

CO-Magazine *CO-Magasinet 5/2019* opdateret.

Vis

Redigér

Slet

Versioner



CO MAGASINET

5. UDGAVE 2019

INDHOLD**01. Stor interesse for OK20**

02. Følg OK20 på web og Facebook

03. Godt samarbejde giver godt lønsystem

04. Sådan ved du, om I skal give lønsystemet et serviceeftersyn

05. Ny teknologi kræver medarbejderindflydelse

06. Ny teknologi med bivirkninger

07. Et ekstra skelet kan lette arbejdsbyrden

08. Hjernen skal have bedre arbejdsbetingelser

09. Den danske model skal være europæisk

CO-MAGASINET 5/2019

OK20-optakt |

01. Stor interesse for OK20

CO-industris forhandlere er taget på landsturné for at høre, hvilke af de rekordmange forslag til overenskomstfornyelsen 2020 tillidsrepræsentanterne mener skal vægtes tungest ved forhandlingerne.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

31. oktober 2019

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

FTR

TR

ESU

MAB

AMR

Listen over indkomne forslag til overenskomstfornyelsen 2020 er rekordlang, og tillidsrepræsentanternes engagement i OK20 stopper ikke der. Det viste opbakningen på det første af otte OK20-optaktsmøder, som fandt sted i Slagelse, hvor der var mødt tillidsrepræsentanter og repræsentanter fra medlemsforbundene i CO-industri op fra store dele af Sjælland og Lolland-Falster.

Her mødte Claus Jensen, formand for CO-industri og Dansk Metal, og Mads Andersen, næstformand i CO-industri og formand for 3F Industri, 130 tillidsrepræsentanter for at høre deres ønsker og forventninger til de kommende overenskomstforhandlinger.

”Tusind tak for, at I gider bruge en aften sammen med os. Det er rigtigt værdifuldt for os at høre jeres udlægning af teksten. En ting er at sidde og læse alle de forslag,

der kommer, og en ting er at sidde og læse udvalgsrapporter, men det er altså ved de møder her, vi får en mere klar fornemmelse af, i hvilken retning vi skal køre vores forhandlinger,” sagde Claus Jensen på mødet.

GOD DEBAT

Debatten på optaktsmødet kom ligesom de mange skriftlige forslag vidt omkring mulighederne for at skabe bedre overenskomster i industrien.

Uddannelse er fortsat et emne, som fylder meget på industriens arbejdspladser, viste debatten. Også forbedringer af fritvalgskontoen står på listen over ønsker til overenskomsterne, som medlemmerne mener, at deres forhandlere bør præsentere for Dansk Industri.

Samtidig påpegede mange af de fremmødte tillidsrepræsentanter, at der er behov for at forbedre vilkårene for både tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter. Og de to forhandlere fik flere forskellige input til, hvordan det kan gøres.

Også seniorordning, barns sygedag, barsel til fædre samt vikarer var blandt de temaer, som blev berørt i debatten.

MEDLEMSDEMOKRATI

De er alle sammen temaer, som også figurerer blandt de 734 forslag, som CO-industri har modtaget fra medlemsforbundene. Forslagene er alle baseret på ønsker og ideer fra medlemmerne af CO-industris ni medlemsforbund.

Det er en markant stigning i forhold til de seneste overenskomstfornyelser og tyder på, at der er kommet mere fokus på, at det er medlemmerne, der beslutter, hvad der skal med til forhandlingerne mellem CO-industri og Dansk Industri.

Claus Jensen og Mads Andersen ser de mange forslag som et udtryk for, at medlemsdemokratiet lever både i forbindelse med debatten om overenskomsterne på arbejdspladserne, i lokalafdelingerne, i forbundene og nu, hvor forhandlingerne

nærmer sig, og de tager på danmarksturné for at blive toptunede til mødet med Dansk Industri.

”I har sendt masser af gode forslag ind, så vi har rigtig gode forudsætninger for at gå ind til de her forhandlinger,” lyder det fra Mads Andersen, som afslutning på optaktsmødet i Slagelse.

I løbet af de kommende måneder vil tillidsrepræsentanter i Jylland, på Bornholm og i København også få mulighed for at møde forhandlerne.

02. Følg OK20 på web og Facebook

CO-industri styrker kommunikationsindsatsen for at få en saglig og faktuel debat om de kommende overenskomstforhandlinger.

**SKREVET AF**

Allan Petersen

SIDST REDIGERET

30. oktober 2019

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

OKFakta er navnet på en ny hjemmeside og tilhørende Facebookside, hvor man kan hente nyttig viden om industriens overenskomster. Siden er især for medlemmer og tillidsrepræsentanter, men også for andre interesserede, som gerne vil følge med i de kommende overenskomstforhandlinger i 2020 og blive klogere på, hvordan industriens overenskomster bliver til.

Navnet OKFakta er et helt bevidst valg. Indholdet er skåret til, så man får et hurtigt overblik og viden om indholdet i overenskomsterne, processen for forhandlingerne, men også så man kan dykke ned i den videnskabelige viden, som findes om den danske model, lønudviklingen i Danmark i forhold til udlandet, sammenkædningsregler mv.

Håbet er desuden, at siderne kan medvirke til, at debatterne om overenskomstfornyelsen kommer til at foregå på et sagligt og faktisk grundlag.

På OKFakta.dk kan man:

- følge nyheder
- få viden om forhandlingerne
- læse udvalgte OK-temaer
- se historiske OK-forbedringer gennem årene
- finde rapporter og analyser
- teste sin viden
- se film.

Facebooksiden tager udgangspunkt i mange af de samme elementer med løbende opslag, og så er der selvfølgelig adgang til at kommentere, dele og like opslag. CO-industri håber, at mange tillidsvalgte selv vil følge Facebooksiden og i øvrigt sprede budskabet om den til kollegerne.

