

Om psykisk arbejdsmiljø i detailhandlen
Læs mere på www.detdumærker.dk

DET DU MÆRKER
TÆLLER OGSÅ!

Leder/arbejdsgiver

INDFLYDELSE

MEDBESTEMMELSE MOTIVERER

Janne, der er en af de unge salgsassistenter har fået den gode idé at målrette butikkens skilte mod de mange udenlandske sommerturister. På det næste morgenmøde foreslår hun derfor at skrive noget på engelsk og tysk, så turisterne kan forstå det. Men da dagens opgaver allerede er fordelt og mødet er ved at slutte, er der ikke mange kommentarer til ideen og Janne er skuffet. Senere på dagen kommer hendes chef hen til hende og fortæller, at han har tænkt over hendes forslag, og det er rigtig godt, så hun må gerne gå i gang med at lave skiltene. Janne bliver rigtig stolt og glad over, at hendes ide bliver brugt.

HVAD BETYDER "INDFLYDELSE"?

Indflydelse handler om, at medarbejderen har direkte medbestemmelse på egne opgaver, og de ressourcer og redskaber, der er nødvendige for at løse opgaverne.

Det er naturligvis ledelsen, der sætter rammerne og beslutter hvilke områder medarbejderne har indflydelse på. Og her skal der både tages hensyn til opgavens art, jeres grad af uddelegering af ansvar, og den enkelte medarbejders kompetencer og behov for indflydelse og ansvar.

HVORNÅR HANDLER DET OM INDFLYDELSE

Der kan i jeres APV, trivselsundersøgelse, kortlægning af det psykiske arbejdsmiljø eller på anden vis være medarbejdere, der giver deres mening til kende om fx:

- graden af indflydelse på arbejdsmængden
- graden af indflydelse på det faglige indhold
- graden af indflydelse på beslutninger, der træffes omkring deres arbejde

Hvis der er negative tendenser, kan indflydelse være et godt område at arbejde med. Hvis det allerede fungerer godt, kan du bygge videre på jeres gode erfaringer.

FORDELE VED INDFLYDELSE

Medarbejdere, der har indflydelse på eget arbejde trives bedre end medarbejdere uden samme muligheder. Det er derfor en fordel at være opmærksom på at give den enkelte indflydelse, da det generelt har god effekt på jobtilfredsheden og har en positiv effekt på det psykiske arbejdsmiljø og helbred.

TÆNK OVER

Her er nogle spørgsmål til inspiration, når det handler om dine medarbejders indflydelse:

- Hvordan har de indflydelse på det arbejde, de udfører?
- Kan de få mere indflydelse på deres eget arbejde (fx hvordan arbejdet udføres, hvilke arbejdsredskaber og tekniske hjælpemidler der bruges)?
- Er der mulighed for at give dem medindflydelse på egen arbejdsituation? Overvej fx. indflydelse på arbejdstid, på hvem man arbejder sammen med, på tilkaldevagter og hvilke opgaver, der er.
- Hvilken indflydelse har de nu på deres arbejdsituation og arbejdets udførelse? Fx. med hensyn til arbejdstid, hvilke opgaver de har og mængden af opgaver? Hvilke muligheder har de for at beslutte selvstændigt? Kan medarbejderen for eksempel selv tage stilling til om kunden kan få pengene tilbage, hvis der er reklamationer på varer?
- Hvad med, hvordan arbejdet bliver tilrettelagt, fx i forhold til variation og i hvilken rækkefølge arbejdsopgaverne løses? Det er ikke alle, der har de samme behov. Nogle har det bedst med kun at betjene kunder, andre vil gerne have forskellige typer af opgaver, fx bestilling af varer, opfyldning og varepræsentation, kundebetjening mv.
- Skal alle medarbejdere have samme muligheder og ansvar? Det er ikke alle, der ønsker den samme mængde ansvar.
- Har medarbejderne indflydelse på, hvordan deres færdigheder og kompetencer bliver brugt? Fx på arbejdsopgaver, der kræver lige de færdigheder som den enkelte har. Har han/hun kompetencer, der er oversete, og hvordan finder jeg ud af det?
- Kan medarbejderne foreslå udvikling af faglige kompetencer? Fx uddannelse, jobudvidelse eller særlige opgaver som fx at være mentor?
- Har de mulighed for at bidrage med forslag til, hvordan de udfører arbejdet bedst muligt og løser eventuelle problemer, som fx hvordan de begrænser belastninger i forbindelse med løft af varer?

SÅDAN KAN DU GØRE

Her er nogle forslag, som andre har kunne bruge. Det handler om at finde det, der virker bedst på netop jeres arbejdsplads:

Afklar dine medarbejders kompetencer

Graden af indflydelse og ansvar bør stemme overens med din medarbejders kompetencer.

Ved løbende samtaler, fx medarbejderudviklingssamtaler, kan du i fællesskab med din medarbejder afklare de kompetencer, medarbejderen har og bør have, så han/hun kan gøre brug af indflydelsen.

Beskriv arbejdsfunktionen klart

Tydelige roller og opgavebeskrivelser er med til at sætte rammerne for, hvad medarbejderen har indflydelse på. Derfor er det vigtigt, du har afklaret, hvilken rolle medarbejderen skal udfylde, og hvilke opgaver, det drejer sig om. Gør det fx konkret i job- og funktionsbeskrivelser

Arbejdets tilrettelæggelse

Større indflydelse kan være i forhold til fx arbejdsopgavernes rækkefølge, hvordan medarbejderne udfører arbejdet, og hvilke redskaber og tekniske hjælpemidler de anvender.

Uddeleger ansvar

Du kan give indflydelse ved at uddelegere ansvar til den enkelte eller en gruppe (her er tillid en forudsætning, og du kan læse mere under emnet "social kapital"). Etabler fx selvstyrende grupper og

teams, som kan øge motivation og arbejdsglæde. Uddelegering forudsætter de rette kompetencer hos de medarbejdere, der får ansvaret. Derfor giver en uddannelsespolitik, der fremmer kompetenceudvikling og opkvalificering, større muligheder for at uddelegere.

Opsæt mål for arbejdet

Ved at inddrage medarbejderne i opstilling af mål for opgaverne, giver du dem indflydelse. Du kan også inddrage dem i kvalitetssikring, hvordan målene nås eller hvordan opgaverne bliver løst hurtigt osv. Medarbejderne har ofte erfaringer og viden, som de kan bidrage med.

Opsæt rammer for arbejdet

Med klare rammer og guidelines for opgaver, kan du give medarbejderen med de rette kompetencer mulighed for at bestemme inden for de aftalte rammer. Rammerne sikrer, at I arbejder i den rigtige retning, og har virksomhedens målsætninger for øje.

Optimer kommunikationen

Det er som regel typen af information og ikke mængden af information, der er afgørende. Jævnlige møder om den daglige drift, hvor alle har mulighed for at komme til orde, kan give medarbejderindflydelse. Spørg eventuelt medarbejderne om de savner informationer. Når du er lydhør og imødekomende overfor medarbejdernes forslag kan du, om muligt, give medarbejderne medindflydelse.

Overordnede tiltag på virksomhedsniveau

Der vil være overordnede tiltag, som fx etablering af uddannelsespolitik, organisering af arbejde i selvstyrende grupper/teams, indførelse af medarbejderudviklingssamtaler og generel intern kommunikation, som kræver beslutningstagen på højere niveau i virksomheden. Her må du bruge de kanaler, der er for at få igangsat initiativer.