



i-bar.dk



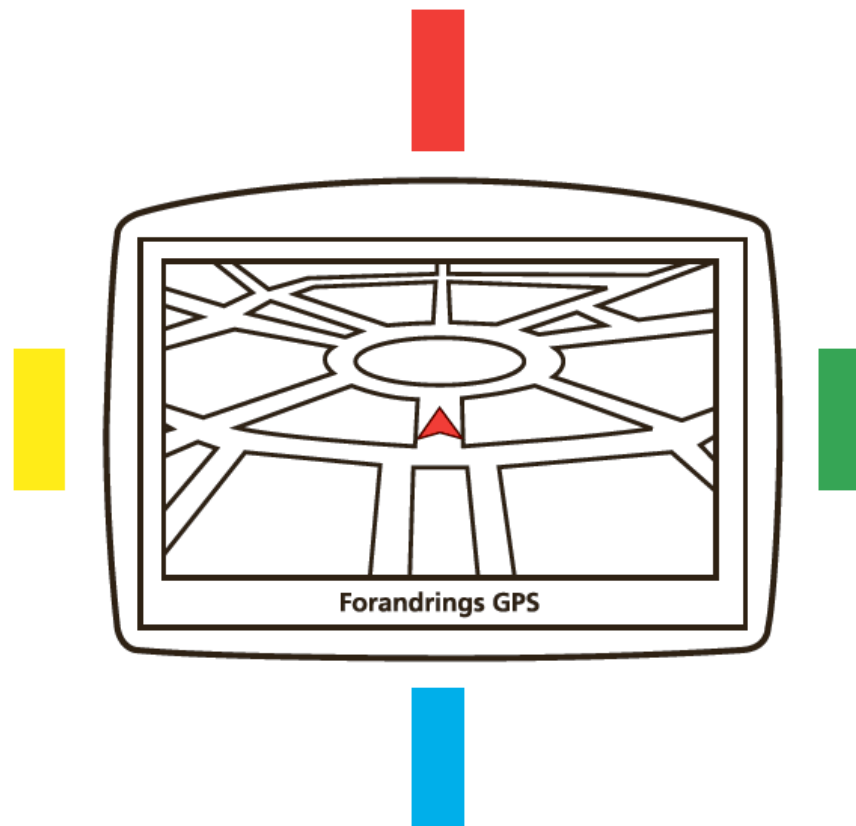
BAR transport og engros

Forandrings-GPS

Jan Lorentzen, Industriens Branchearbejds miljøråd

og

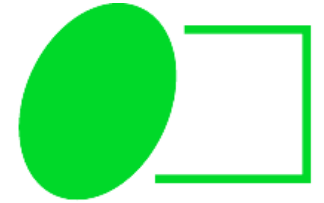
Kjeld Jensen, BAR transport og engros





i-bar.dk

Arbejdsmiljøloven og forandringer



BAR transport og engros

- Arbejdsgiveren skal sørge for, at arbejdsforholdene er sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarlige.
- Når forandringerne indebærer ændringer i arbejdet, som har betydning for arbejdsmiljøet, skal APV'en revideres for denne del af arbejdet.
- Når forandringerne har betydning for arbejdsmiljøet skal arbejdsmiljøorganisationen inddrages.
- Skal der ske forandringer, er det en god idé, at dette inddrages i den årlige arbejdsmiljødrøftelses planlægning af arbejdsmiljøarbejdet for det kommende år.



i-bar.dk

Samarbejdsaftalen mellem DA og LO



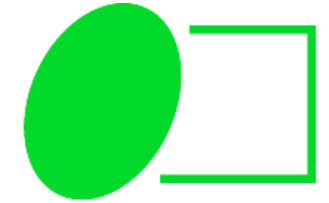
BAR transport og engros

- I forhold til forandringer skitserer samarbejdsaftalen, at der skal anvendes metoder, der sikrer, at flest mulige medarbejdere inddrages i tilrettelæggelsen og organiseringen af det daglige arbejde.
- Informationen om forandringer skal gives på så tidligt et tidspunkt, at medarbejdernes input kan indgå i beslutningsgrundlaget.
- Både ledelsen og medarbejderne er forpligtet til aktivt at deltage i den gensidige informationsproces.
- I virksomheder med samarbejdsudvalg inddrages dette udvalg i informationen om forandringen.



