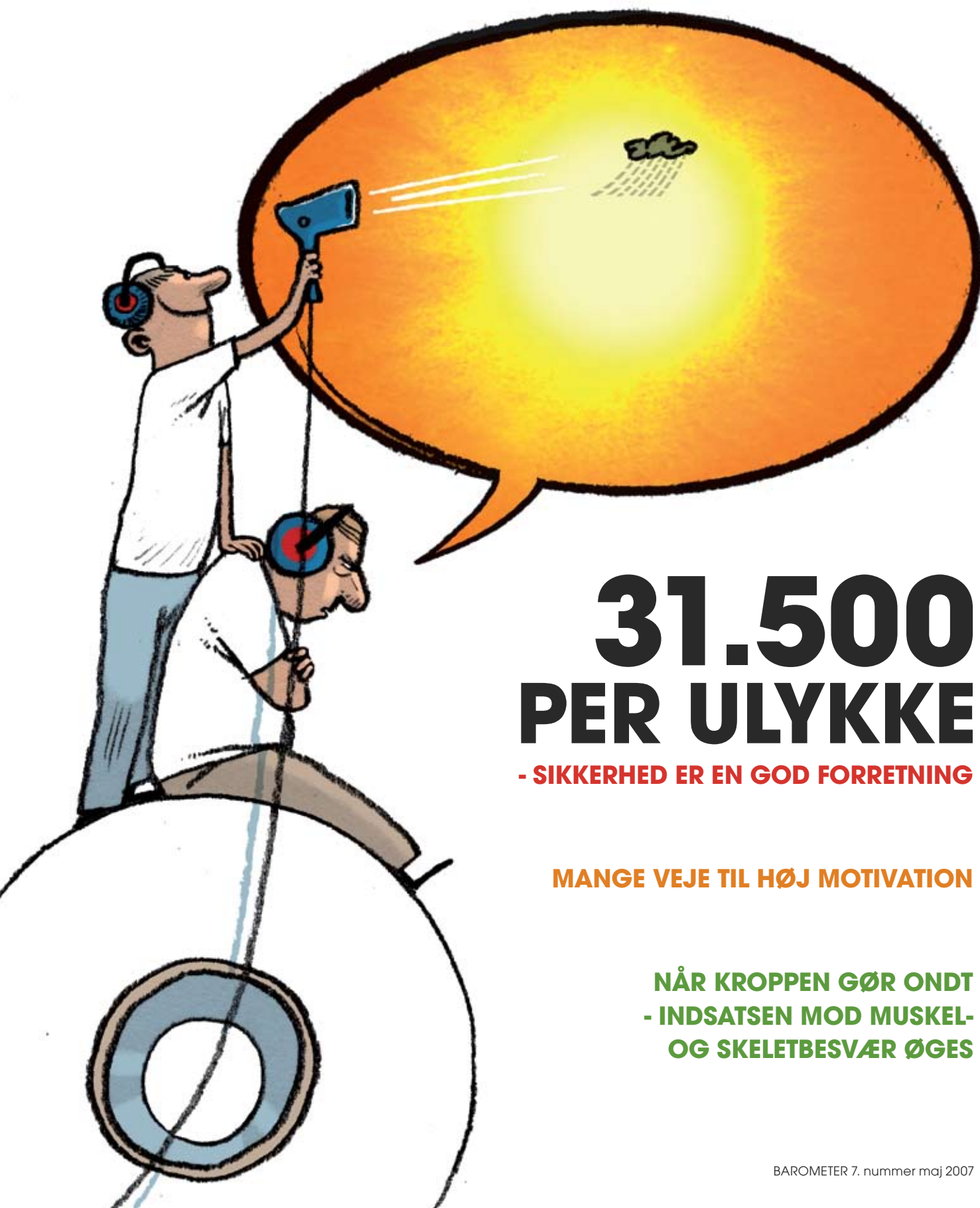


GRAFISK BAROMETER

MAGASINET OM ARBEJDSMILJØ I DEN GRAFISKE BRANCHE



31.500 PER ULYKKE

- SIKKERHED ER EN GOD FORRETNING

MANGE VEJE TIL HØJ MOTIVATION

NÅR KROPPEN GØR ONDT
- INDSATSEN MOD MUSKEL-
OG SKELETBESVÆR ØGES

INDHOLD

BAR' arbejdsmiljø

Grafisk BARometer er magasinet om arbejdsmiljø i den grafiske branche. Det udgives af Grafisk BAR (Det Grafiske Branchearbejdsmiljøråd). Ordet Barometer kommer af det græske 'baros' som betyder tyngde, vægt. Nogle lægger vægt på arbejdsmiljø, andre føler, det er en byrde. Vi mener, at arbejdsmiljø skal have samme vægt, som andre vigtige forhold i virksomheden.

Et barometer er også et instrument, som udmåler trykket i atmosfæren. Overført til arbejdsmiljø giver barometret et billede af, hvordan det står til. Er trykket lavt på barometret, er det tegn på dårlig trivsel på arbejdspladsen og sygefravær. Svinger trykket lidt op på arbejdsmiljøet, så medarbejderne holder op med at brokke sig og Arbejdstilsynet kun kommer med et enkelt eller to påbud, svarer det til, at barometret står på ustadigt og foranderligt. Men det er først, når der gøres en systematisk indsats for arbejdsmiljøet og arbejdsmiljøledelse, at trykket ryger helt i top og barometret står på "smukt".



4

Penge i godt arbejdsmiljø

Det er en god forretning at satse på sikkerhed i virksomheden. Undersøgelser viser, at virksomheder, der ikke prioriterer sikkerhedskultur, risikerer at miste penge på bundlinjen.



9

Av- min krop

Muskel og skeletbesvær regnes for en af de største arbejdsmiljømæssige problemer. Derfor er der sat fokus på området i de næste år. Det er nemlig muligt at forebygge mod nedslidning og en fremtid som førtidspensionist.



12

Et bevis på godt arbejdsmiljø

Kan det overhovedet betale sig at blive arbejdsmiljøcertificeret? Eller er det bare hårdt arbejde uden det store udbytte. Vi besøger Sjællandske Avistryk, som har fået en certificering i hus efter en lang indsats.



16

Juhuu – jeg skal på arbejde

Et godt arbejdsmiljø kan hurtigt få trange kår, når kollegaen bliver syg, eller arbejdskravene stiger. Men det behøver ikke være sådan, mener The Chief Happiness Officer.



18

Motivation på jobbet

Motivation og arbejdsglæde hænger ofte sammen. Men hvad der gør den ene motiveret kan virke modsat på andre. Erhvervsforskeren og fremtidsforskeren kommer med bud på, hvordan motivation sikres på arbejdspladsen.



22

Kort fortalt

Trætte øjne, en stresset hverdag eller mobning på arbejdspladsen. Ubehagligheder mange desværre kan nikke genkendende til. Men der er råd og vejledning at hente.

SYNSPUNKT

Vær med

"Fortæl mig og jeg glemmer. Vis mig og jeg husker. Involver mig og jeg forstår"
(kinesisk ordsprog)



For stadig flere virksomheder er en nedfældet arbejdsmiljøpolitik en vigtig del af fortællingen om det, man opfatter som godt arbejdsmiljø. Som udgangspunkt kan ambitionen være at bruge politikken til at fremme en god fælles kultur på virksomheden. Og på et helt overordnet plan vil mange kunne tale med om, at det har været umagen værd at få udarbejdet en arbejdsmiljøpolitik.

For nogen er det oplagt at blive mere konkret og gå endnu længere. Sætte mål på: Sygedage, anvendt kemi, ulykker mv. Og det kan sættes i system, f.eks. i form af en certificering.

Inde i bladet kigger vi nærmere på erfaringerne med arbejdsmiljøcertificering. Flere virksomheder i den grafiske branche har ønsket at blive arbejdsmiljøcertificeret. Det stiller bl.a. krav om en arbejdsmiljøindsats på højt niveau, om dokumentation og om bred inddragelse i virksomhedens arbejdsmiljøarbejde og i certificeringsprocessen. Samtidig kan certificerede virksomheder fremhæve

godt image og certificeringen indebærer, at Arbejdstilsynet ikke i så høj grad foretager inspektioner i virksomheden.

Fra 1. april er en ny smiley-ordning trådt i kraft. Det betyder bl.a. at certificerede virksomheder tildeles en særlig grøn smiley, markeret med en krone, mens virksomheder der har styr på deres arbejdsmiljø, når Arbejdstilsynet kommer på besøg, få en grøn smiley på Arbejdstilsynets hjemmeside.

Certificering er langt fra den eneste vej at gå i indsatsen for godt arbejdsmiljø. Inde i bladet kigger vi f.eks. også på erfaringer med forebyggelse af ulykker og på fremme af motivation på arbejdspladsen.

I alle tilfælde bærer det gode resultat præg af, at ledere og medarbejdere har involveret sig. Det handler om at være med.

Af Michael Andersen

Danske Mediers Arbejdsgiverforening

PENGE I GODT ARBEJDSMILJØ

Det kan betale sig at øge sikkerheden på arbejdspladsen. Undersøgelser viser nemlig, at det kan koste virksomhederne dyrt ikke at investere i et godt arbejdsmiljø.

