

// Der er mange forkerte antagelser om, hvad der sker, hvis man råber højt. Du har kæmpe indflydelse på arbejdsklimaet.

Camilla Raymond, erhvervspsykolog

SÅDAN STARTER DU PÅ EN FRISK

Var dit forhold til chefen eller en kollega dårligt, da corona sendte os hjem for et års tid siden? Nu har du chancen for at starte på en frisk. Erhvervspsykolog Camilla Raymond fortæller, hvordan du rebooter dårlige samarbejdsrelationer

Kan du mærke på en kollega, at hun er kølig, når du henvender dig? Har du det stramt med din chef, der kontrollerer dig? Så er du ikke alene.

Undersøgelser har vist, at hver fjerde dansker ofte oplever konflikter på arbejdspladsen. Faktisk har en EU-rapport slået fast, at Danmark ligger næsthøjest i Europa, når det gælder dårlig kommunikation og dårligt samarbejde.

Ligeledes er der undersøgelser, der viser, hvem bolden lander hos. En Epinionundersøgelse fra 2019 blandt HK Privats medlemmer har vist, at 7 ud af 10 mener, at chefen er skyld i dårligt fællesskab på jobbet.



En undersøgelse fra det private konsulenthus Arbejdsglæde Nu har vist, hvad der er mest surt ved at gå på arbejde: Brok fra kollegerne. Faktisk oplever en tredjedel i samme undersøgelse, at de har mindst en dårlig dag på jobbet om ugen.

Så ... hvad kan der gøres ved det? Heldigvis en hel masse, mener erhvervspsykolog Camilla Raymond. Hun har særligt fokus på konflikter og konflikthåndtering og er forfatter til bogen "Arbejdsrelationer & Relationsarbejde".

- Det er meget udbredt med samarbejdsproblemer på arbejdspladser. Men det største problem er, at vi ikke gør noget ved det. Der er en klar tendens til, at mange er småsure og irriterede uden at handle på det, fortæller den erfarne erhvervspsykolog.

Men der er håb forude. For lige nu har vi en unik mulighed for at starte på en frisk.

- På mange arbejdspladser har både ledere og medarbejdere været væk et år på grund af corona og kan nu vende tilbage med en bevidsthed om: Hvad har vi lært? Fra vores hjemmekontor har vi fået et unikt perspektiv på vores arbejdsplads. Hvad skal vi holde op med? Hvad skal vi gøre mere af?, mener Camilla Raymond.

IKKE ALTID LEDELSENS SKYLD

Men inden vi allesammen går i gang med den opgave, er det vigtigt at kigge på én ting: ansvaret. Det kan godt være, at HK's medlemmer mener, at chefen bærer skylden for dårligt fællesskab. Men her beder Camilla Raymond om, at man vender projektoren mod sig selv:

- Utilfredshed på jobbet kan nemt blive en ventil for alt muligt andet i ens liv. Ofte bliver det også selvforstærkende, så man

bliver ved med at tale om det nye irriterende it-system eller chefen, som ikke gør det godt nok. Men på et tidspunkt må man sige: Skal vi ikke komme videre? It-systemet og chefen er her jo for at blive.

Hun er godt klar over, at det føles svært eller ligefrem uretfærdigt at kigge på sig selv. Men det er ofte dér, man finder løsningen.

- Når jeg kommer ud, er det ofte italesat som "problemer med ledelsen". For det er meget nemt at blive enige om. Men den opfattelse er jeg som regel nødt til at udfordre, hvis det skal blive bedre, fortæller hun.

MODSATRETTEDE HENSYN

Selvfølgelig findes der dårlige ledere, understreger Camilla Raymond. Men der findes mange flere, der falder i unåde hos medarbejderne, fordi ledelsen er fuld af ambivalens. Hun giver et eksempel:

En gruppe sekretærer føler sig overset af ledelsen. Der kommer en ny leder, som bruger krudt på, hvad de laver. Det kan de godt lide. Indtil den nye leder opdager, at en af sekretæerne ikke performer. Hun er ikke trådt ind i den digitale tidsalder. Det skaber fridder i gruppen, når hun ikke løser sine opgaver, for så ryger de over på de andre. Samtidig kan kollegerne rigtig godt lide hende. Så de forventer, at ledelsen fikser problemet. Lederen går i dialog med sekretæren om kompetenceudvikling, men hun føler sig mobbet af ham. Det kan gruppen ikke lide. Der opstår et paradoks: Hvordan skal lederen tage hensyn til, at gruppen ikke bliver overbebyrdet af hendes opgaver, og samtidig tage hensyn til den medarbejder, der føler sig udsat?