i-bar.dk

Mange årsager til forandringer



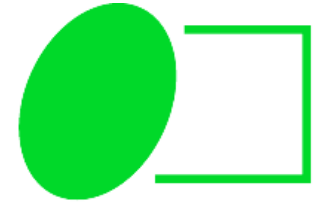
BAR transport og engros





i-bar.dk

Faktorer i det psykiske arbejdsmiljø



BAR transport og engros

- *De seks guldkorn*

- indflydelse
- mening
- forudsigelighed
- social støtte
- belønning
- Krav



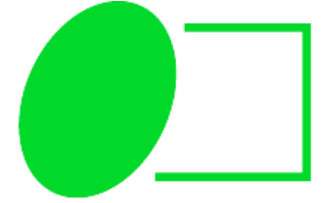
+ *de tre diamanter*

- Tillid, retfærdighed og samarbejdsevne



i-bar.dk

Vi skal over på den anden side!?

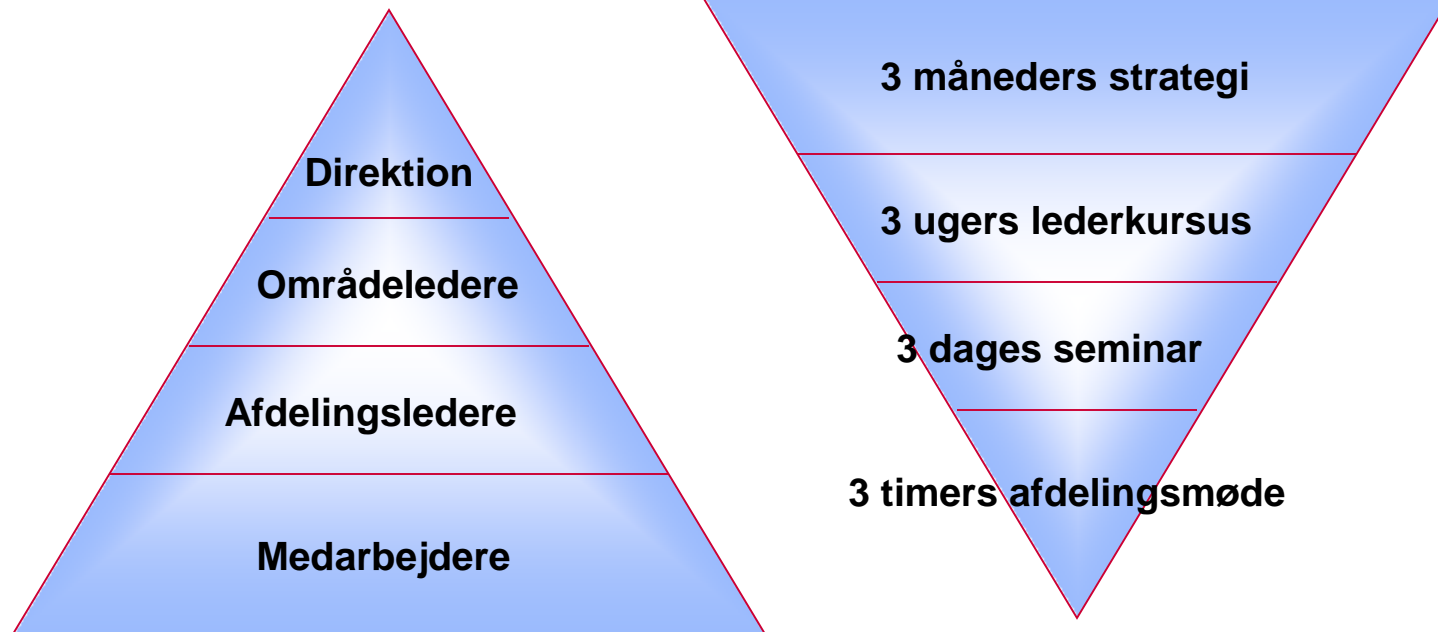


BAR transport og engros



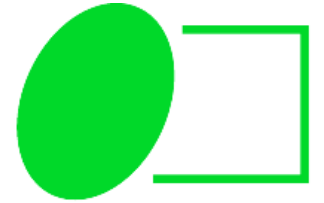
Vil I med ?

