

# Risk Management Approach

**Karina Nielsen**

**Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø**

AT dialogdag  
*30. november 2007*



Seminar om medindflydelse på egen arbejdspladsstruktur  
maj 2007



DET NATIONALE FORSKNINGSCENTER  
FOR ARBEJDSMILJØ

# Baggrund

- 1990s: Større forståelse af dårligt psykosocialt arbejdsmiljø
- Mangler ved eksisterende forskning (Rial-Gonzalez, 2000):
  - Diagnose uden behandling ('kardinal synd')
  - Fokus på teori, ikke praksis – sammenhænge
  - Metoder taget fra makroteorier og modeller, som giver mulighed for sammenligning over jobgrupper og forskelligt type arbejde
  - Standardiserede metoder: analyseniveau – svært at komme fra kortlægning til handling

# Oversigt

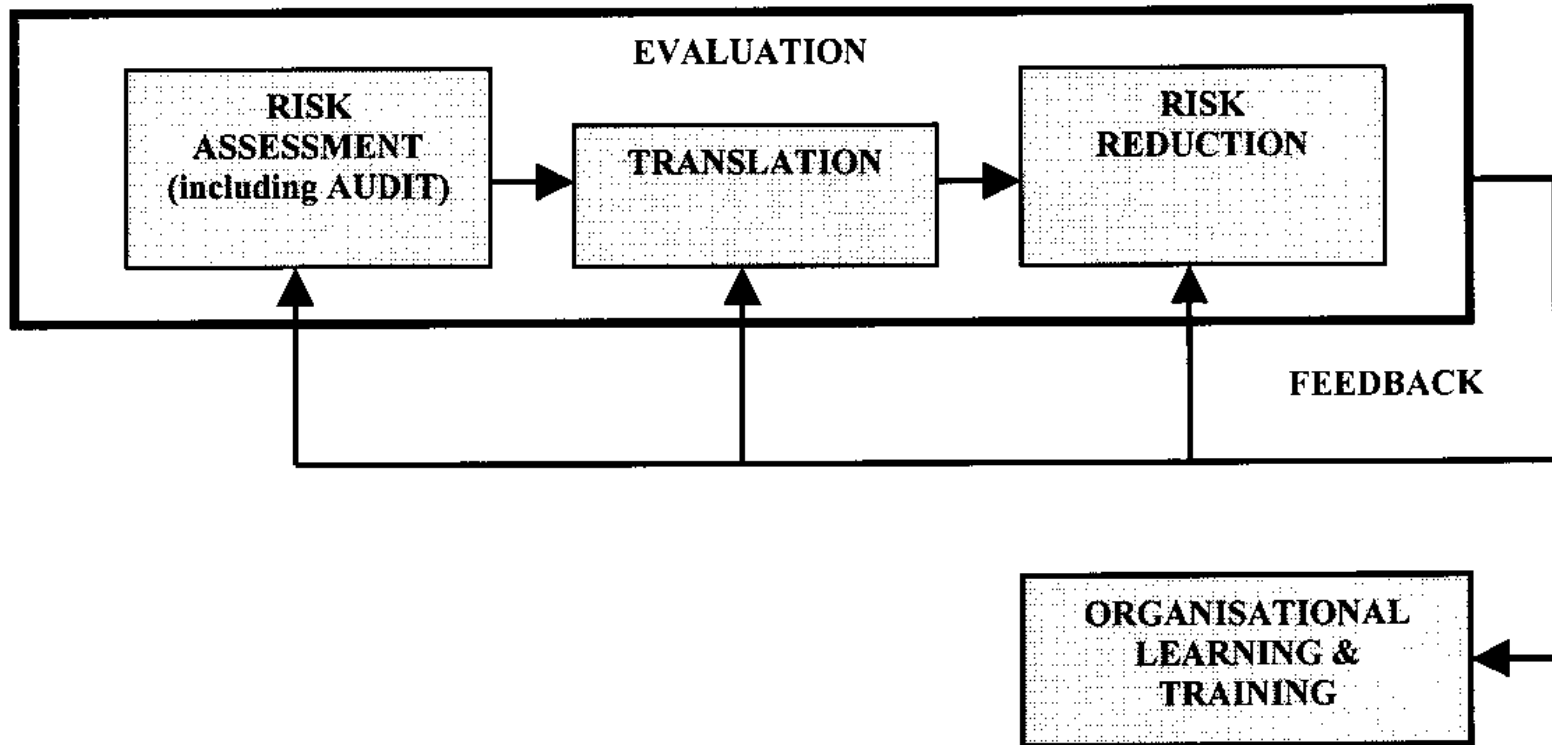


Figure 5: A framework model of risk management for work stress

# Aktionsforskning

- Undersøgelse af den ‘virkelige verden’
- Udvikling af intervention til forbedring af arbejdsmiljø og medarbejdervelbefindende og helbred
- Viden skal være til nytte for såvel virksomhed som bidrage til teori
- Udforskning af de ansattes ekspertise og viden en nødvendighed

# Opstart af projekt

## Styregruppe(r)

- Sparringspartner: informere, guide og godkende
- Nøglepersoner
  - Tilgang og position
- Marketing
