

---

# NOKKRIR HUGLEIÐINGAR UM FORYSTU OG STJÓRNUN Á TÍMUM ÓVISSU OG ÁLAGS

Hulda Dóra Styrmisdóttir, skrifstofa mannauðsmála Landspítala, mars-apríl 2020



# FYRST: TIL UMHUGSUNAR VARÐANDI LÍÐAN STARFSMANNA Á TÍMUM COVID 19

---

## MÖGULEG LÍÐAN STARFSMANNA

- Hræðsla við að smitast og smita
- Álag (stundum yfirþyrmandi/oft breytilegt)
- Preyta (langhlaup/breytileiki/fjöldi/umfang verkefna)
- Vanlíðan vegna erfiðra ákvarðana
- Ótti við hvað framtíðin ber í skauti sér
- Áhyggjur vegna áhrifa Covid/afleiddra efnahagsáfalla á eigin fjölskyldu
- Vanlíðan vegna eigin hlutverks: geri ég nóg?

## MÖGULEG VIÐBRÖGÐ STJÓRNENDA

- Styðja við að fólk geti upplifað stjórn eins og hægt er.
- Vera sýnileg eins og kostur er, gefa tiltækar upplýsingar amk. daglega og nýta sem flesta miðla
- Veita stuðning, hrós og hvatningu og hvetja fólk til að styðja hvert annað
- Huga vel að sjálfum sér og eigin líðan – það reynir á að vera leiðtogi í þessum aðstæðum
- Hvetja fólk til að sýna kurteisi og mildi gagnvart hvert öðru þegar streitan vex
- Það er í lagi að segja að manni líði illa – stjórnendur eru fyrirmynd í þessu
- Gæta að því að næring og hressing og tækifæri til að anda/hvílast, sé til staðar
- Nýta tiltækan stuðning fyrir starfsfólk – t.d. frá stuðnings- og ráðgjafarteyminu

# ÍHUGUM SVO: EITT AF (MJÖG) MÖRGUM HLUTVERKUM STJÓRNENDA

---

„Leiðtogar eru talsmenn vonar ... og von er önnur leið til að búa til fókus og sýn...að hjálpa fólki að halda fókus hjálpar til við að hafa stjórn á tilvistarkvíða.“

# ÍHUGUM SVO:

---

“Gjafir vonar, sjálfstrausts og öryggis sem heilbrigðiskerfið færir sjúklingum og aðstandendum kemur frá starfsfólki þegar það sjálft býr yfir von og sjálfstrausti og upplifir öryggi.... Gleði í vinnunni er nauðsynlegur hluti af því verkefni að lækna, hjúkra og líkna.”

Berwick, D.M, Institute for Healthcare Improvement; Úr: IHI Framework for Improving Joy in Work. IHI White Paper (2017).

## SPURNINGAR:

- Hvernig viðhaldið þið gleði/jákvæðni ykkar sjálfra í vinnunni í erfiðum aðstæðum?
- Hvað, skv. ykkar reynslu, viðheldur gleði/jákvæðni í vinnunni í erfiðum aðstæðum?

# ÁHERSLUR STERKRA TEYMA SKV. LENCIONI GRUNNUR AÐ ÁRANGRI Í ÓVISSU OG ÁLAGI

---

LANDSPÍTÁ

## ÁHERSLUR STERKRA TEYMA SKV. LENCIONI GRUNNUR AÐ ÁRANGRI Í ÓVISSU OG ÁLAGI

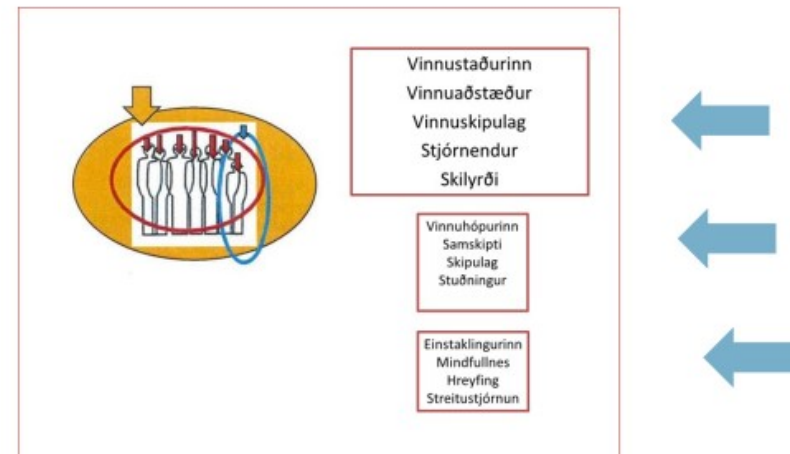
- Heildin er mikilvægari en minn hluti
- Góðviljuð afskiptasemi og ábendingar
- Skýrleiki, upplýsingar og samþykki
- Ágreiningur verður leit að bestu leiðinni
- Hugrekki til að sýna veikleika, biðja hjálp

