

Velfærdsledelsesværktøj 1

Prioritering igennem involvering af din medarbejdergruppe

Ledere på de borgernære områder oplever ofte, at tidsrammerne er stramme. Den enkelte leder og medarbejder prioriterer hver eneste dag, mere eller mindre bevidst, hvilke opgaver der skal løses frem for andre. Der eksisterer politiske rammer for FOA-medlemmers arbejde, men der er behov for, at den enkelte leder med sine medarbejderrepræsentanter og hele medarbejdergruppen sammen fortolker og konkretiserer, hvad disse rammer betyder for dem i praksis. Velfærdsledelse handler om, at mennesket og kerneydelsen er i centrum – Værktøjet kan bruges til at sikre dette.

God prioritering:

- Sikrer kvalitet og effektivitet i kerneydelsen.
- Minimerer, at medarbejderne bebrejder sig selv og kollegerne.
- Hjælper til, at den enkelte medarbejder er afklaret over for borgere, pårørende og andre.

“Værktøjet tager fat på vores centrale problemer – det vi har svært ved selv at få styr på, og som giver konflikter og stress i det daglige.”

Formål

Formålet er at skabe fælles fokus på prioritering i hverdagen. Herunder at få en fælles forståelse for samt enighed om, hvad der er vigtigst at nå på en arbejdsdag, og hvad der kan udsættes eller undlades med god samvittighed.

Det er samtidig afgørende, at selve kernen i jobbet – det som giver arbejdet mening for leder og medarbejdere – ikke forsvinder i indsatsens grundlæggende mål om at opnå bedre kvalitet og effektivitet.

Udbytte

Den enkelte og gruppen får et mere klart billede af, hvad der skal nås i det daglige og hvordan der kan skæres ind til benet, når der er for få hænder til at løse alle opgaver.

Den enkelte bliver afklaret om sin egen rolle, så kvalitet, tryghed og trivsel i jobbet er muligt.

Indhold

Dette værktøj indeholder instrukser og inspiration til **5 trin**, som du som leder fleksibelt kan lægge ind i dagligdagen på din arbejdsplads:

Trin 1: Opstartsmøde i den lokale trio

Trin 2: Dialoger i mindre medarbejdergrupper

Trin 3: Møde i den lokale trio

Trin 4: Fælles medarbejderarrangement

Trin 5: Opfølgning på indsatsen ved personalemøde

Trin 1: Møde i den lokale trio

Mødeomfang: 1 time

I mødes i den lokale trio (leder, TR og AMR) for sammen at sætte jeres egne ord på, hvad formålet med prioriteringsindsatsen er netop hos jer.

I diskuterer og svarer i fællesskab på de 3 nedenstående spørgsmål:

1.a	Hvorfor skal vi lave en indsats for at få bedre og mere ensartet prioritering?
1.b	Hvorfor skal alle komme med input?
1.c	Hvad er det vigtigste for os at holde fast i på vores arbejdsplads?

Derudover planlægger I, hvornår de følgende 4 trin i indsatsen skal lægges i kalenderen. Den samlede indsats i de **5 trin** lægges inden for et halvt års tid (se de 5 trin på forrige side).

Jeres svar på ovenstående 3 spørgsmål og en tidsplan for de næste 4 trin meldes ud til hele arbejdspladsen såvel mundtligt som skriftligt.

Idé

Hæng en synlig plakat op på arbejdspladsen med invitation til prioriteringsindsatsen, sammen med et overskueligt tidsskema for hele forløbet.

Det motiverer medarbejderne, når de kan se, at de bliver involverede, og at der bliver sat fokus på emnet over længere tid, hvor køreplanen allerede er på plads.