Af Tine Vorting

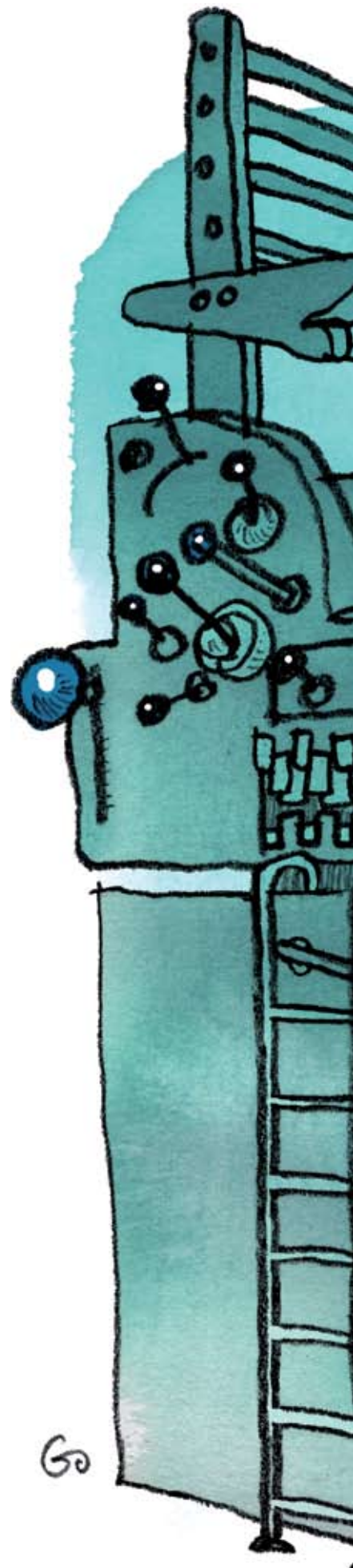
En tryk og sikker arbejdsplads er mange penge værd, fordi den nedsætter antallet af ulykker og mindsker sygefraværet. Og når alle de omkostninger, der er relateret til en ulykke, bliver regnet med, når man op på et højt beløb, forklarer Pall Rikhardsson, der er forsker og associate professor på Handelshøjskolen, Århus Universitet. Han har i samarbejde med PricewaterhouseCoopers udarbejdet et projekt, hvor han har gennemgået en række virksomheders arbejdsulykker og analyseret deres regnskaber. Konklusionerne viser blandt andet, at mange af omkostningerne, der er forbundet til ulykken, ofte ligger skjult under andre poster i regnskabet og ikke er regnet med.

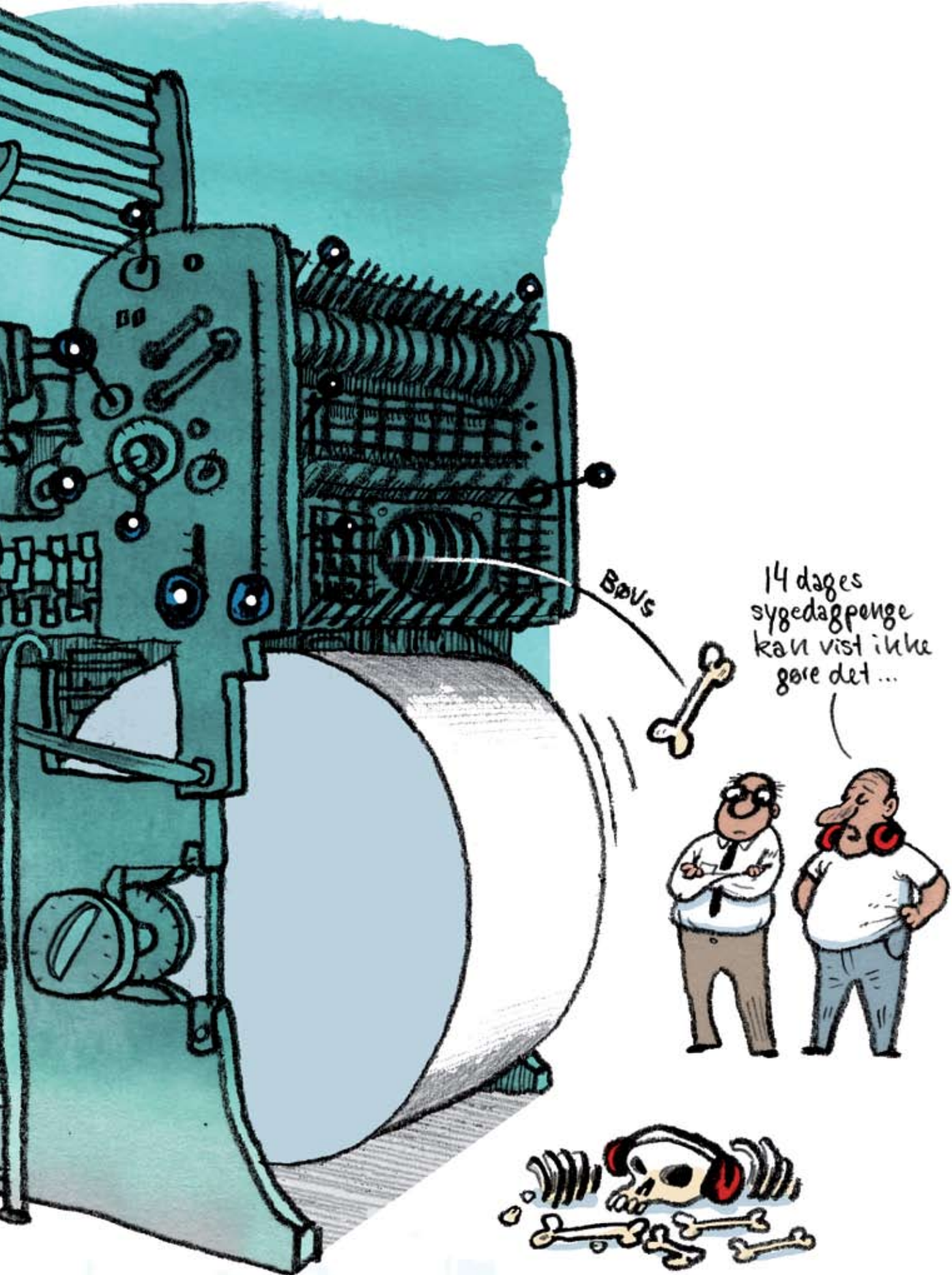
"Virksomhederne er simpelthen ikke klar over, hvor stort et tab, som skyldes arbejdsmiljøet. Ud over de 14 dages sygedagpenge, som virksomheden skal

betale, er der en række omkostninger, som ikke er talt med. Det er blandt andet udgifter til administrationen i forbindelse med sygefraværet, kommunikationen til medarbejderne og ansættelsen af en vikar. Hertil kommer, at vikaren måske er mindre effektiv, end den sygemeldte medarbejder. Virksomheden arbejder så eventuelt kun med en 70-80 procent effektivitet, og det er en omkostning, der ikke bliver registreret. Måske stopper hele produktionen i forbindelse med ulykken, eller leverancerne kan blive forsinkede. Det bliver heller ikke registreret," siger Pall Rikhardsson og bekræfter således, at udgifterne i forbindelse med en ulykke er meget mere end blot sygedagpenge og løn til vikaren.

Øge produktiviteten

Flere undersøgelser viser, at et sundt arbejdsmiljø kan øge produktiviteten i





BØVS

14 dages sygedagpenge kan vist ikke gøre det ...

virksomheden og gøre medarbejderne mere tilfredse med deres arbejde og arbejdsplads. I en tid hvor der bliver brug for mere arbejdskraft, kan det derfor betale sig for arbejdsgiverne at satse på en god sikkerhedskultur.

Inden for den grafiske branche er der de sidste par år sket færre ulykker, men der er stadig behov for en indsats på området. Ulykker koster virksomhederne og staten mange ressourcer, og ikke mindst kan de få langvarige konsekvenser for de berørte medarbejdere.

Pall Rikhardssons undersøgelse er baseret på analyser af ni virksomheder inden for forskellige brancher. I alt har han gennemgået 27 arbejdsulykker, både typi-

ske ulykker, mindre alvorlige ulykker og alvorlige ulykker.

”Resultatet af projektet viser, at arbejdsulykkerne påvirker mindre virksomheder mere end de store, fordi de store virksomheder har mere kapacitet at trække på”, oplyser Pall Rikhardsson.

31.500 kr. for en ulykke

Hans undersøgelse viser, at en typisk ulykke i gennemsnit koster virksomheden 31.500 kr. Gennem interviews med virksomhederne kom det også frem, at det især er myndighederne, der motiverer virksomhederne til at sænke antallet af arbejdsulykker og ikke arbejdspladsen. En anden vigtig konklusion er, at arbejdet

med arbejdsmiljø i en virksomhed er meget afhængigt af ledelsens holdning til sikkerhed.

”Vi kan på basis af vores erfaringer konkludere, at selv om virksomhederne ikke sælger mere på grund af deres sikkerhedsarbejde, så kan de risikere at tabe penge og blive udsat for ekstraomkostninger, hvis ikke sikkerheden er i orden”, udtaler Pall Rikhardsson. ■

Hvorfor forebygge arbejdsulykker?