OKFAKTA PÅ WEB OG FACEBOOK

→ OKFakta hjemmeside(<https://www.okfakta.dk>)

→ OKFakta på Facebook(<http://www.facebook.com/okfakta>)

03. Godt samarbejde giver godt lønsystem

Rie Raunkjær og hendes kolleger hos Nexans har fået nyt lønsystem. Det er enkelt, gennemskueligt og retfærdigt.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

31. oktober 2019

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

FTR

TR

På Nexans Industry Solutions A/S i Viborg var ledelse og tillidsrepræsentant helt enige om, hvordan deres nye lønsystem skulle være: enkelt, gennemskueligt og retfærdigt.

Det var egentlig ikke, fordi deres gamle lønsystem var kompliceret. Efter tre måneders prøvetid fik alle nemlig det samme i løn. Men med tiden var der stigende utilfredshed med den flade løn.

”Vi er en lille, hyggelig fabrik, hvor der ikke er det store brok. Men efterhånden var vi mange, som havde været her i mange år og syntes, at det ikke var o.k., at der kunne komme en lige fra gaden og få den samme løn som os andre, hvoraf nogle kan lodde eller støbe,” fortæller Rie Raunkjær, der 3F-tillidsrepræsentant for 60 kolleger på Nexans.

Og det med at få nye kolleger er noget, som sker temmelig ofte på Nexans. Virksomheden har nemlig været ude i en rivende udvikling de seneste år.

Da Rie Raunkjær blev ansat i 2013, var de 20 ansatte i produktionen. Da det nye lønsystem trådte i kraft, var de 70 fastansatte.

NOGET SKULLE SKE

Det betød, at det system med løndannelse, som fungerede fint på den lille, nystartede fabrik med få ansatte, slet ikke kunne følge udviklingen.

Det sidste skub til at gøre noget ved lønsystemet kom, da en lønforhandling gik helt i hårdknude, og parterne måtte til København til et organisationsmøde for at finde en løsning på uenighederne.

”Det var et signal om, at der skulle ske noget andet. Vi kunne sådan set godt se, at der var nogle, der eksempelvis var 10 kroner mere i timen værd, men det kunne vi ikke med det system, vi havde, for så skulle vi give alle 10 kroner mere i timen. Det kunne vi ikke, for der sad også nogle derude, som ikke var 10 kroner mere værd. Vi havde ikke mulighed for at belønne nogen,” siger Poul Wehl, der er produktionschef på fabrikken.

Undervejs i forløbet mod organisationsmødet snakkede virksomheden med både Dansk Industri og CO-industri, og ideen om at kigge på differenceret løn blev sået.

Ledelse og tillidsrepræsentant hentede yderligere inspiration på et lønseminar hos Dansk Industri, og herefter blev lønkonsulenterne fra CO-industri og Dansk Industri inviteret på besøg. Det stod ret hurtigt klart, at Nexans var klar til et nyt lønsystem baseret på PlusLøn.

Derefter begyndte processen med at finde ud af, hvordan Nexans' skræddersyede lønsystem skulle se ud. Lige fra starten var der enighed om, at systemet skulle være baseret på medarbejdernes kvalifikationer. Og i samarbejde med lønkonsulenterne fik lønudvalget snævret feltet ind til fem kategorier, som medarbejderne vil blive bedømt ud fra, og de særlige værdier, der er vigtige for virksomheden under hver

enkel kategori, blev beskrevet. Kategorierne er kompetencer, fleksibilitet, engagement, samarbejde og kvalitet.

”Vi ville ikke have en kæmpe stor matrix med masser af uoverskuelige tal. Vores system skal være nemt at kigge i,” forklarer Poul Wehl.

ENIGHED OM KATEGORIER

Kategorierne er besluttet af lønudvalget, men inden de lå helt fast, spurgte Rie Raunkjær kollegerne, hvilke parametre, de syntes, at de skulle vurderes på.

”Og der var faktisk ingen uenighed. Det var de samme kategorier, de pegede på. Folkene i produktionen ved godt, at fleksibilitet og kvalitet er meget vigtigt for det, vi laver,” siger hun.

De fem kategorier er alle vægtet med en vis procentsats, hvoraf kvalitet får 25 procent. Det var der bred enighed om i lønudvalget, mens Rie Raunkjær skulle argumentere lidt mere for de andre vægtninger.

”Det handler selvfølgelig om, hvad der er vigtigt for virksomheden, men også om, hvad der er vigtigt for mine kolleger. Det, de gerne vil belønnes for, er ikke nødvendigvis det samme, som ledelsen mener, er vigtigt. Poul ville gerne have vægtet fleksibilitet højere. Han vil jo gerne have os alle til at sidde her 24 timer, hvis der er en hasteordre, men det er bare ikke alle, der kan det, fordi de måske har små børn eller har helbredsproblemer,” fortæller hun.

I stedet har hun peget på samarbejde som en væsentlig faktor for medarbejderne. Det gælder samarbejde med ledelsen, men i lige så høj grad samarbejdet mellem kollegerne.

”Det sker ofte, at der er nogen som sidder med en opgave, der er tung og drøj at komme igennem. Der er det vigtigt, at vi viser, at vi gerne vil hjælpe hinanden og tilbyder at give en hånd med, for vi er jo også afhængige af hinanden. Og det var der forståelse for i ledelsen,” siger hun.

Selv om det nye lønsystem er enkelt, så tog det dog flere møder, før lønudvalget helt forstod systemet. Medarbejderne placeres nemlig også i fire kategorier, der afgør, hvor meget deres løn skal stige. Her står et for den uerfarne medarbejder og fire for medarbejderen med specialviden.

”Det tog lang tid at forklare os, at man faktisk er en god medarbejder, hvis man vurderes som en toer. Det var svært, for jeg synes jo, at man så ligger under middel. Men hovedparten af medarbejderne vil ligge som toere, fordi fire er til de medarbejdere, der er specialister. Og det kan de ikke alle sammen være,” siger Poul Wehl.

