



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



PROSJEKT:

PRO-MOTION. Sensitiv karrierehåndtering

Utlysning: EACEA/34/2019: Sosial inkludering og felles verdier: bidraget innen utdanning og opplæring, prosjektnummer: 621491-EPP-1-2020-1-PL-EPPKA3-IPI-SOC-IN

DOKUMENTETS TITTEL:

Leveranse 4.5: Omfattende modell for støtte til høysensitive personer for rådgivere innen yrkesrettet utdanning og arbeidsgivere.

ENGELSK VERSJON

Forfattere: Monika Baryła-Matejczuk, Wiesław Poleszak, Monika Wawrzeńczyk-Kulik, Maria Fabiani, Rosario Ferrer-Cascales, Nicolás Ruiz-Robledillo, Lovisa Ulfarsdottir, Armand Veleanovici, Eliana Romanenko

Partner: WSEI-universitetet



Omfattende støttemodell for høysensitive personer for rådgivere og arbeidsgivere innen yrkesrettet utdanning.

GRUNNLEGGENDE FORUTSETNINGER

Vi forstår en modell som et system av antakelser, begreper og relasjoner mellom dem som gjør det mulig å beskrive et aspekt av virkeligheten på en omtrentlig måte - i dette tilfellet karrieredesign og karriereplanlegging for høysensitive personer (et bilde av potensielle muligheter for å forbedre kvaliteten på høysensitive personers yrkesutøvelse på arbeidsmarkedet). Modellen utvikles som en del av PRO-MOTION-prosjektet og tar for seg mulighetene for å støtte høysensitive personer i karrieredesign og karrierestyring. Modeller introduseres i vitenskapen fordi de er nyttige når man skal finne løsninger. I tråd med dette er det samlet inn rapporter fra forskning og sosiale konsultasjoner for å presentere dem på en konsolidert og implementerbar måte.

For å utvikle forutsetninger for effektiv støtte til høysensitive personer på arbeidsmarkedet ble det tatt en rekke skritt for å basere tilnærmingen på eksisterende kunnskap (systematisk gjennomgang), samt å utvide den med aktuell forskning (kvalitativ forskning ved hjelp av fokusgrupper for arbeidsgivere i ulike bransjer og høysensitive ansatte; kvantitativ forskning). Konstruksjonen tok i bruk tilnæringer som er velkjente innenfor områdene individuelle forskjeller, arbeids- og ledelsespsykologi, positiv psykologi (en holistisk tilnærming innenfor humanistisk psykologi) og risiko- og beskyttelsesfaktorer.

HØY FØLSOMHET

Grunnlaget for den foreslåtte tilnærmingen er antakelsene i Environmental Sensitivity (ES)-teorien, som er et paraplybegrep for andre teorier som forklarer ulik følsomhet for miljøstimuli. Ifølge dem er sensorisk prosesseringssensitivitet (SPS) et arvelig temperamentstrekk, hvis intensitet er viktig for fysisk, mental og sosial fungering. Denne betydningen er spesielt synlig i situasjoner der høysensitive mennesker tilpasser seg arbeids-

