

# HANDLEPLAN FOR GOD TRIVSEL PÅ MUNKEBO SKOLE

*Forord: Vi har på Munkebo Skole i foråret 2016 arbejdet med temaet 'Social Kapital'. Vi har via forskellige arbejdsseancer arbejdet på at definere 'diamanterne'<sup>1</sup>: Tillid, retfærdighed og samarbejdsevne; dette for at skærpe opmærksomheden på, hvilken adfærd, der medvirker til at styrke den sociale kapital og det gode arbejdsmiljø i organisationen. På en fælles MED-aften ultimo april blev der gruppevis – og på tværs af forskellige arbejdsfællesskaber - arbejdet med opsamling på temaet. Udsagn og fokusområder er efterfølgende – af AMR-gruppen og ledelse – blevet bearbejdet og inkorporeret i nærværende 'handleplan for god trivsel'. MED-udvalget har godkendt denne plan d. 20. juni, 2016.*

## Handleplanens indhold:

1. Hvad er god trivsel og grunde til at man kan blive udsat..
2. Forebyggelsesområder
  - Social kapital
  - Hvem gør hvad
3. Kodeks for God Social Kapital på Munkebo Skole
4. Beredskab/procedure, når der opstår mistrivsel
5. Bilag
  - Et visuelt overblik
  - Samtaleskema til brug ved sygefraværssamtaler



---

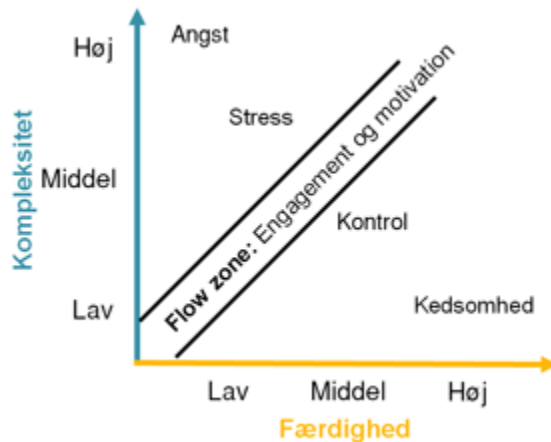
<sup>1</sup> Social Kapital anvender symbolet 'diamant' som billede på, at begreberne tillid, retfærdighed og samarbejdsevne hænger sammen; når diamanten er *usleben* er der ubalancer i dette forhold, mens udtrykket *en sleben diamant* fortæller, at der er balance, hvilket ikke nødvendigvis skal opfattes om en idyllisk tilstand; der vil altid være arejds- og udviklingspunkter.

# 1.HVAD ER GOD TRIVSEL?

God trivsel er at have oplevelsen af at lykkes og udvikle sig i sit arbejdsliv, at opleve sig som en del af et fællesskab og at blive set, hørt og anerkendt af både kolleger og ledelse.

Ifølge Videncenter for Arbejdsmiljø er god trivsel *et resultat af, at der hos hver enkelt medarbejder er balance mellem de udfordringer, der gives, og de ressourcer, der er til rådighed*.

Når arbejdsbelastningen skal findes på arbejdspladsen er det som oftest i forbindelse med, at der er opstået en uoverensstemmelse mellem opgavens sværhedsgrad og medarbejderens kompetencer. Dette forhold kan bedst illustreres med det, vi kender som FLOW-modellen udarbejdet af Mihalyi Csikszentmihalyi, 1992



Derudover har den ansatte også et privatliv. Arbejdsliv og privatliv skal optimalt set spille sammen i den rette balance og på flere niveauer. Det kan ske, at en ansat kommer i ubalance. Grundene til dette kan være flere, men undersøgelser viser, at den primære årsag som oftest skal findes i privatlivet f.eks. i form af uklar prioritering eller eventuelle udfordringer i familien.