TEST AF VURDERINGER

Før lønsystemet blev rullet ud, lavede han og Rie Raunkjær i samarbejde med lønkonsulenterne en test, hvor de efter de nye kriterier vurderede 10 tilfældige medarbejdere, som derefter blev drøftet i gruppen.

”Vi var overraskende enige i vurderingerne. Mange i produktionen frygtede, at det ville blive sådan et fedterøvstillæg, hvor det handlede om, hvor mange æbler og kager de kom med til Poul. Men alle blev vurderet, som de skulle,” fastslår Rie Raunkjær.

De er enige om, at de var kørt død i processen, hvis de ikke havde kunne trække på hjælp fra CO-industri og Dansk Industri.

”Konsulenterne var rigtigt gode til at hjælpe os med at plukke de parametre, der er relevante for vores virksomhed, og komme med indspil til, hvad der skal være i de enkelte kategorier. Det betød meget, at de kom med et skelet, som vi kunne hænge de ting på, som er vigtige for os,” påpeger Rie Raunkjær.

Derudover peger de begge på, at et godt samarbejde mellem ledelse og medarbejdere er alfa og omega for, om man når i mål med et nyt lønsystem.

NEXANS INDUSTRY SOLUTIONS A/S

Nexans i Viborg udspringer af en sideproduktion i et elektrikerfirma, som skulle bruge særlige kabelløsninger til en stor kunde i vindmølleindustrien. For 12 år siden blev produktionen af specialklippede kabler så stor, at der blev etableret en selvstændig virksomhed, som i 2018 blev opkøbt af den franske kabelproducent Nexans.

Nexans har specialiseret sig i kabler og kabelløsninger til primært vindmølleindustrien.

”Hvis den ene part sidder og har nej-hatten på, så bliver det ikke til noget – og det gælder for både arbejdsgiver og lønmodtager siden,” fastslår Poul Wehl.

Selv om det har været en hård proces, så er de enige om, at de har opnået det, de ville med det nye lønsystem.

”Vi har opnået en større gennemskelighed og større retfærdighed. Alle har fået en grundig forklaring om, hvorfor de ligger, som de ligger, og hvordan de kan hæve sig. Nogle enkelte har brokket sig, men når jeg har snakket med dem, så forstår de faktisk godt vurderingen. Men vi skal selvfølgelig vurdere, om vi skal justere noget, inden de næste lønforhandlinger i foråret,” siger Rie Raunkjær.

04. Sådan ved du, om I skal give lønssystemet et serviceeftersyn

Fire gode grunde til at undersøge, om I har det rigtige lønssystem i virksomheden.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

31. oktober 2019

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

FTR

TR

Der er fire gode grunde til at kigge nærmere på, om I har det lønssystem, som passer bedst til jeres virksomheder.

To af dem handler om økonomi.

Hvis det er svært at forhandle penge hjem til lønstigninger, så kan det være tid til kigge på, om I skal have et resultatlønsystem for at skabe større gevinst for virksomheden og dermed større muligheder for lønstigninger til medarbejderne. Eller om I skal have et kvalifikationslønsystem, fordi lønnen er for flad, og det derfor er svært at hæve lønnen, så alle får det, som de har fortjent.

De to andre er mere tekniske.

De tekniske aspekter handler om at se på, om lønsystemet er gennemsigtigt og retfærdigt, eller om der er uforklarlige lønforskelle. Det kan også være, at der er en helt flad løn, som I ønsker at gøre op med for at belønne erfarende og dygtige medarbejdere.

”Hvis du kan sige ja til en af de fire, så kan det være tid til at se nærmere på PlusLøn, som har flere elementer, der kan bringes i anvendelse, afhængig af om muligheden er at flytte lønnen opad eller skabe mere retfærdighed inden for den samme økonomiske ramme,” siger Claus Krogh Hansen.

Han er lønkonsulent i CO-industri, og sammen med en af Dansk Industris lønkonsulenter tager han rundt og hjælper industrivirksomheder med at finde og skabe det helt rigtige lønsystem til dem. Med sig har de PlusLøn, som er et velafprøvet koncept med inspiration til, hvordan virksomhederne kan bygge deres lønsystem op, uanset om de ønsker et system bygget på resultatløn eller kvalifikationsløn.

SE PÅ MULIGHEDERNE

Et forløb med at skabe et nyt lønsystem kræver typisk fem til seks møder med lønkonsulenterne og enighed mellem ledelse og medarbejdere om, at der er behov for at give lønsystemet et serviceeftersyn. Typisk vil virksomheden nedsætte et lønudvalg.

Forløbet starter altid med et formøde, hvor lønkonsulenterne præsenterer PlusLønskonceptet og fremlægger de muligheder, der er for at arbejde med lønsystemet.

Når virksomheden har besluttet sig endeligt for at arbejde med et nyt lønsystem, bliver der dykket ned i de mange muligheder i PlusLøn, og ud fra den palette vælger lønudvalget, hvilke muligheder, der er mest givtige for virksomhedens produktivitet og medarbejdernes løn.

De to første møder, efter at beslutningen af truffet, handler derfor om at bygge systemet op med de rigtige elementer for virksomheden. Mens de sidste to møder

er dedikeret til at tilpasse økonomien til lønsystemet og træne lønudvalget i at bruge lønsystemet.

”Vores mål med arbejdet er, at virksomheden gerne skal sidde tilbage med et nyt lønsystem, der kan hjælpe med at øge produktiviteten og derigennem give medarbejderne mulighed for at forhandle højere løn,” siger Claus Krogh Hansen.

HØJERE PRODUKTIVITET

Han peger på, at det kan dokumenteres, at virksomheder, der arbejder med lønsystemer som kvalifikations- og resultatløns, har højere produktivitet end virksomheder, der ikke arbejder målrettet med deres lønsystem. Ligeledes kan man også se, at virksomhederne i gennemsnit har højere lønudbetalinger.

”Så det er en god forretning for begge parter,” siger han.