Byggt á: Lencioni: The Five Dysfunctions of a T

# ÞRÍÞÆTT NÁLGUN TIL VARNA GEGN STREITU OG ÁLAGI:

---

## ÞRÍÞÆTT NÁLGUN TIL VARNA GEGN STREITU OG ÁLAGI:



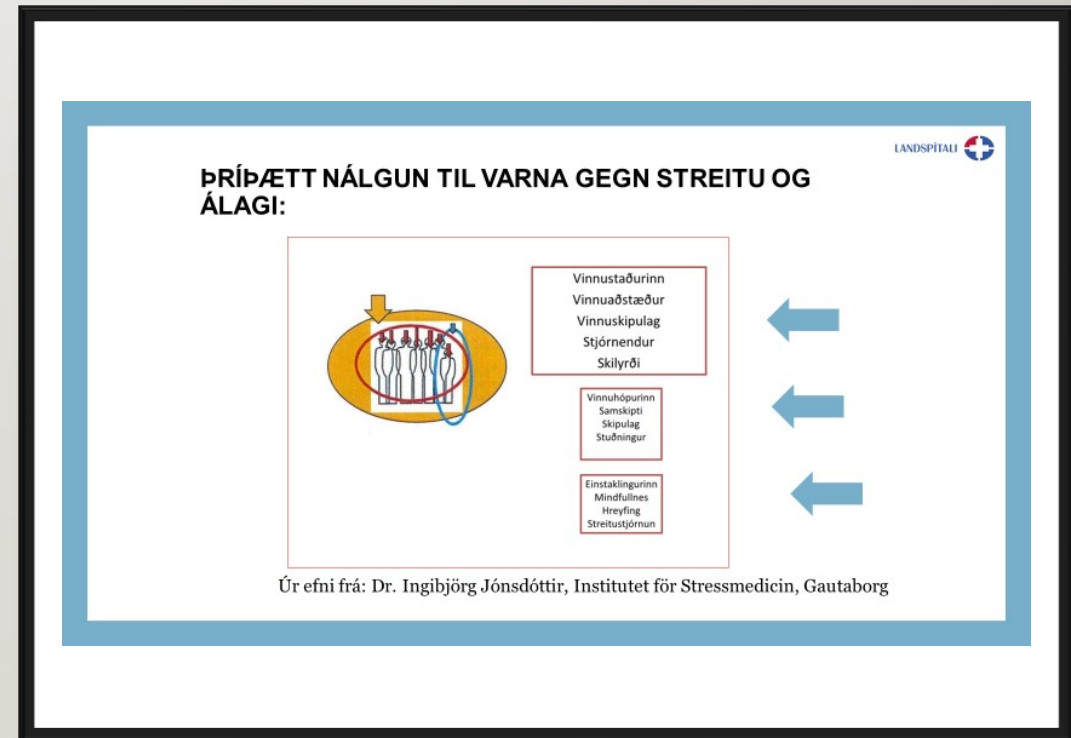
Úr efni frá: Dr. Ingibjörg Jónsdóttir, Institutet för Stressmedicin, Gautaborg

# VIÐ ERUM Í LANGHLAUPI ÞAR SEM (NÆR) ALLIR MUNU UPPLIFA AUKNA, LANGVARANDI STREITU

Hvað hjálpar til:

Stutta svarið:

- 1) Styðja við öryggi og líkamlega vellíðan starfsfólks
- 2) Styðja við góð samskipti, samtal og samstarf og þar með við andlega vellíðan
- 3) Styðja við að hver og einn hugi að eigin streituvörnum og bjargráðum





# ERTU SAMMÁLA?

---

Góð samskipti og teymisvinna eru fyrst og fremst ákvörðun: að ákveða að vanda sig í samskiptum og samvinnu – sérstaklega þegar álag er mikið.

Við gleymum okkur/missum okkur öll einhverntíma, en ef ókurteisi og þirringur verður að reglubundnu mynstri er nauðsynlegt að grípa inn.

