

**DET DU MÆRKER  
TÆLLER OGSÅ!**

## **Kom godt i gang med at arbejde med det psykiske arbejdsmiljø i butikken**

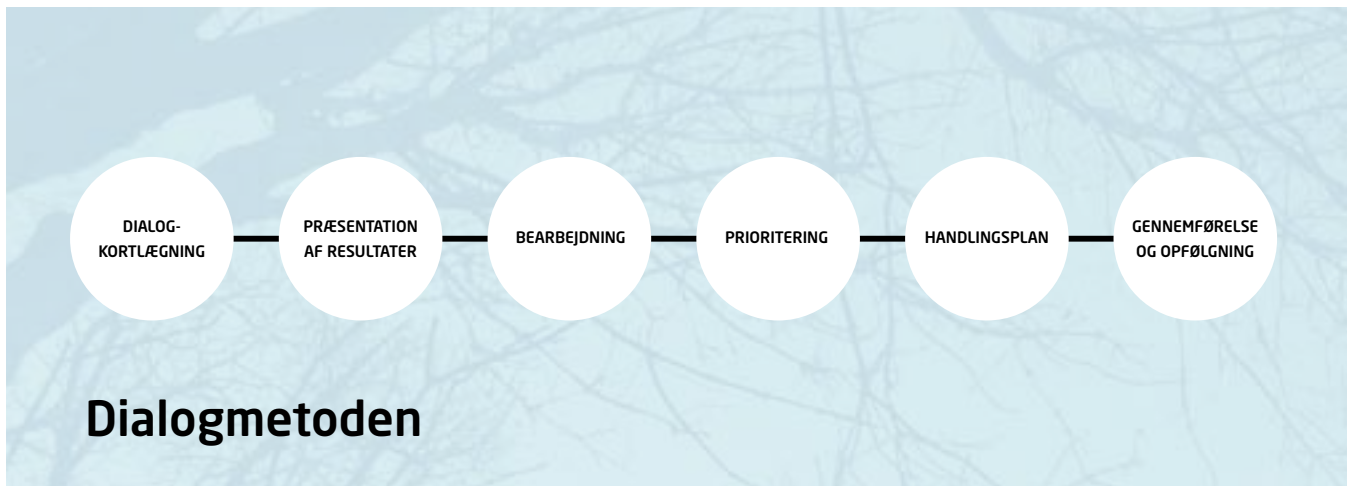
Læs mere på [www.detdumærker.dk](http://www.detdumærker.dk)

---

STØRRE INDSATS /

# **DIALOGMETODEN**

OG GODE RÅD UNDERVEJS



Når I bruger dialogmetoder, arbejder I ofte med kortlægning, ønskede ændringer, prioriteringer og handlingsplaner i samme proces. Dialogmetoder bygger på dialogen mellem medarbejdere og ledelse og er velegnede til at involvere alle deltagere aktivt. I kommer i dybden med forholdene omkring det psykiske arbejdsmiljø og sætter samtidig fokus på løsninger. Metoden skaber engagement og ejerskab, fordi alle kan bidrage. Medarbejderne deltager i vurderingen og prioriteringen af problemerne og giver input til løsninger.

#### **DIALOGMETODEN FORUDSÆTTER, AT I:**

- betragter psykisk arbejdsmiljø som forhold, man kan og skal forbedre i fællesskab
- er villige og interesserede i at lytte til hinanden
- vil forsøge at forstå hinanden
- anerkender, at der er mange meninger
- har taget stilling til, hvem der skal styre dialogen

#### **DEN ANERKENDEDE DIALOG**

Med en anerkendende dialog har I fokus på det, som fungerer og ikke på eventuelle problemer. Dialogen er konstruktiv og fremadrettet med fokus på forbedringer og handlinger. I kommer omkring både problemer, men også hvad I kan gøre for at fastholde og udvikle allerede positive forhold i det psykiske arbejdsmiljø.

---

*Sådan gør I:*

- 1 Indkald til dialogmøde
- 2 Afhold dialogmøde
- 3 Færdiggør løsningsforslag
- 4 Prioriter løsninger
- 5 Udarbejd en handlingsplan
- 6 Gennemfør og følg op

## 1 INDKALD TIL DIALOGMØDE

Dialogformen skal inddrage alle medarbejdere. Inden mødet udpeger I en ansvarlig mødeleder. Møderne bør være af ca. 1-2 timers varighed (kan deles op).