Når I kaster jer ud i arbejdet med et nyt lønsystem, er det, ifølge Claus Krogh Hansen vigtigt at være meget bevidst om virksomhedens historik, fordi I skal uden om de snublesten, der har været i virksomheden for at skabe en succes.

Eksempelvis kan det i virksomheder, hvor lønnen har været flad, være en god idé at skabe et nyt lønsystem med en lille lønspredning for at sikre sig, at medarbejderne opfatter lønsystemet som retfærdigt. Mens det i virksomheder, hvor der er en uforklarlig lønspredning, ofte er godt at bygge lønsystemet så den uforklarlige lønspredning bliver synlig, gennemskuelig og systematisk for at sikre større retfærdighed og tilfredshed. Et godt lønsystem skaber bedre økonomi og øget trivsel på arbejdspladsen.

Griber virksomheden opgaven forkert an, kan det i værste tilfælde betyde tab af produktivitet og nøglemedarbejdere.

05. Ny teknologi kræver medarbejderindflydelse

Medarbejderne skal på banen tidligt, når virksomheden skal have ny teknologi, fastslår to professorer.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

31. oktober 2019

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

FTR

TR

MAB

De nye teknologier rummer et enormt potentiale for de danske industrivirksomheder, men hvis ikke virksomhederne involverer medarbejderne tidligt i forløbet og sikrer sig den rigtige uddannelse af dem, så risikerer de teknologiske landvindinger at blive tabt på gulvet.

Det fastslår Jan Stentoft, professor ved Syddansk Universitet, og Brian Vejrum Wæhrens, professor ved Aalborg Universitet. De var begge oplægsholdere på TekSams Årsdag, som i år havde temaet ”Fremtidens industriarbejdspladser”.

Selv om udgangspunktet for deres forskning er forskelligt, så er de enige om, at det er afgørende, at medarbejdernes viden bliver sat i spil, når der udvikles, købes og implementeres ny teknologi.

Jan Steentoft forsker blandt andet i Industri 4.0, og med udgangspunkt i det ser han i sit oplæg på drivkræfter og barrierer.

”Den digitale omstilling er en samarbejdsopgave for ledelse og medarbejdere,” fastslår han.

”Jeg har været kaldt ud på virksomheder, hvor ledelsen havde arbejdet med den strategiske udvikling og den teknologiske omstilling, men nu var i tvivl om, hvordan de fik medarbejderne med. Jeg sagde til dem, hvorfor vender I ikke bøtten om og kører en proces med medarbejderne, hvor I spørger dem: Kan I med al jeres viden fortælle, hvorhenne I kan se, at den digitale omstilling kan hjælpe os?. Det gjorde vi, og da vi sammenlignede medarbejdernes og ledelsens resultater, var der enighed om 90 procent. Ordene var måske ikke helt ens, men processerne var der stort set enighed om, Det fortæller, at det her ikke bare er en ledelsesopgave, som skal komme oppefra og ned, men også noget, som skal komme fra de folk i flowet, som kan se, hvorhenne mulighederne er,” fortsætter Jan Steentoft.

FORSTÅ PROCESSERNE

Og netop det, at alle bidrager til at forstå alle processer i virksomheden, dokumentere dem og systematisere dem, er afgørende for, om virksomheden vælger de rigtige teknologier og få dem implementeret med succes, påpeger han.

Det er nytteløst at tro, at ny teknologi kan løse eksisterende problemer, hvis virksomheden ikke ser på baggrunden for problemerne, men bliver ved med at lave de samme fejl med den nye teknologi.

”Hvis vi ikke kommunikerer, men bliver ved med at arbejde i vores siloer, så bliver det ikke bedre. Så forstå processerne,” siger han.

Jan Steentofts forskning viser, at mange virksomheder godt kan se mulighederne i ny teknologi, men de mangler ressourcer og prioritering i arbejdet. Der er mere fokus på drift end udvikling mange steder.

For mange virksomheder er den største udfordring dog at skaffe de rette medarbejderkompetencer. Ifølge Jan Steentoft er der ingen tvivl om, at der vil være behov for nye færdigheder til at styre automations teknologien, dataanalyse, data sikkerhed og procesforståelse.

”Og så skal der også tænkes i konstante forbedringer. Vi har været gennem en lean era, hvor vi har lært det. Det skal vi bare bruge endnu mere nu, og så skal vi begynde at tænke teknologi ind i processerne nu,” siger han.

STÆRK SAMARBEJDSKULTUR

Brian Vejrum Wæhrens, professor ved Aalborg Universitet, som blandt andet har forsket i kompetencer til fremtidens industri, mener, at danske virksomheder har et rigtig godt udgangspunkt for at kunne udnytte de fordele, som nye teknologier giver. Dels fordi arbejdsstyrken er højt kvalificeret, relativt omstillingsparat, og meget lidt teknologiforskrækket, og dels fordi vi i Danmark har en god samarbejdskultur.

Det skal virksomhederne udnytte til at udfordre grænserne for, hvad de egentlig kan som virksomhed.

Som eksempel nævner han B&O, hvor en medarbejder bevæger sig fra procesoperatør til systemarkitekt. Han starter med at oplære en robot i den poleringsteknik, han tidligere har foretaget manuelt, hvilket betyder øget kvalitet og reducerede omkostninger. Senere er han med i arbejdet om at få to robotter til at samarbejde, for til slut at deltage i processen med at bygge en produktionscelle op, der både kan polere og klare andre opgaver og dermed skabe større fleksibilitet i cellen.

”Det er en ret stor omstilling for den enkelte medarbejder, men det er jo ikke en omstilling, der er sket fra den ene dag til den anden. Det er en udvikling, som er sket over mange år. Samtidig er det også en rejse for organisationen. Det starter som et snævert teknologiprojekt og ender i en forretningsproces, som inddrager flere dele af virksomheden. Vi skal huske at glemme den snævre businesscase, som danner grundlag for at gå i gang, og arbejde med det som eksperimenter, som hele tiden udfordrer grænserne for, hvad vi egentlig kan som virksomhed og fokusere på at forankre læring i systemet. Det har vi faktisk særlige samarbejdskompetencer for,” siger Brian Vejrum Wæhrens.

