



SINTEF

# ***PRoIND:***

Proaktive indikatorer for psykososialt og organisatorisk arbeidsmiljø

EN VEILEDER FOR BRUK AV INDIKATORER I FORBEDRINGSARBEIDET

Ranveig Kviseth Tinmannsvik og Sylvi Thun

Juni 2023



SINTEF

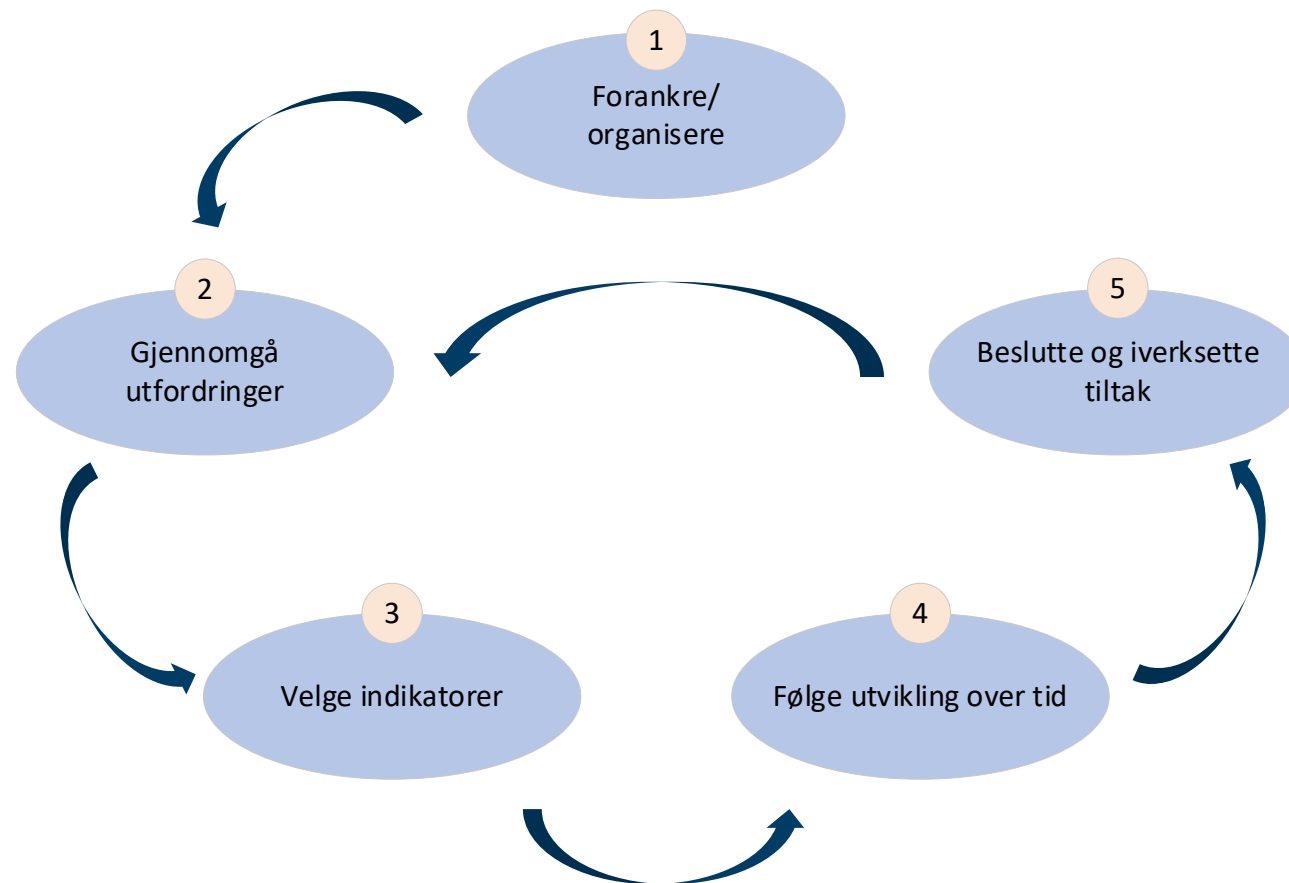
Denne presentasjonen er ment som støtte til bedrifter som vil benytte PRoIND-metoden i sitt forbedringsarbeid