## 2 AFHOLD DIALOGMØDE

Herunder kan du se et eksempel på, hvordan et dialogmøde kunne foregå:

### EKSEMPEL PÅ DIALOGMØDE

#### INDLEDNING

Fortæl kort om formålet med dialogmødet, og hvordan det kommer til at foregå.

Tag en hurtig runde blandt deltagerne:

- Hvad tænker du på, når jeg siger psykisk arbejdsmiljø? eller
- Hvad gør dette til en god arbejdsplads?

#### KORTLÆGNING

Kortlægningen kan foregå i fællesskab, hvis I ikke er mere end 8-10 personer - ellers vil mindre grupper af 4-6 personer være en fordel.

Kortlæg det, der fungerer godt, og det, der bør forbedres. Bed medarbejderne om hver især at skrive det ned, som de synes fungerer godt, og det, de synes bør forbedres.

Brug evt. hver sin farve for henholdsvis det, der fungerer og det, der bør forbedres.

#### PRÆSENTATION

Kortene indsamles og fordeles i overordnede temaer fx samarbejde og relationer, arbejdets udførelse, ydre påvirkninger jf. BAR Handels opdeling. Læg dem så alle kan få et overblik.

Dernæst gennemgår I de udsagn, der er for hver af temaerne. Den, der har skrevet udsagnet, kan uddybe, og de øvrige medarbejdere kan tilføje, hvad de føler/oplever.

Mødelederen skal sikre, at alle kommer til orde, at I ikke afbryder hinanden, og at I kommer igennem alle temaer.

#### BEARBEJDNING

Drøft følgende:

- Hvordan kommer udsagnene og emnerne til udtryk i dagligdagen?
- Hvilke konsekvenser har de?
- Hvilke konkrete problemer skal løses?
- Hvad ønsker vi at bevare og udvikle?

#### PRIORITERING

Prioritér, hvad der skal gøres noget ved.

Drøft følgende:

- Er der behov for at sætte noget i gang?
- Hvis ja, hvordan arbejder vi videre?
- Hvis nej, hvorfor ikke?

Det valgte prioriterer I som meget vigtigt, vigtigt, mindre vigtigt, ikke vigtigt. I kan foretage en håndsoprækning, så emnet med flest stemmer prioriteres højest.

## LØSNINGER

Prioritering og handlingsplan sker både på mødet, men efter mødet gennemgår ledelse og en evt. arbejdsmiljøorganisationen fremlagte ønsker og løsningsforslag med henblik på endelig stillingstagen.

Lav brainstorm over løsninger på de udsagn, I ønsker at forbedre, og som I er utilfredse med. De temaer, I er glade for, drøfter I ud fra, hvordan I fastholder og/eller optimerer dem.

Øvelsen kan I lave både i fællesskab og i grupper. Vælger I grupper, kan I lade medarbejderne vælge temaer, de ønsker at finde løsninger til. Grupperne præsenterer løsningsforslagene.

## AFRUNDING

Afslut mødet, og fortæl om det videre forløb.

### 3 FÆRDIGGØR LØSNINGSFORSLAG

Efter mødet udarbejder ledelsen eller arbejdsmiljøorganisationen en endelig prioritering, som I fører ind i handlingsplanen. I gennemgår løsningsforslag og overvejer, om de løser problemstillinger eller ønsker til forbedringer.

Overvej og beskriv følgende:

- Problemerkens art, alvor og omfang eller ønsket indsats
- Årsagen til problem eller den gode/ønskede indsats
- Løsninger/tiltag



Brug skemaet **LØSNINGER OG TILTAG** til at notere på. (*Download direkte herfra eller hent det på siden [www.detdumaerker.dk/komgodtigang/stoerreindsats](http://www.detdumaerker.dk/komgodtigang/stoerreindsats)*)

I bør være opmærksomme på:

- *Det synlige problem* - det I ser og lægger mærke til
- *Det grundlæggende problem* - problemets kilde

#### Eksempel

*I butikken er der dårlig stemning, og medarbejderne har en lidt hård tone over for hinanden. Især i de travle perioder, opstår konflikter. Det er ofte nyansatte, der synes, der er meget travlt, og at tonen er hård. De gamle medarbejdere synes ikke, de nye er effektive, og føler de selv skal løse alle opgaver. Den umiddelbare løsning kunne være et øget fokus på omgangstonen, men det grundlæggende problem kunne fx være manglende planlægning og støtte i de travle perioder. Eksemplet illustrerer, at I skal gå mere i dybden for at finde årsagen til problemet og den rigtige løsning.*

### 4 PRIORITER LØSNINGER

Gennemgå prioriteringerne fra mødet. Nogle forhold kan I løse lettere end andre og de kan derfor sættes på som første prioritet.