## 2. FOREBYGGELSESMOMRÅDER

### Hvordan opbygges høj Social Kapital?

At en arbejdsplads har høj social kapital er medvirkende til at skabe god trivsel på arbejdspladsen. Forskning dokumenterer, at kvalitet og effektivitet i kerneopgaven er nært forbundet med et godt og udviklende arbejdsmiljø. Derfor arbejder mange arbejdspladser nu målrettet med at øge deres Sociale Kapital, som er den ressource, som sætter medarbejderne i stand til **i fællesskab** at løse kerneopgaven.

For at kunne løse kerneopgaven godt og effektivt skal medarbejderne kunne samarbejde, og relationerne på arbejdspladsen skal være præget af et højt niveau af tillid og retfærdighed. Det kan fx komme til udtryk i et godt kollegialt fællesskab, hvor man gør mere, end man strengt taget får sin løn for, og gerne yder noget til andre uden at forvente straks at få det samme igen; dette ud fra en tænkning om, at energi og menneskelige ressourcer er forskellige og vekslende, vi tror på, at alle gør sit bedste og ved, at vi periodevis har mere overskud end andre gange.

At opbygge Social Kapital er et langt sejt træk, der ikke nødvendigvis er indviklet. Det gælder om at styrke samarbejdsrelationerne om kerneopgaven. Det kan man blandt andet gøre ved at udvikle en fælles forståelse af faglighed samt af kerneopgaven, og hvordan man bedst løser den. Det kan ske i en dialog, der bygger på gensidig respekt og tillid, og hvor medarbejderne oplever, at samarbejde og retfærdighed er i højsædet.

## **FOREBYGGENDE OMRÅDER – HVEM GØR HVAD?**

*Hvordan bidrager lederen til god trivsel?*

### **LEDELSENS OPGAVE er**

#### **At tydeliggøre kerneopgaven ved at...**

- definere en tydelig afklaring af rolle-, ansvars-, og kompetencefordeling blandt medarbejderne i de enkelte teams, afdelinger og i ledelsen. Særligt også med fokus på arbejdsopgaver mellem lærere og pædagoger, så hinandens kompetencer udnyttes bedre.
- definere, hvad succeskriteriet konkret er for den enkelte, teamet eller afdelingens arbejde, og hvornår har du/I gjort det godt nok?
- give en ledelsesmæssig prioritering af, hvilke opgaver der er vigtige, og hvilke, der må nedprioriteres, hvis ikke alt kan nås, både på individ niveau og på gruppeniveau. Heri også en prioritering af udviklingsområder mhp. realistisk progression i implementeringen.
- give medarbejderne støttemuligheder i form af fx supervision, sparring eller aflastning om nødvendig.

#### **At kommunikere klart og tydeligt klart og tydeligt og..**

- Sørge for åben og hyppig information ved forandringer, så medarbejdere kan opleve forudsigelighed og gennemsigtighed.
- Signalere, at inddragelse og medindflydelse er omdrejningspunktet for at skabe ejerskab i organisationen
- Tale om trivsel med den enkelte medarbejder og med gruppen- også uden for medarbejderudviklingssamtalen.
- Skabe sammenhængskraft mellem afdelingerne via arrangementer, der styrker de relationelle bånd ud over årgangs- og afdelingsniveau.

*Hvordan bidrager medarbejderen til god trivsel?*

**INDIVIDETS OPGAVE** er at

### **Være bevidst om egenomsorg**

- Lære egne faresignaler i forhold til stress at kende
- Sørge for at koble af og værre fysisk aktiv i hverdagen
- Kunne søge om hjælp og få hjælp – sig til!
- Afklare ubalancer i jobbet med nærmeste leder

### **Udvikle egen robusthed**

- Lave realistiske succeskriterier i forhold til egne forventninger til sig selv, børn og kolleger
- Være bevidst om, at der er et udviklingspotentiale i en konflikt
- Være fleksibel og kunne tåle ændringer i planen.
- Være opmærksom på egne strategier til at komme ud af 'The Pit'<sup>2</sup>, når frustrationsniveauet er højt
- Sige til og fra! Gå i dialog om det, der udfordrer; dette ved at have en direkte og respektfuld kommunikation i konfrontationen.