En af de udfordringer, som laver benspænd for udnyttelsen af det fulde potentiale i samarbejds-kulturen, er at få dedikeret medarbejderne til den teknologiske omstilling. Ofte henter virksomhederne eksterne konsulenter ind for at drive omstillinger, og det har betydning for den læring, der tilgår processerne og organisationen.

”Mange virksomheder inddrager i begrænset grad organisationen bredt, hvilket giver en forståelsesmæssig og kommunikativ udfordring efterfølgende, når man skal have sine medarbejder med på rejsen,” påpeger han.

06. Ny teknologi med bivirkninger

Nye teknologier i produktionen kræver et skarpt øje på det psykiske arbejdsmiljø. Medarbejderne risikerer at få technostress.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

31. oktober 2019

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

FTR

TR

AMR

Robotter, it og automatisering kan være rigtig positivt for produktiviteten og konkurrenceevnen, men de nye teknologier kan også komme med en række bivirkninger, som kan påvirke det psykiske arbejdsmiljø. Medarbejderne risikerer at opleve stress, mistro og demotivation, hvis ikke arbejdspladsen er opmærksom på at forebygge technostress.

”Vi kan af forskningen se, at nye teknologier og implementeringen af disse øger risikoen for technostress derude. Og vi kan se, at det reducerer medarbejdernes præstation, at det har negativ betydning for jobtilfredsheden, produktiviteten og medarbejdernes organisatoriske involvering. Det er altså noget, som er vigtigt at have blik for, for det kan simpelthen have betydning for konkurrenceevnen,” siger Malene Friis Andersen, der er organisationspsykolog.

Hun er blandt de oplægsholdere, der på TekSams Årsdag fortalte de 750 tilhører om fremtidens industri arbejdspladser. Og under overskriften Teknologi og psykisk arbejdsmiljø præsenterer hun de fem forskellige former for technostress, som virksomhederne skal være opmærksomme på, når de indfører ny teknologi.

”Det handler om at se på, hvad det er for udfordringer, benspænd og bøv! denne her teknologi kan give. For kender vi til det, så kan vi stille en mere præcis analyse af problemerne, og jo mere præcise vi kan være, jo mere præcise kan vi være med de tiltag, som vi sætter ind med,” siger hun.

FEM TYPER TECHNOSTRESS

Techno-overload

Her oplever medarbejdere og ledelse, at de får så mange informationer om de teknologier, der er i gang, der kommer og måske kommer, at de føler, at de drukner og mister orienteringen om, hvad der sker.

”Der er hele tiden nye opdateringer, nye ting på mail og på informationsopslagstavlen, og det gør, at det er svært for medarbejderne at skelne mellem, hvilke af informationerne der er vigtigst for mig og har betydning for mig i mit arbejde. Det kan betyde, at man bruger rigtig meget tid på at sætte sig ind i informationer, som faktisk ikke er relevante for en, og man mister overblikket, eller omvendt at man resignerer og siger: Jeg kan alligevel ikke følge med i alle de ting, der kommer. Jeg håber det, går over. Det gør det nogle gange,” forklarer Malene Friis Andersen.

Techno-kompleksitet

Techno-kompleksitet er oplevelsen af, at man ikke har viden og kompetencer til at håndtere de nye teknologier. Det betyder, at medarbejderen vil få

vanskeligt ved at løse sine arbejdsopgaver og bruger meget tid på at lære teknologien at kende.

”Oversat til psykisk arbejdsmiljø er der en risiko for, at arbejdsmængden øges, fordi medarbejderen ikke kan bruge de hjælpemidler, som egentlig skulle til for at løse arbejdsopgaverne. Han eller hun bruger meget tid på at sætte sig ind i noget teknologi for bare at komme nogenlunde i mål med opgaverne,” siger Malene Friis Andersen.

Techno-utryghed

Techno-utryghed er en grundlæggende utryghed for at blive overflødig og miste sit job. Frygten for at enten robotterne eller de unge it-erfarne kommer og tager jobbet. Det kan resultere i utryghed, stress og mistrivsel.

Techno-usikkerhed

Techno-usikkerhed minder om de andre, men adskiller sig ved, at man som medarbejder kan føle et pres for hele tiden at skulle opkvalificere sig, tage kurser eller selv sætte sig ind i teknologien om aftenen.

”Man kan føle, at man hele tiden skal hasteudvikle sig for at komme i mål. Igen kan en af konsekvenserne være, at arbejdspresset bliver øget. Det gør det jo objektivt set ikke, men sådan kan det opleves, fordi medarbejderen hele tiden bruger sin mentale energi og tid til at sætte sig ind i noget nyt. Usikkerheden kommer af, at man føler sig presset hele tiden og føler sig bagud, fordi udviklingen går hurtigere, end man kan nå at følge med,” forklarer Malene Friis Andersen.

Techno-invasion

Den sidste form for technostress er den mest omtalte, nemlig techno-invasion. Moderne teknologi betyder, at arbejdet for manges vedkommende ikke længere er bundet af tid og sted. Vi har smartphones og computere, så vi kan være på hele tiden.

”Man er gået fra tilstedeværelse til tiltideværelse. Man skal altså ikke være til stede fysisk, men være tilstede i tid. Bivirkningen er følelsen af hele tiden at skulle være på, og det er en udfordring for work-life-balance, at der er sket en opløsning af arbejdstiden,” siger Malene Friis Andersen.

TECHNOSTRESS KAN FOREBYGGES

Der er stadig kun lidt forskning om, hvordan technostress kan forebygges, men Malene Friis Andersen peger på, at der er tre simple ting, som arbejdspladsen kan se på for at undgå, at technostress følger med som bivirkning af ny teknologi.

Det er først og fremmest vigtigt, at medarbejdere og ledere har et sted, de kan gå hen, når de har brug for hjælp og teknisk support.

