

# Positiv "puffing"

**-faglig og praktisk om det å sette arbeidskollektivet i bevegelse**

Lisbeth Øyum  
Seniorforsker SINTEF  
Kontakt: [lisbeth.oyum@sintef.no](mailto:lisbeth.oyum@sintef.no)



*"Hvis du virkelig skal forstå et sosialt system, så skal du forsøke å forandre det" (Kurt Lewin)*



# Organisasjonsutvikling

---

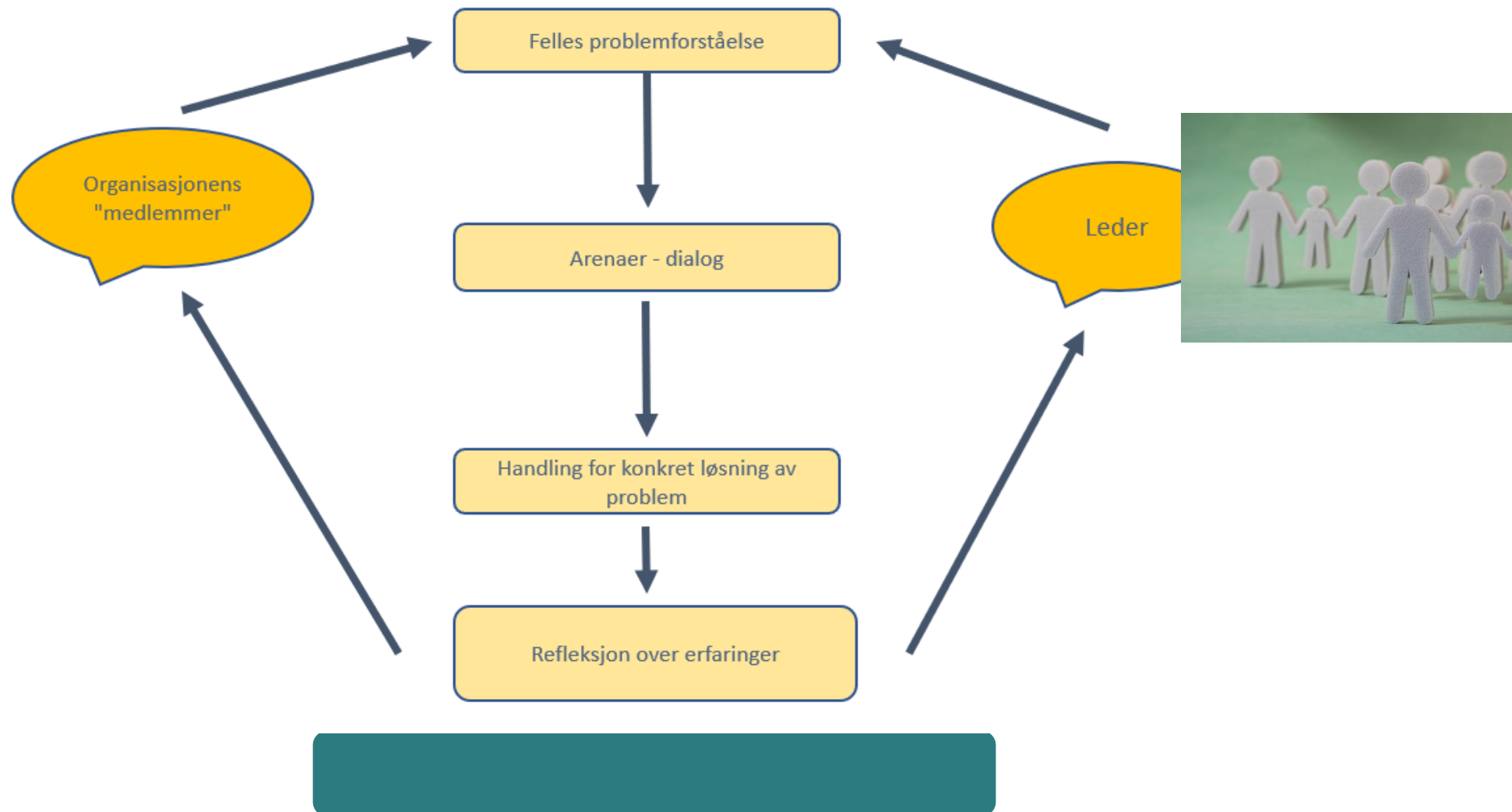
	Demokratisk ideal	Epistemologi	Praktisk bruk
Medvirkning	Påvirkning av egne arbeidsvilkår	Bruk av lokal kunnskap	I bruk uten implementering
Kollektiv refleksjon	Én "stemme" til alle	Fellesskapets kunnskap	Delt forståelse og innsikt

*Kilde: Levin, M. og R. Klev (2009): Forandring som praksis (p.66)*



# Samskapt læring

Finne, H., M. Levin og T. Nilssen (1992): *Prosesskompetanse*. Trondheim: BUNT/SUM notat.