Af hensyn til samfundsøkonomien, virksomhedsøkonomien og etik bør man arbejde med forebyggelse af arbejdsulykker. I EU sker der ca. 4,5 millioner ulykker hvert år, som resulterer i 146 millioner tabte arbejdsdage. Det anslås, at 2,6 til 3,8 procent af BNP (bruttonationalproduktet) går tabt hvert år på grund af disse arbejdsulykker, hvilket for Danmark betyder et tab på mellem 34,2 og 50 mia. kroner. For virksomhederne betyder arbejdsulykker store omkostninger, der tærer på bruttofortjenesten.

Kilde: Systematic Accident Cost Analysis projektets hjemmeside under Pall Rikhardsson, Handelshøjskolen, Århus Universitet.

Forskningsprojekt i gang

På Center for Corporate Performance på Handelshøjskolen, Århus Universitet er forskere i gang med et omfattende projekt om ”Arbejdsmiljø på bundlinien”. Her vil de undersøge, hvordan virksomheders indsats på arbejdsmiljøområdet påvirker deres økonomiske resultat. Konklusionerne forventes færdige over sommeren 2007.

FÆRRE ULYKKER GIVER KRONER I KASSEN

Kun få ulykker og en halv million kroner mindre i udgifter om året. Det er resultatet af Schur Pack Denmarks systematiske arbejde for et bedre arbejdsmiljø.



Af Tine Vorting

Hos Schur kender ledelsen og medarbejderne til god sikkerhedskultur. På den 150 år gamle emballagevirksomhed i Horsens arbejder de systematisk med arbejdsmiljøet, og bestræbelser har båret frugt. Beviset står sort på hvidt på ulykkesforsikringen fra forsikringsselskabet. Præmien er blevet 500.000 kr. billigere. Men ifølge sikkerhedschef Svend Ellegaard er det ikke kun de kolde tal, der vidner om en god sikkerhedskultur hos Schur.

"Medarbejderne er meget opmærksomme på arbejdsmiljøet. Jeg oplever ofte, at sikkerhedsrepræsentanterne gør mig opmærksom på områder, hvor der skal sættes ind. I mit tidligere job var det derimod mig, der skulle orientere de andre, fordi jeg var sikkerhedschef. Så jeg oplever, at hele virksomheden føler ansvar for, at vi har et godt arbejdsmiljø", siger Svend Ellegaard. Sidste år blev Schur screenet af Arbejdstilsynet og godkendt. Virksomheden er desuden blevet ISO 14001 certificeret, hvilket betyder, at de har modtaget certifikatet som bevis på at måtte leve op til de krav, en ISO certificering kræver. For at opretholde den høje standard inden for arbejdsmiljø har Schur en rammeaftale med Crecea, der rådgiver om fysisk og psykisk arbejdsmiljø.

Ønsker at være synlig

Schur er et godt eksempel på, at nytænkning godt kan gå hånd i hanke med tradition. Mange medarbejdere har fejret deres 25 og sågar 40 års jubilæum, men Svend Ellegaard har haft succes med at ændre på rutinerne og sætte sikkerhedskulturen i system, selvom han kun har været på Schur i lidt over fire måneder. Det første han gjorde, var at nedsætte en omfattende sikkerhedsrepræsentation med sikkerhedsgrupper og sikkerhedsudvalg. For at være sikker på at der er nok personer til stede til at tage beslutninger ved sikkerhedsrepræsentantskabsmøderne, har han inkluderet flere repræsentanter end, hvad reglerne foreskriver. Og folk er blevet uddannet til at varetage sikkerhedsposterne.

"Jeg ønsker at være en meget synlig sikkerhedschef, så det er mig, der anmelder ulykkerne. På den måde er jeg sikker på, at der bliver gjort noget ved det", fastslår Svend Ellegaard og fortæller, at Schur har langt færre ulykker end andre i branchen. Han ønsker, at alle medarbejdere kan følge med i, hvad der sker på sikkerhedsområdet og lægger derfor referaterne fra sikkerhedsrepræsentantskabsmøderne ud på virksomhedens interne hjemmeside.

Få og banale ulykker

En opskåret finger, et fald over en genstand og en klemt hånd, er de tre eneste ulykker, Schur med sine 280 medarbejdere har haft de sidste par måneder. Sikkerhedsrepræsentant Jens Søndergaard mener, at det skyldes virksomhedens grundige arbejde med sikkerhedskultur og medarbejdernes engagement.

”Medarbejderne er meget opsatte på ikke at komme til skade. Vi arbejder jo med trykmaskiner og farlige stoffer”, siger Jens Søndergaard og forklarer, hvilken systematisk procedure de har taget i brug, før de begynder at arbejde med et nyt stof. Sikkerhedsrepræsentanterne foretager en risikovurdering over, hvor skadeligt stoffet kan være, og hvor stor risikoen er ved indånding af dampene og ved kontakten med hud, øjne og mund. Alle de stoffer Schur arbejder med, er nøje analyseret og beskrevet i en mappe, der indeholder instrukser om, hvordan man skal forholde sig, hvis en medarbejder skulle være så uheldig at komme i kontakt med stoffet. Denne mappe ligger ved hver af de fem trykmaskiner, og i tilfælde af arbejdsskade kan medarbejderen tage mappen med på hospitalet eller til lægen, som så ved hjælp af oplysninger om stoffet hurtigt kan give den rette behandling.

Tæt på ulykke

For nogle måneder siden kom en medarbejder til at skubbe til en maskine, og der var lige ved at ske en ulykke. Ifølge loven skal disse situationer, de såkaldte nærved-ulykker, registreres, så man kan forebygge en eventuel arbejdsskade. Hos Schur bliver de som regel registreret. Men medarbejderne synes ikke altid, at det er sjovt at blive udstillet, så registreringen afhænger af situationen.

”Når vi kan komme til det, tager vi billeder og hænger op ved maskinerne, så vi viser, hvad man ikke skal gøre. Men hvis denne nærved-ulykke skyldes en helt tåbelig handling, kan medarbejderen føle, at vi udleverer ham ved at hænge et foto op af situationen, og det ønsker vi jo ikke at gøre”, siger Jens Søndergaard. ■

Vi kan lære af nærved-ulykkerne

Virksomhederne skal registrere deres nærved-ulykker, fordi de giver et godt billede af de farlige situationer, der kan ende i en ulykke. En sådan registrering er en vigtig del af det forebyggende arbejde og kan hjælpe til at øge sikkerheden i virksomheden, fordi man får indblik i den potentielt farlige arbejdssituation: hvad det var, der gjorde, at det var ved at gå galt, og hvad der skal til, for at det ikke sker igen. På den måde kan man komme eventuelle ulykker til livs, inden der sker noget alvorligt.

”Der ligger en meget stor læring i både ulykker og nærved-ulykker, som i høj grad kan hjælpe til at øge sikkerheden i virksomheden. Derfor må man gøre det klart for både ledelse og medarbejdere, hvor vigtigt det er for virksomhedens sikkerhedsarbejde, at man får undersøgt disse hændelser. Jo mere man får klarlagt af, hvad der er årsag til ulykkerne og nærved-ulykkerne, jo lettere er det at sætte ind med forebyggelse”, siger Signe Gummesen, der er fuldmægtig i Arbejdstilsynet.

2010-handlingsplanen mod bedre arbejdsmiljø

De fire indsatsområder i regeringens 2010-planen er arbejdsulykker, det psykiske arbejdsmiljø, støj og muskel- og skeletbesvær. Se evt. www.amr.dk eller www.arbejdsmiljoviden.dk for at få mere viden.

Ledelsen skal engagere sig

Virksomhedsledere bør ifølge Videntcenter for Arbejdsmiljø forholde sig til en række faktorer, som er nødvendige for, at et godt arbejdsmiljøarbejde og sikkerhed på arbejdspladserne kan lykkes. Ledelsen skal prioritere og engagere sig i sikkerhedsarbejdet og samarbejde med sikkerhedsorganisationen i virksomheden. De overordnede politikker og mål på sikkerhedsområdet skal rodfæstes i hele organisationen, og alle medarbejdere bør inddrages. Sikkerheden skal blive en fælles opgave for både ledelsen og medarbejdere, så medarbejderne skal blive medejere af de beslutninger og aktiviteter, der bliver gennemført. Flere vigtige faktorer kan ses på Videntcenter for Arbejdsmiljø's hjemmeside www.arbejdsmiljoviden.dk



AV MIN KROP

Muskel- og skeletbesvær er det største problem inden for arbejdsmiljø og er ofte årsag til, at folk er sygemeldte i lang tid eller søger førtidspension. Virksomhederne kan dog selv gøre meget for at holde medarbejderne i arbejde.

Af Tine Vorting

Vækkeuret ringer, og det er om at komme ud af sengen. Men kroppen er øm og stiv, og smerterne i armen ikke til at holde ud. For ikke at tale om spændingen i nakken, og den vedvarende hovedpine. Et par Pinex og et glas vand kan tage toppen, men den konstante smerte er efterhånden en del af hverdagen. Det sætter præg på humøret.