og leveforhold. Personer som kjennetegnes av en høy intensitet av dette karaktertrekket, kalles ofte høysensitive personer. Sensitivitet i sensorisk prosessering defineres derfor som et trekk som beskriver mellommenneskelige forskjeller i følsomhet for stimuli fra omgivelsene, både positive og negative (Aron, Aron & Jagiellowicz, 2012; Greven et al., 2019).. Analyser som er gjennomført til nå, tyder på (bl.a. Acevedo, Aron, Pospos, & Jessen, 2018; Lionetti et al., 2018) at SPS er et arvelig temperamentstrekk som er forbundet med risiko for psykopatologi når en person vokser opp under uhensiktsmessige, negative forhold/miljøer (Brindle, Moulding, Bakker, & Nedeljkovic, 2015; Homberg, Schubert, Asan, & Aron, 2016; Liss, Mailloux, & Erchull, 2008). I tillegg er denne egenskapen forbundet med spesifikke fordeler (blant annet større bevissthet og respons på tiltak) når en person vokser opp og oppholder seg i positive omgivelser (Acevedo et al., 2014; Nocentini, Menesini, & Pluess, 2018; Pluess, Boniwell, Hefferon, & Tunariu, 2017). Det var den amerikanske psykologen Elaine N. Aron som gjorde oppmerksom på og populariserte SPS-fenomenet. Det har blitt forsket på høysensitivitet i mer enn 20 år (bl.a. Aron & Aron, 1997; Boyce & Ellis, 2005; Pluess, 2015), og resultatene viser hvilket potensial som ligger i personer med dette trekket. Årsakene til og betydningen av sensitivitet har vært i fokus for mange forskere over hele verden i årevis. En felles konklusjon i studiene, som ofte har ulike røtter, er at høysensitive mennesker er i mindretall, og at sensitivitet er forbundet med høyere reaktivitet overfor både negative og positive stimuli og opplevelser (Greven et al., 2019). Basert på kjennetegnene ved selve egenskapen og forskningen som er gjort til nå (både kvalitative og kvantitative studier), kan man anta at høysensitive personer er verdifulle, men undervurderte medarbeidere. Høysensitivitet, detaljbevissthet, følelsesmessighet og empati gjør dem engasjerte, dedikerte, kreative og i stand til å tenke utenfor boksen. De er grundige, omhyggelige og ansvarsbevisste. Baksiden av medaljen er at de er mindre motstandsdyktige mot stress og følsomme for ugunstige arbeidsforhold. En nærmere titt på karaktertrekkene viser hvordan man kan håndtere høysensitivitet i yrkeslivet og bruke det som en ressurs.

Forskning viser at én av fem personer er en såkalt høysensitiv person (HSP). Høysensitivitet er forbundet med at nervesystemet behandler all informasjon som når det, svært nøye. På folkemunne forbindes høysensitivitet oftere med svakhet enn med styrke. Sensitivitet

handler imidlertid ikke bare om følelser, om å trekke på skuldrene, bekymre seg, gråte eller reagere med frykt. Høysensitive personer er spesielt oppmerksomme, og kroppen reagerer intenst på ytre stimuli (f.eks. tagger som klør, sterkt lys, lukter, endringer i omgivelsene) og indre stimuli (f.eks. sult, smerte). Høysensitive individer er også oppmerksomme, samvittighetsfulle og empatiske (Aron, 2013; Aron et al., 2012). Fra et evolusjonært synspunkt kan vi derfor anta at hvis denne egenskapen ikke var nødvendig og sosialt nyttig, ville den sannsynligvis ikke vært til stede hos mennesker. Disse betraktningene er i tråd med trendene med å ta hensyn til nevrodiversitet og betydningen av individuelle anlegg og talenter for kvaliteten på arbeidet, både som en fordel for bedriften og for den enkelte ansattes trivsel.