# Ledelse av organisasjonsutvikling



Ledere i virksomheter som er gode på systematisk organisasjonsutvikling beskriver ledelse som mer krevende enn tradisjonelle måter å utøve ledelse på. Dette fordi man gir fra seg innflytelse og makt, samtidig som man får synlige medspillere.



Bred involvering av medarbeidere innebærer at ledere må akseptere at det pågår viktige aktiviteter i virksomheten som de selv ikke deltar i.

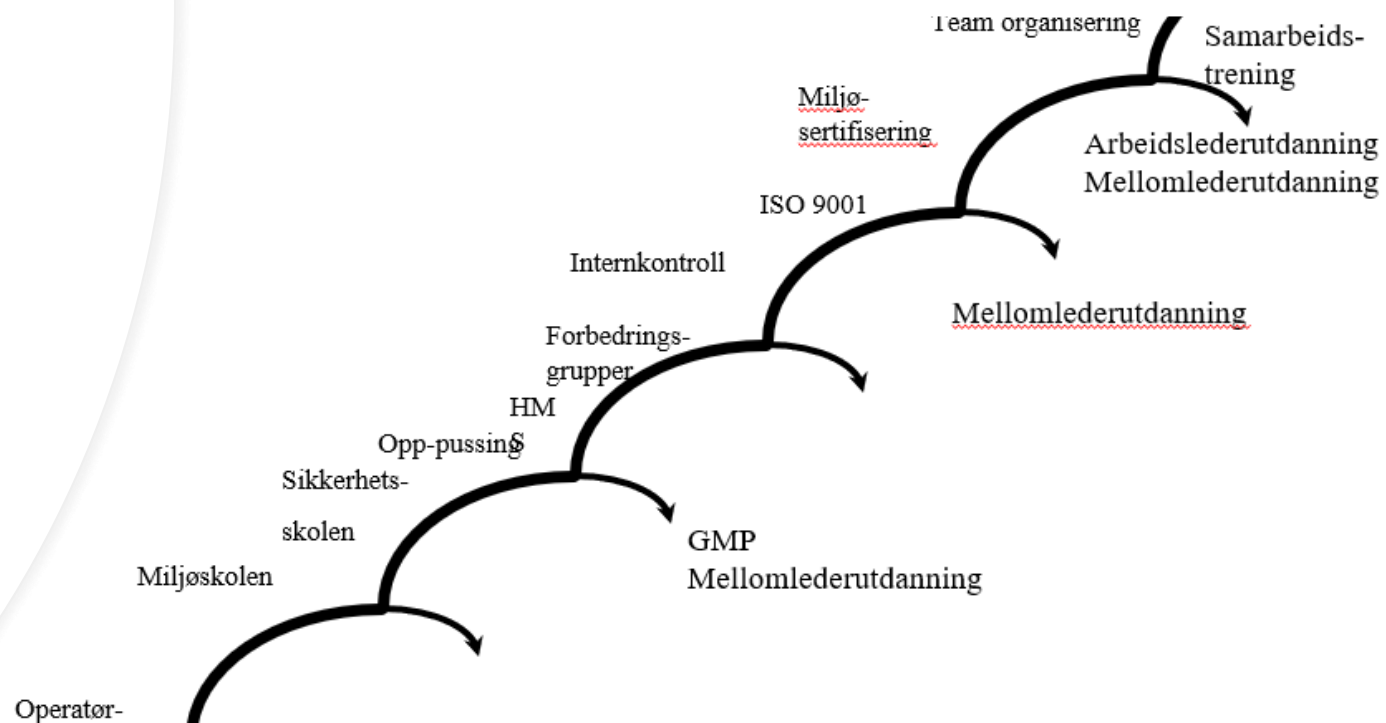


En del av lederjobben er å forstå hvilke forventninger man skaper hos medarbeidere. For å lede medvirkningsbasert organisasjonsutvikling må ledere være så trygge på endring at de våger å gi medarbeidere frihet til å utvikle idéer uten selv å påvirke eller styre retningen.