# ÞÍN LÍÐAN ER MIKILVÆG – ÞAÐ REYNIR MIKIÐ Á LEIÐTOGA Í ÞESSUM AÐSTÆÐUM

- **Hvað gerir þú til að gæta að þér?**
  - Hvað hefur virkað vel fyrir þig í streitumiklum aðstæðum hingað til?
  - Hverju þarftu að gæta sérstaklega að? (og hvað gerirðu sem er kannski ekki mjög hjálplegt?)
  - T.d:
    - Hvernig er svefninn?
    - Hvaða mataræði passar best fyrir þig til að halda uppi orku og góðri líðan?
    - Hvernig hreyfirðu þig?
    - Hvernig hvílirðu þig?
    - Gefurðu þér tíma til að vera með/ tala við ástvini?
    - Tekurðu þér tíma til að taka pásu/pústa?
    - Leitarðu reglulega stuðnings/ráða eða reynirðu að gera allt ein(n)?
- **Ekki gleyma að þetta er langtímaverkefni – ekki tæma batteriin**

# HVAÐ ER MANNLEGT?

---

## Það er mannlegt að

- klúðra
- reiðast
- kunna ekki allt
- vita ekki allt
- gera mistök
- sýna eigingirni
- sýna afbrýðisemi
- vilja meira
- passa yfirráðasvæði sitt
- ....

## • Það er líka mannlegt að

- sýna þakklæti
- sýna örlæti
- sýna kærleik
- vera glaður/glöð
- hafa samkennd
- sýna mildi
- njóta samveru
- vinna í hópi
- ...

# STUTTUR TÉKKLISTI SEM HJÁLPAR TIL VIÐ AÐ HALDA Í RÓ OG JÁKVÆÐNI

---

- Njóta stuttrar hreyfingar dag hvern
- Leggja áherslu á góðan svefn
- Reyna að gera þrjú góðverk (kind things) dag hvern
- Þakka fólki sem hefur haft jákvæð áhrif á líf þitt
- Reyna að umgangast helst fólk sem lætur þér líða vel
- Fara út í náttúruna á einhvern máta (amk. bara út í garð/í göngutúr)
- Slökkva á snallsímum og tölvum reglulega og njóta “tæknilausra” stunda
- Stunda (eitthvert form) hugleiðslu, íhugunar eða ígrundunar

Hvað gerið þið nú þegar?