Situationen er typisk for dem, der dagligt lever med smerter i kroppen. Hos nogle holder smerterne hurtigt op, mens de hos andre kan føre til sygefravær på længere sigt og i værste fald førtidspensionering. Årsager kan være mange. Om de helt konkret skyldes arbejdet, private

faktorer eller en blanding af begge kan i nogle tilfælde være svære at afgøre, fordi det ofte er en kombination af flere forhold, der giver smerter i blandt andet ryggen. Men flere daglige timer foran computeren i en dårlig stilling og dagligt ensidigt, belastende arbejde kan forårsage muskel- og skeletbesvær og kan resultere i en nedsat arbejdsevne. En undersøgelse fra Statens Institut for Folkesundhed fra 2005 viser, at hele 58 procent voksne danskere over en 14 dages periode har haft nogle gener med nakke, ryg og arme, mens 25 procent har været meget generet. Oftest rammes de personer, der har de fysisk hårdeste og

mest belastende job, men også stillesiddende arbejde med mus har slidt på muskulaturen.

Ifølge Arbejdsmiljørådet er muskel- og skeletbesvær i dag det største problem, når der tales arbejdsmiljø, og derfor ønsker regeringen, at der i 2010-planen skal ske en større indsats på området, så blandt andet sygefraværet og antallet af førtidspensionerede, kan reduceres. I disse dage diskuterer arbejdsgiver- og lønmodtagerorganisationerne, hvor meget indsatsen skal bredes over, og inden kort tid skal parterne nå til enighed.



Slipper for tunge løft

De fleste arbejdspladser med ensidigt belastende arbejde har i dag investeret i hjælpemidler, der kan forebygge problemer med kroppen. Blandt andet er arbejdet med tunge løft mange steder blevet erstattet med kraner og andre elektroniske hjælpemidler. En af de nye udfordringer for medarbejderne er at vænne sig til at bruge disse hjælpemidler, så de beskytter deres kroppe. Emballagevirksomheden Smurfit Kappa i Kolding har de sidste 10 år arbejdet målrettet med at reducere tunge løft. Medarbejderne har tidligere løftet tunge paller med deres bare hænder, men i dag er næsten alle maskiner automatiserede, og det er kranerne, der foretager de mange løft. Nogle maskiner har fået Easy Break, som er en teknik til at skære pappet fra hinanden, andre har fået automatiske palleteringsanlæg. Alt sammen for at mindske slitage på medarbejderne. Men som alle nye arbejdsmetoder skal de ansatte også vænne sig til ikke at bruge deres hænder til at løfte de tomme paller væk. "De er glade for at slippe for de tunge løft, men jeg har da taget nogle i stadig at tage den tomme palle med hænderne. Så siger jeg til dem på lidt sjov måde, at nu skal de for pokker tage at bruge kranen, og de fleste gør det da også," siger tillidsrepræsentant Jan Mikkelsen, der har arbejdet i virksomheden i 12½ år. Han er én af de "nye" på virksomheden. Over en tredjedel har fejret deres 25 års jubilæum og enkelte er sågar 40 års jubilarer.

Da han startede, var medarbejderne dagligt udsat for ensidigt, belastende arbejde med tunge løft, og flere stod hele dagen og foretog samme belastende arbejde ved maskinen. I dag kan han virkelig mærke forbedringer, men flere af de ældre medarbejdere er godt slidte i kroppen.

"Nu kommer alle slidskaderne fra ældre tid op til overfladen, fordi de har knoklet med hårdt fysisk arbejde, og mange har ondt i ryg, nakke og arme," konstaterer Jan Mikkelsen.

De medarbejdere, som fortsat har ensidigt gentaget arbejde, roterer med hin-

anden, så de skiftes mellem forskellige arbejdsopgaver på maskinerne og således ikke står hele dagen og foretager samme bevægelse.

Lavt sygefravær

Sikkerhedsleder Niels Henrik Lynggaard er stolt af sin arbejdsplads. Sygefraværet hos Smurfit Kappa er på syv år faldet fra mere end 10 procent til ca. fire procent, og nu stiler han mod et mål på to procent.

"Det regner jeg med, at vi kan nå, hvis vi tager yderligere tiltag i brug som blandt andet en sundhedsfremmeordning," siger Niels Henrik Lynggaard. Han mener, at succesen med at nedbringe sygefraværet skyldes det omfattende forebyggende arbejde, Smurfit Kappa foretager samt virksomhedens målrettede indsats over for de medarbejdere, der bliver meldt syge.

"Når en medarbejder har været syg i mere end fem dage inden for tre måneder, foretager vi en helbredsamtale med ham, så vi kan finde årsagen. Har han fået ondt i ryggen, så finder vi ud af, hvad det skyldes. Måske står den pågældende forkert ved en maskine, fordi den er indstillet til en lavere person," siger Niels Henrik Lynggaard.

Hos Smurfit Kappa har man i flere tilfælde placeret medarbejdere, der er godt slidte efter mange års hårdt arbejde, i flexjob og servicefunktioner.

Nej til ro

Flere eksperter mener, at langtidssygemeldte har bedre af at komme hurtigt tilbage på arbejde også blot et par timer ad gangen for ikke at miste kontakten til virksomheden. Også personer med rygsmerter har som regel bedre af at arbejde og være i bevægelse end at ligge hjemme på sofaen med lidelserne.

Hos Smurfit Kappa har man gode erfaringer med at tilbyde medarbejderen, der er sygemeldt over længere tid, at han kan komme på arbejde også blot et par timer om dagen, hvor han så kan udføre let arbejde. Det sker i samråd med vedkommendes læge, som også skal tage stilling til, om medarbejderen kan varetage det job, der tilbydes for at undgå,

at der sker en forværring af skaden. For tiden har virksomheden ingen langtidssygemeldte.

"Vores tilbud til langtidssyge tror jeg, er en medvirkende årsag til, at vi i dag ikke har nogen langtidssyge. Vi synes, at det er vigtigt, at man bevarer kontakten til virksomheden, og det er blot et tilbud. Man kan jo sige nej," siger Niels Henrik Lynggaard.

At det er godt at komme hurtigt tilbage på arbejdspladsen, er BST-rådgiver Gerd Fursted fra BST-Jylland helt enig i.

"Tidligere var holdningen den, at når man havde smerter i kroppen, skulle man holde sig i ro. Nu prøver man derimod at få folk i gang, for jo længere tid man er væk fra arbejdet, jo sværere er det at komme tilbage. Det er vigtigt bare at komme lidt også for at deltage i det sociale. Hvis man har en medarbejder, man gerne vil fastholde, gælder det om at spille på de heste, man har at spille på. Det er jo en "win-win" situation," siger Gerd Fursted. Han påpeger, at ordningen kræver gensidig accept og tillid fra kolleger, chefer og den sygemeldte medarbejder for, at der ikke skal ske misforståelser eller mobning på arbejdet.

"Det skal jo ikke opfattes sådan, at man vil drive den sidste blodsdråbe ud af den sygemeldte medarbejder, og derfor er det kun et tilbud til medarbejderen," siger Gerd Fursted.

Fysisk aktivitet hjælper

Regelmæssig fysisk træning hjælper på muskulaturen og kan være med til at mindske fremtidige problemer med kroppen. Flere virksomheder har derfor også kunne se en fordel i at investere i sundhedsfremme med tilbud til medarbejderne om blandt andet sund mad, massage, fysioterapi og fitness. Det ser Jan Mikkelsen meget frem til også at få hos Smurfit Kappa. Og han er sikker på, at mange vil tage imod et tilbud om at dyrke sport efter arbejde, få foretaget helbredstjek, massage og fysioterapi. Så bliver det nok lettere at komme ud af sengen om morgenen. ■



BEVIS PÅ GODT MILJØ

Sjællandske Avistryk har fået bevis på deres gode arbejdsmiljø. Et certifikat der har bragt mere fokus på arbejdsmiljøet og hurtigere forretningsgange med sig.

Af Tine Vorting

Som et strandet skib skyder den høje, metalbeklædte bygning op på den grønne mark uden for Slagelse, og forbigasserende i toget bagved kan ikke undgå at få øje på det fascinerende Sjællandske Avistryk. Her er en på alle måder gennemtænkt, kvalitetsorienteret virksomhed, fra arkitekt Søren Robert Lunds brede, sorte penselstrøg på gang- og kantinevægge til ledernes og medarbejdernes arbejde med arbejdsmiljøet.

I januar i år fik Sjællandske Avistryk sit arbejdsmiljøcertifikat efter et års sejt arbejde, der involverede en række for-

skellige parter. Virksomheden har brugt mange ressourcer på projektet, både af intern arbejdskraft samt i kroner og øre. Men hvis bare målene med at mindske sygefraværet, ulykker og brugen af antallet af kemiprodukter reduceres med 10 procent realiseres, er alle pengene sikkert tjent ind igen. Men certificeringen har også en stor værdi for ledelsen.

"Arbejdsmiljøcertificeringen er et godt redskab for ledelsen til at få kortlagt arbejdsmiljøet og få det sat i system. Det koster virksomheden penge hvert år at vedligeholde systemet, men hvis bare

vi kan mindske sygefraværet, kan vi se det på bundlinjen med det samme. Og så mener jeg, at pengene er godt givet ud," påpeger Hans Boye, der er grafiker og A/S bestyrelsesmedlem i Berlingske Avistryk, der ejer Sjællandske Avistryk. For sikkerhedsrepræsentant Poul Erik Mejlvang er der heller ingen tvivl om, at certificeringen er en god idé.