Forandringer og tidsforbrug?

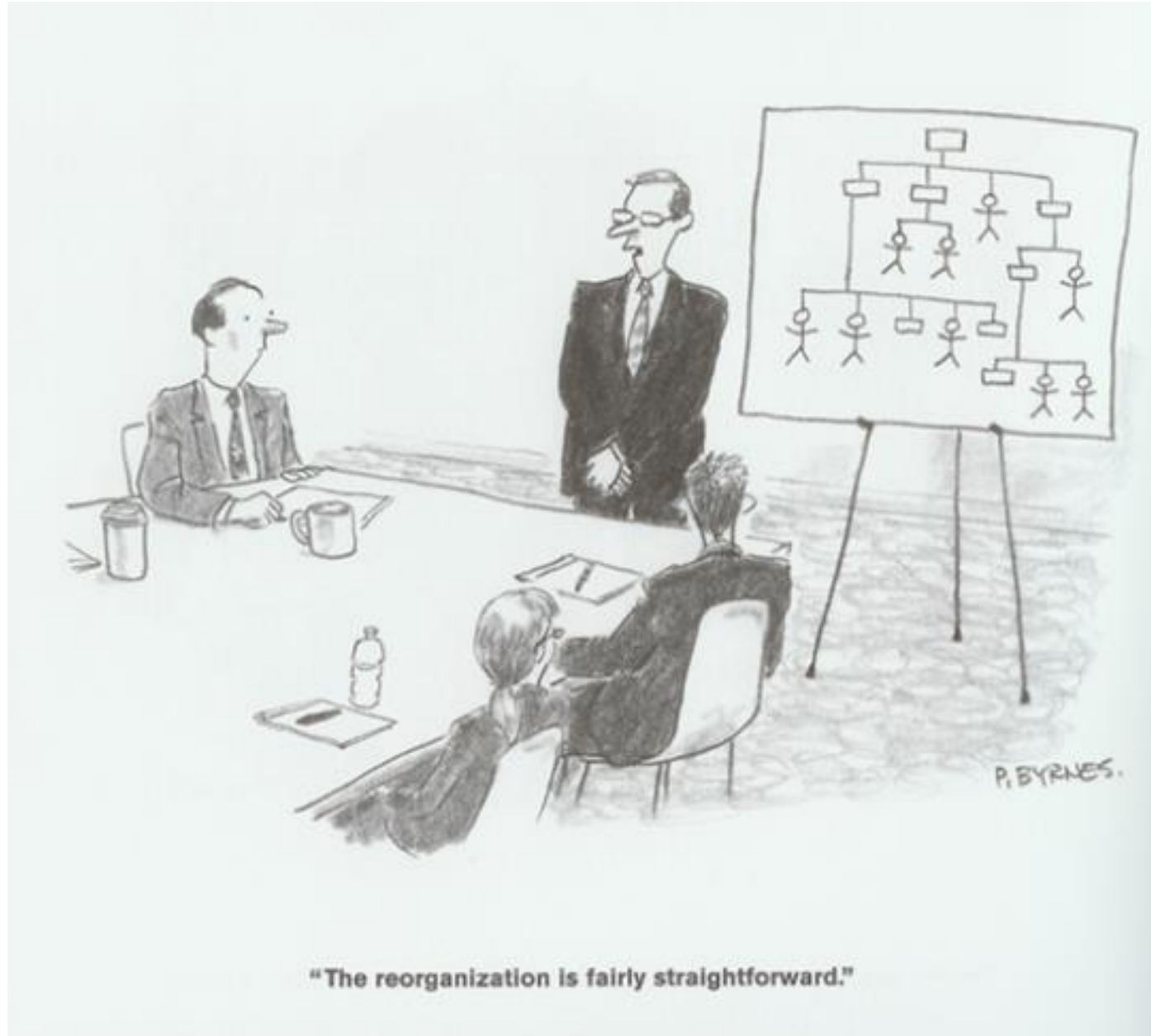




i-bar.dk



BAR transport og engros

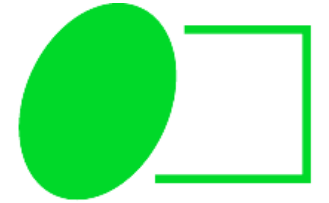


"The reorganization is fairly straightforward."



i-bar.dk

Modstand mod forandringer ?



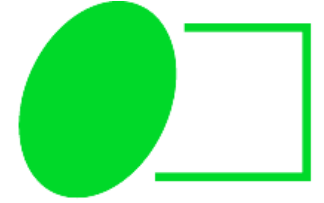
BAR transport og engros





i-bar.dk

Forandringer og usikkerhed



BAR transport og engros

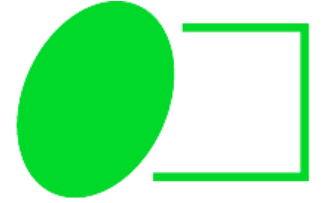
De færreste mennesker er imod forandringer, men de fleste mennesker er imod usikkerhed

- Forandringer er typisk forbundet med oplevelse af både tab og muligheder
- Vi har forskellige vilkår for at være "forandringsparate"
- Fokus: Hvad er konsekvenserne for mig?
- Individuelt behov for støtte til at håndtere forandringerne



i-bar.dk

Eksempler på ting der er i spil, når der sker forandringer i virksomheden



BAR transport og engros

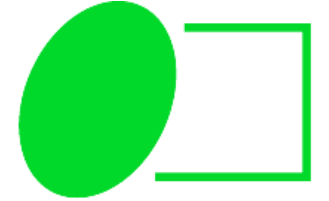
- Identitet
- Indflydelse
- Kontrol
- Status
- Anerkendelse
- Faglighed
- Vaner
- Indhold/mening
- Betydning
- Rolle
- Tryghed
- Samarbejdsrelationer
- Ansvar
- Selvtillid
- Kompetencer
- Position
- Opgaver
- Overblik





i-bar.dk

Typiske reaktioner på forandringer



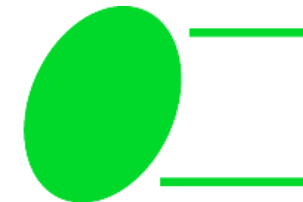