  - Hvordan opfattes det af ledere og medarbejdere
- Kommunikation
  - præsentation, memo, posters, email, nyhedsbreve

# Facilitatorkompetencer

- **Færdigheder**
- Kunne relatere sig til andre
  - Påvirke andre
  - Lytte til andre
- Forskning
  - Dokumentere struktureret
  - Talfærdigheder
  - Håndtere fortrolig information
- Udforskning
  - Stille åbne spørgsmål
  - Identificere hovedpunkter
- Projektleder
- **Personlighed**
- Assertiveness
- Kredibilitet
- Motivation
- Empati
- Neutral
- Fleksibel
- Drive
- **Viden**
- Om virksomheden
- Forståelse for alle områder
- Projekt relevant viden

# Organisationskultur

- Definition
  - Organisationens personlighed -- arbejdsmiljø
  - Delte normer, værdier og holdninger -- historisk komponent
  - Anerkendt adfærd -- modstand mod forandring
  
- Kultur & stress
  - Kilde til stress *type A / vi har altid travlt/ det er dit problem*
  - Rapportering *tegn på svaghed*
  - Respons *benægtelse, karriere blindgyde, job usikkerhed*

# Organisationskultur

- Sund organisationskultur?
  - Opgaver og mål klart definerede
  - Udfordringer i arbejdet
  - Fælles problemløsning
  - Kommunikation struktur
  - Anerkendelse og klar feedback
  - Udviklings- og karrieremuligheder
  - Social støtte
  - Godt fysisk arbejdsmiljø

