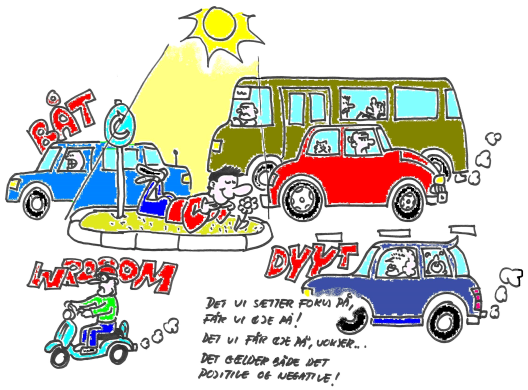
LEDELSE OG STYRING ER CENTRALT

Det vigtigste mål med en APV om psykisk arbejdsmiljø er at skabe positive forandringer på arbejdspladsen. Målet er jo, at både medarbejdere og ledere kan mærke, at APV-processen bidrager til bedre trivsel, arbejdsglæde, kommunikation og effektivitetet, samt mindre stress og færre konflikter.

For at APV-arbejdet skal kunne give sådanne resultater, kræver det detaljeret styring fra start til slut, samt at ledelsen bakker op om processen.

Følgende 5 ledetråde er de vigtigste omkring ledelse og styring af alle APV'ens faser:

1. Vælg en projektleder/projektgruppe



Arbejdsmiljøgruppen er den naturlige ansvarshaver for APV-processen, men på større arbejdspladser kan arbejdsmiljøgruppen også vælge at nedsætte en tovholder eller en styregruppe, som deler ansvaret og kan hjælpe til undervejs i processen.

Det er under alle omstændigheder vigtigt, at det er klart for alle, hvem der har ansvar for den praktiske planlægning, styring og afvikling af de enkelte faser i APV'en allerede inden I går i gang med kortlægningen. Sørg for at hele arbejdspladsen ved, hvem de kan gå til, hvis de har spørgsmål undervejs.

2. Ledelsen skal prioritere hele APV-processen

Erfaringer viser, at det har en positiv effekt på APV-arbejdet, når ledere med strategisk placering involverer sig i forløbet. At vælge en projektleder/projektgruppe betyder derfor ikke, at ledelsen blot kan "parkere" hele ansvaret der. Mens projektleder/projektgruppe planlægger og udfører konkrete opgaver i APVens faser, er der stadig behov for at ledelsen både i ord og handling bakker op om processen, og dermed signalerer til hele arbejdspladsen, at dette arbejde er vigtigt.

APV-arbejdet vil typisk foregå i konkurrence med den daglige drift. Derfor skal ledelsen fx medvirke til, at der er den nødvendige tid, ressourcer og deltagelse gennem hele APV-processen. På den måde skabes der rum for, at APV processen kan skabe positive effekter for trivslen, effektiviteten og virksomhedens generelle konkurrencedygtighed.

3. Kommunikation skaber tryghed og engagement

Medarbejdernes kendskab og forståelse for aktiviteterne i APV-processen er med til at skabe deres opbakning. Alle APV'ens faser kræver derfor tydelig kommunikation. Ledelse og styregruppe skal sikre, at hele arbejdspladsen får tydelige og konkrete informationer om de forskellige aktiviteter, der skal foregå i de forskellige faser. Samtidigt skal de også sikre, at medarbejderne ved hvem de kan spørge, hvis de vil have uddybet, hvad der skal ske, eller hvordan de forventes at deltage. Tydelig kommunikation skaber større tryghed om processen, og åbner for et større engagement og lyst til at bidrage konstruktivt.

4. Hvilke kompetencer har vi brug for?

Det vigtigt at sikre, at de ansvarshavende har de rette kompetencer til at gennemføre APV-processen. Hvis I ønsker at gå dialogvejen, er det nødvendigt, at de ansvarlige har kompetencer indenfor formidling og kommunikation - altså at de er gode at få folk til at tale sammen, at de kan trænge igennem og samle op på forløb, hvor flere giver deres mening til kende. Ønsker I at gå spørgeskemavejen, er det nødvendigt, at de ansvarlige har viden om, hvordan man udarbejder og kvalitetssikrer spørgeskemaer samt analyserer resultaterne af den slags undersøgelser. I begge tilfælde er der brug for kompetencer indenfor planlægning og styring på lang og kort sigt, og det er vigtigt, at de ansvarlige har den nødvendige beslutningskompetence til at drive det praktiske APV-arbejde. Hvad enten der er tale om en stor eller en lille arbejdsplads, så vil de fleste kompetencer sandsynligvis kunne findes internt. Der kan dog være dele af processen, I bør overveje at søge støtte og hjælp til eksternt fx ved at bruge en autoriseret arbejdsmiljørådgiver. For at jeres APV-proces skal blive en god oplevelse for alle, er det under alle omstændigheder vigtigt, at I overvejer, hvilke kompetencer I råder over på jeres arbejdsplads, allerede inden I går i gang med arbejdet.

5. Involver medarbejderne i rette tid

Arbejdspladsens medarbejdere skal involveres i gennemførelsen af en APV om psykisk arbejdsmiljø. Dette er vigtigt, da det skaber medejerskab og fælles ansvar for, at APV-processen bliver en succes. Hvis ikke en APV om psykisk arbejdsmiljø gennemføres på en måde, som involverer den enkelte medarbejder, er risikoen for manglende resultater for stor (og husk: spørgeskemaer er også en måde at involvere på). Medarbejderne skal involveres på den rigtige måde, på de rigtige tidspunkter, og det kan være en rigtig god idé at fortælle om nogle af de muligheder, som APV-arbejdet giver medarbejderne fx, at I får skabt en fælles opmærksomhed på de ting, som fungerer, og de ting, som fungerer mindre godt, at medarbejderne får mulighed for at give deres mening til kende, og at ledelsen forpligter sig på at sætte gang i handlinger, som kan øge trivsel og arbejdsglæde for alle. Se mere om hvordan og hvornår medarbejderne kan involveres i APV-processen, når man går ad dialogvejen eller ad spørgeskemavejen.

Udvælg derfor metoder, der sikrer, at alle bliver involveret i APV'en, men som samtidigt tager højde for de særlige forhold og den kultur I har hos jer. Dette kan du læse mere om under punktet hvilken vej skal vi vælge.

Man kan finde flere gode råd om organisering og styring af APV-processen i vejledningerne til arbejdsmiljøgruppen nedenfor

Læs mere om ledelse og styring af APV-processen

Læs mere om ledelse og styring i trivselsarbejdet på Arbejdsmiljoviden.dk

Relevante styringsværktøjer

- Vejledning til arbejdsmiljøgruppen - når man går dialogvejen
- Vejledning til arbejdsmiljøgruppen - når man går spørgeskemavejen
- Sæt SMARTE mål
- Skabelon til handleplan
- IGLO-handleskema