

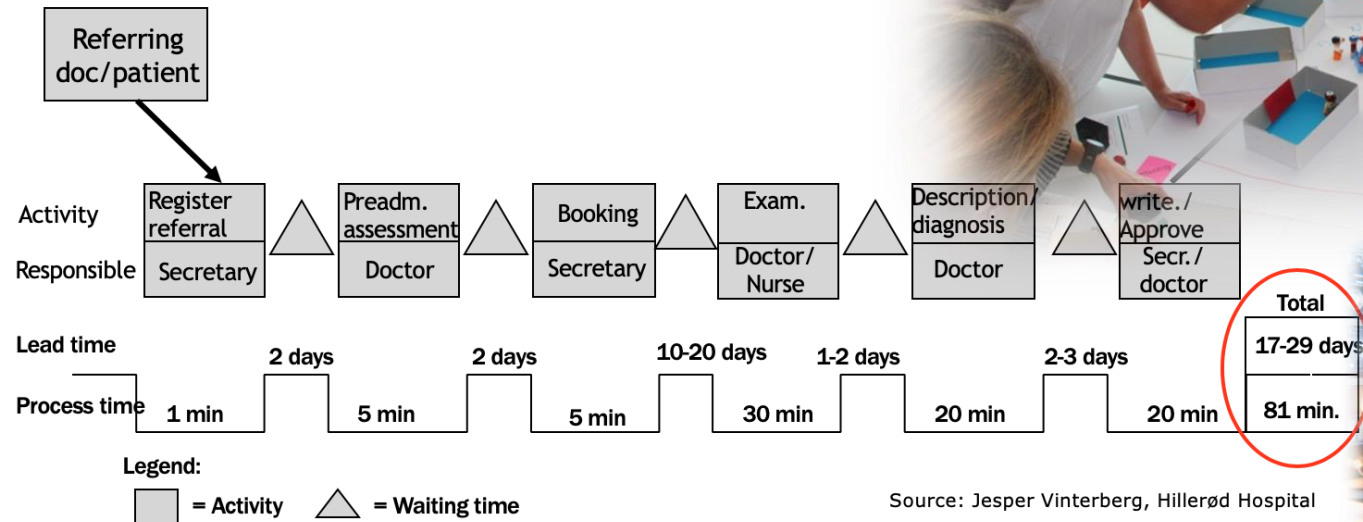
Participatorisk forandring, skalering og evaluering

NECTO Learning Lab B, 15. maj 20204

Lektor, PhD, Kasper Edwards, DTU Engineering Technology
KAED@DTU.DK

Kort om mig

- Civilingeniør (maskin), Lektor, DTU
- Forsker i: Konsekvenser af nye arbejdsformer, intervention, evaluering og performance management
- Tro: Trivsel og produktivitet kan gå hånd i hånd



Source: Jesper Vinterberg, Hillerød Hospital



Forandring fryder ikke

- Selv når trivslen er i fokus

- Chefen har fået en ide, visionen er skabt, resultatet er defineret og planen er lagt
- Nu skal den bare implementeres 🤖
- Medarbejderne er ikke med
- *Vi skal sammen arbejde med hvordan vi arbejder*

Ekspirimententer som forandringsmetode

Hvorfor eksperimentere?

- Fordi årsag og virkning ofte ikke er som antaget
- Undersøge – hvad sker der når vi...