Derudover bør prioriteringen ske ud fra, om arbejdsmiljølovgivningen overtrædes, hvilke problemer der medfører de mest alvorlige påvirkninger, hvor mange der er udsat for påvirkningerne, og hvad flertallet oplever som mest generende.

Der kan være løsninger, hvor det handler om at sætte en proces i gang eller som kræver mere omfattende tiltag. Eksempelvis tiltag i forhold til risikoen for røveri:

- Nu og her - Ændre instruktion i håndtering af røveri, herunder procedure-/beredskabsplan
- Proces - Indøvelse af sikker håndtering af penge, lukkerutiner og øvrige procedurer
- Ledelsesbeslutninger - Fysiske og tekniske tiltag som overvågning, indretning og pengeafhentning ved værditransport

## 5 UDARBEJD EN HANDLINGSPLAN

Når I har besluttet, hvilke konkrete initiativer og tiltag, I vil arbejde med, skriver I det ind i handlingsplanen, så I kan følge op på det:

- Hvilke tiltag skal vi tage?
- Hvem gør hvad?
- Hvornår går indsatsen i gang?
- Hvornår følger vi op, hvordan og af hvem?

▶▶ Brug skemaet **HANDLINGSPLAN** til at notere på. (Download direkte herfra eller hent det på siden [www.detdumaerker.dk/komgodtigang/stoerreindsats](http://www.detdumaerker.dk/komgodtigang/stoerreindsats))

Overvej jeres handlingsmuligheder og tænk i helheds løsninger - hvad kan virksomheden/ledelsen gøre, hvad kan gruppen gøre, og hvad kan den enkelte gøre ift. et konkret problem eller indsats:

- Virksomheden / det organisatoriske (arbejdets udførelse, rammer, stress mv.)
- Gruppe / det interpersonelle (samarbejde, omgangsformer, konflikter mv.)
- Den enkelte / det individuelle (individuel planlægning, stresshåndtering mv.)

	VIRKSOMHED / LEDELSE	GRUPPE	DEN ENKELTE
ARBEJDS- ORGANISATORISKE FORHOLD	Overordnede mål Arbejdsorganisering Ledelsesstrategi Medarbejderindflydelse	Konkrete mål Arbejdsdeling	Mål for opgaven Arbejdstilrettelæggelse
JOBKRAV	Variation		Ønsker til jobindhold Ønsker til udviklings- muligheder
KOMPETENCER	Efteruddannelsesmuligheder	Gruppensammensætning	Kvalifikationer Udvikling
SOCIALE FORHOLD	Samarbejdsstruktur Virksomhedskultur	Social støtte Samarbejde	Personlige og faglige værdier Adfærd

## **6 GENNEMFØR OG FØLG OP**

For at sikre fastholdelse omkring indsatsen er det en fordel at skrive ned, hvem der er ansvarlig for opfølgning på de forskellige aktiviteter, så I ikke forsømmer dette punkt.

Det er en god ide, at gentage kortlægningen efter 1-2 år for at se om de ønskede forbedringer har fundet sted. I kan gentage med kortere intervaller.

# Gode råd undervejs

Her er samlet nogle gode råd, der gælder fra start til slut for jer, der skal arbejde med psykisk arbejdsmiljø som en større indsats.

*Forberedelse og planlægning:*

## 1 VÆR KLAR OVER FORMÅLET

- Hvad er formålet med jeres indsats?
- Hvad ønsker I den skal munde ud i?
- Hvordan ønsker I at arbejde med det psykiske arbejdsmiljø?
- Hvem skal deltage og hvorfor?