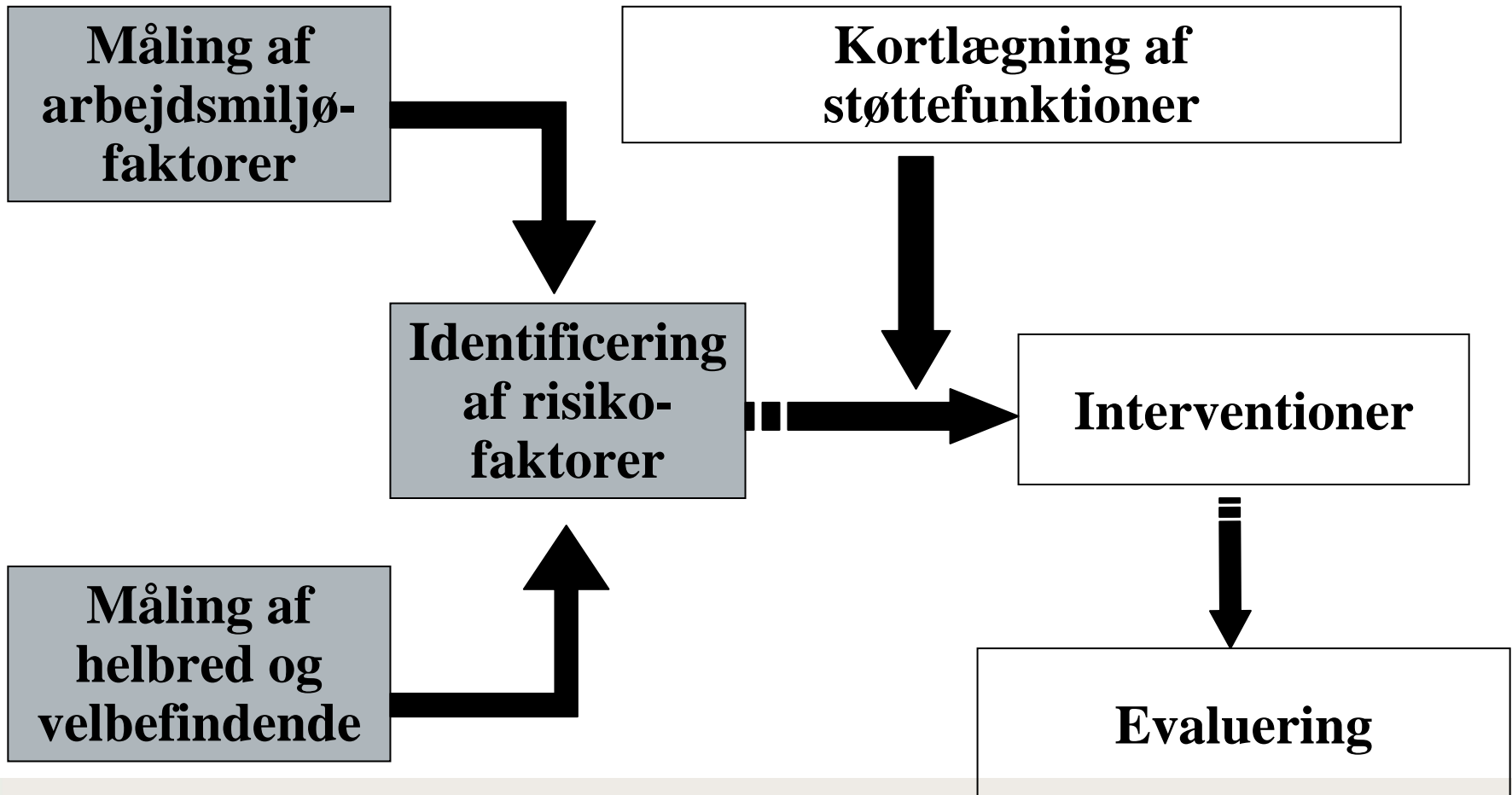
# Risk Management Approach I

- Opstart
  - Organisationen
  - Vores metoder og tilgang
  - Identifikation af risikogrupper
- Arbejdssystemsanalyse
  - Interviews med medarbejdere og ledere om arbejdsforhold, mulige problemområder og positive aspekter ved arbejdet. Information om støttesystemer. Information om organisationens og de ansattes helbred.
- Kortlægning af støttefunktioner
  - Undersøgelse af eksisterende initiativer og støttefunktioner vedrørende arbejdsmiljø

# Risk Management II

- Kortlægning
  - Spørgeskema specielt udviklet til brug af analyse af risikogrupper.
- Fortolkning: Udvikling af handlingsplan
  - Tilbage melding af resultater. Identifikation af ‘underlæggende problemer’.
  - Udvikling af handlingsplan.
- Implementering og evaluering
  - Implementering af handlingsplan og evaluering

# Management Strategi



# Arbejds miljø kortlægning

- Interviews
  - Gode og dårlige aspekter af arbejdet
- Spørgeskema udvikling
  - Letforståeligt
  - Umiddelbart relevant
  - ‘Økonomisk’ mht. medarbejdertid
  - Detaljeret og klart: Interventioner lettere at udvikle
  - Komplet billede af arbejdsmiljø og ledelse

# Standardiserede vs. tilpassede

## Standardiseret:

“Er det nødvendigt at arbejde over”