”Vi ved fra forskning om psykisk arbejdsmiljø, at social støtte og sparring er vigtige ressourcefaktorer for at forebygge stress og mistrivsel. Så ikke overraskende er det vigtigt, at der er nogen, som man kan gå til for at få hjælp og sparring,” siger hun.

En anden ting, som kan forebygge technostress er træning og undervisning. Malene Friis Andersen peger på, at medarbejdere og ledere som minimum skal have undervisning i de nye teknologier, så de har de kompetencer, der skal til for at løfte arbejdsopgaven.

Hun understreger, at ikke al undervisning nødvendigvis behøver at være på kurser og efteruddannelse. Det er i høj grad noget, der bør integreres i virksomheden gennem sidemandsoplæring, mentorordninger og superbrugere.

FOREBYG TECHNOSTRESS**Tre tiltag, der forebygger technostress**

- Teknisk support
- Træning og undervisning
- Involvering af medarbejderne i processen

”Men det kræver stadigvæk, at man er systematisk omkring det, og skaber nogle rammer og strukturer for, at det finder sted,” siger hun.

Og endelig er det meget vigtigt at inddrage slutbrugerne, medarbejderne, i hele processen om indførelse af ny teknologi lige fra udvikling til implementering. De er eksperter i deres arbejde. Det er dog vigtigt at være yderst bevidst om, at det ikke trækker for mange ressourcer ud af medarbejderne.

”Det at blive involveret i udvikling kan faktisk også øge risikoen for at udvikle stress, tyder nogle enkelte undersøgelser på. Det skyldes, at involveringen nogle gange overbelaster medarbejderne, hvis det bliver noget, som de skal gøre ved siden af deres øvrige arbejdsopgaver. Derfor skal man sikre, at medarbejderne har tid til udvikling i det daglige,” fastslår hun.

07. Et ekstra skelet kan lette arbejdsbyrden

Exoskelettet har stort potentiale på arbejdspladserne, hvor det kan hjælpe med at afhjælpe følgerne af tunge løft og ensidigt, gentaget arbejde, mener forsker.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

31. oktober 2019

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

AMR

Når elektrikerer hos Egatec A/S i Odense skal lave eltavler, tager han et ekstra skelet på. Skelettet ligner en form for rygsæk bestående af stroppe og teknologi, som flytter belastningen fra hans arme og skuldre til hoften ved hjælp af en fjederbaseret teknologi. Det betyder, at arbejdet ved eltavlen ikke er så belastende, og risikoen for nedslidningsskader reduceres, selv om det foregår i skulderhøjde.

Skelettet, som elektrikerer tager på, er et eksempel på et exoskelet, og det rummer store muligheder for at aflaste arbejdsbyrden i de situationer, hvor kroppen typisk bliver belastet ud over sine evner, mener John Rasmussen. Han er professor ved Aalborg Universitet og fortalte på BFA-industris Arbejdsmiljø Topmødet om mulighederne med exoskeletter til forebyggelse af muskel og skeletbesvær, samt hvad virkshederne skal være opmærksomme på, når de investerer i exoskeletter.

Med sig havde han Egatec A/S, som forhandler exoskeletter, så deltagerne kunne prøve skelettet på egen krop.

”Exoskelettet er typisk enkelt at lave og let at få til at fungere. Derfor har det et kæmpestort potentiale på arbejdsmarkedet,” siger John Rasmussen.

LAVPRAKTISK, MEN SUPERSMART

Exoskeletter på arbejdsmarkedet er fortsat forholdsvis nye, og for at de for alvor skal blive en succes har det været nødvendigt at udvikle en teknologi, som både er nem at bruge, robust og inden for økonomisk rækkevidde. Det betyder dog samtidig, at der ikke er nogen motor i exoskelettet, ingen eller kun meget lidt styring og ingen store og tunge batterier.

”Løsningen er lavpraktisk, men supersmart. Det man bare skal være klar over, og det gælder for alle exoskeletter i industrien, er, at de ligger i kategorien passive exoskeletter. Så al den energi, der skal bruges, skal komme fra brugeren selv. Der er ikke andre kraftværker end vores egne muskler, der kan lave arbejdet. Det laver exoskeletterne ikke om på, men de kan måske fordele forbruget lidt anderledes,” påpeger han.

Han peger på, at de exoskeletter, som i dag er i industrien, har begrænsninger. De er nemlig primært velegnede til arbejdsopgaver, der går i samme retning hele tiden, da de er bygget på et fjedersystem, der typisk arbejder mod tyngdekraften. Det kan være arbejdsopgaver som højtrykspolering, montering af filt eller polering som i vindmøllevingeindustrien.

”At arbejde mod tyngdekraften kan være noget så banalt som at skulle holde sine arme opad i et stykke tid. Det behøver ikke at være, fordi man skal løfte noget særligt tungt, men bare det at skulle holde sine arme hævet en lille smule, kan man hurtigt få ondt i skulderen af. Det er til sådanne opgaver, at exoskelettet vil hjælpe meget,” mener John Rasmussen.

INDFØRES MED OMTANKE

Det er dog vigtigt at tænke sig godt om, inden man indfører exoskeletter i produktionen, påpeger han. Virksomhederne bør blandt andet spørge sig selv, om det er en god ide til de opgaver, de har, og om det reelt vil mindske risikoen for arbejdsskader.

”Det er faktisk mere komplicerede spørgsmål end man skulle tro. Man er nødt til at tænke sig om, og ofte nødt til at tænke på, om der er andet der kan gå galt. Hvis jeg tager det her exoskelet på, kan jeg så få en skade på en anden måde, og hvordan dokumenterer jeg virkningen, og hvor meget aflastning har jeg brug for i situationen?,” forklarer han.