***Utfyllende informasjon og liste med mulige indikatorer finnes i veilederen!***



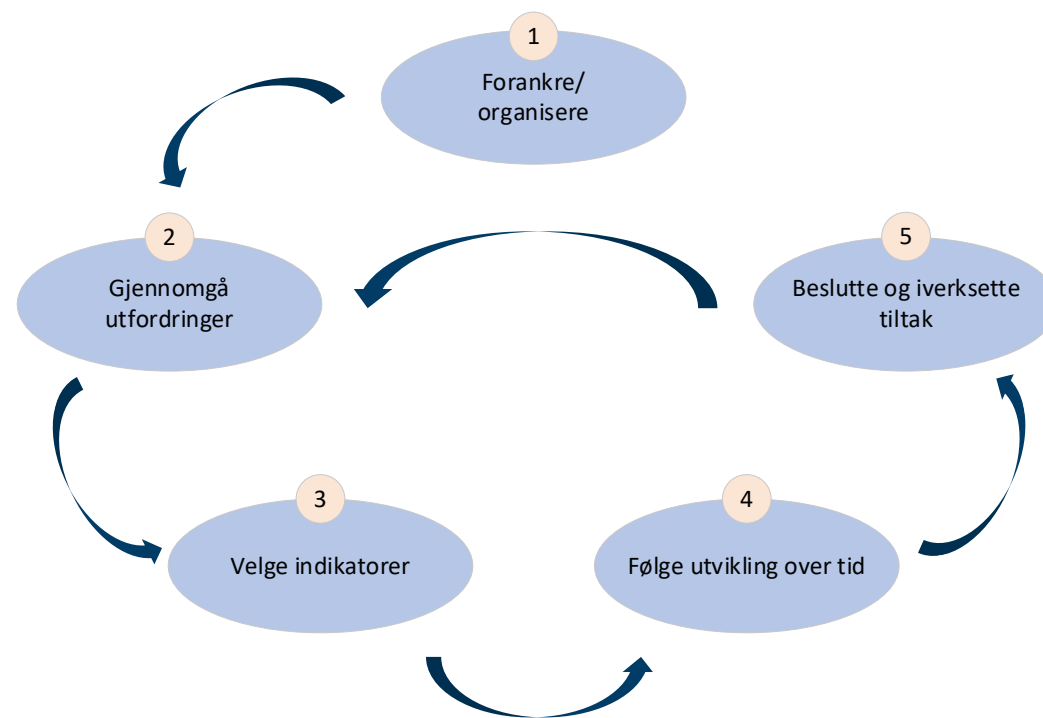
SINTEF

# PRoIND-metodens fem trinn



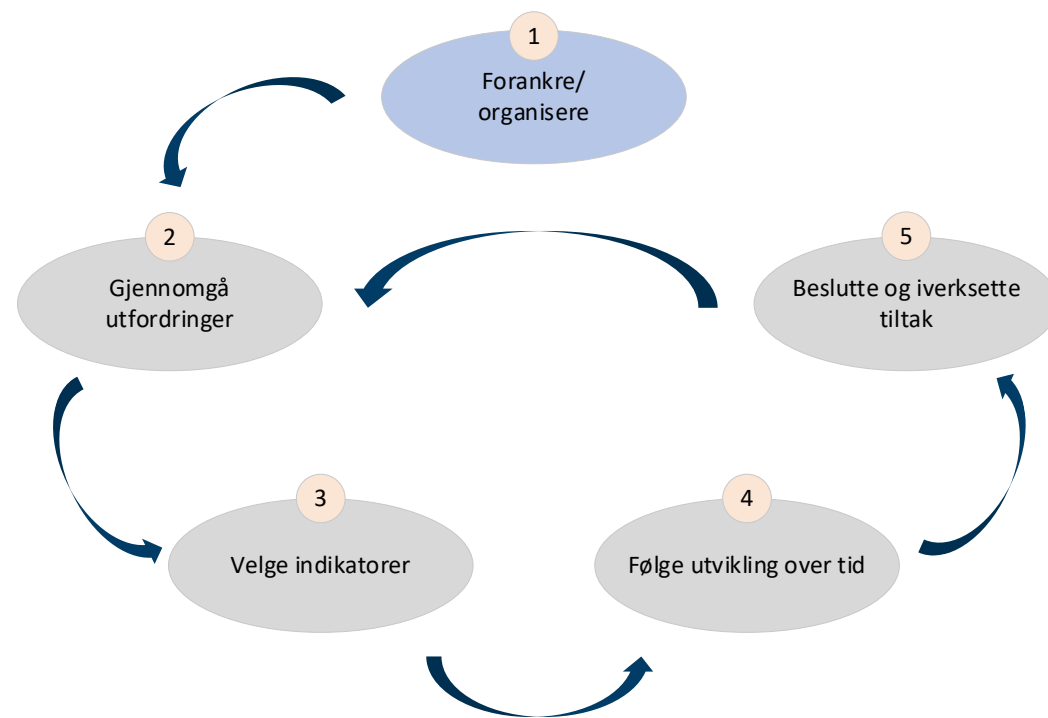
# Forslag til møtestruktur

- *Kartleggingsmøte(r)* – gjennomgå utfordringer i arbeidsmiljøet (bruk faktaarkene) (Trinn 2)
- *Prioriteringsmøte* – avklar hvilke områder det skal arbeides med og velg indikatorer (Trinn 3)
- *Prosessmøte* – diskuter utvikling i indikatorer over tid (Trinn 4)
- *Tiltaksmøte* – beslutt og iverksett tiltak (Trinn 5)
- *Evalueringssmøte* – undersøk og diskuter om det er andre og nye utfordringer som har oppstått, vurder om de krever andre og nye indikatorer og oppfølging (status, videre prosess)



# Gode råd Trinn 1: Forankre og organisere

- Arbeidet er avhengig av forankring, involvering og samarbeid
  - Hele organisasjonen bør vite om arbeidet og hvem som er i arbeidsgruppen
- Arbeidsgruppen bør bestå av:
  - Noen med beslutningsmyndighet eller med kort vei til noen med beslutningsmyndighet (f.eks. HR/HMS-leder)
  - Mellomleder
  - Verneombudet (og/eller annen ansattrepresentant)
  - Operativt ansatt
  - Evt. en ekstern person (f.eks. fra NAV Arbeidslivssenter/BHT)