"Nu er der kommet meget mere fokus på arbejdsmiljøet. Der bliver straks lavet handlingsplaner, hvis der er et eller andet, der halter, så jeg synes, at der er kommet mere struktur på sikkerheds-



Sjællandske Avistryk i Slagelse og Jydske Avistryk i Kolding er ejet af Berlingske Avistryk. Trykkerierne er samtidig blevet arbejdsmiljøcertificeret, og arbejdet er udført i et tæt samarbejde med chefkonsulent Helene Markussen fra Danske Mediers Arbejdsgiverforening. Undervejs i projektet har også Crecea, Bureau Veritas, Arbejdstilsynet og D4 været inddraget.

møderne. Forbedringerne sker hurtigere efter, at vi har fået en certificering, for der må der ikke være for mange hængpartier. Der skal stå dato i referaterne for, hvornår et punkt bliver behandlet," konstaterer han. Han mener, at certificeringen er et bevis på, at arbejdsmiljøet i virksomheden bliver prioriteret højt og er glad for, at virksomheden har fået en trivselspolitik, misbrugspolitik, rygepolitik og en beredskabsplan. Og at alle potentielt farlige områder i trykkeriet og pakkeriet er tjekket.

"Det er godt, at der er kommet nogle udefra og set, hvor der eventuelt kan ske ulykker. De ser måske noget, vi ikke ser. Vi har jo været vant til at gøre tingene på vores måde uden ofte at tænke over det," forklarer Poul Erik Mejlvang.

Kompliceret opgave

Chefkonsulent Helene Markussen fra Danske Mediers Arbejdsgiverforening (DMA) har fungeret som konsulent på projektet.

"Vi tilbød vores hjælp og brugte trykkeriet som pilotprojekt. Vi var interesserede i at samle erfaringer med hele processen, så vi senere kan tilbyde vores medlemmer denne ekspertise, hvis de ønsker at blive certificerede," oplyser Helene Markussen.

Det første hun gik i gang med, var at udvikle arbejdsmiljøhåndbogen, der er nødvendig for at få arbejdsmiljøcertifikatet OHSAS18001. Håndbogen beskriver virksomhedens arbejdsmiljøarbejde, og virksomhederne kan bruge håndbogen som opslagsværk over, blandt andet hvordan man arbejder med arbejdsmiljøet, hvordan sikkerhedsgrupperne er organiseret og dokumentationen af arbejdsmiljøuddannelse. Samtidig gik hun og styregruppen i gang med at kortlægge virksomhedens arbejdsmiljøforhold. Det viste sig at være en større og langt mere kompliceret opgave for, alle ønskede at komme med forslag til forbedringer blandt andet Crecea, som kom ind over

et par måneder inden den endelige kontrol, som Bureau Veritas skulle stå for.

"Vi så på de konkrete arbejdspladser, gennemgik produktionslinien og alle arbejdsgangene fra papirlager til pakning. Vi hjalp virksomheden med at finde de områder, de skulle prioritere og klæde medarbejderne på til de spørgsmål, de kunne få af Bureau Veritas. Jeg synes, at det var en god proces, og medarbejderne var meget imødekommende og tog positivt imod vores anvisninger," oplyser bygningsingeniør Asger Lorentzen fra Crecea, der er specialiseret i at rådgive firmaer i psykisk og fysisk arbejdsmiljø.

"Hver gang vi troede, at alle punkter var på plads, fik andre øje på noget nyt, der eventuelt kunne gøres bedre. Det er umuligt at gennemføre en kortlægning helt uden at inddrage eksperter, og derfor tog det rimelig lang tid at få listen med punkter klar. Lige til det sidste fik vi input til forhold, vi skulle tjekke op på eller risikovurdere. Det var lidt frustrerende,"



Sådan får din virksomhed en certificering:

For at din virksomhed kan få et arbejdsmiljøcertifikat, skal den opfylde en række krav. Der må blandt andet ikke være væsentlige arbejdsmiljøproblemer på en række udvalgte områder. Medarbejderne eller deres repræsentanter skal inddrages i arbejdsmiljøarbejdet og i certificeringsprocessen. Herefter skal virksomheden kunne dokumentere, at den lever op til kravene. Men så slipper virksomheden også for kontrol fra Arbejdstilsynet, som til gengæld på sin hjemmeside www.at.dk offentliggør, at din virksomhed er blevet certificeret med et særligt symbol. Hvert tredje år skal arbejdsmiljøcertifikat fornyes, og virksomheden betaler selv udgifterne til certificeringen. De detaljerede krav findes på www.at.dk

siger Helene Markussen. De endte med 120 punkter, som vi valgte at oprette i virksomhedens APV-handlingsplan.

Helene Markussen er dog lidt skuffet over, at Crecea og Arbejdstilsynet i deres vurdering af forhold, der skulle gennemgås, ikke kunne komme med en tydeligere udmelding.

"Vi synes ikke, at de eksterne rådgivere helt levede op til vores forventninger. De gav os ikke et klart overblik over, hvad loven siger, man skal, og hvad virksomheden kunne gøre ekstra for at være på forkant. Så der er mange gråzoner, når man skal kortlægge arbejdsmiljøarbejdet i en virksomhed, for alt kan i princippet risikovurderes," siger Helene Markussen. DMA har i dag en række erfaringer, deres medlemmer kan trække på. Arbejdsmiljøhåndbogen kan virksomhederne nærmest blot kopiere, hvis de ønsker at blive certificerede.

"Jeg kunne dog godt have ønsket mig, at vores erfaringer med det reelle arbejdsmiljøarbejde for eksempel var mundet ud i en top 20 liste, som vi kunne give fremtidige virksomheder, der skal certificeres, men det er ikke realistisk, fordi arbejdsmiljøforholdene varierer fra virksomhed til virksomhed," oplyser Helene Markussen.

Medarbejderne fik indflydelse

Projektet tog sin start for snart halvandet år siden, og i begyndelse var det hovedsageligt lederne, der var involveret. Siden deltog også sikkerhedsrepræsentanterne på møderne, og løbende kom nyhederne ud til medarbejderne på det lokale intranet og på opslag.

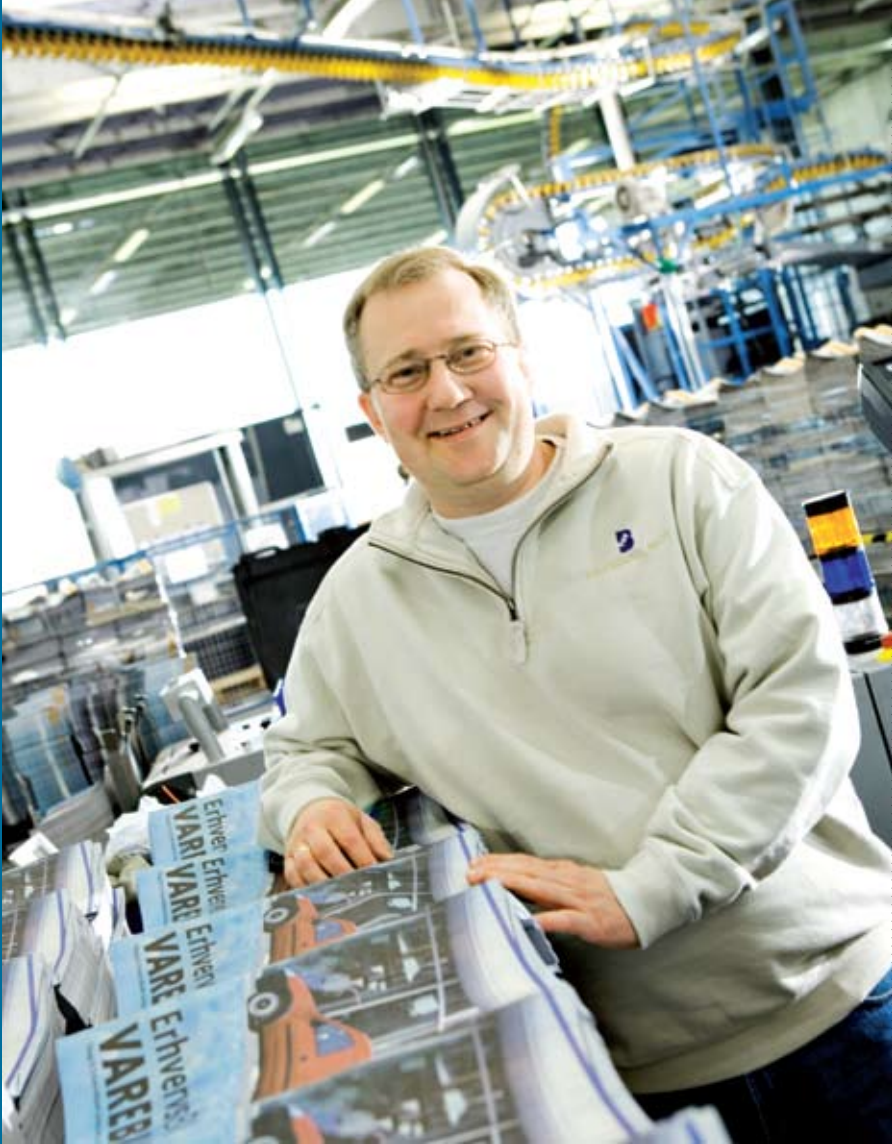
"De ansatte blev først involveret i den afsluttende fase, men de fleste er da godt tilfredse med den måde, det er foregået på," siger Poul Erik Mejlvang.