Han anbefaler derfor, at man bruger computermodeller til at dokumentere og designe det rigtige exoskelet til den opgave, som man skal bruge det til. Modellerne kan beregne forbruget af kræfter i alle muskler og led. På modellen kan man også eksperimentere ved at ændre fjedertrykket og på den måde finde frem til, hvor meget der skal til for at få den rette aflastning.

En anden mulighed er EMG-undersøgelser af udvalgte muskler. De kan verificere, om exoskelettet giver en reel muskelaflastning.

De to metoder har ifølge John Rasmussen, hver deres fordel. Computermodellerne er gode til at designe, justere og dokumentere exoskelettets effekt på hele kroppen, men vurderingen foretages fortsat på en computer og ikke en rigtig krop. EMG-undersøgelsen kan justeres til en konkret person og en konkret arbejdsopgave og dermed dokumentere effekten på netop den person, som skal bruge skelettet. Ulempen er, at der kun kan måles på enkelte muskelgrupper og ikke hele kroppen.

08. Hjernen skal have bedre arbejdsbetingelser

Det moderne arbejdsliv sender hjernen på overarbejde. Det går ud over din trivsel og det psykiske arbejdsmiljø på arbejdspladsen, men med lidt compassion kan vi igen gøre jobbet til et rart sted at være, siger to psykologer.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

31. oktober 2019

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER FTR TR AMR

Den menneskelige hjerne har aldrig været mere udfordret, alligevel fylder det ikke ret meget at give hjernen bedre arbejdsbetingelser på mange danske arbejdspladser. Det kan blive en dyr prioritering, påpeger psykologerne Henrik Tingleff og Vibeke Lunding-Gregersen fra Mindwork.

De gav på Arbejdsmiljø Topmødet 2019 de 850 deltagere en tur gennem menneskehjernens udvikling - en unik udvikling, der har gjort os intelligente og givet os evnen til empati, at se andres behov, analyse, planlægning, kreativitet og innovation, men ikke har rustet os til at klare det moderne liv.

Vores hjerne trives simpelthen ikke med den måde, som arbejdslivet er indrettet på for mange mennesker, hvor der er konstant fart på, hvor der er konstante krav til

udvikling, hvor mange frygter, at de ikke er gode nok, hvor vi er tilgængelige hele tiden, hvor 42 procent af os har svært ved at få hverdagen til at hænge sammen, og hvor WHO vurderer, at depression i 2030 vil være den største globale sygdomsbyrde i verden.

DEN DYRISKE HJERNE TAGER OVER

Der er ubalance i hjernen hos alt for mange, og når det sker så tager den gamle dyriske hjerne over. Fine evner som tolerance, fællesskabsfølelse og omtanke fordufter, og hjernen tænker kun på overlevelse.

Følgerne af det moderne arbejdsliv kalder psykologerne for Unbalanced Brain Syndrom, og det giver sig for eksempel udtryk ved hurtig gang, hurtig tale og afbrydelser uden tålmodighed til at høre andres budskaber. Vi bliver ude af stand til at sidde stille, vi er rastløse, fingrene trommer på bordet, vi er hele tiden optaget af noget andet - af vores smartphone.

”Vi er ude afstand til at være nærværende og lytte. Og vi træffer ganske enkelt forkerte beslutninger. For beslutningerne vil enten være præget af frygt eller behov for magt og dominans frem for langsigtet effekt,” siger Vibeke Lunding-Gregersen.

SUNDE RELATIONER

Hun og Henrik Tingleff mener derfor, at vi skal have compassion med på arbejde. Compassion er et begreb, som handler om sunde relationer mellem mennesker og om at have hinandens trivsel på sinde.

Evnen til compassion er en del af menneskets natur og kan derfor trænes hos alle. Men det kræver, at man træffer et aktivt valg om at møde sig selv og andre mennesker med compassion. Hvis man vil starte allerede nu, har de to psykologer formuleret tre simple compassionovervejelser, som man kan gøre sig både privat og i arbejdslivet.

1. Hvordan lader jeg tvivlen komme til gode lige nu?

Vær nysgerrig på årsagen bag en given situation og find en bæredygtig løsning for alle parter.

2. Hvordan kan jeg være til gavn lige nu?

I stedet for at blive irriteret og vred så se på, hvordan du kan bidrage til at løse opgaven – det kan enten være fysisk eller med opmuntring.

3. Har personen brug for noget andet end jeg ville have?

”Overvejelsen er selve essensen af compassion, og alligevel fucker vi den ofte op. Prøv bare at tænke på, hvor mange konflikter der stikker af hjemme på matriklen, fordi den ene part bare har brug for at blive lyttet til, mens den anden part intuitivt går i problemløsningsmode,” siger Henrik Tingleff.

FIND EN BEDRE BALANCE

Selv om lederne er afgørende for en arbejdsplads med compassion, så har de to psykologer fire konkrete strategier, som videnskabeligt dokumenteret kan hjælpe vores hjerne til bedre balance og dermed gøre den mere parat til compassion hos alle på arbejdspladsen.

1. Operationel mindfulness. Det handler om at tage det lidt langsommere, at bevæge sig lidt langsommere, at spise lidt langsommere.

”Operationel mindfulness trænes bedst onsdag kl. 16.45 i jeres lokale Netto. Der hvor køerne er lidt for lange og ungerne, der er hentet fra deres institutioner, er lidt for umulige. Der hvor vi står desperate og kigger på hinanden og venter på, at en anden kunde siger de forløsende ord: Kan vi ikke få åbnet en kasse mere. Hvilket samtidig er startskuddet på et uofficielt 20 meter race i kampen for at komme to pladser længere frem. Her er operationel mindfulness at blive stående i køen og lade kaos udspille sig, for så at indtræde i den plads, som nu er blevet jer given,” forklarer Henrik Tingleff.

