

BRUG KUNST OG KULTUR TIL AT SKABE TRIVSEL

Kunst og kulturoplevelser i arbejdstiden er værd at overveje, når du som leder vil skabe en bæredygtig arbejdsplads. Det kan nemlig være med til at fremme den mentale sundhed og styrke det psykiske arbejdsmiljø.

Af Solveig Autzen og Michael Martini

#Stress og trivsel #Bæredygtighed #Organisation



Vi har i de senere år set en voksende interesse både herhjemme og i udlandet for at studere sammenhængen mellem kunst, kultur og sundhed og for at koble kulturelle aktiviteter med en sundhedsfremmende dagsorden.

En lang række undersøgelser bakker op om kulturens positive effekter. Helt aktuelt viser et nyt, stort britisk studie eksempelvis, at der er en positiv sammenhæng mellem menneskers brug af kulturtilbud (museer, teatre og koncerter) og deres levetid.¹

Herhjemme har mange kommuner indset, at kultur kan mere end blot at underholde. Kunst og kulturaktiviteter rykker i stigende grad ind som et behandlingstilbud til sygemeldte borgere med let til moderat depression, stress og angst. Recepten kan for eksempel bestå i højtlesning, fællessang eller museumsbesøg. De kulturelle tilbud skal hjælpe borgerne til at få en bedre mental sundhed og på sigt bringe dem tættere på arbejdsmarkedet.²

Men hvad er det, kunst og kultur kan? Kan du som leder konkret bringe kunst- og kulturaktiviteter i spil som et element i den trivselsfremmende indsats på arbejdspladsen – og i givet fald, hvordan?

Vi dykker her ned i disse spørgsmål, dels med afsæt i forskningen inden for kultur og sundhed, dels på baggrund af nogle konkrete erfaringer fra to arbejdspladser, hvor ledelsen på forskellig måde bringer kunst og kultur ind som en del af arbejdslivet.



""Engagement i kunst- og kulturaktiviteter kan forbedre vores subjektive velvære, vores livstilfredshed og vores oplevelse af mening med tilværelsen.""

Anita Jensen, forsker ved Aalborg Universitet og Kultur- og Sundhedsstrateg i Region Skåne

MEDARBEJDERE EFTERSPØRGER KUNST OG KULTUR

Næsten hver tredje lønmodtager angiver, at de i høj grad eller i meget høj grad synes, at deres arbejdsgiver eller arbejdsplads skal bruge tid og ressourcer på kultur- og kunstaktiviteter. Det viste en undersøgelse, som YouGov i 2014 gennemførte blandt 1.305 erhvervsaktive danskere.

Kilde: "Kunst og bold har tag i arbejdslivet", Gitte Redder i Ugebrevet A4, 18. februar 2014.

Kunst og kultur som element i arbejdspladsens trivselsindsats

Anita Jensen er forsker ved Nordjysk Center for Kultur og Sundhed ved Aalborg Universitet og er samtidig ansat som Kultur- og Sundhedsstrateg i sundhedssektoren i Region Skåne. Hun har i en årrække forsket i samspillet mellem kultur og sundhed, og ifølge hende kan kunst og kultur have en positiv effekt på den enkeltes mentale sundhed.

I 2017 stod Anita Jensen bag en omfattende rapport³, som samler og vurderer de væsentligste forskningsresultater om effekten af kulturtilbud i sundhedsregi.

– Engagement i kunst- og kulturaktiviteter kan forbedre vores subjektive velvære, vores livstilfredshed og vores oplevelse af mening med tilværelsen. Kulturen og kunsten kan være med til at skabe et frirum, hvor man får mulighed for at få sine sanser stimuleret, får æstetiske oplevelser og nye perspektiver, fortæller Anita Jensen.

Det er også erfaringerne fra projektet *Kulturvitaminer*, som er ét af de danske *Kultur på Recept*-programmer, hvor mennesker med stress, angst eller depression hen over et ti-ugers-forløb deltager i kunst- og kulturaktiviteter. Det kan for eksempel være fælleslæsning, guidet byvandring eller teaterbesøg sammen med andre.