BAR transport og engros

- **Entusiasme:** "Endelig! Hvor er det spændende"
- **Fornægtelse:** "Det kommer ikke til at betyde noget særligt for mig"
- **Handlingslammelse:** "Det nytter ikke noget, jeg kan alligevel ikke påvirke noget!"
- **Begejstring:** "Yes! Det giver mig nogle fantastiske muligheder"
- **Usikkerhed:** "Er der overhovedet plads til mig i alt det nye?"
- **Vrede:** "Forandringen kommer på det forkerte tidspunkt, og vi er slet ikke klar!"
- **Optimisme:** "Hvor godt! Nu bliver det hele meget nemmere"
- **Tristhed:** "Har alt det vi har gået og gjort så slet ikke været værdifuldt?"
- **Bekymring:** "Kan jeg klare det?"



i-bar.dk

Fire vigtige holdepunkter



BAR transport og engros

1. VÆR PÅ FORKANT MED FORANDRINGERNE

Når forandringerne er på vej, så overvej, hvordan I vil tage højde for de udfordringer, som forandringen vil betyde for de ledere og medarbejdere, det handler om. Sørg for at have tid til denne opgave.

2. INDDRAG MEDARBEJDERNE

Husk at inddrage medarbejderne i forandringerne, så de får ejerskab for det, der skal ske. Både gennem virksomhedens formelle samarbejdsorganer, men også ved at spørge og lytte til de berørte medarbejdere og afdelinger.