### **Tage ejerskab i organisationen**

- Udviser respekt for kolleger, uanset profession og forskelligheder
- Taler positivt og respektfuldt til og om børn, kolleger og arbejdsplads. Er opmærksom på at holde en god omgangstone; også i pressede situationer
- Støtte aktivt op om og deltage i de initiativer, der sættes i gang på arbejdspladsen
- Holde sig orienteret om politikker og retningslinjer på arbejdspladsen
- Være loyal overfor beslutninger– og herigennem medvirke til 'at løfte i flok'

*Hvordan bidrager teamet til god trivsel?*

**TEAMETS OPGAVE** er at

- At afklare arbejdsopgaver, roller, ansvar i i teamet – og løbende tilpasse disse
- Spille hinanden gode . Agere som holdspillere frem for individualister.
- Forventningsafklare spillereglerne. Tillid baseres på, at man holder det, man lover og aftaler – og at man kan regne med hinanden, så vær realistiske.
- Opbygge gode sociale relationer i gruppen.
- Undgå de dominerende historier og at arbejde med den konstruktive dialog
- Være medskabere af en 'vi-kultur'.
- Dele viden og forberede sammen til fælles bedste.

---

<sup>2</sup> 'The Pit' er et pædagogisk begreb, vi har fået introduceret i kompetenceudviklingsprojektet 'Læring og trivsel i udvikling'(2015-17). Begrebet beskriver den tilstand af frustration, både børn og voksne kommer i, når noget opleves svært og frustrerende → Vi ryger *i pit* (= som i et sort hul). Målet er at arbejde med at udvikle læringsstrategier til, hvordan man kommer ud af dette og videre; både i forhold til en enkeltstående svær læringsituation, men også i relation til udfordringer i (arbejds--)livet.

### 3. KODEKS FOR GOD SOCIAL KAPITAL PÅ MUNKEBO SKOLE

- er en pejling på, hvilken medarbejderadfærd, der bidrager til det gode arbejdsmiljø:

#### Vi arbejder, vi løfter og vi flytter os! Når vi...

- Har hjerte for børn og tror på, at vi kan gøre en forskel for den enkelte
- Udviser integritet ved at lade holdninger følges op af handlinger.
- Vi taler med hinanden i stedet for om hinanden
- Har fokus på progression, kvalitet og resultater
- Accepterer, at fejl er en del af en læreproces
- Ser muligheder i stedet for begrænsninger
- Har en god feedbackkultur – med evne til at give og modtage ros og kritik

### 4. PROCEDURE, NÅR DER OPSTÅR MISTRIVSEL

Når man ser eller oplever tegn på mistrivsel hos sig selv eller kollega, tages der kontakt til (afdelings)leder, AMR eller TR med sin bekymring.

- 1) Ledelsen indkalder medarbejderen til en trivselssamtale med det formål at skabe overblik over, hvad den manglende trivsel består i, og på den baggrund at iværksætte tiltag, der kan øge medarbejderens trivsel.
  - Indkaldelsen sker pr. mail over Intra
  - Medarbejderen kan forud for samtalen kontakte TR eller AMR mhp. at få sparring til afklaring af fokuspunkter
  - Medarbejderen kan – hvis ønskes – bede TR eller AMR om at deltage i mødet som bisidder
- 2) Trivselssamtalen med lederen foregår i en rolig atmosfære på afdelingslederens kontor. Formålet med mødet er at støtte op om medarbejderen, så han/hun hurtigst muligt kommer tilbage i trivsel. Dette understreges ved mødets start.
  - Der lægges særligt vægt på at lytte til medarbejderens ønsker og løsninger på sin mistrivsel.
  - Samtaleskemaet udfyldes i fællesskab. Tiltag, som skal afhjælpe mistrivseln aftales og skrives ned i referatet
  - Dansk krisekorps telefonnummer udleveres (70 22 76 12) – ved behov.
  - Der aftales altid, hvornår det opfølgende møde skal være.Selvom det er medarbejderens egen sag spørges der også ind til om kolleger må informeres om situationen, ønsker og aftaler. Afdelingslederen sørger for denne info, hvis andet ikke aftales.