*Altid - aldrig*

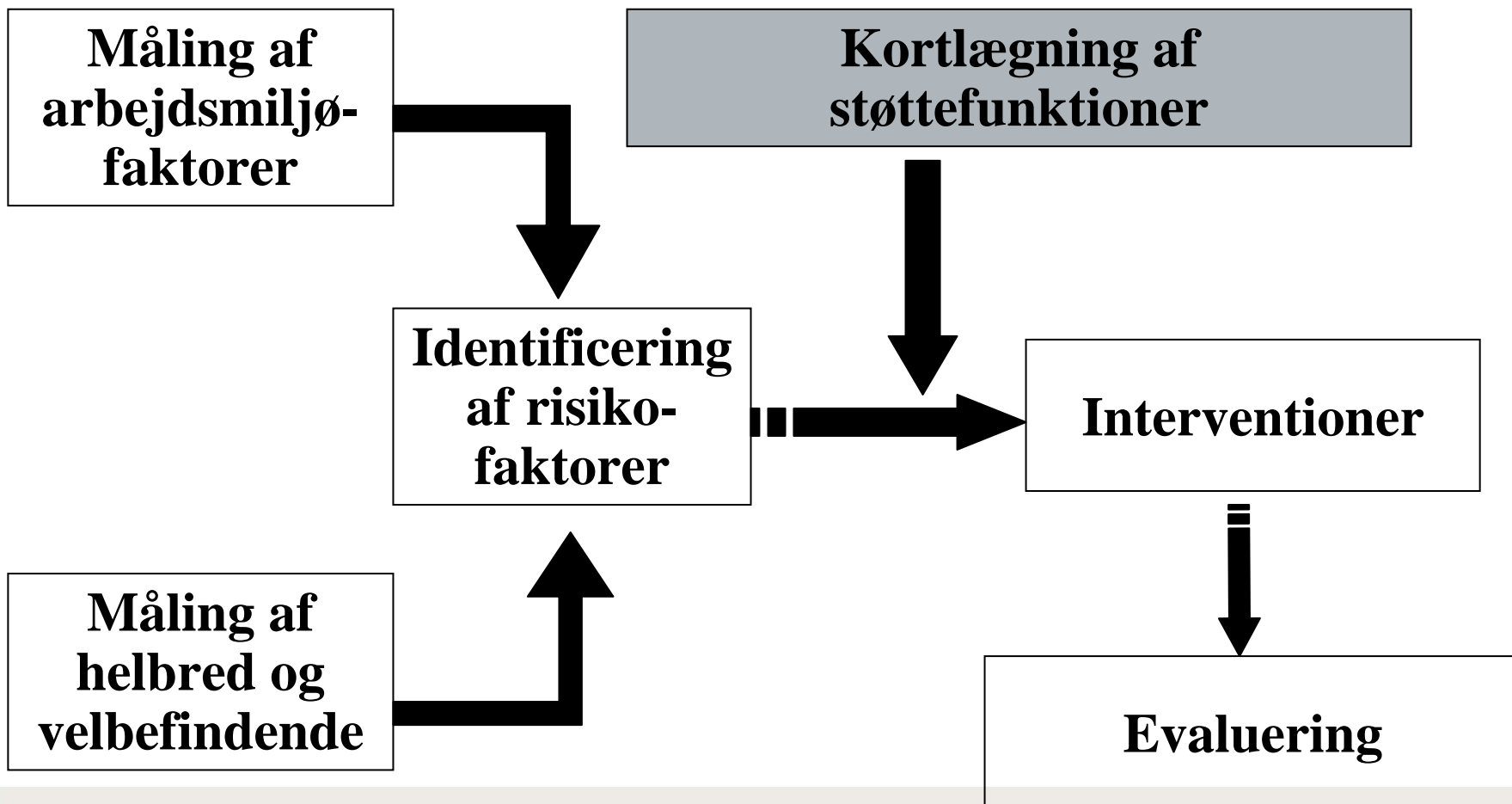
## Tilpasset

“Tid brugt på møder”

“Tid brugt på at videregive information”