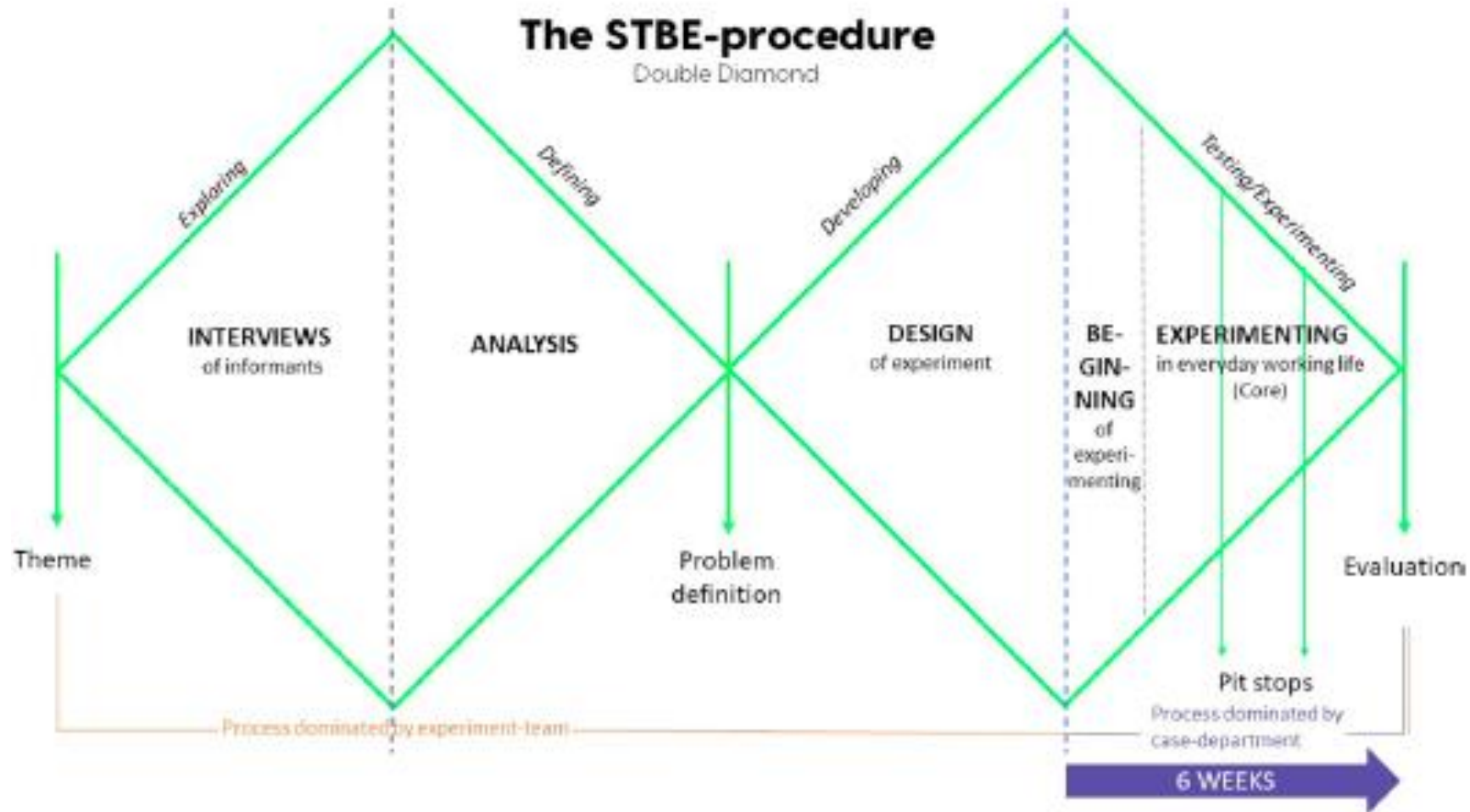
- Frisættende
- Kreativ energi
- Arbejde med arbejdet af egen interesse

At eksperimentere er

- At undersøge
- At lære, få erfaring, blive oplyst
- At mange deltager

- *Ikke* et krav om et specifikt resultat
- *Ikke* at implementere
- *Ikke* endnu et projekt som ikke bliver til noget

Short time-boxed experiments



- Grosen, S. L., & Edwards, K. (2023). Learning from experiments: exploring how short time-boxed experiments can contribute to organizational learning. *Journal of Workplace Learning*. <https://doi.org/10.1108/JWL-08-2023-0138>

Eksperiementer skal være

- Planlagt i detalje
- Små konkrete ændringer i hverdagen
- Deltagerne skal vide hvordan de skal arbejde anderledes

Udfordringen i Velliv

- Task-switching
- Opgaver blev ikke afsluttet
- Oplevelse af manglende kvalitet
- Arbejdet blev taget med hjem

Nu er det sidst på eftermiddagen, og jeg har siddet til møde hele dagen. Og helt ærligt, så kan jeg ikke huske, hvad jeg lavede i morges.