3. KOMMUNIKER I HELE PROCESSEN

Sørg for gennem hele processen at få tydeliggjort, hvorfor det er nødvendigt med forandringen på arbejdspladsen, og hvor arbejdspladsen er på vej hen. Husk at informere medarbejderne løbende – også når der ikke nødvendigvis er noget nyt at fortælle.

4. TILBYD STØTTE OG KOMPETENCER

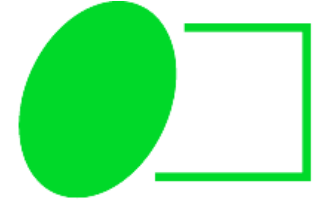
Vær opmærksom på, om der på grund af forandringerne er medarbejdere, hvis arbejde og opgaver bliver berørt. Det kan være, at de har ekstra brug for støtte og måske fokus på at udvikle nye kompetencer for at finde en plads i forandringerne.



i-bar.dk

På forkant med forandringerne

Værktøj: Præsentation af forandringen



BAR transport og engros

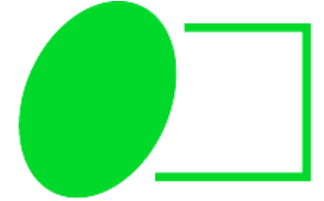
- Informér om muligt alle berørte medarbejdere samtidigt
- Lad en leder med formelt ansvar - eventuelt suppleret med en repræsentant for medarbejderne - stå for præsentationen
- Sørg for at præsentationen er velforberedt





i-bar.dk

Forberedelse af præsentationen



BAR transport og engros

- Hvorfor er forandringen nødvendig?
- Hvad er målet?
- Hvad består forandringen i?
- Hvad bliver ikke forandret?
- Hvem berøres af forandringen?
- Hvordan bliver processen? Involvering, information og milepæle
- Hvordan og hvornår vil der blive mulighed for at stille spørgsmål? Og til hvem?
- Hvordan vil der blive taget højde for trivsel og arbejdsmiljø undervejs?