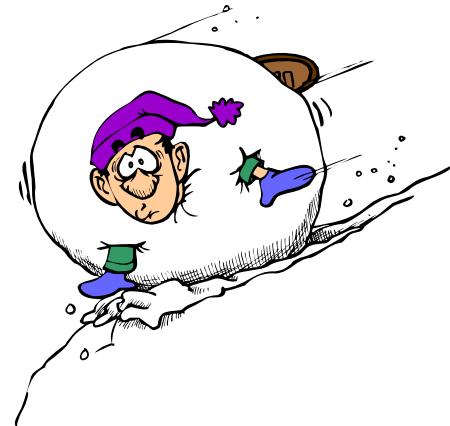
*Problematisk-uproblematisk*

# Risk Management Strategi



# Kortlægning: systemer

- Formål: undersøge eksisterende støtte-funktioner og initiativer
- Overvejende kvalitativ
- Interviews med nøglepersoner: HR, SiU, SU, ledelse, træning, personaleafdeling
  - Støtte til medarbejdere: Individniveau
  - APV, medarbejderundersøgelser
  - Organisationens historie og fremtid
- Organisationsmateriale
  - Politikker og procedurer
  - Undersøgelser, fravær etc.
- Medarbejdererfaringer



# Overblik

- Tidligere initiativer
- Overvågning: APV, medarbejderundersøgelser, fravær
- Organisations strategier
  - Politikker
- Systemer: Individniveau
- Støttefunktioner: Direkte og indirekte
- Bevidsthed om stress
- Holdninger til stress
- Kommunikation, information og træning

## Model af støttefunktioner

### I organisationen

Mellemlider (75%)

Personale afdeling (10%)

Uddannelse og træning (2%)

Bedriftslæge (2%)

Fagforening (35%)

Krisehjælp

### Udenfor organisationen

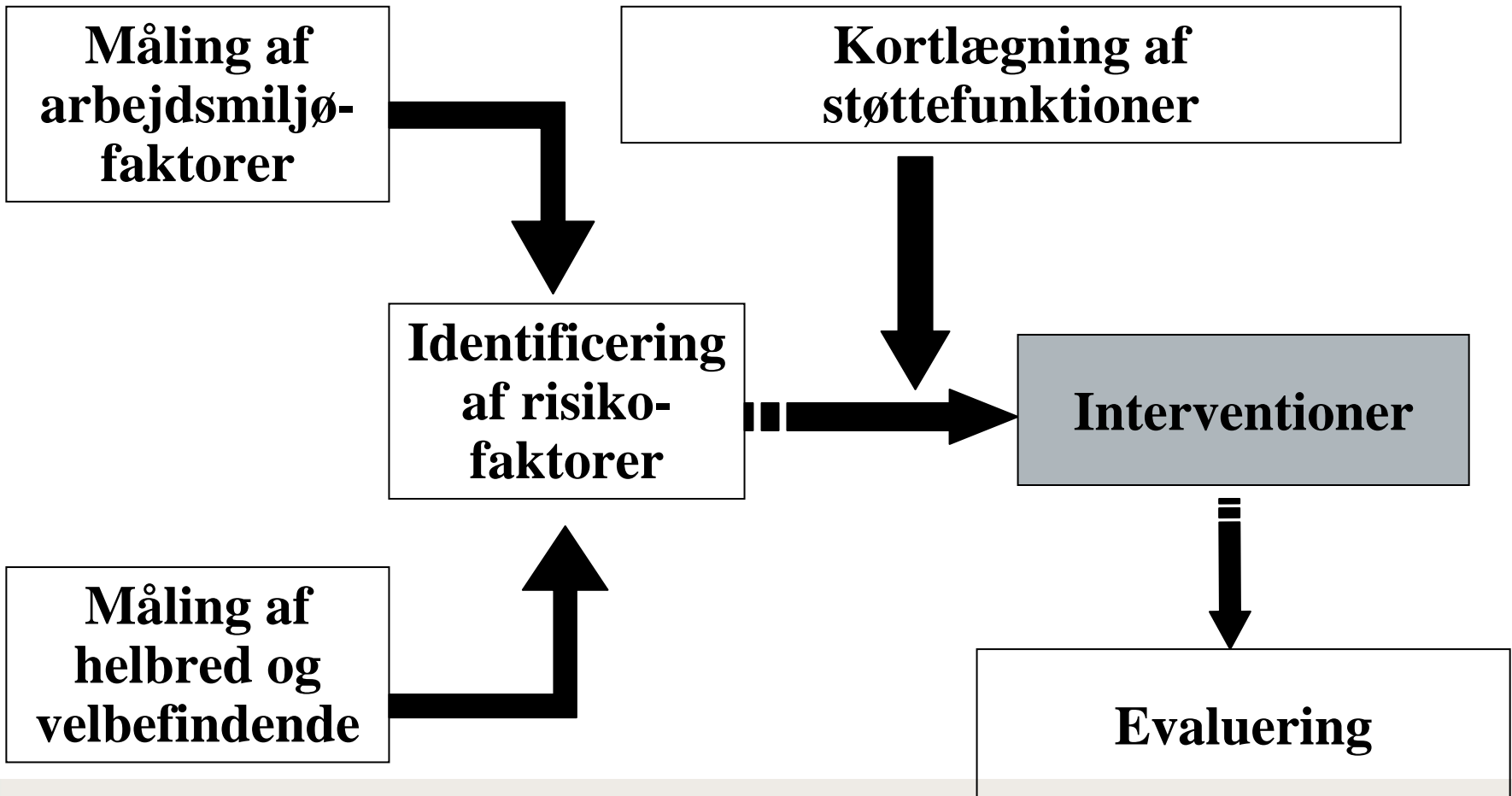
Kolleger (79%)