2. Mennesker kan ikke multitasking – de shifttasker.

”Det betyder, at når vi skriver en mail, samtidig med at vi taler i telefon, så er vi enten 100 procent optaget af at skrive mail, eller 100 procent optaget af samtalen. Vi

kan skifte emne på et mikrosekund. Problemet er bare, at det udfordrer vores hjerne helt enormt. Vi laver 50 procent flere fejl, og det tager 40 procent længere tid. Ved at shifttaske mister vi faktisk 15 IQ-point. Det er tre gange så mange, som når hjernen er påvirket af cannabis. Vi møder mange virksomheder, som har nultolerance overfor at ryge joints i arbejdstiden. Men vi har endnu til gode at være i en virksomhed, som har nultolerance overfor shifttasking,” siger Vibeke Lunding-Gregersen.

3. Grundtilstandsnetværket. Energiomsætningen i hjernen er stort set identisk, om man udregner komplicerede formler eller ser hvid maling tørre. Og det er grundtilstandsnetværket, der skaber sammenhæng mellem gammel viden og nye informationer. Derfor får vi ofte de bedste ideer, når vi er i bad eller laver noget helt andet end netop det, som skulle lede til den geniale ide.

4, Lav gadgetsfri zoner. Lav regler for, hvordan i får mobiltelefoner og andre gadgets til at fylde mindre i jeres tilværelse og overhold dem.

”Hjerneforskningen viser, at når vi shifttasker mellem gadgets, som når vi ligger hjemme på sofaen og ser en god film og lige skal tjekke mobiltelefonen, så sker der det, at vores hjernebark – altså den del af hjernen, som har gjort os intelligente – skrumper. Vi risikerer altså at blive dummere, og ikke nok med det, vi ved også, at gadgets gør os mindre sociale og dermed skader vi vores relationer,” påpeger Vibeke Lunding-Gregersen.

Det er meget at tage ind, og hvis alt andet glipper, så har de to psykologer to effektive og nemme veje til compassion.

Træk vejret dybt og roligt – det kobler den rationelle hjernebark til.

Og smil – der er ikke noget, der tæmmer frygt, angst og vrede som et smil, og det er den korteste vej til compassion.

09. Den danske model skal være europæisk

Stor kampagne søsat for at får flere europæere organiseret i fagforeninger og dækket af overenskomster.

**SKREVET AF**

Dorthe Kragh

SIDST REDIGERET

31. oktober 2019

RELEVANT FOR DIG HVIS DU ER

FTR

TR

ESU

I Rumænien har kvinderne på en tekstilfabrik organiseret sig i fagforeningen. De havde svært ved at trænge igennem til ledelsen og var nødt til at stå sammen, hvis de skulle forandre deres arbejdsforhold. Nu har deres tillidsrepræsentant Mariana forhandlet bedre løn- og arbejdsforhold for dem, og de oplever, at ledelsen er blevet meget bedre til at lytte til deres meninger og bekymringer.

På et skibsværft i Spanien nægtede Ivan og hans kolleger i fagforeningen at acceptere besparelser gennem reduktion af medarbejderstaben. Gennem et år forhandlede de med ledelsen og har nu fået lavet en aftale, der sikrer, at pensionerede kolleger bliver erstattet af nye, yngre kolleger, hvoraf 75 procent er garanteret en fastansættelse. Ud over at Ivan og hans kollegers arbejdsforhold ikke bliver forringet, så har aftalen også sikret unge mennesker i regionen mulighed for fast arbejde.

Mariana og Ivan er to af de europæiske industriansatte, som i IndustriAll Europes nye kampagne ”Together At Work” fortæller, hvordan de har fået bedre løn- og arbejdsforhold ved at stå sammen i en faglig organisation og forhandle med ledelsen.

FÅ STYRKE SAMMEN

Kampagnen, der blev lanceret i slutningen af september, skal inspirere flere europæiske industriansatte til at skabe stærke faglige organisationer og derigennem få styrken til at kunne indgå kollektive aftaler med arbejdsgiverne.

Kampagnen er kraftigt inspireret af den danske og nordiske model for, hvordan vi organiserer arbejdsmarkedet – nemlig gennem stærke og uafhængige lønmodtager- og arbejdsgiverorganisationer, der i fællesskab forhandler sig frem til løsninger, der forbedrer de ansattes løn- og ansættelsesforhold og har et fælles fokus på produktivitet, konkurrenceevne og vækst.

TOGETHER AT WORK

Du kan læse mere om kampagnen ”Together At Work” på kampagnens hjemmeside. Her kan du også se en video med Mariana og Ivan.

Kampagnen, som vil køre frem til marts 2020, er rettet mod alle lønmodtagere, men har særligt fokus på kvinder, unge samt løstansatte, freelancere, deltidsansatte og andre i prekære job. Samtidig er håbet, at den også vil påvirke arbejdsgiverorganisationer og virksomheder til at skabe rammerne for et europæisk arbejdsmarked, hvor alle har anstændige løn- og arbejdsvilkår. Kampagnen vil blandt andet fremhæve fordele som mindre ulighed og større købekraft ved at have kollektive aftaler.

FLERE VIKARER

I flere europæiske lande er organisationsgraden faldende og omfanget af overenskomster lavt. Det skyldes blandt andet, at en række lande blandt andre Portugal, Spanien og Grækenland under den økonomiske krise blev tvunget til at underskrive såkaldte memorand of understanding med EU-Kommissionen, Den Europæiske Centralbank og Den Internationale Valutafond, hvor landene forpligtede sig til at reformere blandt andet deres arbejdsmarked, hvilket i høj grad har påvirket arbejdsvilkårene i de enkelte lande.

Det har ført til en stigning i individuelle ansættelseskontrakter, flere vikaransættelser og fattigdom blandt lønmodtagere i dele af Europa. Ligesom det har forstærket den stigende ulighed, at lønmodtagerne ikke længere har den fælles styrke til at sikre sig en fair del af virksomhedernes overskud.

I Danmark er det CO-industri, der koordinerer aktiviteterne i forbindelse med kampagnen med støtte fra medlemsforbundene. Her vil fokus primært være på at øge organiseringen på arbejdspladserne samt støtte til overenskomstdækning og organisering af kolleger i andre europæiske lande.