Hans Boye kan se sagen fra begge sider. Som medlem af bestyrelsen i Berlingske Avistryk kan han se sagen fra ledelsens side og mener, at processen er forløbet godt.

"De områder jeg som medarbejder har nævnt, kan jeg se, er kommet med i APV'en. Jeg mener, at alle skal indblendes i arbejdet mod et bedre arbejdsmiljø, ellers smuldrer projektet. Hvis ikke medarbejderne er tilstrækkeligt informeret, når Bureau Veritas kommer på besøg næste år, kan vi risikere at få certificeringen trukket tilbage," siger Hans Boye.

Med en certificering undgår virksomheden kontrol og uanmeldte besøg fra Arbejdstilsynet. At det kan være med til at ønske en certificering afviser Hans Boye og Poul Erik Mejlvang prompte.

"Man kan altid ringe til Arbejdstilsynet, hvis man synes, at der er noget galt. De



kommer også, hvis vi har haft en ulykke, hvor det har været nødvendigt at ringe 112. Så vi får ikke noget ud af at skjule noget,” siger Poul Erik Mejlvang.

Om knap et år lægger Bureau Veritas igen vejen forbi Sjællandske Avistryk, for at tjekke, om medarbejderne blandt andet er informeret om arbejdsmiljøpolitikken, fremgangsmåden ved brug af nye produkter, og om de kan finde de nødvendige informationer i håndbogen. Det tager Hans Boye og Poul Erik Mejlvang helt roligt, for der er fokus på arbejdsmiljøet på Sjællandske Avistryk. I pakkehallen ser der rent og ryddet ud. Maskinerne ligger stille, medarbejderne holder pause. Et par steder svæver røgen stadig op fra askebærer på kontorerne, også i ikke-ryger rum. Her er et punkt til handlingsplanen. Men det generelle indtryk er lige så klart, som solen der kaster sine stråler ind af vinduet denne klare forårsdag. ■

Det mener de om arbejdsmiljøcertificering:

Mogens Nies

HK Privat:

”Mange virksomheder vil gerne certificeres, men vores erfaringer viser, at en arbejdsmiljøcertificering ikke altid er nogen sikkerhed for, at det reelle arbejdsmiljø i virksomheden er godt. Når de certificeret, slipper de samtidig for kontrol. Vi hører også, at medarbejderne ikke er inddraget nok i processen, og det er nødvendigt for, at projektet kan blive forankret i virksomheden.”

Lone Alstrup

Emballageindustrien:

”Vi har ingen praktisk erfaring med certificering i branchen, men vi finder det uhyre vigtigt at arbejde strategisk med arbejdsmiljø. Og det er det, vi arbejder for i vores rådgivning til medlemmerne. Jeg er af den overbevisning, at først når virksomheden bruger energi på at gennemtænke arbejdet og får gode rammer og strukturer på, giver det ekstra puf og effekt. Om man går efter en ekstern certificering eller ej er ikke hovedspørgsmålet. Men strukturen og strategien med klare ansvar og opfølgninger er vigtigt for, at alle trækker samme vej.”

Helene Markussen

Danske Mediers Arbejdsgiverforening:

”Vi mener, at en certificering er et stærkt signal til medarbejderne om, at arbejdsmiljøet er højt prioriteret i virksomheden. Etablering og implementering af et arbejdsmiljøledelsessystem er i sig selv en stor mundfuld både for ledelse og medarbejdere. På sigt vil et velforankret system styrke virksomhedens mulighed for at fokusere på den forebyggende indsats og optimere opgave- og økonomistyringen på arbejdsmiljøområdet.”

Carsten Bøg

Grafisk Arbejdsgiverforening:

”Jeg synes, at arbejdsmiljøledelsessystemer virker godt og kan bruges, fordi de er med til at ændre dagsordenen i virksomheden. For nogle tager det længere tid end andre at få systemet i brug, men en certificering flytter virksomheden fra A til B. En 3. part verificerer systemet og tjekker, at det er korrekt, og denne rådgivervirksomhed har jo også et ansvar for, at en arbejdsmiljøcertificering for en pågældende virksomhed er på sin plads.”

JUHUU

JEG SKAL PÅ ARBEJDE

Kollegaens sygefravær, chefens krav om øget indtjening og almindelig dårlig stemning. Det gode arbejdsmiljø kan hurtigt få trange kår, men det behøver ikke at være sådan. Det er blot et spørgsmål om at skabe arbejdsglæde, og det har Alexander Kjerulf specialiseret sig i.

Der skulle gå næsten et årti før den daværende virksomhedsejer Alexander Kjerulf skippede hverdagen i it-branchen for at beskæftige sig med noget så flippet som happiness. Han kalder sig The Chief Happiness Officer, og missionen er ganske enkelt at skabe arbejdsglæde i hverdagen for sig selv og andre. Noget tyder på, at manden kan sit kram, for det er få andre hjemmesider om emnet, der kan bryste sig af 100.000 besøgende hver måned. Alexander Kjerulf blogger hver dag om arbejdsglæde, ligesom han udtænker workshops og foredrag sammen med sine kolleger, der siden 2003 alle har været tilknyttet "Projekt Arbejdsglæde". Men hvad er det så for noget, det her arbejdsglæde og hvorfor er det så vigtigt? Vi bad Alexander Kjerulf forklare sig.

Hvordan definerer du arbejdsglæde?

"Det er meget individuelt, hvad den enkelte forstår ved arbejdsglæde. Nogle har det bedst med at arbejde alene, andre vil helst løse opgaverne sammen med kolleger. Nogle ønsker præcist at vide, hvad de skal lave de næste tre måneder, mens andre har det bedst med uvisheden. Det vigtigste ved arbejdsglæde er, at man har gjort sig klart, hvad der skal til, for at man trives i jobbet og mandag morgen kan vågne og sige: "Yes, jeg skal på arbejde"."

Hvad kendetegner danskernes forhold til arbejdsglæde?

"Som det eneste sted i verden har vi i Skandinavien en lang tradition for at fo-

kusere på arbejdsglæde. Danmark er det eneste land, hvor ordet arbejdsglæde eksisterer, og vi ligger også suverænt i toppen, hvad angår tilfredshed på jobbet. Hele 80 procent er tilfredse eller meget tilfredse med deres job. Det er det dobbelte af, hvad tilfældet er i Tyskland, og i Japan, hvor man arbejder meget mere."

Hvis langt de fleste danskere er så glade for deres job, hvordan vil du så forklare, den million årligt besøgende gæster på din hjemmeside?

"Selv om man overvejende er tilfreds, har man alligevel tilbøjelighed til at fokusere på den lille del af ens arbejde, som man er utilfreds med, mange fokuserer på. Arbejdsglæde er en meget vigtig faktor for virksomhederne, og derfor arbejder alle de store velkendte virksomheder også med begrebet hele tiden. Uden glade medarbejdere får virksomheden mindre omsætning, sygefraværet øges og det bliver sværere at holde på medarbejderne. Det er man også ved at finde ud af i udlandet, hvor man indtil nu har haft knap så meget fokus på emnet. Vi er altså ved at åbne omverdens øjne."