Familie (60%)

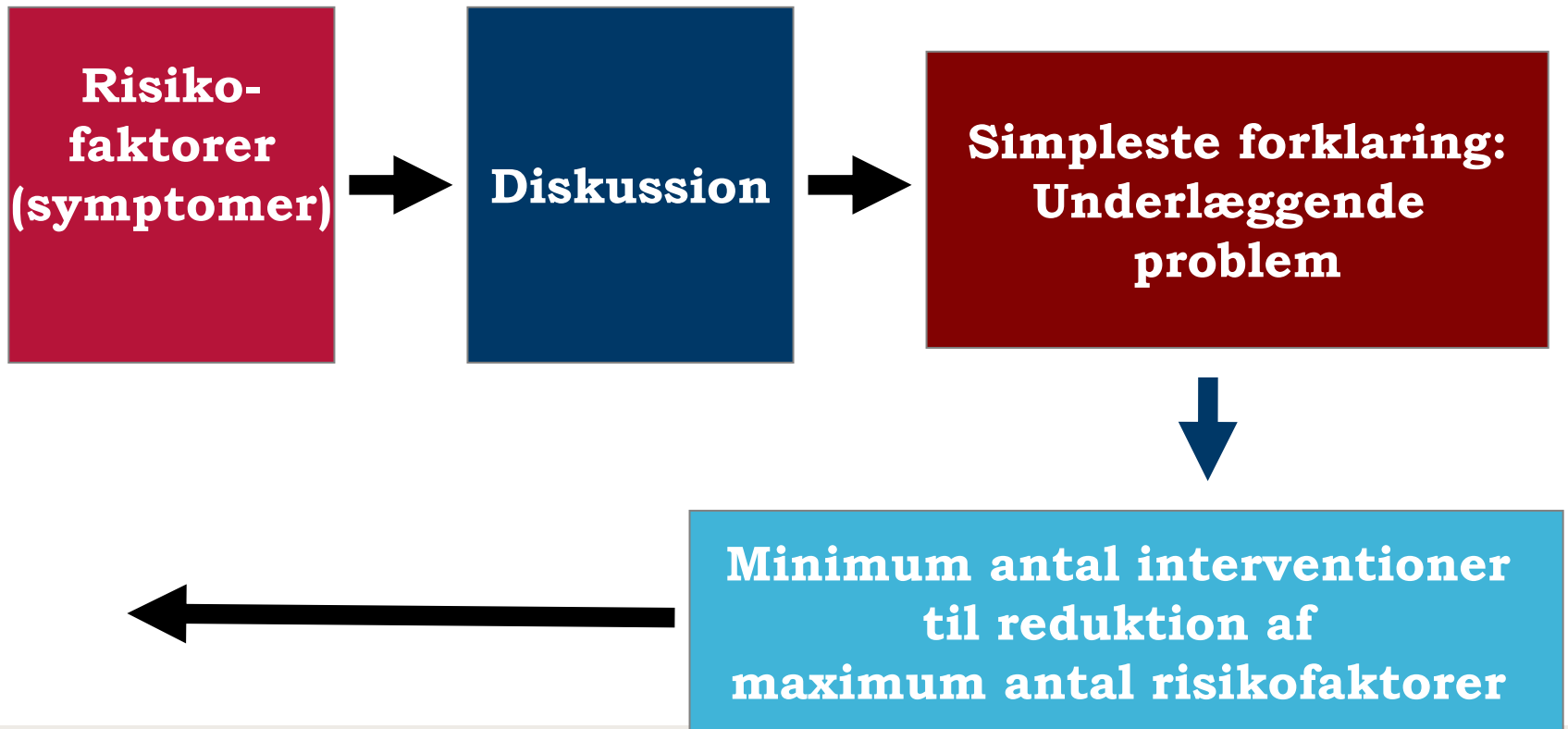
Venner (80%)