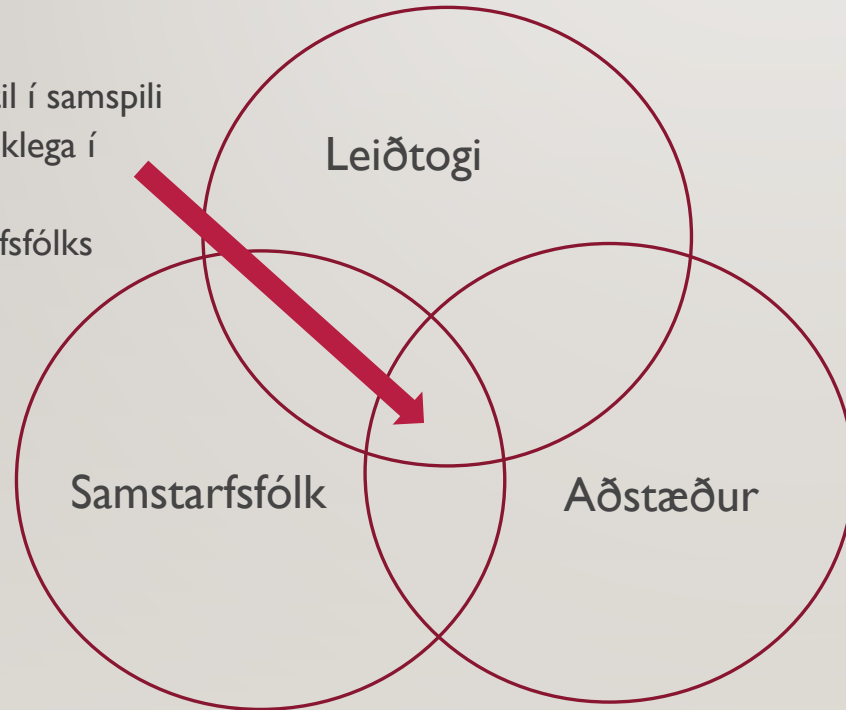
# FLEIRI LEIÐIR TIL AÐ HALDA Í EIGIN RÓ Í ERFIÐUM AÐSTÆÐUM

---

- Að sýna sjálfum sér samkennd (self-compassion): “sýna hlýju og umburðarlyndi gagnvart okkur sjálfum þegar okkur líður illa, mistekst eða finnst við ekki nóg, í stað þess að berja á okkur”
- Að sýna sjálfum sér góðvild: (Self-kindness). að vera hlýr og skilningsríkur gagnvart sjálfum sér; að geta sefað og hugsa vel um sjálfan sig þegar maður stendur frammi fyrir sársauka í stað þess að reiðast.
- Að átta sig á mennsku sinni: Að skilja að maður er ófullkominn eins og aðrir, og að allir gera mistök
- Að vera til staðar (mindfulness) að horfa á og taka eftir eigin hugsunum, tilfinningum og gerðum án þess að reyna að hefta þær eða afneita þeim: að vera til staðar fyrir sjálfan sig.

# TIL ÍHUGUNAR: FORYSTA SEM FERLI OG TENGSL

Upplifun á forystu verður til í samspili margra þátta og sérstaklega í samskiptum stjórnenda og samstarfsfólks



**Hver er þín reynsla af því hvað skiptir máli á tímum mikillar óvissu/á tímum krísu? Hvernig stjórnun hefur þér sjálfri/sjálfum fundist góð/slæm á miklum álagstímum?**

Almennt eru lykilþættir í stjórnun á miklum óvissutímum taldir eftirfarandi:

- Sýnileiki og upplýsingagjöf (eftir því sem kostur er)
- Ró og þolinmæði
- Svara því sem hægt er að svara og taka ákvarðanir sem þarf að taka þó ekki sé allt ljóst
- Viðurkenning og þol fyrir því að ekki sé allt ljóst, öll svör ekki til og að stundum sé verkefnið fyrst og fremst að vera til staðar.

**Hluti af góðri stjórnun á álags- og óvissutíma er að þú sem stjórnandi gætir að þér: hvað þarft þú til að þér líði þokkalega?**

- Dæmi um aðferð sem getur hjálpað: að skrifa niður 1-3 jákvæða punkta á hverju kvöld. Það styður við yfirsýn í hröðum og flóknum aðstæðum og heldur líka til haga því sem vel gekk – það skiptir máli!

# TIL ÍHUGUNAR: LISTIN AÐ FYRIRGEFA – GOTT TÆKI Í STJÓRNUN?

---

- Hugmyndin um að fyrirgefning nýtist í stjórnun:
  - Að halda í gremju heldur þér í fortíðinni
  - Að „bleima og sheima“ – kenna um og skammast – býr til eittraða menningu þar sem fólk upplifir ótta og þöggun
- Að sleppa og læra að fyrirgefa er hjálplegt í umhverfi óvissu og stöðugra breytinga þegar þörf er á lausnamiðaðri hugsun, tilraunum og samvinnu; til að komast í gegnum ólgusjó; til að nýta tækifæri og finna leiðir til vaxtar og þroska – eða einfaldlega til að komast af.
- Samkennd hjálpar fólki að fyrirgefa, líka almennur þroski og það að þekkja og geta haft stjórn á eigin tilfinningum.
- Það að fyrirgefa er ekki það sama og að gleyma eða að það sem gerðist hafi verið í lagi – það þýðir bara að þú hafir ákveðið að sleppa tökum á erfiðri minningu og halda fram á veg.

# TIL UMHUGSUNAR: ÞRAUTSEIGJA

---

- Þrautseigt fólk og þrautseigar skipulagsheildir deila þremur hæfileikum:
  - Sætta sig við og horfast í augu við raunveruleikann
    - Hvernig eru hlutirnir raunverulega og eru tilbúin til að bregðast við á viðeigandi máta
  - Getu til að finna tilgang
    - Í einkalífi og vinnulífi, hafa gildi og lifa þau
  - Hæfni til að leika af fingrum fram
    - Eru skapandi, lausnamiðuð



# SEIGLA/ÞRAUTSEIGJA

Hvernig styðjið þið við þrautseigju á ykkar vinnustað?