Trin 2: Dialog i mindre grupper

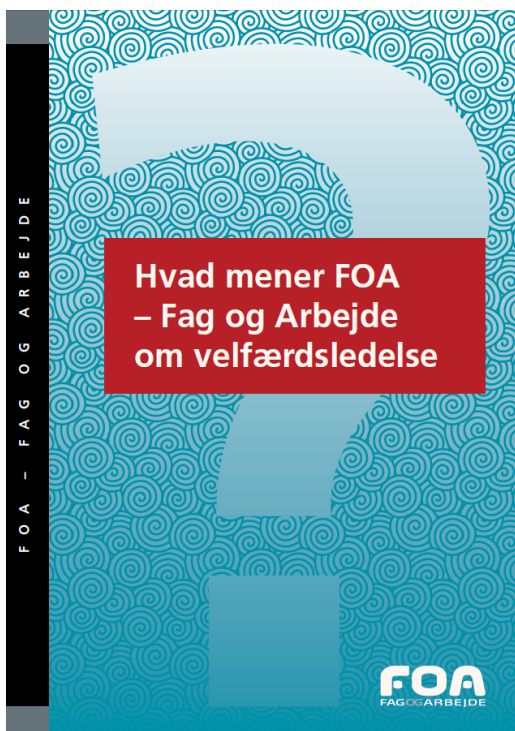
Mødeomfang: ½ time

Mindre medarbejdergrupper på arbejdspladsen drøfter, hvad der er godt og velfungerende i jobbet og på arbejdspladsen generelt. Drøftelserne kan evt. tages op i forbindelse med et allerede eksisterende (gruppe-)møde.

Der tages udgangspunkt i spørgsmålene:

2.a	Hvad fungerer godt i de arbejdsopgaver, vi udfører i dag?
2.b	Hvad er vi mest tilfredse med på vores arbejdsplads?
2.c	Hvad er vi specielt dygtige til på vores arbejdsplads?
2.d	Hvad ønsker vi at være kendte for på vores arbejdsplads?

Medarbejdergrupperne skriver deres svar i en e-mail, og sender den til den lokale trio.



I pjecen "Hvad mener FOA – Fag og Arbejde om velfærdsledelse" kan du læse meget mere om, hvordan du arbejder med principperne i velfærdsledelse.

Velfærdsledelse handler om at sikre god resurseudnyttelse, retssikkerhed, kvalitet og medarbejdertrivsel og et godt arbejdsmiljø, og om at give medarbejderne de bedst mulige betingelser for at udøve deres fag, så de kan være stolte af det og føle engagement.

Du kan downloade pjecen på www.foa.dk/leder eller bestille den på www.foa.dk.

Trin 3: Møde i den lokale trio

Mødeomfang: ½ time

I mødes igen i den lokale trio, hvor I sammen gennemlæser besvarelserne fra medarbejdergrupperne.

På baggrund af besvarelserne skal I hver især udarbejde et 5 minutters oplæg, som videregiver medarbejdernes input.

Oplæggene skal I holde på det kommende fælles medarbejdermøde. I skal hver især fokusere på at gengive forskellige ting.

På mødet drøfter I, hvad I hver især vil sige i jeres oplæg om følgende emner:

3.a	Leder: Hvorfor skal vi prioritere i arbejdsindsatserne? Hvad er vi gode til i dag? Hvad vil vi kendes for?
3.b	Tillidsrepræsentant: Hvad er vi glade for i selve udførelsen af vores job – på egen hånd og i samarbejde med andre? Hvad vil vi holde fast i?
3.c	Arbejds miljørepræsentant: Hvad er vi glade for ved rammerne på arbejdspladsen? Hvad vil vi holde fast i eller videreudvikle?

Selvom der tages udgangspunkt i besvarelserne fra medarbejdergrupperne, må både leder, TR og AMR meget gerne flette egne overvejelser og holdninger ind i oplægget. Medarbejdergruppen får herved indsigt i, hvad den lokale trio står for og arbejder hen imod.

"Det er rigtig godt at få mulighed for at drøfte med sine kolleger, hvilke overvejelser man står i til daglig, hvor tiden er knap og man ønsker at gøre det bedste for borgerne."

Trin 4: Medarbejderarrangement

Arrangementets omfang: 1½ time

Du samler som leder hele din medarbejdergruppe til et fælles arrangement om prioritering, hvor du selv, din tillidsrepræsentant og din arbejdsmiljørepræsentant lægger ud med at fremlægge gruppearbejderne og jeres egne tilføjelser (fra trin 2 og trin 3).