Læge (20%)

# Management Strategi



# Fortolkningsprocessen



**Underlæggende  
problem**

**Innovationsproces**

**Planlægningsramme**

**Diskussion**

**Handlingsplan**

Minimum antal  
interventioner  
til reduktion af  
maximum antal  
risikofaktorer

# Grundregler for Innovationsproces

- Fokus på organisatoriske problemer
- Foregår i det offentlige rum
- Beslutninger tages kun i plenum
- Undgå skjult dagsorden

# Workshoppens rollefordeling

## FACILITATORER

- Opstiller rammerne
- Deler viden
- Styrer tiden
- Styrer processen, ikke indhold
  - Faciliterer problemløsning
  - Involverer alle
  - Hjælper til at skabe trinvis interventioner
  - Stiller spørgsmålstejn ved effektiviteten af interventioner

## DELTAGERE

- Stiller ekspertviden til rådighed om arbejdspladsen
- Foreslår handlinger
- Er bevidste om muligheder
- Demonstrerer engagement og udveksler ideer
- Udvikler en realistisk og praktisk handlingsplan

# Projektdiagram

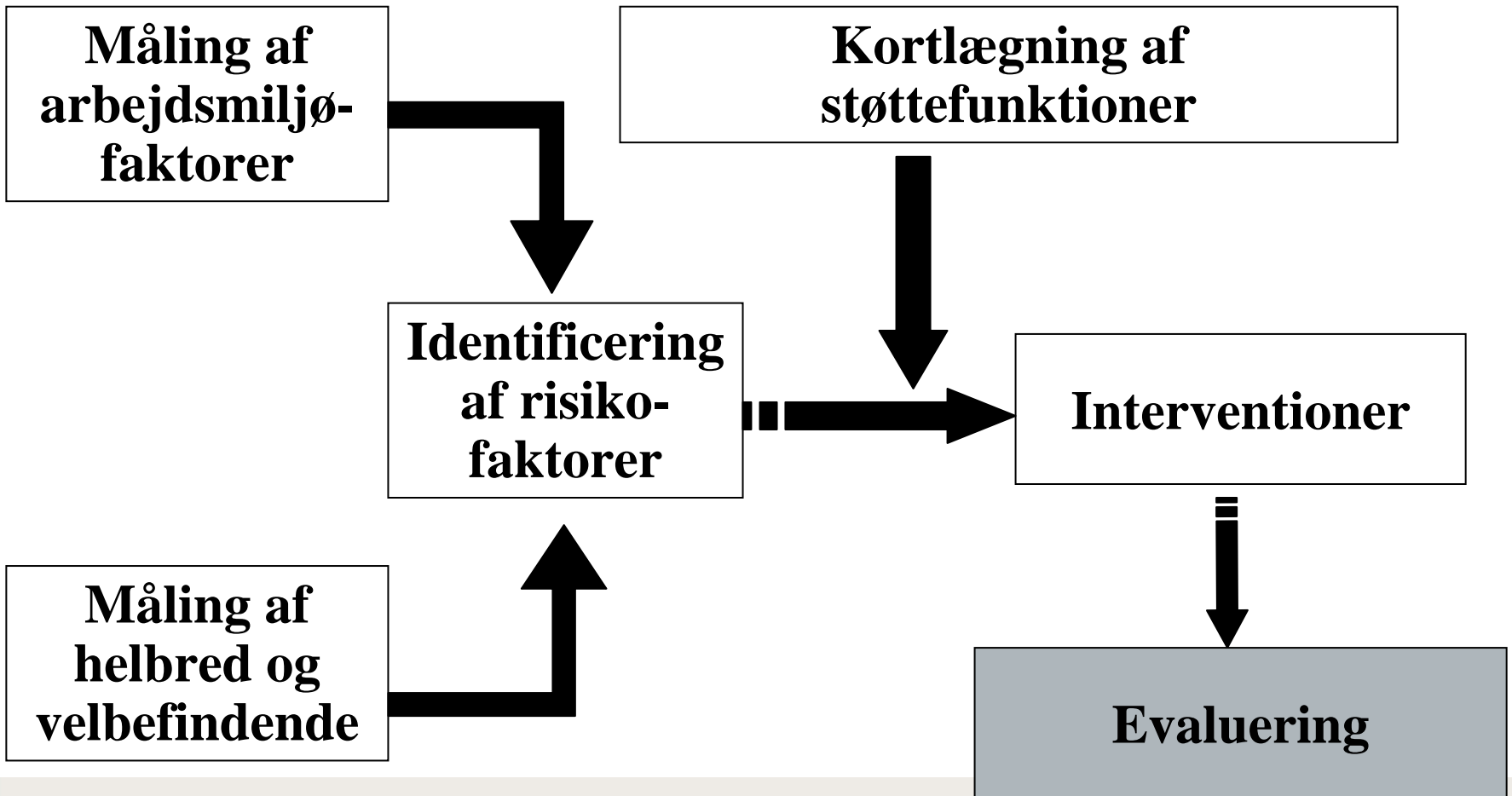
Underlæggende problem	Handling	Ansvar	Status
Kommunikation	Ændring af kontor layout	Peter	✓
Forfremmelse	Review af lønpolitik	HR	✓