# Anbefaling:

En sentral oppgave for alle ledere/partsteam er å "oversette" hvordan de ulike utviklingsprosessene som starter opp, henger sammen med det dere har gjort tidligere

- Viser at organisasjonen akkumulerer kunnskap,
- ...gjennom å ta ansattes tidligere engasjement på alvor,
- ...og reduserer dermed faren for endringskynisme



# Påminner fra Modul 1: Eksempler på utvidelser

artssamarbeid som drivkraft i  
kommunal tjenesteutvikling

Eksempler på driftsnært utviklingsarbeid i tre kommunale barnehager og sykehjem

**Forfattere:**  
Lisbeth Øyum  
Tore Nilssen



Kilde: malvik.kommune.no

# Jobbutvidelse smerteplaster

- Helsefagarbeiderne ønsket mer ansvar, og opplevde de hadde kompetanse til å påta seg enkelte sykepleier-oppgaver
- Konkret: skifte smerteplaster på pasienten under stell, heller enn at pasienten fikk en ny runde med på- og avkledning når sykepleieren fikk tid til å skifte smerteplaster
- Enkelte fagarbeidere ønsket denne jobbutvidelsen, andre ikke: man startet med de som ville

## PROSESS:

- Forslaget fremmet av TV Fagforbundet, TV Sykepleierforbundet var skeptisk
- Enighet om å la det være et forsøk med varighet av 6 mnd.
- I samarbeid med SINTEF gjennomførte de TV, lokalt verneombud, virksomhetsleder og avdelingsleder en evaluering ved å intervju ansatte om erfaringene.
- Altså: **evaluere før endelig beslutte.**