Anita Jensen interviewede deltagerne omkring deres oplevelse af forløbet, og resultatet viste en forbedring af både den mentale og fysiske sundhed. Deltagerne rapporterede om øget selvværd, mere livsglæde og forøget motivationsniveau.⁴

Kultur på Recept-programmerne bygger i høj grad på, at man er sammen med andre omkring de kunstneriske og kulturelle oplevelser, og at man som deltager er medskabende i processen. Netop det, at man som individ indgår i en aktiv interaktion med kunsten og kulturen, har ifølge forskningen en sundhedsfremmende effekt, fortæller Anita Jensen.

Ifølge hende er der god grund til at tro, at erfaringerne fra kultur- og sundhedsområdet kan inspirere til sundhedsfremmende indsatser ude på arbejdspladserne.

Hun henviser til et finsk studie fra 2016, hvor en gruppe af sygeplejersker over en periode på et halvt år deltog i forskellige kulturelle aktiviteter arrangeret af arbejdspladsen, såsom teater- og musicalforestillinger, koncerter, museumsbesøg og sightseeing. Undersøgelsen viste en positiv sammenhæng mellem kulturel aktivitet på den ene side og oplevet velvære og arbejdsengagement på den anden. De sygeplejersker, der benyttede sig af flest kulturelle tilbud i løbet af de seks måneder, som undersøgelsen varede, rapporterede den største grad af velvære.⁵

Undersøgelsen viste også, hvordan det at deltage i aktiviteter sammen med andre kan være med til at styrke relationerne og fællesskabet i en gruppe. Det har i sig selv en positiv effekt på arbejdsengagementet, fortæller Anita Jensen.



"Kunst er i virkeligheden en fabelagtig icebreaker, fordi den skaber bro og dialog mellem mennesker, som kan mødes og tale om et fælles tredje."

Case: Kunsten kan åbne op for dialog

Kunst og kultur kan altså tilsyneladende være med til at opbygge den sociale kapital på en arbejdsplads og dermed være med til at styrke trivslen og et godt arbejdsmiljø.

En leder, som har øje for særlig kunstens potentiale i den sammenhæng, er administrerende direktør Anne Marie Oksen fra virksomheden CEJ Ejendomsadministration, der råder over en imponerende kunstsamling af nyere og ældre dato.



– Den æstetik, der møder ens øje, tror jeg, giver noget ro og harmoni i virksomheden, lyder det fra administrerende direktør Anne Marie Oksen, når hun taler om værdien af at investere i kunst på arbejdspladsen. Foto: Solveig Autzen.

– Kunst giver anledning til dialog og refleksion i hverdagen og kan være med til at skabe noget debat om vores liv, fortæller Anne Marie Oksen.

Mange arbejdspladser har en kunstforening, hvor de særligt kunstinteresserede medarbejdere kan melde sig ind. Der arrangeres måske en kunstudstilling i kantinen, og man kan som medlem være heldig at vinde et kunstværk ved den årlige lodtrækning på generalforsamlingen. Men CEJ har taget skridtet videre og ladet kunst og kunstværker spille en mere aktiv rolle på arbejdspladsen.

Anne Marie Oksen fortæller, at det altid har været en stor del af virksomheden at have kunst hængende på væggen. Derfor var det også naturligt, at man for et år siden meldte sig ind i *Kunst på Arbejde (KPA)* – en forening, der indkøber og udlejer samtidskunst til danske arbejdspladser.

Ledelsen hos CEJ er ikke i tvivl om, at kunsten er med til at skabe trivsel for deres medarbejdere og kan fungere som en slags modvægt til en hverdag, hvor man ofte skal være rationel og effektiv. Kunsten er samtidig med til at tegne arbejdspladsen udadtil:

– Vi er en virksomhed, der er baseret på kvalitet i vores arbejde, og derfor er det naturligt, at vi også har et æstetisk udtryk i vores møbler, i vores indretning og dermed også den kunst, vi har hængende, fortæller Anne Marie Oksen.