Jeg ved, jeg skrev noget ned på en post it – men nu kan jeg ikke finde den.

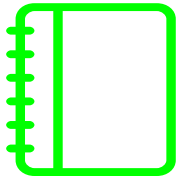
En typisk dag vil jeg måske have 30 minutters luft uden møder. Altså hvor jeg har tid til at arbejde.

Altså de vigtigste 2-3 opgaver har jeg styr på – alle de andre ting på listen er lidt mere so so.

Det Store Fordybelseseksperiment



SÆT TID TIL FORDYBELSE I KALENDEREN – 5 timer/uge



BRUG ET ØJEBLIK HVER MORGEN PÅ DIN NOTESBOG

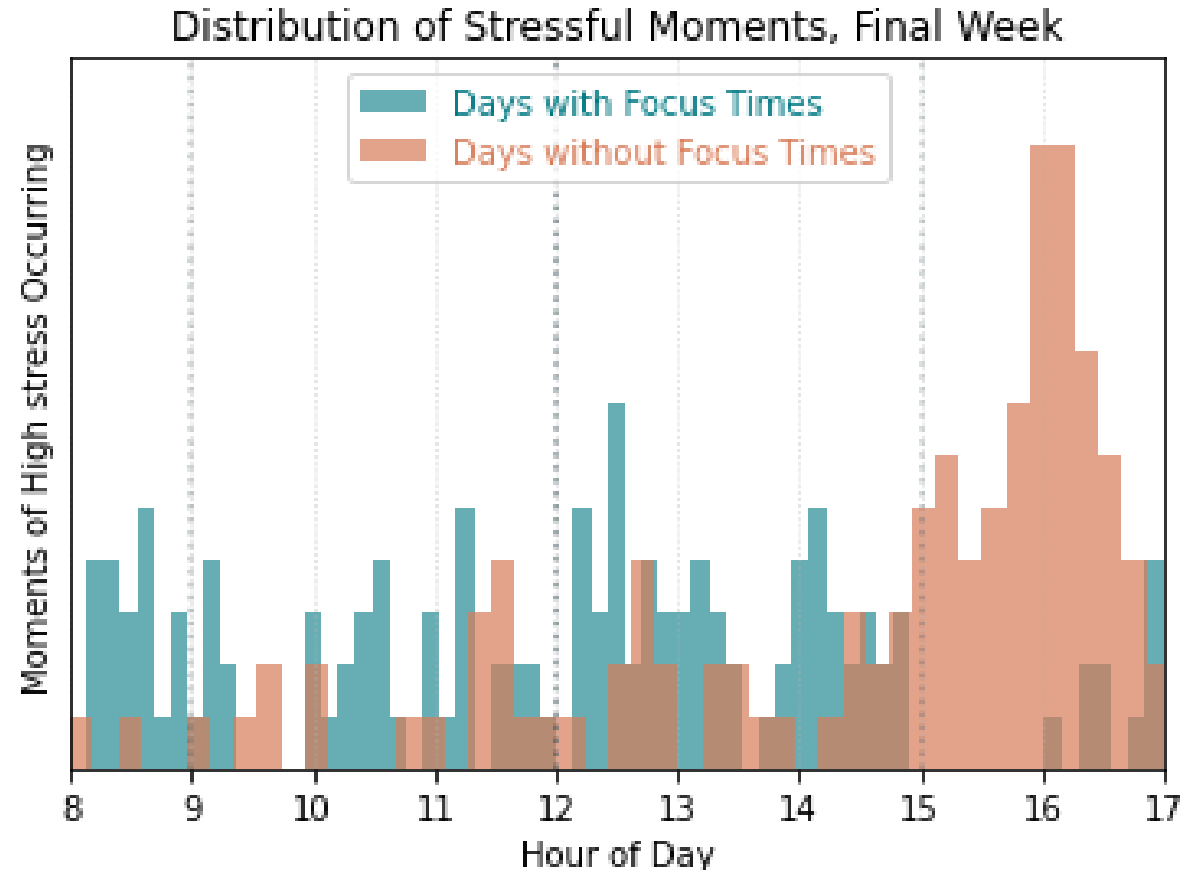
Hvad er vigtigt at nå for dig i dag?