FORMÅLET MED PRO-MOTION-PROSJEKTETS AKTIVITETER

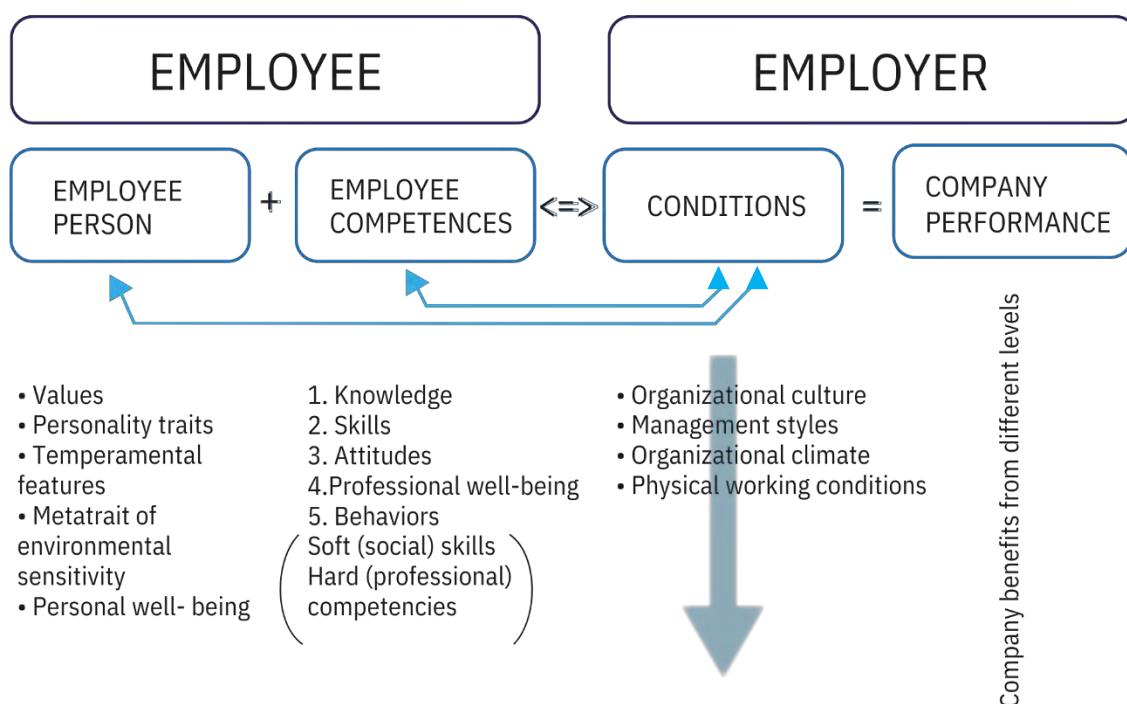
Ifølge forskning utført i PRO-MOTION-prosjektet finnes det mange stereotypier og misforståelser om hvordan høysensitive medarbeidere fungerer. Dessuten er det også et overraskende potensial som ligger i selve sensitiviteten. Det dreier seg om kvalitativ forskning (intervjuer og fokusgrupper) som er gjennomført både med høysensitive ansatte i ulike bransjer og yrker og med arbeidsgivere (bedriftseiere, ledere, direktører, direktører i små og mellomstore bedrifter og offentlige og ideelle institusjoner). Forskningen ble gjennomført samtidig i Polen, Spania, Portugal, Norge, Romania og Italia. Dette gjorde det mulig å undersøke hvilke faktorer som er avgjørende for jobbtilfredshet i arbeidskonteksten til høysensitive personer. Modellen var basert på den nyeste forskningen om høysensitivitet, utført ved hjelp av systematiske gjennomganger og skrivebordsundersøkelser i Pro-motion-prosjektet [PRO-MOTION. Sensitive career management" 621491-EPP-1-2020-1-PL-EPPKA3-IPI-SOC-IN].

RESULTATER

Høy sensitivitet kan føre til høy arbeidskvalitet i form av engasjement i utførelsen av arbeidsoppgaver, ansvar, lojalitet til arbeidsgiveren, samvittighetsfullhet og positive mellommenneskelige relasjoner på arbeidsplassen som følge av høy personlig kompetanse og

bearbeidingsdybde, noe som er karakteristisk for SPS. Arbeidsforholdene er spesielt viktige for høy arbeidskvalitet, og omfatter blant annet lederstil og fysiske arbeidsforhold. Derfor bør omfattende støtte til høysensitive personer på arbeidsplassen ta hensyn til samspillet mellom deres egenskaper og omgivelsene.