Ud over at der ser præsentabelt ud, når kunderne kommer på besøg, skaber kunstværkerne også en god dialog ifølge Anne Marie Oksen. En observation og erfaring, der deles af erhvervspsykolog Mette Thomsen. Som tidligere leder af KPA har hun mange års erfaring med, hvordan man kan bruge kunst til at berige arbejdslivet:

– Kunst er i virkeligheden en fabelagtig *icebreaker*, fordi den skaber bro og dialog mellem mennesker, som kan mødes og tale om et fælles tredje, fortæller Mette Thomsen.

Som ledelsesværktøj giver kunsten desuden dig som leder mulighed for at tage temperaturen på dine medarbejdere og lære dem bedre at kende.

Der kan ofte være et misforhold mellem, hvad man viser udadtil, når man er på arbejde, og hvordan man har det indadtil. At kigge på kunst kan rent faktisk legitimere nogle af de mere svære og komplekse følelser, og det kan give folk en mere rolig og autentisk væren, påpeger Mette Thomsen.

Hun tilføjer, at kunst kan give en pause fra stress og jag og give rum til, at man kan få et kontemplativt øjeblik, som kan give luft til hjernen og tankerne der, hvor man nu er.

TRE GODE RÅD TIL AT ARBEJDE MED KUNST- OG KULTUROPLEVELSER

Hvis du som leder vil bruge kunst og kultur som en del af den trivselsfremmende indsats på arbejdspladsen, bør du være opmærksom på følgende:

1. Det skal være et ærligt og bevidst valg

Du skal spørge dig selv som leder: Vil du det her? Det er en prioritering og et valg. Du skal være ærlig omkring, hvorfor du vil satse på kunst og kultur som en del af trivselsindsatsen, og hvad baggrunden er for din beslutning. Ærlighed skaber tillid og er grundlæggende for gode relationer og et godt samarbejde.

2. Involver medarbejderne

Sørg for at involvere medarbejderne, herunder arbejdsmiljørepræsentanterne, fra starten for at skabe opbakning til projektet. Både typen af arbejdsplads og typen af medarbejdere spiller en vigtig rolle, når du som leder skal beslutte dig for, hvilke typer af kunst- og kulturaktiviteter du vil bringe i spil. Bed medarbejderne om at komme med forslag til aktiviteter, så de får indflydelse på beslutningerne.

3. Gør det til en strategisk indsats – og gerne obligatorisk

Hvis kunst og kulturelle aktiviteter for alvor skal spille en rolle, når det gælder om at forebygge stress og fremme mental trivsel på arbejdspladsen, er der behov for, at de kulturelle aktiviteter bliver integreret på arbejdspladsen. Tænk på dem som del af en strategisk trivselsindsats og ikke blot som et personalegode. Trivselsaktiviteterne skal være en del af arbejdstiden og gerne obligatoriske for alle medarbejdere. På den måde signalerer du, at du tager medarbejdernes trivsel alvorligt.

Case: Nogle er til løbeture og motion, andre er til litteratur og kunst

CEJ Ejendomsadministration er altså et eksempel på, at man som ledelse og arbejdsplads kan bruge kunst som mere end blot udsmykning.

Men der er også andre måder, hvorpå du som leder kan eksperimentere med at bringe kulturoplevelser i spil på arbejdspladsen. Det viser erfaringerne fra Ungdomscentret Knudmosen, hvor ledelsen har valgt at give medarbejderne mulighed for at deltage i forskellige kunst- og kulturaktiviteter i arbejdstiden. Medarbejderne har for eksempel malet, nogle har læst litteratur sammen eller været på kunstmuseum.

Idéen med at dyrke kulturelle aktiviteter i arbejdstiden kom for nogle år siden, da en trivselsundersøgelse viste, at der var nogle udfordringer på arbejdspladsen. For at styrke fællesskabet iværksatte Mette Bonde nogle aktiviteter, som kunne bringe medarbejderne tættere på hinanden. Ikke bare som professionelle, men også som mennesker.

En vigtig pointe, når du bruger kulturelle aktiviteter som trivselsfremmende tiltag, er, at medarbejderne er med til at definere retningen og har indflydelse på, hvilken form for aktiviteter der giver mening for den enkelte.