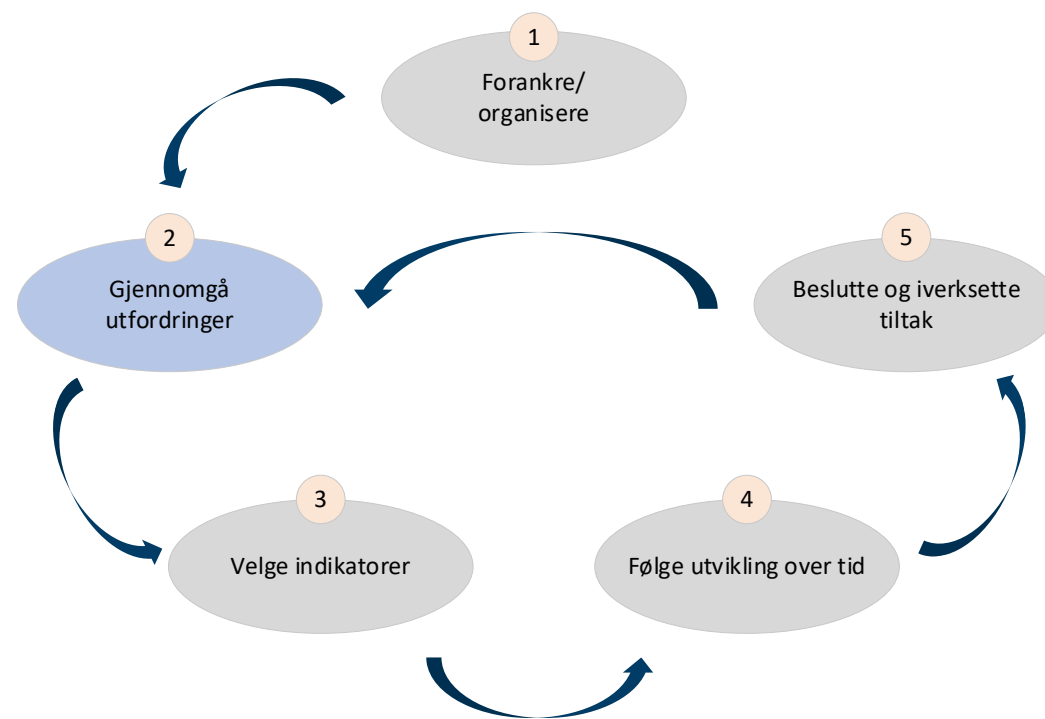




SINTEF

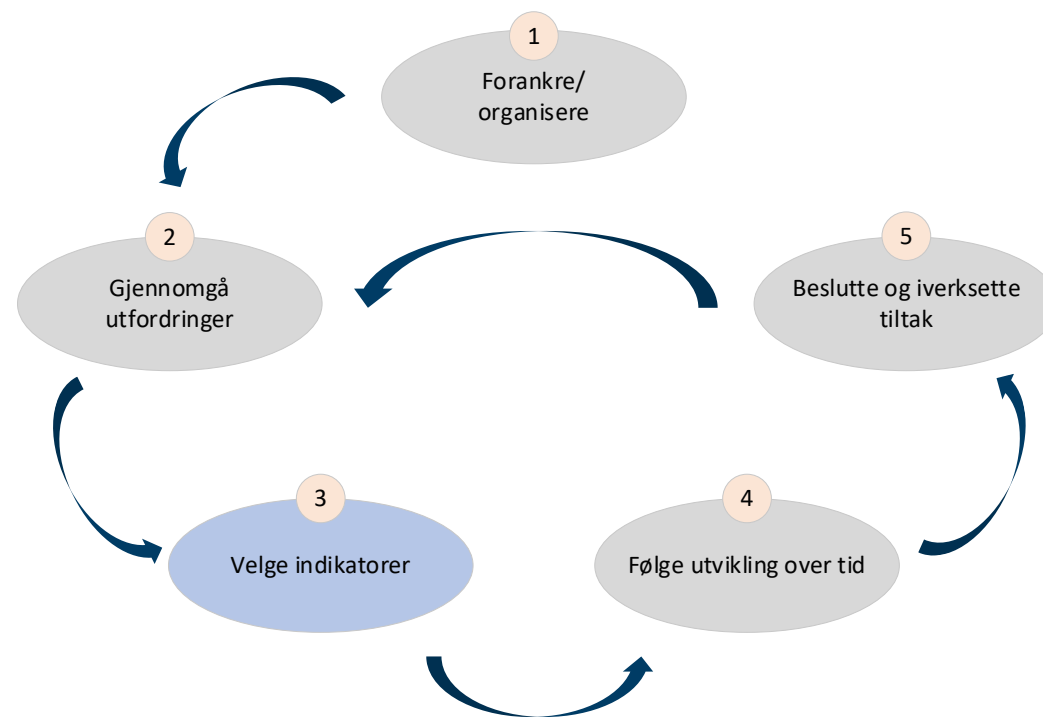
## Gode råd Trinn 2: Gjennomgå utfordringer