Dagsorden for arrangementet

1. 25 minutter:

Velkomst ved dig som leder og 3 x ca. 5 minutters oplæg:

3.a, 3.b og 3.c (trin 3) ved dig, tillidsrepræsentanten og arbejdsmiljørepræsentanten.

2. 5 minutter:

Igangsæt gruppeopgaverne:

4.a	Diskuter, hvad der skal på en liste over de vigtigste opgaver i jobbet. Skriv dem ned på et papir.
4.b	Diskuter, hvad der skal på en liste over mindre vigtige og udsættelige opgaver i jobbet. Skriv dem ned på et papir.
4.c	Diskuter, om nogle opgaver kan undlades. Skriv dem ned på et papir.

3. 30 minutter:

Grupper på 3-4 personer løser opgaven ovenfor.

4. 30 minutter:

Du tager ordet som leder:

Skriv først på en tavle/flipover følgende 3 overskrifter:

- "Skal-nu-opgaver",
- "Kan-senere-opgaver"
- "Ud-med-opgaver"

4.d	Du spørger i plenum grupperne på skift, hvilke opgaver de har, som hører til <i>"skal-nu-opgaver"</i> , og hvorfor de mener, at de hører til her? Opgaverne noteres.
4.e	Du spørger grupperne på skrift, hvilke opgaver de har til <i>"kan-senere-opgaver"</i> , og hvorfor de mener, de hører til her? Opgaverne noteres.
4.f	Du spørger ud til alle i plenum, hvilke opgaver der skal til <i>"ud-med-opgaver"</i> og hvorfor? Dette noteres også.
4.g	Du fortæller afslutningsvis medarbejderne, hvordan og hvornår de kan se en skriftlig opsamling på indholdet i arrangementet.

OBS: Løbende forsøger du at skabe enighed, men du som leder bestemmer, hvordan resultatet skal se ud. Udfaldet kan revideres senere.



Idé til opsamling på arrangementet:

Lederen laver en flot plakat med medarbejdernes "Skal-nu-opgaver", "Kan-senere-opgaver" og "Ud-med-opgaver" og hænger den meget synligt op på arbejdspladsen.

Det er en påmindelse i hverdagen om, at der kan og skal prioriteres.

Derudover kan medarbejdere, der var forhindret i at deltage i mødet, se, hvad de andre har besluttet.

Trin 5: Opfølgning og personalemøde

Tidsramme: ½ time

Du samler hele medarbejdergruppen efter nogle måneder – gerne i forbindelse med et almindeligt personalemøde. Tag eventuelt en uformel dialog med tillidsrepræsentanten og arbejdsmiljørepræsentanten forinden om, hvordan mødet skal afholdes.

På mødet evaluerer I brugbarheden af prioriteringsindsatsen ud fra følgende spørgsmål:

5.a	Fik vi talt om alle de opgaver, vi havde brug for at komme omkring?
5.b	Skal vi revidere vores prioritering af "kan-", "skal-" og "ud-opgaverne"?
5.c	Er vi blevet bedre til at prioritere?
5.d	Har vi bevaret det, som er vigtigt for os?
5.e	Hvad skal vi gøre femover – og eventuelt hvornår?

Du takker specifikt for samarbejdet med tillidsrepræsentanten og arbejdsmiljørepræsentanten om at gennemføre indsatsen, og du takker alle medarbejderne for deres involvering og input.

Videre arbejde med prioritering igennem medarbejderinvolvering

Dette ledelsesværktøj er inspireret af BAR SoSu materialet:

["Vi finder os ikke i stress – prioritering"](#)

Nærværende værktøj henvender sig direkte til lederen og den lokale trio på arbejdspladsen (Lokale trio: tillidsrepræsentant, arbejdsmiljørepræsentant og leder).

Værktøjet er meget praksisorienteret og det kræver ingen ekstern konsulent.



Nyttige links

Læs mere om ledelse på www.foa.dk/leder

Læs mere om BAR SoSu's stressværktøjer på www.arbejdsmiljøweb.dk

Læs mere om Væksthus for Ledelses værktøjer på www.lederweb.dk

Læs Videncenter for Arbejdsmiljøs udgivelse ["Fra stress til trivsel"](#) på www.arbejdsmiljøviden.dk