Ledelse	Træning i effektiv beslutningstagen	Træning	August 2005

# Kommunikation og marketing

- Gennemførelse af initiativer er ikke nok
- Initiativ træthed
- Sammenhængende strategi
- Marketing er vigtig
  - Integreret med andre initiativer
  - Multi-faceteret



# Management Strategi



# Evaluering

- Effektevaluering
  - Organisationsmateriale: politikker, fraværdata etc.
  - før-efter spørgeskemaer
- Procesevaluering
  - Interviews
  - Implementeringsgrad

# Effektevaluering

- Forandringer:
  - Forandrede procedurer
  - Forandringer i arbejdsmiljø
  - Forandringer i helbred, fravær, gennemtræk

# Procesevaluering

- Behov for at undersøge processen
- Hvorfor skete der ingenting?
- Intentenderede og ikke-interenderede processer
  - Var analysen af problemet forkert?
  - Var designet af initiativet passende?
  - Hvordan blev initiativet gennemført?
  - Nåede det ud til målgruppen?
  - Hvordan blev initiativet modtaget?
  - Hvad hindrede at initiativet blev gennemført?

# Tak for jeres opmærksomhed!

**KMN@NRCWE.DK**



DET NATIONALE FORSKNINGSCENTER  
FOR ARBEJDSMILJØ