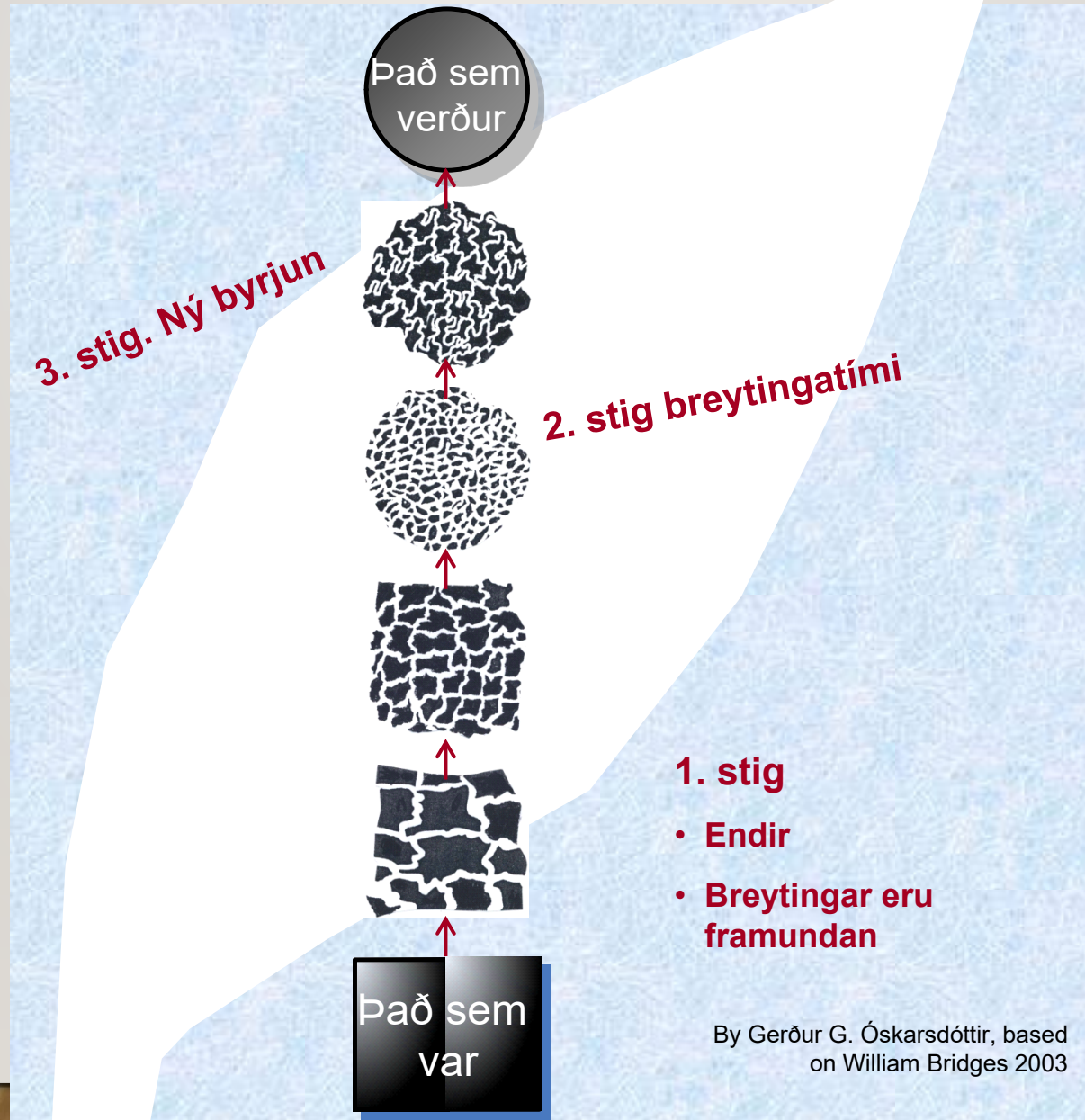
- Þrautseigju má skilgreina sem hæfnina til að þola mótbyr og krísu og ná á ný vopnum sínum, sterkari og færari en áður. Það er virkt ferli þess að ná sér á strik og efla þroska sem viðbrögð við áföllum og áskorunum.
  - Jákvæð aðlögun – ekki bara að lifa af og leysa vandamál, heldur umbreyting með þroska.
- Þrautseigja felur í sér glímu bæði við þjáningu og hugrekki, að vinna sig í gegnum erfiðleika, inn á við og í samskiptum.
- Margt hefur áhrif á seiglu: Einstaklingar og saga þeirra, stuðningur fjölskyldu, vina og vinnustaðar; aðstæður– fjárhagslegar, vinnulegar, efnahagslegar, samfélagslegar; einnig félagslegar, menningarlegar og trúarlegar.

# AÐ LOKUM

## Veruleiki og líf í umbyltingu

TÍMI

Hvað styður þig?  
Hvernig styður þú aðra?



By Gerður G. Óskarsdóttir, based on William Bridges 2003

Stundum er verkefni stjórnenda fyrst og fremst að búa til ramma; stundum er það að búa til sýn og stefnu; stundum er það bara að segja:

við komumst í gegnum þetta saman