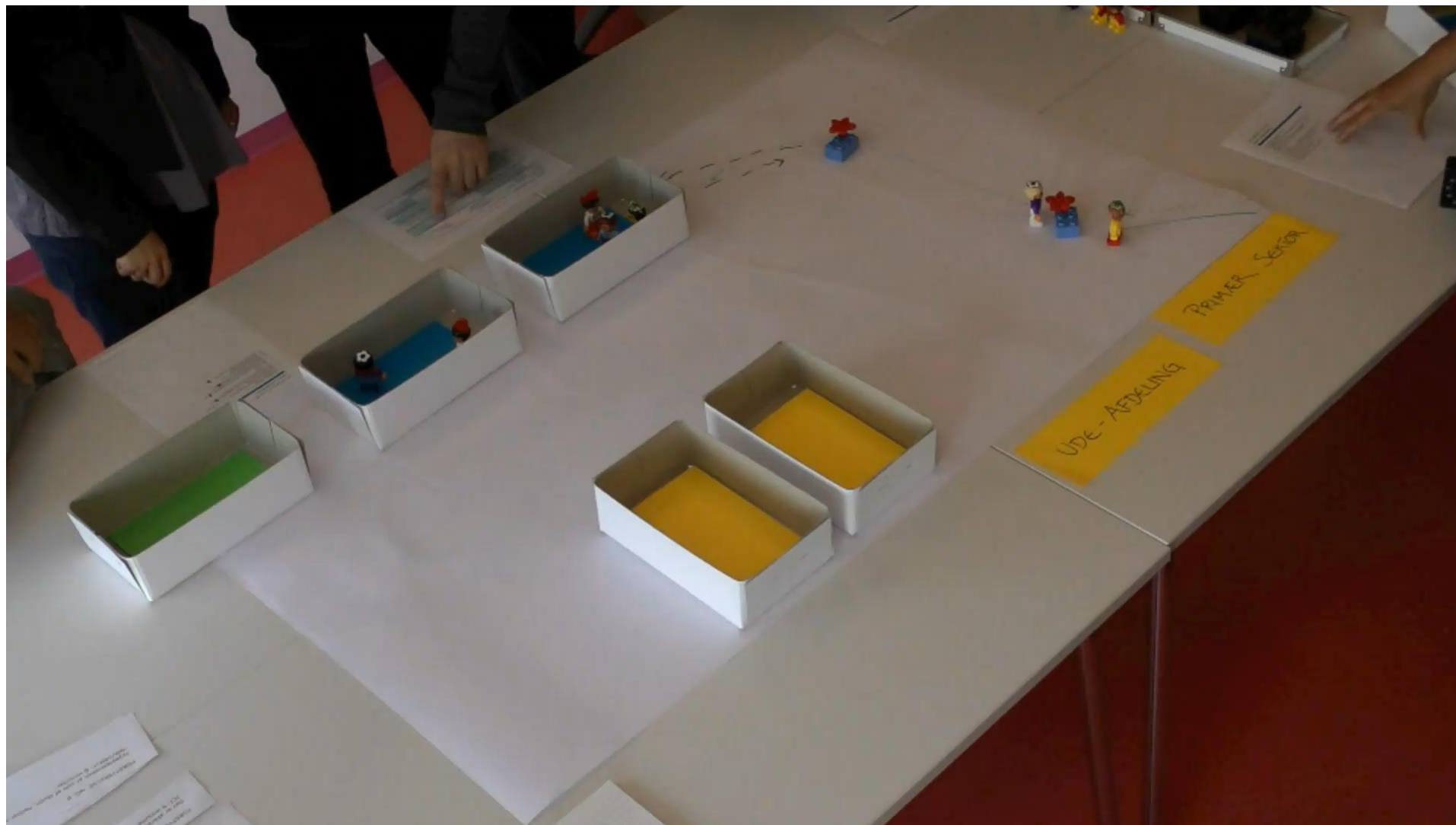


BRUG DIT BODY BATTERY TIL AT REFLEKTERE OG
PLANLÆGGE (pulsur)