For å gi en bedre illustrasjon er modellen for å skape forutsetninger for utvikling i henhold til Brammer (1984) tilpasset. Bevissthet om seg selv, egne verdier, kvaliteter og kompetanse gjør det mulig å se styrker og svakheter i yrket. Man kan identifisere hvilke ferdigheter man har og hvilke man mangler, og dermed utforme sin egen profesjonelle utvikling. Kvaliteten på selvinnsikten avgjør retningen på egenutviklingen og om den i det hele tatt finner sted. For at dette skal være mulig, må forholdene ligge til rette for at medarbeideren kan utvikle sitt potensial.

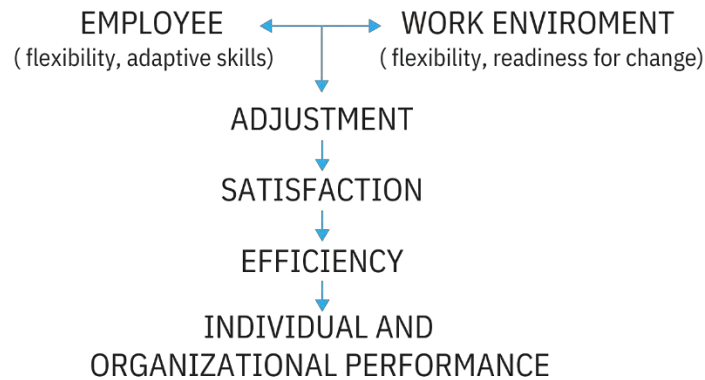


Rys. Forholdet mellom den ansattes person og arbeidsplassen

I tillegg til de velkjente betingelsene som er nødvendige for utvikling, har sensitivitet for stimuli fra omgivelsene blitt lagt til. For å kunne utforme arbeidsplasser og organisere dem på en måte som er gunstig for både ansatte og arbeidsgivere, er det spesielt viktig å ha pålitelig kunnskap om miljøsensitivitet og ta hensyn til dette i ledelsen av HSP og team av ansatte. Fleksibilitet, autonomi, forutsigbarhet og andre kjennetegn ved sunne arbeidsplasser er spesielt gunstige og skaper forutsetninger for at det profesjonelle potensialet som følger av intensivering av miljøsensitiviteten, kan komme til uttrykk.

Det som kjennetegner forholdet mellom arbeidstakerens person og arbeidsplassen (inkludert arbeidsgiverens person) er som følger:

- utfyller profesjonalitet snarere enn å stå i motsetning til karrieredesigntenkning
- interaksjon - tilbakemelding mellom egenskapene til en person og forholdene i arbeidsmiljøet
- grensene som muligheten for endring representerer her: på den ene siden den ansattes egen tilpasning, på den andre siden endringer i omgivelsene (skape et sunt arbeidsmiljø).
- element av forsoning mellom den ansatte og miljøet - det er et element av vekstmuligheter
- skifte fokus fra å diagnostisere/vurdere den ansattes disposisjoner til å diagnostisere/vurdere arbeidsmiljøet, der vi er i stand til å avgjøre om miljøet er gunstig.



Rys. Tilpasning mellom ansatte og arbeidsmiljø

OPTIMALE ARBEIDSFORHOLD: ARBEIDSFORHOLD OG ARBEIDSMILJØ

Når man utfører arbeid, streber man som regel etter å sikre at den optimale ressursinnsatsen gir størst mulig avkastning i form av tilfredshet og materielle fordeler - dette er essensen av tilpasning. (Andysz, 2011; Wudarzewski, 2013)..

Justeringsdimensjoner:

- likhet eller kompatibilitet mellom personens og miljøets egenskaper (også verdier og mål);
- komplementaritet - oppstår når den ansatte har det arbeidsmiljøet trenger/krever, og omvendt, miljøet har det den ansatte trenger.

Justeringsplan

til organisasjonen: verdier og mål

å jobbe: arbeidsoppgaver, nødvendige ferdigheter og muligheter

til organisasjonskulturen og organisasjonsklimaet i organisasjonen.



