



Det Nationale Forskningscenter
for Arbejdsmiljø

Manual til Problemløseren





Introduktion

Hvad er Problemløseren?

Problemløseren er et værktøj, som er designet til at hjælpe jer med at arbejde med det psykiske arbejdsmiljø på jeres arbejdsplads.

I Problemløseren samarbejder medarbejdere og leder(e) om at udvikle løsninger og lave gode handleplaner, der kan være med til at forbedre det psykiske arbejdsmiljø og trivslen på arbejdspladsen.

I kan fx bruge Problemløseren til at arbejde med de problemstillinger, som I har fundet frem til ved at bruge Arbejdsmiljøinterviewet.

Hvornår skal I bruge Problemløseren?

I kan bruge Problemløseren, når I ønsker at arbejde systematisk og handlingsorienteret med problemer i jeres psykiske arbejdsmiljø. Værktøjet hjælper jer til at lave gode handleplaner, der er baseret på jeres egne erfaringer og anden viden, I har om det psykiske arbejdsmiljø på jeres arbejdsplads (fx viden

fra 'Arbejdsmiljøinterviewet' og resultater fra spørgeskemaundersøgelser).

I kan bruge Problemløseren til både små og store problemer, og til det samme problem igen og igen.

Problemløseren kan hjælpe jer til at opstille rammerne for en bredere medarbejderinvolverende arbejdsmiljøindsats. Brug fx værktøjet når arbejdsmiljø er på agendaen på fælles personale- eller temamøder eller på et dedikeret arbejds møde med jeres arbejdsmiljøgruppe (fx TRIO eller LMU).

Denne manual guider jer til, hvordan I bedst bruger Problemløseren i jeres indsats for at forbedre det psykiske arbejdsmiljø og trivslen på jeres arbejdsplads.

Print de tilhørende øvelsesark og udfyld dem i fællesskab undervejs i processen. Print evt. også procesguiden eller vis den på en skærm.

Sådan gør I

Forberedelse

Afsæt god tid, så I kan arbejde dedikeret med Problemløserens seks trin. Vi anbefaler, at I afsætter ca. 3 timer til hele processen. I kan også vælge at dele processen, så I først gennemfører trin 1-4, og senere gennemfører trin 5-6. I kan evt. lade en mindre arbejdsgruppe gennemføre trin 5-6.

Find et eller flere brugbare lokaler. Der skal være plads til, at alle kan være til stede, når I starter op og jeres resultater bliver fremlagt. Hvis I er mange deltagere, skal der også være mulighed for at arbejde i mindre grupper undervejs.

Medbring print af øvelsesark (til alle grupper) og vis procesguiden på print eller på skærm.

Aftal også på forhånd, hvem der faciliterer den fælles introduktion og opsamlingen på øvelserne på tværs af eventuelle grupper. Overvej at lade en udefrakommende facilitere processen (fx en intern arbejdsmiljøkonsulent).

Deltagere og roller

Vi anbefaler, at I:

- indleder processen, samler op undervejs og runder det hele af samlet for alle deltagere
- arbejder med Problemløseren i grupper med 4-6 personer.

Tænk over, hvordan I sammensætter grupperne. I kan sætte medarbejderne sammen:

- i de grupper, som I arbejder i til daglig
- i blandede grupper med repræsentanter fra forskellige faggrupper, vagtlag, opgaveområder, mv.?

Tænk også over fordelingen af emner mellem grupper – om I fx vil:

- have flere grupper til at arbejde med det samme arbejdsmiljøproblem
- give grupperne hver deres arbejdsmiljøproblem at arbejde med.

Vi anbefaler, at leder(e) som udgangspunkt ikke sidder med i grupperne sammen med medarbejderne, men lytter med og bidrager med evt. opklarende spørgsmål ved fælles opsamlinger. Hvis der er flere ledere, kan I også lave en gruppe med ledere, hvor de kan arbejde med et arbejdsmiljøproblem.

Vi anbefaler, at I allerede i forbindelse med planlægningen overvejer, hvordan I efterfølgende følger op på processen og samler op på de løsninger, I udvikler undervejs. Fx ved at nedsætte en mindre arbejdsgruppe.

Problemløserens seks trin

I gennemfører Problemløseren ved at gennemgå de seks trin i processen ét for ét (se den tilhørende procesguide og øvelsesarket).

Når I har gennemgået alle seks trin, er I kommet langt i forhold til jeres analyse og planlægning af evt. indsatser, og I får samtidig dokumenteret jeres arbejde og tanker.

De seks trin i processen er:

1. Tal om problematikker i arbejdsmiljøet
2. Vælg et problem, I vil gøre noget ved
3. Find idéer til løsninger
4. Prioritér den bedste løsning
5. Konkretiser løsningen
6. Implementér løsningen.

Trin 1: Tal om problematikker i arbejdsmiljøet
Skriv de vigtigste punkter ned her, som I kan arbejde videre med.

Trin 2: Vælg et problem, I vil gøre noget ved
Prioritér et problem, I vil fokusere på, og beskriv det.

Antal berørte	Mange	Måske relevant	Her skal vi gøre en indsats
	Få	Ikke relevant	Måske relevant
		Små	Store

Problems konsekvenser

Beskriv det problem, I vil gøre noget ved:

Problemløserens seks trin

1

Tal om problematikker i arbejdsmiljøet

I skal skabe overblik over de arbejdsmiljøproblemer, I kunne arbejde med. I skal bruge jeres tilgængelige viden (fx fra Arbejdsmiljøinterviewet). Gennem dialog identificerer I de emner, der fylder i arbejdsmiljøet lige nu, og skriver dem ind i feltet i trin 1.