.
- 3) På det opfølgende møde følges der op på, hvilken effekt tiltagene fra første møde har haft og om det er nødvendigt med yderligere tiltag. Der aftales evt. flere opfølgende samtaler

## Hvis en kollega bliver langtidssygemeldt med stress

”Det er MED-udvalgets intention, at vi sammen støtter den stressramte kollega, så han/hun så hurtigt som muligt, får det bedre og kan arbejde igen. ”

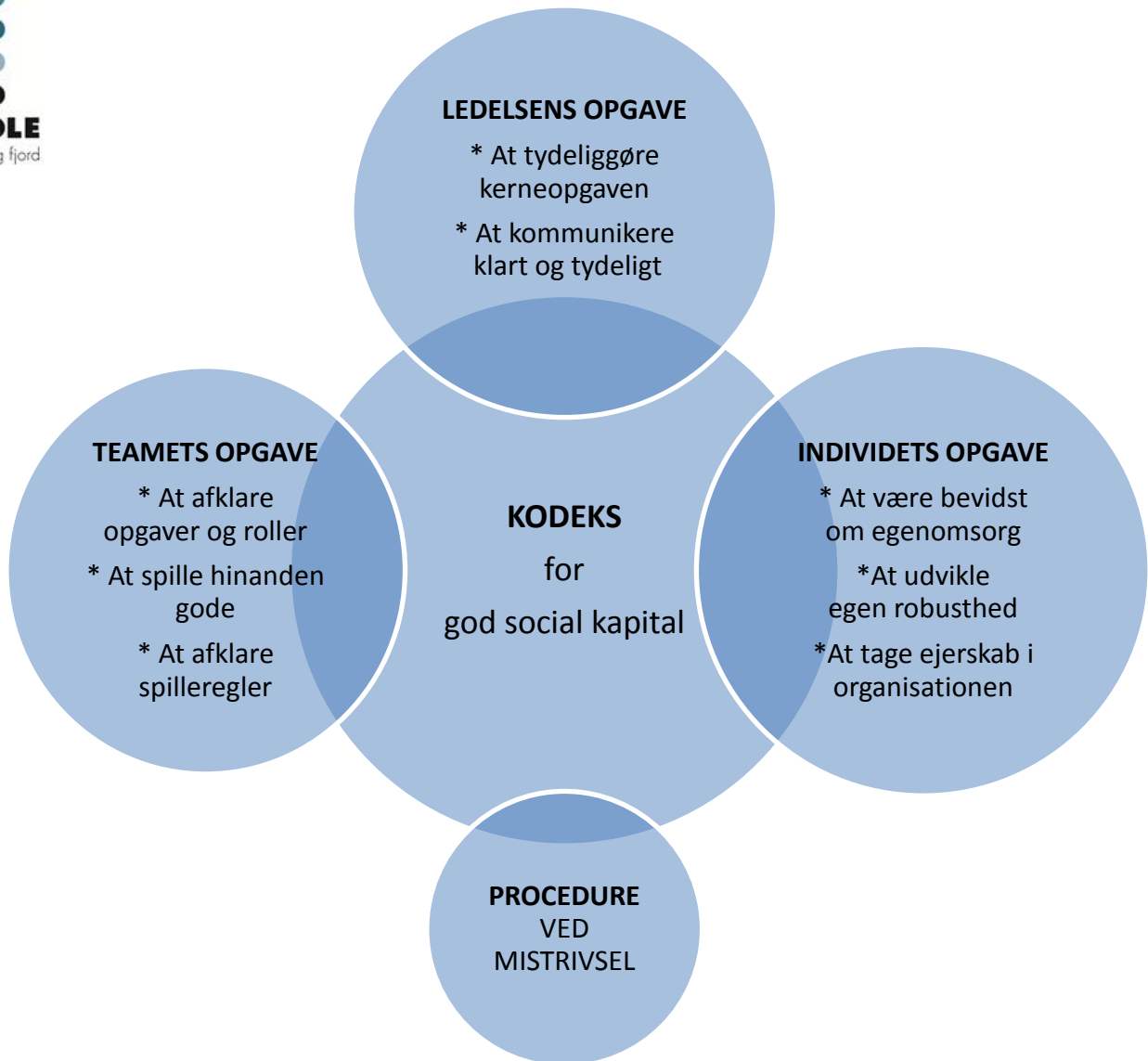
- Når en kollega ved langtidssygemelding oplyser skolen om, at der er tale om stress kontakter skolens ledelse TR/AMR, som tager kontakt til den stressramte kollega for at tilbyde at mødes. Samtaleskema (se bilag 2) udsendes sammen med indkaldelsen til samtalen
- Når TR/AMR mødes med den stressramte kan de hjælpe den stressramte med:
  - 1) At kende til de formelle ting, som vil ske i løbet af en stresssygemelding på længere tid. Vi henviser her også til de retningslinjer, der er gældende ved sygefravær/anden sygdom end stress.
  - 2) At forberede sig til sygefraværssamtaler
  - 3) At være bisidder ved sygefraværssamtaler
  - 4) At afklare hvor meget information kolleger, elever og forældre skal have. (Husk det er en privat sag at være syg)
  - 5) At den stressramte får formuleret standard svar, så vedkommende er klar til at møde kolleger, forældre og elever ”på gaden”.