Dimensjoner og beskrivende komponenter ved organisasjonsklimaet

Ledelsesstil:

- foretrukket lederstil
- forholdet mellom underordnede og overordnede
- Veilederstøtte

Relasjoner mellom kolleger:

- konflikter (konfliktnivå)
- vennskapelige interpersonale forbindelser

Teamets engasjement:

- involvering av medarbeiderteam
- lojalitet knyttet til arbeidsplassen
- samarbeid
- gjensidig tillit

Kommunikasjon:

- Effektivitet i kommunikasjonen
- offentliggjøring av informasjon
- kontakt med toppledelsen

Belønnende:

- sette pris på medarbeiderne
- motivasjon til å jobbe
- priser, lønn - evalueringssystem

Standarder:

- forretningsmessige og faglige utfordringer
- modernitet
- grad av trykk
- ansattes kompetanse - organisatoriske prestasjoner
- kompetanseutvikling
- innsats
- strenge kontroller
- "profesjonalitet og organisering"

Fleksibilitet:

- åpenhet for endringer og nye erfaringer
- formalisering
- innovasjon

Autonomi:

- Ansvar
- Deltakelse
- uavhengighet-
- grad av sentralisering
- vilje til å ta risiko
- frihet
- støtte til ind. initiativer

Klarhet:

- åpenhet/klarhet i regler og prosedyrer
- Retning for handlingene
- oppdatering og gjennomgang av mål (nåværende mål)

Ugunstige situasjoner og forhold kan gjelde for:

- fysisk miljø - det **fysiske miljøet** og de aspektene ved det som skaper overdreven stimulering, f.eks. farger på rom, belysning, lyder; organisering av rom, unngå flermannsrom og åpne områder, separering av rom for konseptuelt arbeid, så langt det er mulig, frihet i organiseringen av arbeidsplassen for den ansatte;
- arbeidstid - tidspress, dårlig planlegging, overtid og skiftarbeid fører til utmattelse raskere enn hos mindre følsomme personer; noenlunde regelmessig arbeidstid, fleksibel, uregelmessig arbeidstid, fjernarbeid/hybridarbeid, så langt det er mulig, egen dagsplan og arbeidstempo som kan gjennomføres;
- arbeidsorganisering - i uklare, ustruktureerte situasjoner blir høysensitive mennesker nervøse, fulle av angst og har vanskelig for å holde balansen; repeterende, strukturerte handlinger, regler og ritualer; klart definert formål og opplevd mening med handlingene; tid og informasjon til å forberede seg på handling (mulighet til å stille spørsmål og snakke)
- sosialt miljø - intens sosial aktivitet er slitsomt og kan føre til midlertidig isolasjon; spenninger i sosiale relasjoner forårsaker en sterk emosjonell reaksjon; individuelt arbeid; oppgaveorientering; arbeid i oppgavegrupper med personer som man kjenner fra før, støttende rolle i teamet når det gjelder sosiale relasjoner; unngå behovet for å improvisere og handle i "frontlinjen", spesielt i nye situasjoner; deltakende/konsultativ lederstil (avhengig av faglig modenhet) motivasjon gjennom belønning; tillitsfulle relasjoner; evne til å uttrykke behov; tilgang til informasjon; åpen og transparent



kommunikasjon; konstruktive tilbakemeldinger basert på detaljer og positiv forsterkning; mulighet til å stille (nysgjerrige) spørsmål og vurdere ulike alternativer;

- tilsyn i arbeidet - lederoppfølging uten nøye, konstant tilsyn; selvstendig arbeid med mulighet for å avtale tempo, tidsfrister, omfang og kontrollmetode; evne til å konsentrere seg om enkeltstående, veldefinerte oppgaver;
- organisatoriske endringer - nye og ukjente situasjoner gjør høysensitive mennesker ukomfortable; forberedelser til endringer (tid og informasjon); unngå overraskelser; kommunisere hendelser og saker på forhånd; diskutere mulige fremtidige løsninger; hvile og restitusjon på jobben; et av elementene i utformingen av et positivt arbeidsmiljø er også å skape forhold for **hvile og restitusjon** på arbeidsplassen, så mye som mulig; regelmessige hvilepauser; regelmessige pauser for næringsrike måltider; natur og dyreliv på arbeidsplassen; hvilerom; korte mindfulnessøvelser