Stressaktivering påvirkes af fordybelsestid

- På dage **med fordybelsestid** opleves højere stress-aktivering om morgenen
- På dage **uden fordybelsestid** opleves højere stress-aktivering om eftermiddagen





Eksperimentets som forandringsmetode

Gennemført i:
Danske Bank
Top Danmark
Nykredit
Velliv
Nordea
FTFa
Nordnet
Nets
Tryg
Finansforbundet



Skalering af indsatser

- Let at omtale forandring som succes hvis man selv gennemfører dem
 - Hvordan skalere vi de gode eksempler/metoder?
 - Hvordan måler vi?

Skalering - Train the trainer

- Future Worklab: Train the trainer
 - Repræsentanter (leder + medarbejder) trænet i eksperimentmetoden
 - 2 workshops
 - Skulle medbringe udfordringer på workshop 1
 - Undervises og udvikle eksperiment på workshop 1
 - Gennemfører eksperiment
 - Tilbage rapportering og evaluering på workshop 2

Skalering: Gudes og værktøjer

Værktøjskasse: Forebyg muskel- og skeletbesvær

Syv værktøjer til brug i de lokale MED / arbejdsmiljøgrupper som led i en strategisk indsats mod muskel- og skeletbesvær



BAR Social & Sundhed
BrancheArbejdsmiljøRådet

Ergonomic Value Stream Mapping (ErgoVSM)

Tool and User Guide

HYBRID PULS

KONCEPT

Hybrid Puls består af tre enkle greb til at arbejde struktureret med at skabe trivsel og teamfølelse i det hybride arbejdsliv, hvor vi ikke altid arbejder samme sted eller på samme tid.

1) To pulslag om ugen
Etabler en rytme for to ugentlige onlinemøder à 15 min. Fx. tirsdag formiddag med fokus på check-in ift. arbejdsopgaver og behov for hjælp. Torsdag eftermiddag med som et "virtuelt frikvarter" med åben dialog.

2) Altid på hver sin computer og tændt kamera
Alle deltager altid fra hver sin computer og altid med tændt kamera. Sæder man på samme lokation, logger man individuelt på.

3) Seks er naturligt
Hvert møde organiseres i undergrupper af max seks personer. Når I ikke er flere, kan dialogen foregå naturligt og alle kommer til orde. Grupperne sammensættes på tværs af fagligheder og lokationer. Efter 14 dage bløndes grupperne på ny.

FORMÅLET
At få et større hybridteam til at fungere som et stærkt fagligt og kollegialt fællesskab.

TILPAS DET TIL JERES HVERDAG
Lad teamet selv formulere målet med den hybride puls og medernes indhold. Indlæg mini-evalueringer - hold dem fx. på tårerne - undervejs i eksperimentet hver 14. dag, så I kan hælde læring og tilpasse løbende. Tænk det som en indsats, hvor det vil føles som en veltilberedt ny rutine i løbet af seks-otte uger.

HVORNÅR KAN DET BRUGES?
+ Når hybridarbejde svækker viden, erfaring, tilfældighed og trivsel
+ Når teamet er fordelt på flere lokationer, og stadig har brug for at føle sig som et team
+ Når dit team ikke føles som et team. Måske er I lidt for mange, måske er I præget af faste etablerede grupper og relationer i teamet.

Mere viden på futureworklab.dk

FINANSFORBUNDET FA FINANSSEKTORENS FORSIKRINGSFORBUNDET FUTURE WORK LAB Velliv Foreningen

Guide til den hybride arbejdsplads

>8000 trykt og uddelt

16 værktøjer, der kan sikre et godt arbejdsmiljø, når et team arbejder på forskellige lokationer.



Ledertrivsel og -dilemmaer i en hybrid hverdag

2024

Otte lederværktøjer til at navigere i det hybride arbejdsliv



Ergonomisk VærdiStrømsAnalyse (ErgoVSA)

Værktøj og brugerguide

Udvikles og testes med brugere

Værktøj 3a: Hverdagsdilemmaer i det hybride team

Formål

- At sætte fokus på forskellige hverdagsdilemmaer, som I kan møde i det hybride team.