- Del erfaringer fra din arbeidshverdag for å få en felles forståelse av de utfordringer som møtes
- Lat som at det deltar en "ekstern" i arbeidsgruppen som ikke kjenner deres organisasjon og arbeidshverdag
- Del "taus" kunnskap, vær detaljert og unngå å tenke at "alle andre vet"



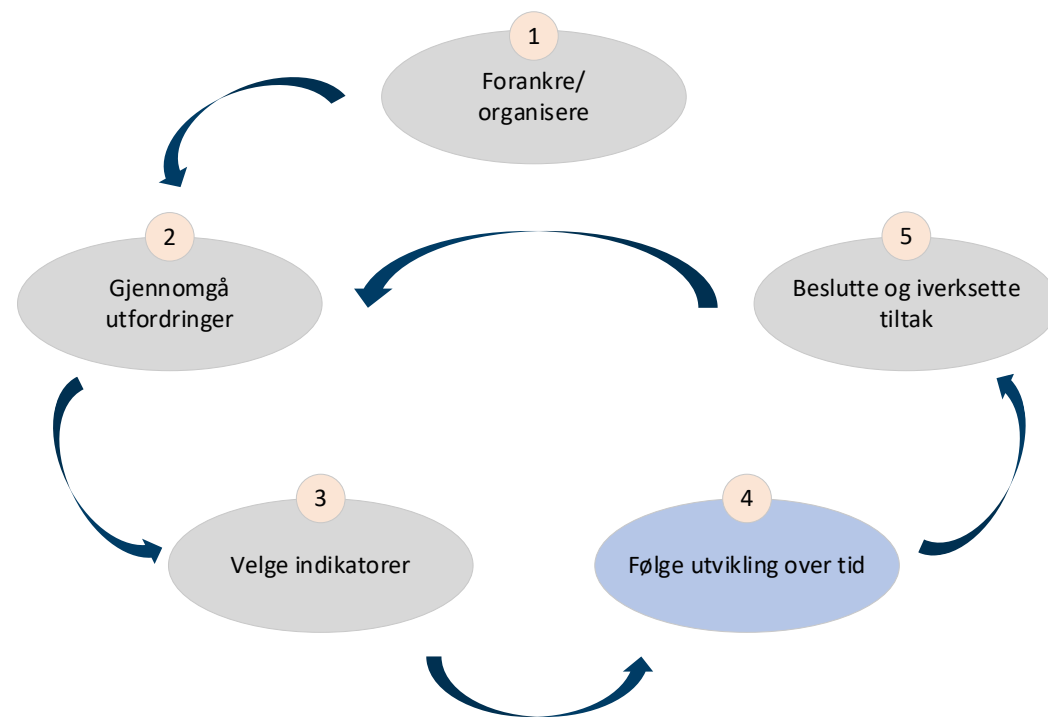
# Gode råd Trinn 3: Velge indikatorer

- Velg indikatorer som henger sammen med de utfordringene som er kartlagt
- Se hva dere har av data/informasjon som kan benyttes til å måle og følge hvordan indikatorene utvikler seg over tid
- Diskuter i fellesskap og bli enige om 6-10 indikatorer
- Velg fra indikatorlista, eller bli inspirert til å lage egne indikatorer
- *Merk!* Diskusjonene er i seg selv verdifulle og kan gi merverdi, selv om ikke alt er målbart!



# Gode råd Trinn 4: Følge utvikling over tid

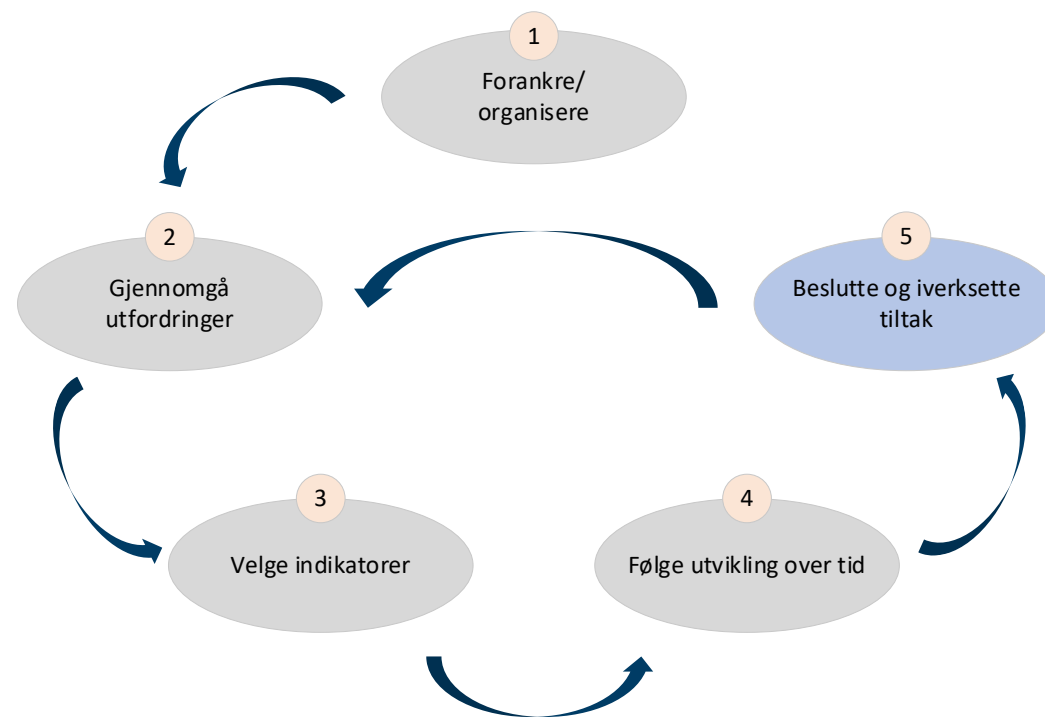
- Lag en oversikt der dere ser på indikatorene i sammenheng
- Vær nysgjerrig og spørrende, og undersøk "hvorfor" noe har endret seg i negativ retning
- Ikke gå i gang med å beslutte og sette inn tiltak for tidlig