2

Vælg et problem, I vil gøre noget ved

I skal nu snævre jeres fokus ind og vælge ét problem, I vil arbejde med. I kan med fordel fokusere på et problem, der fylder meget for mange medarbejdere, og som I selv kan gøre en indsats for at løse. Priorité et problem, I vil gøre noget ved, og beskriv det i feltet i trin 2.

3

Find idéer til løsninger

Med udgangspunkt i jeres problembeskrivelse skal I nu finde løsninger. Lav en fælles brainstorm på løsningsforslag, gruppér eventuelt overlappende forslag og skriv alle idéer ind i feltet i trin 3.

4

Priorité den bedste løsning

I skal nu prioritere én løsning, som I ønsker at arbejde videre med. De bedste løsninger er ofte dem, der giver stor effekt, uden at I skal bruge alt for mange ressourcer (tid og kræfter) på at gennemføre dem. Diskutér, hvor jeres forskellige løsningsforslag skal placeres i matrixen med de to akser 'Effekt' og 'Ressourceforbrug' – og vælg den løsning, I vil gå videre med.

5

Konkretisér løsningen

I skal nu konkretisere, nøjagtig hvad jeres forslag til løsning skal indeholde. Hvem skal bruge den? Til hvilket formål? I hvilke situationer? Og hvordan? Overvej og beskriv, hvordan løsningen konkret skal udføres. Trin 5 og 6 udgør til sammen jeres handleplan.

6

Implementér løsningen

Med afsæt i konkretiseringen af jeres løsningsforslag, skal I nu udarbejde en implementeringsplan. Implementering er det mest kritiske element i arbejdsmiljøarbejdet. Det er vigtigt, at I er vedholdende, laver klare aftaler, får fulgt op på det, der fungerer og ikke fungerer, og at I tilpasser løsningen undervejs på baggrund af input fra opfølgningen.



Gode opmærksomheder

- Problemer i det psykiske arbejdsmiljø er dynamiske. Det er fx ofte svært at udpege entydige grunde til stress og samarbejdsproblemer. Hav fokus på at høre hinandens perspektiver og at nuancere jeres problemforståelse.
- Vær opmærksomme på gode fælles spilleregler, når I anvender værktøjet – vær især opmærksom på at bevare den konstruktive tone og at være lyttende.
- Især i første del af processen (trin 1-3): Det er vigtigt, at alle er lyttende (frem for vurderende), og at der er plads til alle udsagn og idéer. På den måde får man ofte en mere nuanceret forståelse af de problemer, man skal forsøge at løse.
- I processens sidste dele (trin 4-6), hvor I konkretiserer jeres løsning og udarbejder en handleplan, er det en fordel at fokusere indsatsen. Start hellere i det små, med mindre 'prøvehandlinger', frem for at forsøge at løse alle problemer på én gang.
- Når I konkretiserer jeres løsning og implementeringsplan, bør I være opmærksomme på, at løsningen skal passe til den måde, I løser jeres arbejdsopgaver på i det daglige. Overvej også, hvad der kan udfordre jeres løsning, hvordan I kan forankre den godt i jeres organisation, og hvordan I løbende involverer og orienterer alle medarbejdere og ledelse.
- Overvej at invitere en udefrakommende person til at facilitere processen. Det gør det muligt for alle at komme til orde, og det kan bidrage til at bryde fastlåste dynamikker i medarbejdergruppen og arbejdsmiljøorganisationen.
- Lav klare aftaler om, hvornår I følger op på processen og genbesøger jeres handleplaner. Overvej at nedsætte en arbejdsgruppe på 3-4 personer, der er ansvarlig for løbende at følge og kommunikere status.



Tips til arbejdet med handleplanen

I kan overveje at udarbejde et selvstændigt handleplansskema, hvor I overfører jeres beskrivelser fra felterne i Problemløserens trin 5 og 6. Det giver jer ét fælles dokument, som beskriver jeres løsning og er handlingsanvisende i forhold til jeres næste skridt, aftaler og milepæle.

Hvis I har jeres eget format til handleplaner, som I ved fungerer, og som I er glade for, så brug det. Alternativt kan I printe og tage afsæt i nedenstående handleplansskema.

Handleplan – til problemløsning i det psykiske arbejdsmiljø

Konkretisering af løsning

Indsatsområde

Fx:

- Hvilken problematik inden for det psykiske arbejdsmiljø skal løsningen bidrage til at løse?
- Hvordan og hvornår oplever medarbejderne problemet?
- Hvordan påvirker det arbejdsmiljøet?

Løsningsforslag

Fx:

- Hvilken løsning vil vi tage i brug? Hvad vil vi gerne opnå?
- Hvordan skal løsningen udføres? (brug af redskaber, mødeformater, mv.) I hvilke situationer?
- Kræver løsningen ressourcer/support? (fx tid, kompetencer, økonomi)

Opfølgning af løsning

Ansvar og rolle

- Hvilken gruppe & tovholdere
- Hvilken gruppe?
- Hvornår (sikker fremdrift og opfølgning)?
- Hvilke områder?

- Hvilken gang og hvornår? (fx forberedelse, orientering, afprøvning, opfølgning)
- Hvilke? Hvilke?
- Hvordan og hvornår evalueres? Hvordan og hvornår involveres