- Det er et eksempel på, at den slags konflikter er lang tid mindre

sort-hvide, end man ofte gør dem til som utilfreds medarbejder. Man forstår jo godt, at sekretæren synes, at chefen er efter hende. At kollegerne er trætte af at dække ind for hende. At de samtidig tager hendes parti. Og hvor svært det er som leder at løse den konflikt, siger Camilla Raymond.

TAG SELV ANSVAR

Netop fordi konflikter sjældent er sort-hvide, løses de mest effektivt ved, at den enkelte starter med at kigge på sig selv, er Camilla Raymonds budskab.

- Tag mere ansvar selv. Hvis vi er utilfredse, skal vi udtrykke det. Vi skal væk fra, at det tør man ikke, for chefen har magten. Nej, medarbejdere har utroligt meget

blevet forstærket. Derhjemme er der frit løb for fortolkninger og fantasier, og ingen til at korrigere det: "Min leder har ringet til Sussie i dag, men ikke til mig. Løser jeg ikke mine opgaver godt nok?". Der, hvor folk i forvejen føler sig udsat, har hjemmearbejdet fået usikkerheden til at galopere, oplever hun.

En måde at stoppe usikkerheden på er at ændre sit mindset, forklarer Camilla Raymond. En kvinde, hvis mand var så træt af at høre om det dårlige på hendes arbejde, forærede hende en Kinabog (en af de der sort-røde notesbøger, du ved) så hun kunne skrive de gode oplevelser ned. Ellers måtte hun skifte job. I starten var det svært, men der kom flere og flere gode historier i den.

// Jeg har oplevet kolleger, der har klappet i hænderne, når en kollega er holdt op med at brokke sig.

Camilla Raymond, erhvervspsykolog

- Det endte med at være hendes "guldbog". Det er helt vildt, hvad man kan vende om. Det er virkelig indsatsen værd, er erhvervspsykologens erfaring.

For ledere er der selvfølgelig også en opgave i at gøre det bedre altid. Det er hendes erfaring, at de skal turde stille krav.

- Lederen skal turde sige: "Jeg er med på, at jeg kan gøre det anderledes, men jeg har også brug for at se, at I er med på det". I de situationer ser man for alvor, at ledelse og medarbejdere rykker sammen, oplever hun.

STOP USIKKERHEDEN

Coronahjemsendelsen det seneste år er en særlig god anledning til at starte på en frisk. For måske er relationerne faktisk blevet forværret.

- Hvis der i forvejen har været dårlige relationer, er det for mange

8 RÅD TIL EN NY START PÅ ET BEDRE SAMARBEJDE

- Det er ledelsens ansvar at indkalde alle medarbejdere til en 1-til-1-samtale om, hvad der er sket det seneste år, og hvilken læring, der kan drages.
- Hvis ikke ledelsen gør det, så bed selv om en samtale. Sørg for at få talt om de gode og de dårlige ting i dit arbejde, som er blevet tydeligere under hjemsendelsen. Sørg for at komme med konstruktive forslag til ændringer.
- Beslut dig for at holde op med at snakke med kollegerne om det, der ikke fungerer optimalt. Nøjes med at luften dine frustrationer i ny og næ og kun til én kollega.
- Ændr dit mindset. Hvis du er utilfreds med, at chefen overser dig, så glæd dig over, at du har meget frihed og selvstændighed i dit arbejde.
- Foreslå en kop kaffe med chefen eller kollegaen, du har problemer med. Fortæl dem, at du ønsker at forbedre jeres forhold. Overvej evt. at tale om alt andet end problemet. Nogle gange kommer man tættere på hinanden ved ikke at tale om konflikten.
- Hvis det føles for svært, så tag fat i din leder. Fortæl, at du har brug for hjælp til at få en god relation til kollegaen.
- Hvis ikke ledelsen hjælper, så tag fat i arbejdsmiljørepræsentanten, som kan fungere som mediator.
- Søg evt. hjælp udefra, eksempelvis hos en erhvervspsykolog.

Kilde: Camilla Raymond, erhvervspsykolog