# Gode råd Trinn 5: Beslutte og iverksette tiltak

- Ta dere tid til en bred diskusjon om mulige tiltak, ikke konkluder for tidlig
- Beslutt tiltak basert på flere kilder
- Kommuniser tydelig hva man vil oppnå med tiltakene, og hva som skal til for at et tiltak enten kan endres eller lukkes
- Undersøk bredere enn kun i arbeidsgruppen om en har tro på at tiltakenes vil treffe de kartlagte utfordringene
- Noen med beslutningsmyndighet må være involvert





SINTEF

# Faktaark



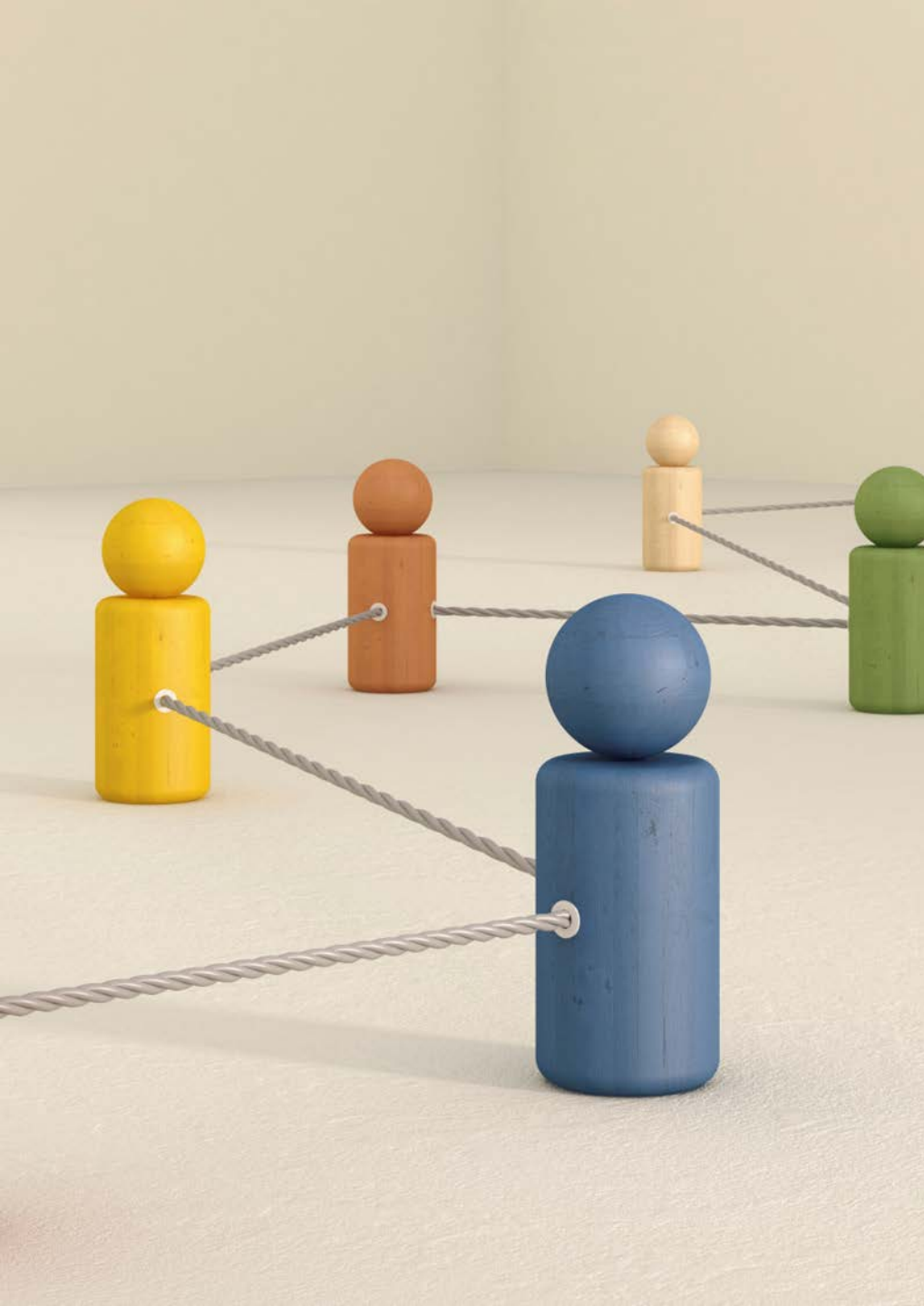
# Jobbusikkerhet

- ***Jobbusikkerhet handler om arbeidstakers usikkerhet tilknyttet nåværende arbeidsforhold.*** Det kan være opplevelsen av å ha en jobb å gå til, og muligheten for ny jobb hvis man skulle bli oppsagt.
- **Forhold som kan diskuteres:**
  - Ansettelsesforhold og stabilitet
  - Bemanning og innleie
  - Opplæring og trening
  - Turnover, nedbemanning
  - Forutsigbarhet i organisasjonen og i prosjekter
  - Endring i arbeidsvilkår
  - Psykologisk kontrakt handler om de uskrevne forventningene leder og ansatte har til hverandre
  - Psykologisk trygghet handler om å kunne si hva en mener, komme med innspill og forslag, dele sin kompetanse og være seg selv uten å frykte represalier eller andre sosiale sanksjoner



# Kontroll over eget arbeid

- ***Kontroll over eget arbeid*** er opplevd innflytelse over egen arbeidssituasjon. Jobbkontroll handler om opplevd autonomi/selvbestemmelse, som for eksempel muligheten til å justere arbeidsintensitet/tempo og pauser.
- **Forhold som kan diskuteres:**
  - Hvordan kan dere skape rom for innflytelse?
  - Hvilken fleksibilitet i egen arbeidshverdag har dere til å ta egne valg for eksempel bestemme rekkefølge, pause, innhold, justering av arbeidstempo
  - Anerkjennes selvstendighet og ansvarstaking?
  - Balansen mellom kontroll for hver enkelt og som gruppe/team
  - Hvordan påvirker den psykologiske kontrakten muligheten for kontroll over eget arbeid?
    - Psykologisk kontrakt omhandler de uskrevne forventningene leder og ansatte har til hverandre
  - Omhandler ikke *det å bli kontrollert ...*