KONKLUSJONER

Ved å analysere innholdet i intervjuer med høysensitive ansatte og arbeidsgivere på ulike områder, kan man med utgangspunkt i nåværende kunnskap om arbeidsmiljøet formulere viktige anbefalinger som kan implementeres på arbeidsplassen:

1. Det er ikke nødvendig å dele inn arbeidstakere i høy- og lavsensitive. Nøkkelen til å øke trivselen i livet og på jobben ligger i å ta i bruk god praksis og velprøvde løsninger for å skape et sunt arbeidsmiljø. Bevissthet om mangfoldet er avgjørende, og det bør ligge i forkant av behovet for endring - ansatte med ulike sensitiviteter vil dra nytte av forhold som er spesielt gunstige for høysensitive ansatte.
2. Det er spesielt viktig å definere og prioritere oppgavene de skal utføre. Oppgavene bør planlegges på forhånd for å redusere overraskelsesmomentet og gi tid til forberedelser. Planleggingen av gjennomføringen bør ta hensyn til tidsressurser for å unngå hastverk, kaos og overbelastning.



3. Åpne diskusjoner og systematiske tilbakemeldinger kan være grunnlaget for suksess. En veileder som representerer en deltakende, men oppgaveorientert stil, vil passe godt. En veileder som er oppmerksom nok, vil også kunne ta hensyn til behov som gode fysiske arbeidsforhold (begrense antall stimuli) og skape positive sosiale relasjoner (konstruktiv tilnærming til problemer, konstruktive samtaler i stedet for fordømmelse). For at arbeidsgivere skal kunne støtte personer med nevrodiversitet, kan det også være nødvendig å se på enkelte HR-prosesser og hvordan de er innrettet, for eksempel kriterier for målretting og stillingsvurdering.
4. De ansattes trivsel påvirker deres produktivitet og organisasjonens resultater. Det er viktig å forstå behovene til ca. 20 % av befolkningen når det gjelder arbeidslivet. Bevissthet rundt elementer som nevrodiversitet, egenskaper ved arbeidsplassen/miljøet og samspillet mellom disse elementene kan skape de beste forutsetningene for å prestere best mulig.
5. Arbeidsforhold handler ikke bare om stedet, de fysiske omgivelsene - det handler også (og kanskje viktigst av alt) om menneskene, medarbeiderne. Hvis du er omgitt av kolleger som er rigide i sine synspunkter, prinsippfaste i sine handlinger eller aggressive i sin oppførsel, kan arbeidsplassen være spesielt vanskelig. Å gå på jobb vil være forbundet med økt stress, somatiske smerter og lavere effektivitet.
6. Erfaringene fra forskning på høysensitivitet gjennom årene er at høysensitive menneskers velvære (også på jobben) kun er av interesse for høysensitive mennesker. Dette er en barriere det er verdt å jobbe med. Å omdefinere myten om høysensitivitet, mistilpasning, gråt og oversensitivitet er et skritt i retning av å forbedre kvaliteten på yrkesutøvelsen og dermed livskvaliteten.
7. En oversettelse av metoder for å skape et sunt arbeidsmiljø kan bidra til å forebygge sosial mistrivsel.