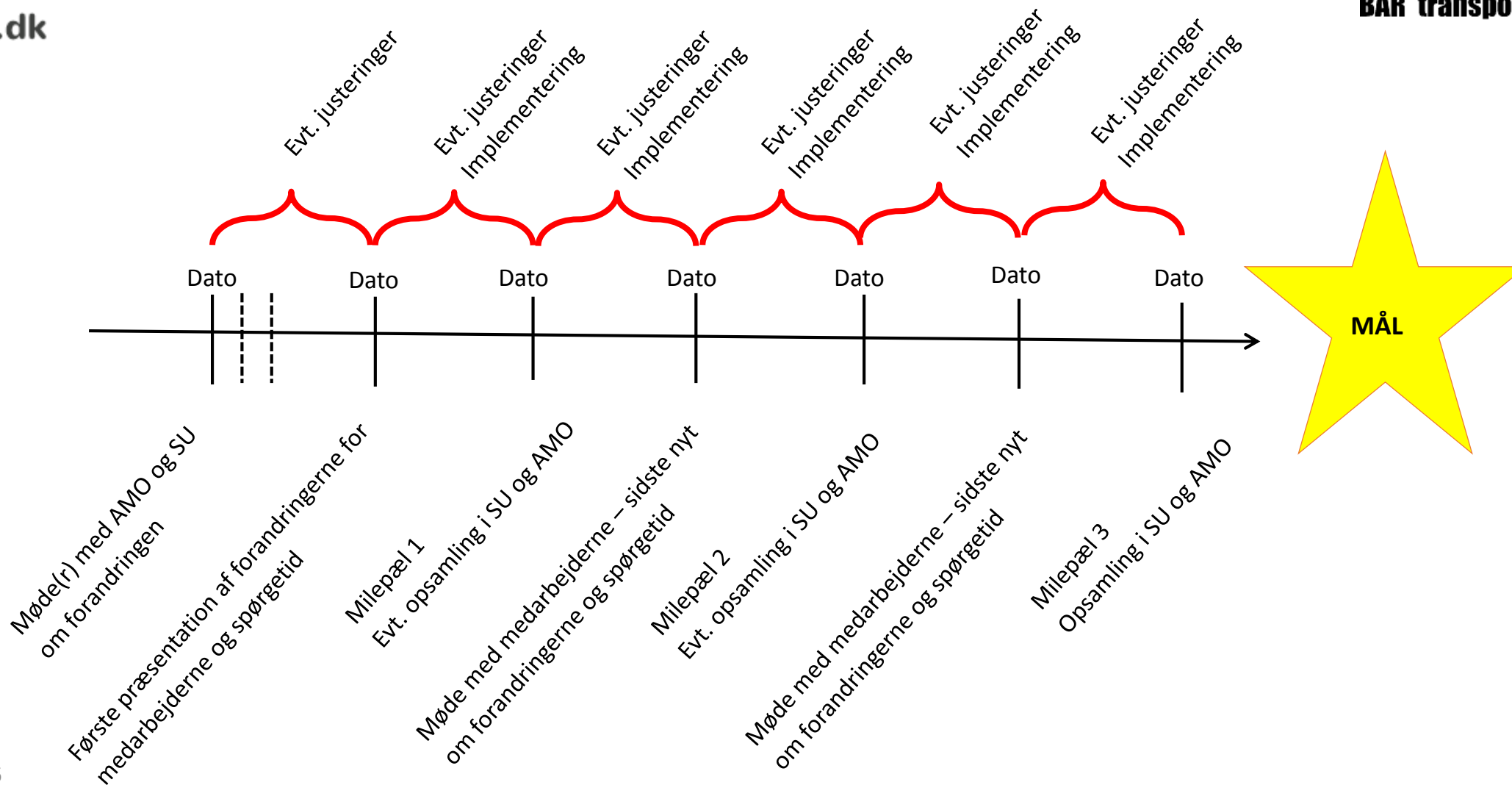


i-bar.dk

Værktøj: Forandringstavlen



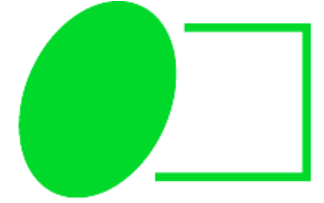
BAR transport og engros





i-bar.dk

Tjek på involveringen



BAR transport og engros

Involvering...

- giver ejerskab og skaber engagement
- forebygger brok og mytedannelse
- forebygger frustration og stress
- kvalificerer beslutninger





i-bar.dk

Tjekliste

Er der **afstemt forventninger** med medarbejderne om, hvad de har **indflydelse** på?

Har I aftalt, **hvornår og hvordan I vil kommunikere** om nyt til medarbejderne undervejs i processen?

Har I drøftet, hvordan og hvornår henholdsvis **AMO og SU skal involveres** i forandringsprocessen?

Har I overvejet, hvordan I kan give plads for medarbejdernes potentielle **frustrationer og bekymringer** undervejs i processen?

Involvering af medarbejdere - forventningsafstemning

Har I afstemt forventninger med medarbejderne om, hvad de har indflydelse på, og hvad de ikke har indflydelse på i processen?

Kræver spørgsmålet handling, kan I med fordel drøfte følgende:

- Hvem er det vigtigt at afstemme forventninger med? Hele medarbejdergruppen eller blot de mest berørte?
- Hvad har medarbejderne indflydelse på? Hvad har medarbejderne ikke indflydelse på?
- Hvem er ansvarlig for det videre arbejde med at involvere medarbejderne og afstemme forventninger?

Kommunikation til medarbejdere

Har I aftalt, hvornår og hvordan I vil kommunikere om nyt til medarbejderne undervejs i processen?

Kræver spørgsmålet handling, kan I med fordel drøfte følgende:

- Hvor ofte skal der informeres?
- Ad hvilke kanaler (møder, mail mv.)?
- Er der nogle, som skal informeres særligt ofte?
- Hvem er ansvarlig for det videre arbejde med kommunikation til medarbejderne?