Når det lykkes, kan kunst- og kulturoplevelser være med til at styrke sammenholdet og det psykiske arbejdsmiljø og dermed være et element i skabelsen af en bæredygtig arbejdsplads.

- Kunst og kultur er ikke målet, men det er midlet til at få udløst noget potentiale i mennesker, fortæller Mette Bonde.

Og så er det er jo heller ikke alle, der er til kunst og litteratur. De kulturelle tiltag er således en del af flere trivselsfremmende aktiviteter, herunder løb og andre former for motion, forklarer forstanderen.

Investeringen i medarbejdernes trivsel har ifølge Mette Bonde resulteret i et langt lavere sygefravær og dermed vist sig at være en god forretning for arbejdspladsen, der de senere år tre gange har været i topfem på listen over Danmarks bedste arbejdspladser.

OM FORFATTERNE

Michael Martini er uddannet psykolog og ph.d. fra Aarhus Universitet og fagjournalist fra Danmarks Medie- og Journalisthøjskole. Han arbejder til daglig med ledelsesudvikling på Aarhus Universitet, er indehaver af Martini Erhvervspsykologi og ekstern lektor i arbejds- og organisationspsykologi ved Syddansk Universitet. Han arbejder desuden som freelance journalist med fokus på emner inden for studie-, kultur- og arbejdsliv.

Solveig Autzen har en baggrund som sygeplejerske og har siden uddannet sig til fagjournalist fra Danmarks Medie- og Journalisthøjskole. Hun har beskæftiget sig med ledelse, kvalitetssikring og implementeringsprocesser og arbejder desuden som freelance journalist, hvor hun har udgivet en række artikler inden for emnerne kunst og kultur, mental sundhed og ledelse.

REFERENCER

1. Fancourt, D. & A. Steptoe (2019): The art of life and death: 14 year follow-up analyses of associations between arts engagement and mortality in the English Longitudinal Study of Ageing. I: *British Medical Journal*, 18.09.2019. Link: <https://www.bmj.com/content/367/bmj.l6377>.
2. Martini, M. & S. Autzen (2018): Kulturoplevelser giver sygemeldte mod på tilværelsen. I: *Magasinet Helse*, 17.10.2018. Link: <https://www.magasinethelse.dk/kulturoplevelser-giver-sygemeldte-paa-tilvaerelsen>.
3. Jensen, A. (2017): *En systematisk gennemgang af den internationale litteratur om Kultur og Sundhed*. Udgivet af NOCKS Institut for Kommunikation Aalborg Universitet. Link: https://www.musikterapi.aau.dk/digitalAssets/290/290869_review_anita_25maj_finalversion_1.pdf.
4. Jensen, A. (2018): *Kulturvitaminer – et Kultur på Recept-projekt i Aalborg Kommune*. Rapport fra Aalborg Universitet. Link: https://www.musikterapi.aau.dk/digitalAssets/449/449538_kulturvitaminer_rapport.pdf.
5. Tuisku, K., L. Pulkki-Råback & M. Virtanen (2016): Cultural events provides by employer and occupational wellbeing of employees: A cross-sectional study among hospital nurses. I: *Work*, 55(1), side 93-100. Link: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/27612069>.

LÆS DENNE MÅNEDS ARTIKLER

Brug kunst og kultur til at skabe trivsel ☐

Kunst og kulturoplevelser i arbejdstiden er værd at overveje, når du som leder vil skabe en bæredygtig arbejdsplads...

Løser du de rigtige problemer? ☐

Vi kaster os alt for ofte over løsningen, før vi har forstået, hvad det egentlige problem er. D...

Hvad er modig ledelse? ☐

At sætte sig selv på spil, stille nysgerrige spørgsmål til medarbejderne og turde indrømme sine fejl. Det hører med...

Månedens anbefaling ☐

Hvem går du til, når du skal have tips til eminente bøger? På LEDELSE i DAG har vi alliere...

Ledelsessimulatoren: Et spejl på din dagligdag som leder ☐

Kurser, workshopper og undervisning er godt til at styrke din ledelsesfaglighed og skabe refleksioner om egen ledel...

Vis alle ☐