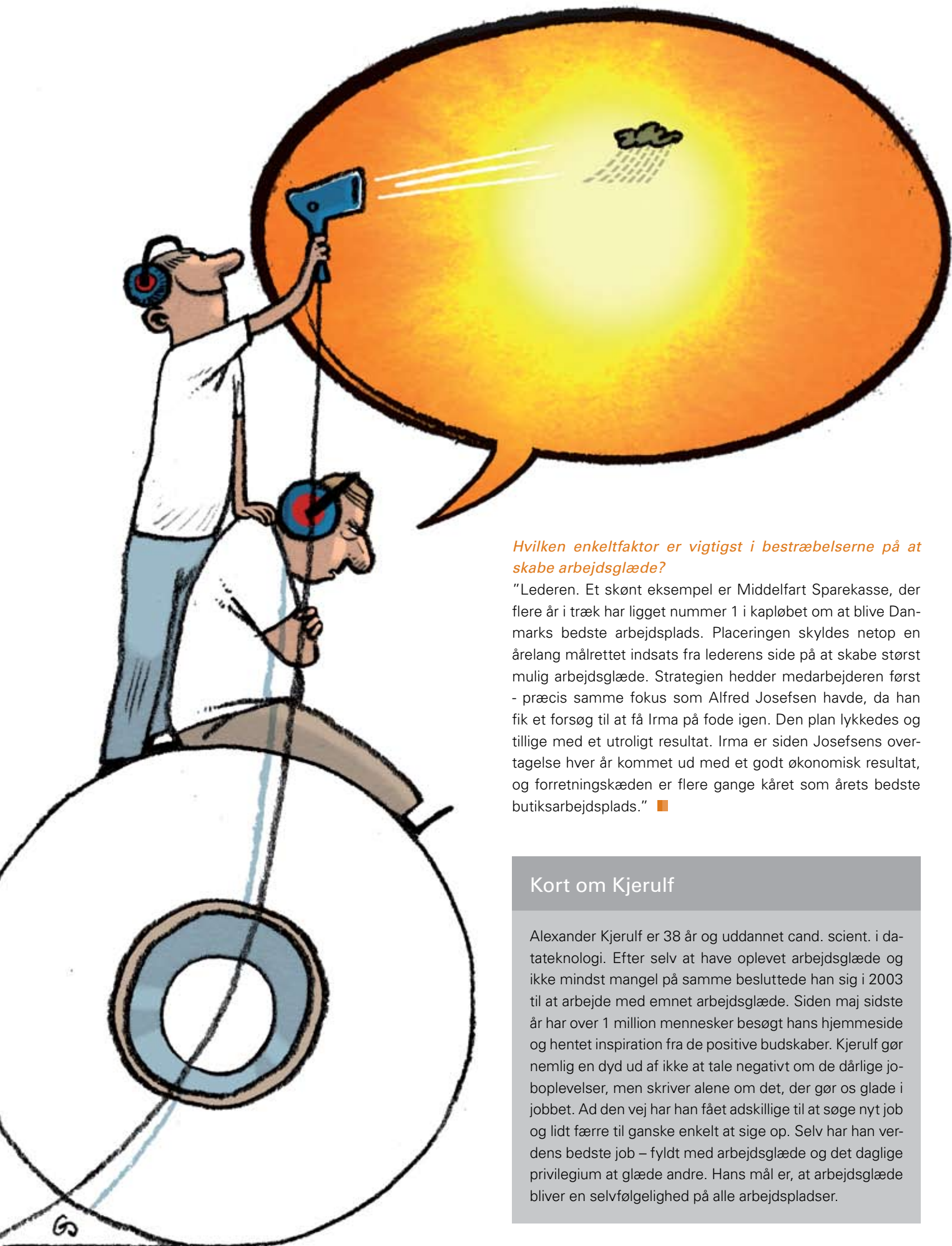
Hvad får vi ud af al den arbejdsglæde. Kan vi ikke bare glæde os til, vi har fri?

"Vi bruger mere tid på arbejde end på noget andet. Arbejdsglæde er fedt at opleve, og glade medarbejdere har også mere succes end medarbejdere, der ikke oplever arbejdsglæde. Det er videnskabeligt bevist, at glade medarbejdere også har et bedre helbred og altså bliver

mindre syge – det gælder alt fra mavesår til sukkersyge. De glade medarbejdere er samtidig mere motiverede og effektive, og så er de bedre til at samarbejde."

Hvordan skaber man arbejdsglæde. Kan du give nogle konkrete bud?

"Det er i virkeligheden meget enkelt. Når vi laver workshops, er vores budskab altid, at man skal fokusere på, hvad du og jeg kan gøre. Og noget af det, der har meget stor effekt er ros. Det sker for sjældent, at de ansatte bliver rost, og det samme angår chefen. Men vi vil meget gerne roses, og derfor er ros vigtig for arbejdsglæden. En anden ting, der har stor indflydelse på arbejdsglæden er om chefen interesserer sig for en. Ved han, hvad man laver, og hvordan man har det? Brugte chefen bare fem minutter hver dag på den enkelte medarbejder, havde han vundet medarbejderens tillid, hvilket er meget vigtigt, hvis virksomheden skal være en succes. Og taler vi succes, så er det oplagt at fejre sig selv. I Danmark er det ikke unormalt, at medarbejderne knokler løs på et projekt, og når man så endelig er færdig, går man videre til en ny opgave. Men det føles godt at fejre sig selv, så derfor skulle man i højere grad synge en sejrssang og åbne en flaske champagne. I disse stresstider vil et enkelt råd også være at tage tre minutter dagligt i enerum, hvor man trækker vejret dybt og tænker over, hvordan man har det."



Hvilken enkeltfaktor er vigtigst i bestræbelserne på at skabe arbejdsglæde?

"Lederen. Et skønt eksempel er Middelfart Sparekasse, der flere år i træk har ligget nummer 1 i kapløbet om at blive Danmarks bedste arbejdsplads. Placeringen skyldes netop en årelang målrettet indsats fra lederens side på at skabe størst mulig arbejdsglæde. Strategien hedder medarbejderen først - præcis samme fokus som Alfred Josefsen havde, da han fik et forsøg til at få Irma på fode igen. Den plan lykkedes og tillige med et utroligt resultat. Irma er siden Josefsens overtagelse hver år kommet ud med et godt økonomisk resultat, og forretningskæden er flere gange kåret som årets bedste butiksarbejdsplads." ■

Kort om Kjerulf

Alexander Kjerulf er 38 år og uddannet cand. scient. i datateknologi. Efter selv at have oplevet arbejdsglæde og ikke mindst mangel på samme besluttede han sig i 2003 til at arbejde med emnet arbejdsglæde. Siden maj sidste år har over 1 million mennesker besøgt hans hjemmeside og hentet inspiration fra de positive budskaber. Kjerulf gør nemlig en dyd ud af ikke at tale negativt om de dårlige joboplevelser, men skriver alene om det, der gør os glade i jobbet. Ad den vej har han fået adskillige til at søge nyt job og lidt færre til ganske enkelt at sige op. Selv har han verdens bedste job – fyldt med arbejdsglæde og det daglige privilegium at glæde andre. Hans mål er, at arbejdsglæde bliver en selvfølgelighed på alle arbejdspladser.

KLAP ELLER KLEJNER

Vejen til motivation er mangfoldig. Nogen jubler over flere klejner i kassen. Andre mærker arbejdsglæden vokse, når skulderen modtager velfortjente klap af chefen eller kollegaen. Men hvad er det, der gør, at vi forholder os så forskelligt til vores arbejde? Og hvad er det for faktorer, der påvirker motivationen. Erhvervsforskeren og fremtidsforskeren kommer her med deres bud.

Løbetræning er vældig hot. Tykke som tynde, unge som gamle okser folk frem i landskabet. Men det, der driver dem er forskelligt - præcis på samme måde som med arbejdsmotivationen.

"Som mennesker er vi forskellige, og derfor er det også forskelligt, hvad der motiverer os. Overordnet er meget betinget af, hvilke kulturelle mønstre vi er vokset op i. En imam fortalte engang, at skulle muslimer integreres på det danske arbejdsmarked, ville de opleve mest motivation ved at være stramt styret fra ledelsens side. De er opdraget til at være autoritetstro, og derfor ville det slet ikke fungere, hvis man slap tøjlerne og lod det være op til dem selv, hvad der skulle laves og hvordan, men det er netop hvad mange danskere sukker efter", fortæller erhvervsforsker Peter Beyer, der dog også medgiver, at der findes danske an-

satte, der trives bedst med faste rammer og helt klar vished om, hvad de skal lave. "Så uanset hvad en leder gør, kan han aldrig motivere alle, med mindre han altså differentierer sin motivation," konkluderer Beyer.

Fremtidsforsker Liselotte Lyngsø er helt enig. Hun opererer med fire medarbejdertyper, der til sammen giver et godt billede af, hvilke slags mennesker en virksomhed bør have ansat og som alle skal behandles forskelligt for at føle sig motiveret.

"Madonnatypen er medarbejderen, der er god til at få de rette ideer på de rigtige tidspunkter, og altså god til at læse tidsånden. Hun er til store armbbevægelser, så for mange af hendes slags samlet et sted, går ikke. Doktor Phil-typen er problemknuseren, der ser på Madonnas ideer og som en anden ingeniør får

ideen sat på skinner via sin erfaring. Så er der doktor Stern fra Schindlers List. Det er den gode ældre medarbejder, der fungerer som virksomhedens hukommelse. Han står for det lange seje træk og har sat alting i system. Til sidst er der Edison-typen. Edison var kendt for at have skabt elpæren. Faktisk fik han den aldrig til at lyse, men han tog æren for det og var til gengæld rigtig god til at lave netværk. Virksomhedens Edison-type spiser middag med konkurrenten og finder ud af, hvordan de gør tingene på den anden side. De fire typer bliver motiveret af folk, der ligner dem selv, og derfor er den gode leders opgave, at få de fire typer til at tale sammen, for det skaber drivkraft og udvikling for virksomheden," forklarer Liselotte Lyngsø. Men hvad er det så disse medarbejdere lader sig motivere af?





Mening nødvendigt

"Nogen har brug for at være i en virksomhed, hvor man kan gøre verden til et bedre sted. Nogen ser arbejdspladsen som en erstatning for familien. Nogen drives af deres ambitioner for hele tiden at få forøget deres værdi på jobmarkedet, og atter nogen drives af ønsket om livsbalance, hvor sammenhæng mellem familie og fritid er et af nøgleordene", uddyber Lyngsø, mens erhvervsforskeren fortæller, hvad vi i konkrete lader os motivere af.

"Måden arbejdet er lagt an på er væsentligt for mange. Løn har en betydning for visse ansatte, ligesom det sociale miljø spiller en rolle, og endelig udgør de samfundsmæssige forhold også en væsentlig faktor i forhold til motivation. I de glade 60'ere havde man en opfattelse af arbejde som noget, der skulle overstås, hvorefter man skulle hjem og nyde livet. Mens man i fattigfirserne blev mere målrettet med sit arbejde," siger Peter Beyer, der ikke er i tvivl om, hvad der er den altafgørende motivationsfaktor.