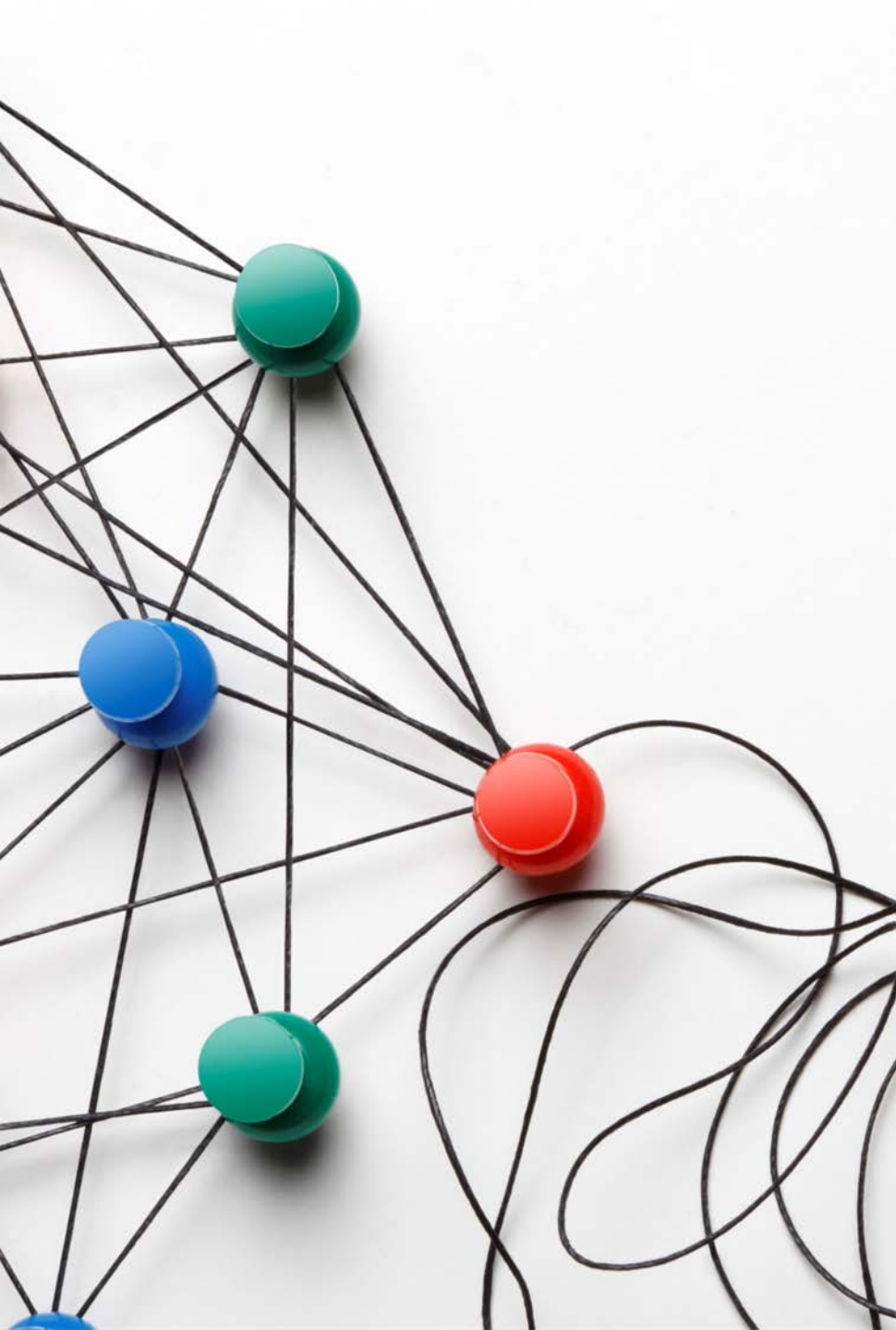
# Sosial støtte fra kolleger og leder

- **Sosial støtte** refererer til det totale nivået av behjelpelig sosial interaksjon tilgjengelig på jobben fra både kolleger og ledere.
  - Sosioemosjonell støtte: graden av samhold, inkludering, tillit mellom kolleger, ledere og andre
    - Fungerer som en buffer mot stress og andre helseplager. Denne typen støtte fokuserer mer på det personlige plan
  - Instrumentell sosial støtte: ekstra ressurser eller assistanse gitt av kolleger eller ledere
    - Denne type støtte fokuserer mer på arbeidsoppgaver
- **Forhold som kan diskuteres:**
  - Hvordan jobber dere med erfaringsdeling, det å gi/motta tilbakemelding, anerkjennelse og støtte/hjelp?
  - Nærhet til ledelse, tilgjengelig ledelse, samarbeid med ledelse
  - Har verneombudet fokus på dette?
    - Påse-rolle vs. utviklingsorientert rolle?
  - Samarbeid som team
    - Akkordlønn - er det en hemmer?
  - Mobbing og trakassering

# Tids- og arbeidspress



- **Tids- og arbeidspress** handler om at du har for mye å gjøre over lang tid, at du har for liten tid til å gjøre de arbeidsoppgavene som skal gjøres, eller har for mange arbeidsoppgaver som skal løses samtidig.
- **Forhold som kan diskuteres:**
  - Hva er det som skaper tids- og arbeidspress i arbeidshverdagen?
    - Er presset på individ- eller gruppenivå? Er det forskjell mellom ulike grupperinger, avdelinger osv.?
    - Er det nok tid og ressurser til å gjennomføre arbeidsoppgaven slik instruksene sier? Er det vanskelig å ta pauser?
    - Er det store variasjoner i tids- og arbeidspress over året, i spesielle prosjektfaser/måneder?
  - Hva kan organisasjonen gjøre for å redusere/unngå situasjoner med høyt tids- og arbeidspress? Hva kan du gjøre for å redusere/unngå å komme i en situasjon med høyt tids- og arbeidspress?
    - Bedre planlegging, koordinering, informere om situasjonen, be om hjelp ...
    - Er det store forskjeller på hvordan man mestrer tids- og arbeidspress?
    - Hvilke interne/eksterne ressurser er tilgjengelig ved behov for bistand?