Involvering af medarbejderrepræsentanter

Har I drøftet, hvordan og hvornår henholdsvis AMO og samarbejdsudvalg skal involveres i forandringsprocessen?

Kræver spørgsmålet handling, kan I med fordel drøfte følgende:

- Hvad er de tillidsvalgte særlige rolle i denne proces?
- Hvor ofte skal I mødes?
- Hvem er ansvarlig for det videre arbejde med involvering af medarbejderrepræsentanter?

Bekymring og usikkerhed

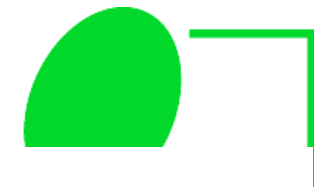
Har I overvejet, hvordan I kan give plads for medarbejdernes potentielle frustrationer og bekymringer undervejs i processen?

Kræver spørgsmålet handling, kan I med fordel drøfte følgende:

- Kan AMO og samarbejdsudvalget involveres i dette?
- Har I overvejet at spørge til medarbejdernes trivsel eller bekymringer? (Se eventuelt værktøjet: "spørgerunde" eller "forandringssamtalen")
- Har I spurgt medarbejderne om risici, input og gode ideer i forhold til det nye? (Se eventuelt værktøjet "optimering og risikovurdering")
- Hvem er ansvarlig for det videre arbejde med at give plads for bekymringer?



i-bar.dk



igros

Værktøj: Seks spørgsmål

Sæt ring om det tal, der bedst beskriver din oplevelse

1. Jeg ved, hvorfor vi er gået i gang med forandringen

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Uenig

Enig

2. Jeg ved, hvem jeg skal gå til hvis jeg har spørgsmål eller forslag til justeringer

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Uenig

Enig

3. Jeg kan i mit daglige arbejde mærke, at der er sket en forandring

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Uenig

Enig

4. Jeg har selv bidraget til forandringsprocessen (f.eks. ved at arbejde på en ny måde)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Uenig

Enig

5. Jeg synes at vi når de mål vi har sat

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Uenig

Enig

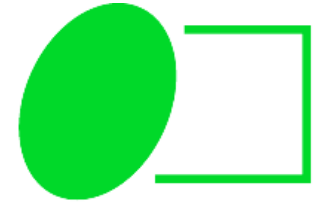
6. Jeg har styr på den videre forandringsproces

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Uenig

Enig

Kommunikation i hele forandringsprocessen skaber.....



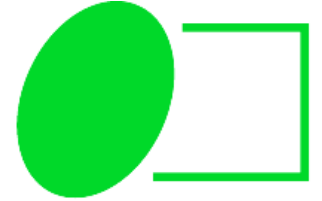
- retning
- fremdrift
- tryghed
- mening
- loyalitet
- trivsel





i-bar.dk

Tjekliste, kommunikation



BAR transport og engros

- Hvor ofte skal der kommunikeres om forandringen?
- Kan informationen eventuelt passes sammen med eksisterende møder ?
- Hvor ofte skal der være møder med plads til medarbejdernes spørgsmål?
- Hvordan og hvor skal medarbejderne kunne få svar på evt. spørgsmål?
- Hvem skal være ansvarlig for kommunikationen?
- Hvilken rolle skal TR/AMR have i kommunikationen?



i-bar.dk

Værktøj: Støtte og kompetencer Forandringsamtalen



BAR transport og engros

1. Hvordan har du det med den forandring, som vi er i gang med at gennemføre?

2. Hvad synes du, er lykkedes godt indtil videre?

3. Hvad kunne du have af bekymringer fremadrettet?

4. Er der noget, jeg som leder skal være særlig opmærksom på i forhold til din arbejdssituation?

5. Hvad kunne hjælpe dig/gøre en forskel i din hverdag?

a. I forhold til opgaveløsningen?

b. I forhold til din trivsel?

6. Aftal hvordan I følger op på samtalen