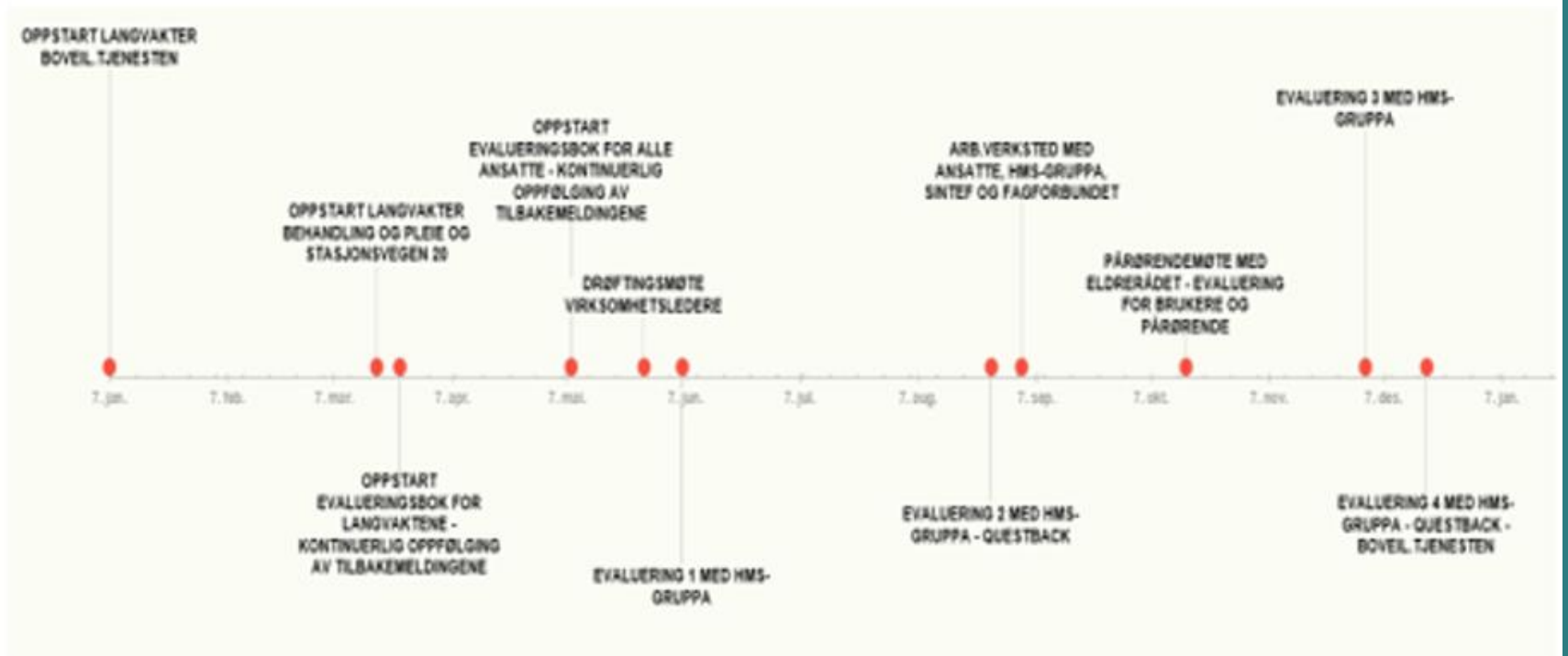




# Utprøving av langvaktturnus for økt heltidsandel

## HMS-gruppa ledet, og evaluerte forsøk med langvaktsturnus:

Figur 4.2 under viser tidsplanen for forsøket og evalueringen.



Positiv puffing på felles personalmøter, initiert av partsgruppa, SINTEF og Fagforbundet som fasilitatorer

## To personalsamlinger:

- 1) Hvordan har vi det i eget arbeidsmiljø?
- 2) Hva skal til for at vi lykkes med utprøving av langvaktsturnus?

Varighet 3 timer  
Avsluttet med mat

# Langvaktturnus:



inkluderende arbeidsliv



## *HVA VI VET, OG HVA VI TROR:*

- 1. Hva vet vi om langvakter?*
- 2. Hva lurer vi på når det gjelder langvakter?*
- 3. Hva tror vi er negativt med langvakter?*
- 4. Hva tror vi er positivt med langvakter*





## **HVA SOM SKAL TIL FOR MEG:**

- 1. Hva er jeg mest redd for med innføring av langvakter for meg og min hverdag?*
- 2. Hva skal til for at jeg skal velge langvakter?*
- 3. Hva er det som gjør at jeg overhodet ikke kan ta en langvakt?*
- 4. Hvem trenger jeg hjelp fra for å kunne tørre en overgang til langvakter?*
- 5. Hva kan jeg gjøre selv for å tørre og prøve?*





## *UTPRØVING:*

- 1. Hvem kan tenke seg å prøve ut?*
- 2. Hva trenger jeg:*
  - 1. Hva kan jeg selv gjøre?*
  - 2. Hva kan andre hjelpe meg med?*
- 3. Hvordan ønsker jeg at HMS-gruppa skal evaluere utprøvingen?*



# Arbeidsverksted om eget arbeidsmiljø

## Påminnelse om at hver og én av oss har et ansvar for eget arbeidsmiljø:

- Arbeidsmiljøtrening
- Den gode arbeidshverdagen
- Tilbakemeldingskultur
- Mat



Det var ikke særlig klokt sagt, Brum, sa Nasse Nøff. "Det var klokt når det var inni hodet mitt, men så skjedde det noe på veien ut"...sa Ole Brumm.



Vi startet med å minne hverandre på:



Å lytte på  
intensjonskanalen

- Budskapet – ikke ordene
- Verdier – ikke formuleringer
- Hele uttrykket – ikke kun det verbale
- Visdommen – ikke det ufullkomne

Å lytte på feilsøkingsskanalen:

- Ordene – ikke intensjonen
- Formuleringene – ikke intensjonen
- Utvalg av uttrykket- ordene
- Det ufullkomne – de formelle feilene

(Jan Spurkeland)

# Øv på intensjonskanalen!

"Tenk om et tre veltet og vi var rett under det?"  
sa Nasse Nøff.

"Tenk om det ikke veltet," sa Brumm,  
da han hadde tenkt seg om en stund.



## **GLEDE:**

Beskriv for de andre på gruppe en hendelse med en kollega, siste måneden som gjorde deg glad.

## **TILBAKEMELDINGER:**

Hva skjer med en negativ tilbakemelding som ikke ytres?

Hva skjer med en negativ tilbakemelding som ytres?

**Gruppearbeid**

**Deling i plenum**

**Gule lapper for å "bevare det vi mener"**

// Tenk hvis vi alle, innimellom, kunne tenke på en situasjon hvor jeg følte meg som en god kollega:

- *Hva var din fortjeneste?*
- *Hva gjorde din kollega, som fikk deg til å føle deg god?*





inkluderende  
arbeidsliv