# Relasjoner og samhandling

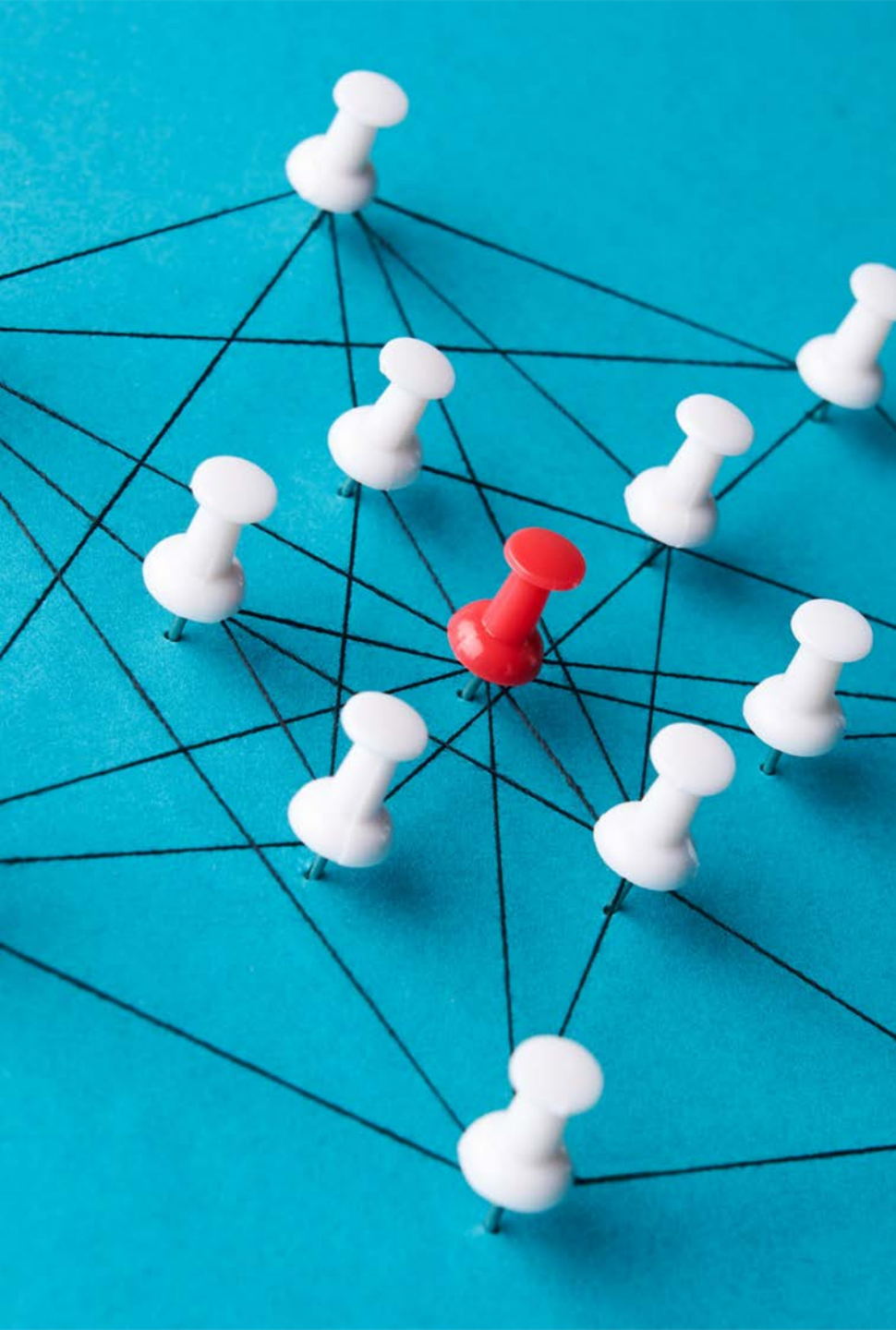
- **Relasjoner og samhandling** handler om tillit, makt og vennskap mellom ulike roller i organisasjonen, styring- og ledelsesmekanismer, og om hvordan en kommuniserer, koordinerer, og legger til rette for erfaringsoverføring og læring.
- **Forhold som kan diskuteres:**
  - Har man sosiale nettverk internt i organisasjonen, og på tvers av bedrifter involvert i det enkelte prosjekt?
  - Hva er de største utfordringene knyttet til samhandling mellom ulike aktører internt/eksternt?
    - Er det spesielle "overganger"/grensesnitt som er utfordrende?
  - Er det store forskjeller mellom avdelinger, team, ulike "gjenger" når det gjelder samhandling og relasjoner som andre kan lære av?
  - Hva kan man gjøre for å styrke relasjoner og samhandling i en bedrift som deres?



# Kultur

- **Kultur** handler om «hvordan vi gjør det hos oss» og er noe som utvikles gjennom samspill mellom medlemmene i organisasjonen, og kommer til uttrykk i måten medlemmene oppfører seg på.
  - Kultur består av ulike deler, formelle og uformelle
  - Noen deler av kulturen kan vedtas (f.eks. formelle rutiner), mens andre deler kan kun utvikles (f.eks. normer og relasjoner).
- **Forhold som kan diskuteres:**
  - Hva er typisk for dere?
    - Beskriv egen kultur
  - Hva er et typisk svar på: *sånn er det hos oss ...*
  - Hva er bedriftens uttrykte verdier og etterleves de?
  - Hvordan ivaretar dere mangfold og inkludering?
  - Finnes det subkulturer, hvor fremtredende er de, og er de positive/negative for den helhetlige kulturen?