"Det vi laver skal give mening, det viser alle undersøgelser. Tidligere blev vi født ind i en sammenhæng, hvor far var blikkenslager, og så blev vi det også. I dag går vi egne veje

og må derfor skabe egen identitet. Når der så tillige ikke længere findes livslange jobs, betyder det, at jobbet skal give mulighed for at skabe egen identitet. Vi skal kunne se os selv i jobbet, hvis vi skal opleve det motiverende, forklarer Beyer. Han mener, at motivation i høj grad skabes af frihed under ansvar og i tæt samarbejde mellem chef og medarbejder. Den holdning er han ikke ene om at have.

"Virksomheder har længe arbejdet med storytelling, når de har skullet sælge sig selv. De har lagt mange kræfter i, at fremstille sig selv som for eksempel fleksible. I fremtiden vil de blive nødt til at tage udgangspunkt i medarbejdernes egne værdier. Det betyder, hver enkelt medarbejder må sætte sig ned og finde ud af, hvad der giver ham god energi - eller omvendt hvad der demotiverer ham. Hvis det at tjekke mails tager hele dagen, må der laves nye ritualer, der giver energi frem for at dræne. Medarbejderen må også gennemgå arbejdsrelationerne og se, hvordan de kan skabe mere energi. Og så må han se på sine resultater og finde ud af, hvordan han kan motiveres til, at de bliver bedre," forklarer Liselotte Lyngsø. ■





Lav kontrakter

"Der er god fornuft i at lave redaktionelle koncepter og være bevidst om, hvem man skriver til, men de bedste historier er altid dem, der er båret frem af journalistens indre drift," siger Henrik Munksgaard. Han har været journalist i godt 15 år og vekslet mellem jobs som almindelig skivende journalist, en kort periode med egen freelancevirksomhed og flere lederjob – heraf de seneste to år som kommunikationschef i HK Kommunal – og derfor har han en god fornemmelse af, hvad der kan motivere på begge sider af bordet.

"Min personlige motivation i lederjobbet handler om at flytte ting fra A til B. I lederjobbet er opgaven at lave trækket via andre mennesker, altså at skabe succes gennem andre," siger Henrik Munksgaard.

"Hvis medarbejderne skal motiveres, skal lederen virkelig for alvor skabe de rammer, der skal til, for at den enkelte mærker drivet. Det lyder banalt, men det kan ikke siges for tit. Der er utrolig mange medarbejdere, der har drive, og som mere har brug for coach og støtte end kontrol, så her handler det som chef om at få det rigtige frem i hver medarbejder. Forstår man ikke det, men i stedet styrer for stramt, kan man risikere at slå den personlige motivation i stykker," forklarer Henrik Munksgaard. Hans bud på at undgå denne fælde er at lave en slags kontrakt med medarbejderen.

"De ved godt, de kedelige rutineopgaver skal laves, men hvis man som leder samtidig giver grønt lys for nogle af de ideer, som journalisten brænder for, kan man sagtens få en kontrakt til at gå op, så den enkelte oplever stort råderum, og man samtidig styrer mod fælles mål. Det skal gøres til en win-win-situation, og at nå dertil handler om anerkendelse, anerkendelse, anerkendelse. Her løber vi ind i journalistfagets folkesygdом nummer 1. Vi har en tendens til at ville fejlfinde og ser hele tiden splinten i øjet. Vi er meget direkte overfor hinanden, men vi bør også huske, at det er super vigtigt at rose, siger Henrik Munksgaard. Han har oplevet chefer, der forstod sig på dette, men han har også oplevet det modsatte.

"Klassikeren er at gøre en god journalist til chef, som det så viser sig ikke har chefpotentialet. Han skaber ikke god motivation for sine medarbejdere. Man skal sætte folk til det, de er gode til, ikke kun her og nu men også på længere sigt. Potentialetækning, det kunne jeg godt tænke mig. "

KORT FORTALT

Undgå ømme øjne

Har du trætte og ømme øjne, så lider du måske af Computer Vision Syndrome. Mange timers daglige arbejde foran computeren kan nemlig give hovedpine stress og øjensmerter. Dårlig belysningen i lokalet, forkert placering og skærmens opløsning er nogle af de faktorer, der kan give disse symptomer. Men problemer kan være af mere alvorlig karakter. Forskning i Japan og Norge har nemlig vist, at lange dage foran skærmen kan medføre, at folk får depressioner, bliver urolige og mister motivationen til at gå på arbejde.

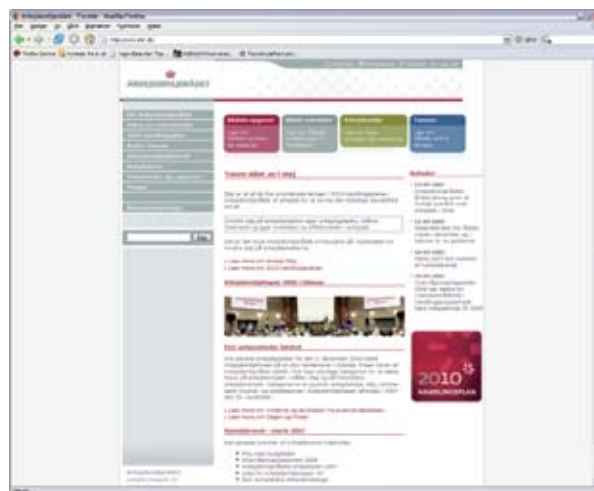
Grafisk Bar har udviklet et omfattende projekt om arbejde og syn - www.synsergonomi.dk - hvor du finder vejledning i, hvordan du forbedrer din kontorplads, så du undgår gener. Her får du også gode råd til, hvordan du selv med daglige øjenøvelser kan komme hovedpinen til livs samt mange andre nyttige oplysninger.



Hvad koster en ulykke?

Virksomheder nu regne sig frem til omkostningerne ved en arbejdsulykke og et dårligt psykisk arbejdsmiljø. Et nyt værktøj "arbejds miljøøkonomi" kan nemlig bruges til at synliggøre omkostninger og gevinster ved virksomhedernes arbejdsmiljø. Håbet er, at virksomhederne motiveres af at se tydelige tal på de økonomiske gevinster, der er ved et bedre arbejdsmiljø.

Værktøjet kan downloades på Arbejds miljørådets hjemmeside www.amr.dk





Alt om mobning

Mobning er udbredt på arbejdspladsen og kan opstå som resultat af en specifik konflikt, eller fordi vi oplever usikkerhed, arbejdspress eller lignende. For den der mobbes er situationen ulidelig. Grafisk Bar har udgivet en anti-mobbe håndbog, som er skrevet som en håndteringsguide for dem, der oplever mobning på arbejdspladsen. I håndbogen kan du læse mere om mobningens årsager, konsekvenser, og hvad den enkelte kan gøre for at forebygge mobning.

Se mere på www.grafiskbar.dk

Få stressen ud af kroppen

For mange ledere og medarbejdere er stress en permanent situation, og nogle gange når vi slet ikke at registrere, at vi er stressede, før end at det er for sent. Hvis vi skal have bugt med det stressede liv, de daglige belastninger og skyldfølelsen over ikke at nå det hele, er det dog nødvendigt, at vi gør noget ved vores vaner. Bliv meget klogere på stress ved at læse stresshåndbogen, som kan læses eller rekvireres på grafisk bars hjemmeside.

Forebyggelsesfonden

Den 1. februar 2007 trådte lov om Forebyggelsesfonden i kraft. Nu kan virksomheder gennem Forebyggelsesfonden søge støtte til projekter, som har til formål at forebygge og forhindre nedslidende rutiner og arbejdsgange. Den nyoprettede Forebyggelsesfond er et uafhængigt organ inden for den statslige forvaltning og udbetaler op til 200 mio. kr. i 2007, og op til 350 mio. kr. i 2008 og hvert af de følgende år herefter. For mere information www.at.dk



Grafisk BAR er et ud af i alt 11 branchearbejdsmiljøråd i Danmark. Repræsentanterne i Grafisk BAR kommer fra både arbejdstager- og arbejdsgiverside. Grafisk BAR fungerer som et rådgivende organ og er nedsat i henhold til Arbejdsmiljøloven. Grafisk BARs opgave er at informere og give råd om arbejdsmiljørelaterede emner til branchens medarbejdere og sikkerhedsorganisationer. Det gør man i pjecer, vejledninger og på hjemmesiden www.grafiskbar.dk.

Medlemmer i Grafisk BAR:

Grafisk Arbejdsgiverforening
Danske Mediers Arbejdsgiverforening
Emballageindustrien
Ledernes Hovedorganisation
HK/privat
3F – Fagligt Fælles Forbund
Dansk Elforbund
Dansk Journalistforbund

www.ga.dk
www.pressenshus.dk
www.emballageindustrien.dk
www.lederne.dk
www.hkprivat.dk
www.3f.dk
www.def.dk
www.journalistforbundet.dk

Kontakt:

Fællessekretariatet Grafisk BAR
Stuðiestræde 3, 2 sal
1455 København K
tlf.: 3393 1255
email: grafiskbar@grafiskbar.dk