## 2 SØRG FOR OPBAKNING HOS LEDELSE OG MEDARBEJDERE

- Involver begge parter fra starten
- Afsæt de nødvendige ressourcer - både tid og økonomi
- Tag fat i det begge parter brænder for

## 3 FIND EN TOVHOLDER

- Afgør fra start hvem der er tovholder. Det kan være en enkelt person eller en mindre gruppe, men det afgørende er, at tovholderen kan løfte opgaven, og at der er mandat fra ledelsen til at løse opgaven
- Tovholder skal sikre en plan, at processen bliver på sporet, og at forløbet bliver videreformidlet

## 4 PLANLÆG FORLØBET

- Lav en tidsplan hvor det fremgår, hvad der skal ske hvornår, og hvem der deltager i de enkelte aktiviteter

## 5 KOORDINER MED VIRKSOMHEDENS ANDRE TILTAG

- Husk at koordinere arbejdet med andre tiltag som personalepolitik, intern sikkerhed eller andre personaleadministrative forhold
- Er der andre større tiltag, kan det være en god ide at vente, så der kun kører et større tiltag ad gangen

## 6 INFORMER

- Husk at informere både ledelse og medarbejdere om aktiviteterne på personalemøde, intranet eller opslagstavle
- Kommunikér klart ud hvad målet er med indsatsen, hvordan forløbet kommer til at være og hvordan de kan bidrage

## **7 VÆLG OG TILPAS VÆRKTØJER**

- Der er mange værktøjer at vælge mellem, når I vil arbejde med det psykiske arbejdsmiljø. Det afgørende er, at I bruger et værktøj, som passer bedst til jeres formål.

*Fra kortlægning til handling*

## **8 KORTLÆGNING**

- I kan kortlægge det psykiske arbejdsmiljø på flere måder, gennem jeres APV eller ved særlige undersøgelser, fx spørgeskemaundersøgelser eller dialogmøder
- Husk at fokusere og fremhæve de positive forhold i jeres psykiske arbejdsmiljø. På den måde bliver I opmærksomme på jeres ressourcer og får energi til at arbejde med de kritiske områder

## **9 ANALYSE OG BEARBEJDNING**

- Tovholder eller ansvarlig gennemgår resultater fra kortlægningen med fokus på årsager og sammenhænge
- Udsagn og data fra en APV eller anden spørgeskemaundersøgelse, kan være svære at tolke. Her er det oplagt at opfordre medarbejderne til at uddybe svar ved et dialogmøde
- Årsagerne til de kortlagte problemer er vigtige at konkretisere, når I skal lave en handlingsplan. Analysér derfor de problemstillinger, der kommer op. Læs mere under henholdsvis spørgeskemametoder eller dialogmetoder
- Hav øje for om der er problemer som konflikter og mobning, som ikke bliver nævnt

## **10 FIND DE RETTE LØSNINGER**

- En god analyse og bearbejdning af data gør det nemmere at finde den rette løsning
- Måske skal I lave aktiviteter på flere niveauer for at løse et problem eller gennemført en indsats. Gennemtænk hvilke aktiviteter, der kan være relevante på virksomheds-/ledelsesplan, på gruppeplan og på individplan
- Vær opmærksom på at der er vilkår ved arbejdet, I ikke umiddelbart kan ændre. Overvej
- hvor I lægger jeres energi. Omvendt skal I ikke acceptere forhold, der bør ændres

## **11 VÆLG FÅ INDSATSOMRÅDER**

- Priorité et antal indsatsområder. Husk det er bedre at komme godt i mål med en lille indsats end at igangsætte en stor indsats, der kuldsejler
- Hvilke indsatser I vælger, afhænger af problemets omfang, ressourcer og øvrig drift. Husk at synliggøre forbindelsen mellem kortlægning og prioriteringerne, I gør, så alle føler ejerskab og ikke modstand

## **12 LAV HANDLINGSPLANER**

- I arbejdet med at lave forbedringer er handlingsplaner et uundværligt værktøj. Fastsæt en dato for start og evaluering af indsats og husk at udpege en ansvarlig for hvert indsatsområde

## **13 LØBENDE OPFØLGNING**

- Det er en god ide at følge op på, om det I har sat i gang virker. Sæt det på som en konkret opgave, som en del af forløbet
- I kan løbende følge op på det psykiske arbejdsmiljø i APV, trivselsundersøgelser eller drøftelser på personalemøder