# Formell struktur

- **Formell struktur** omhandler regler og prosedyrer, bemanning, ansvar/ansvarsfordeling og ulike roller som er i din organisasjon.
- **Forhold som kan diskuteres:**
  - Hvordan er etterlevelsen av regler og prosedyrer hos dere?
    - Hvordan kan man forbedre etterlevelsen?
    - Hvordan kan en gi innspill/forbedringsforslag på regler og prosedyrer?
    - Hvordan kan en endre regler og prosedyrer?
    - Opplever dere rolle-/målkonflikter ved etterlevelse av regler og prosedyrer?
  - Er det tydelig hvor ansvaret ligger?
  - Er dere gode på rolleavklaringer og rolleforventninger?
  - Har du oversikt over ditt ansvar og dine plikter som arbeidsgiver/arbeidstaker?
    - Hva gjør du selv for å bidra?
  - Hvordan kan arbeidsmiljøet bli påvirket av regler og prosedyrer?



# Teknologi og utstyr

- **Teknologi og utstyr** omhandler f.eks. organisasjonens infrastruktur, verktøy og utstyr, samt IT-systemer.
- **Forhold som kan diskuteres:**
  - Logistikk og deling av utstyr (mellom ulike team/mellom bedrifter)?
  - Hvis utstyr forsvinner, har man gode nok rutiner for å erstatte utstyret slik at fremdriften ikke blir hindret?
  - Har dere digitale hjelpemidler som kan lette arbeidshverdagen?
  - Ved nye digitale hjelpemidler, IT-systemer eller nytt utstyr som endrer arbeidsprosesser:
    - Planlegges og gjennomføres det en god implementering?
    - Gis nok tid og ressurser til opplæring og uttesting av digitale hjelpemidler/nye systemer/nytt utstyr?
  - Har dere velfungerende IT-systemer tilpasset deres behov?
    - Har dere muligheter for å melde avvik?
    - Har dere muligheter for å komme med forbedringsforslag?



SINTEF

Teknologi for et bedre samfunn