### Tilbage på arbejde efter stress

Når en medarbejder er klar til at vende helt/delvist tilbage til arbejdet sørger afdelingslederen i dialog med medarbejderen for, at der inden opstart ligger en plan for:

- Hvilke opgaver, medarbejderen skal varetage og hvilke der skal skånes for
- Opgavemængde og arbejdsopgaver skal tilpasses den nedsatte tid
- .At arbejdsdagen er tilrettelagt med så meget struktur og forudsigelighed som muligt.
- At der jævnligt holdes evalueringssamtaler, så genopstartsplanerne bliver tilpasset undervejs

Godkendt i MED d. 20.-6.-16



### **KODEKS FOR GOD SOCIAL KAPITAL**

*Vi arbejder, vi løfter og vi flytter os! Når vi...*

- Har hjerte for børn og tror på, at vi kan gøre en forskel for den enkelte
- Udviser integritet ved at lade holdninger følges op af handlinger.
- Vi taler med hinanden i stedet for om hinanden
- Har fokus på progression, kvalitet og resultater
- Accepterer, at fejl er en del af en læreproces
- Ser muligheder i stedet for begrænsninger
- Har en god feedbackkultur  
– med evne til at give og modtage ros og kritik

## BILAG 2 Syge- / omsorgssamtalskema

Navn:

Forvaltning/afdeling:

Henvisning til udskrift af fraværsoplysninger, som vedhæftes.

Dato og sted for afholdelse af sygesamtalen:

Deltagere i sygesamtalen:

Lederen fortæller om sine iagttagelser eller om det, han/hun har fået fortalt, fx øget fravær eller ændret adfærd over for kolleger eller andre. Lederen fortæller dernæst om målet med samtalen:

Spørg, om det er arbejdsopgaverne, det sociale på arbejdspladsen eller ændringer i familielivet, som er forklaring på fraværet eller ændret adfærd:

Er der mulighed for delvis tilbagevenden til arbejdet?

Konkluder, og bed vedkommende bekræfte det, du konkluderer, så I har en fælles forståelse af situationen:

Hvad aftales?

Evt. dato for opfølgningssamtale:

Medarbejders underskrift

Leders underskrift