Bibliografi

- Acevedo, B., Aron, E., Pospos, S., & Jessen, D. (2018). Den funksjonelle høysensitive hjernen: En gjennomgang av hjernekreftene som ligger til grunn for sensorisk prosesseringssensitivitet og tilsynelatende relaterte lidelser. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 373(1744). <https://doi.org/10.1098/rstb.2017.0161>
- Acevedo, B. P., Aron, E. N., Aron, A., Sangster, M. D., Collins, N., & Brown, L. L. (2014). Den høysensitive hjernen: En fMRI-studie av sensorisk prosesseringssensitivitet og respons på andres følelser. *Brain and Behavior*, 4(4), 580-594. <https://doi.org/10.1002/brb3.242>.
- Andysz, A. (2011). Dopasowanie człowiek - środowisko pracy z perspektywy zarządzania ryzykiem psychospołecznym w organizacji. I *Profilaktyka psychospołecznych zagrożeń w miejscu pracy - od teorii do praktyki*. Łódź: Oficyna Wydawnicza Instytutu Medycyny Pracy.
- Aron, E. N. (2013). Den høysensitive personen. Citadel. Hentet fra <https://www.amazon.com/Highly-Sensitive-Person-Elaine-Aron-ebook/dp/B00GT1YES8>
- Aron, E. N., & Aron, A. (1997). Sensory-Processing Sensitivity and Its Relation to Introversion and Emotionality. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73(2), 345-368. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.73.2.345>.
- Aron, E. N., Aron, A., & Jagiellowicz, J. (2012). Sensorisk prosesseringssensitivitet: A Review in the Light of the Evolution of Biological Responsivity. *Personality and Social Psychology Review*, 16(3), 262-282. <https://doi.org/10.1177/1088868311434213>
- Brindle, K., Moulding, R., Bakker, K., & Nedeljkovic, M. (2015). Er forholdet mellom sensorisk prosesseringssensitivitet og negativ affekt mediert av emosjonell regulering? *Australian Journal of Psychology*, 67(4), 214-221. <https://doi.org/10.1111/ajpy.12084>.
- Greven, C. U., Lionetti, F., Booth, C., Aron, E. N., Fox, E., Schendan, H. E., ... Homberg, J. (2019). Sensorisk prosesseringssensitivitet i sammenheng med miljøsensitivitet: en kritisk gjennomgang og utvikling av forskningsagenda. *Neuroscience and Biobehavioral Reviews*, 98(januar), 287-305. <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2019.01.009>
- Homberg, J. R., Schubert, D., Asan, E., & Aron, E. N. (2016). Sensitivitet for sensorisk prosessering og varians i serotoningener: Innsikt i mekanismer som former miljøfølsomhet. *Neuroscience and Biobehavioral Reviews*, 71, 472-483. <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2016.09.029>
- Lionetti, F., Aron, A., Aron, E. N., Burns, G. L., Jagiellowicz, J., & Pluess, M. (2018). Løvetann, tulipaner og orkideer: Bevis for eksistensen av lavsensitive, middels sensitive og høysensitive individer. *Translational Psychiatry*, 8(1), 24. <https://doi.org/10.1038/s41398-017-0090-6>.
- Liss, M., Mailloux, J., & Erchull, M. J. (2008). Sammenhengen mellom sensorisk prosesseringssensitivitet, alexithymi, autisme, depresjon og angst. *Personality and Individual Differences*. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2008.04.009>



Nocentini, A., Menesini, E., & Pluess, M. (2018). Personlighetstrekket miljøsensitivitet predikerer barns positive respons på skolebasert antimobbeintervensjon. *Clinical Psychological Science*, 6(6), 848-859. <https://doi.org/10.1177/2167702618782194>.

Pluess, M., Boniwell, I., Hefferon, K., & Tunariu, A. (2017). Foreløpig evaluering av et skolebasert resiliensfremmende tiltak i en høyrisikopopulasjon: Application of an exploratory two-cohort treatment/control design. *PLoS ONE*, 12(5). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0177191>.

Wudarzewski, G. (2013). Wymiary i składniki klimatu organizacyjnego w świetle badań literaturowych. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej We Wrocławiu*, 1(33).