Resultat

- Italesættelse af udfordrende og dilemmafylde hverdagssituationer styrker den åbne dialog, ligesom potentielle uenigheder og misforståelser mindskes.
- Styrkelse af dialogen fører til oplevelser af øget tillid og retfærdighed.

Hvem

- Alle i afdelingen eller teamet.

Redskaber:

- Print de 8 dilemmakort på side 15-17 og klip dem ud. Der skal være et sæt til hver gruppe.



45 minutter

Hvordan

- Leder, AMR eller TR introducerer øvelsen f.eks. ved at sige: "Formålet med øvelsen er at få talt om nogle af de hverdagsdilemmaer, der kan opstå, når man arbejder hybrid. Håbet er, at det kan styrke vores dialog og samarbejde at få talt højt om disse dilemmaer og hjælpe til, at vi undgår uenigheder og misforståelser, når vi arbejder hybrid.*"
- Hver deltager trækker et dialogkort.
- Deltagerne går sammen i grupper af 3-4 og reflekterer over udsagnet på kortet (ca. 10 min.).
- Hvert gruppe medlem besvarer skiftevis de spørgsmål, der fremgår af kortet, og fortæller om sin umiddelbare oplevelse af den beskrevne episode:
- Der er ingen 'rigtige' eller 'forkerte' besvarelser. Formålet er at dele de refleksioner, deltagerne hver især har i forhold til det givne dilemma. Deltagerne bliver derfor på egen banehalvdel og taler ud fra egne oplevelser og perspektiver.
- Næste kort trækkes, og samme procedure følges.

Når alle dialogkort (eller dem, der er udtømt) er

Dilemmakort

FYSISK FREMMØDE

I har aftalt i teamet, at I skal holde et fysisk møde mandag morgen. En time inden mødets start skriver en kollega, at vedkommende arbejder hjemmefra.

*Hvordan oplever du dette?
Hvordan reagerer du?*

SYGDOM

En af dine kollegaer har ligget syg hele weekenden. Mandag morgen taler du med vedkommende, som stadig har det skidt. Et par timer senere deltager din kollega i jeres afdelingsmøde hjemmefra og svarer desuden på flere mails i løbet af dagen.

*Hvordan oplever du dette?
Havde du selv gjort det samme?
Hvorfor/hvorfor ikke?*

TILGÆNGLIGHED

Du har brug for sparring på en opgave og ringer derfor til en kollega, som du ved kan hjælpe. Din kollega tager ikke

Hvordan måler vi interventioner?

- Verden stå ikke stille fordi vi undersøger eller laver eksperimenter i en organisation
 - Nye kunder, nye ledere, syge kollegaer, nedskæring...
- Interventioner rammer en mindre del af arbejdet
- Spørgeskemaer eg. COPSQ fanger ikke mindre ændringer i arbejdet over kort tid
 - Spørg til relative ændringer og ikke absolut niveau
- **Opråb: Få styr på konteksten og hvordan den påvirker**
 - Ny leder => bedre, uændret eller dårligere trivsel

Effect Modifier Assessment - EMA workshop

- En tidslinje over begivenheder i og lige før interventionsperioden
- Skriv betydningsfulde begivenheder og ændringer i perioden – **gøres individuelt**
- Gruppeinterview om alle begivenhederne
- Vurder effekten på eg. trivsel for hver begivenhed
- Lean projekt
 - 54 begivenheder – kun 4 havde med projektet af gøre!





Links og referencer

- <https://futureworklab.dk/redskaber/>
- www.godtarbejdsmiljo.dk/media/ciregwst/vidensrapport-om-hybride-arbejdsformer-2023.pdf
- https://www.hk.dk/-/media/dokumenter/om-hk/sektoer/kommunal/diverse/space_guideweb2.pdf
- <https://www.godtarbejdsmiljo.dk/media/gksntfuv/bfa-msb-vaerktoejshaefte-tryk.pdf>
- <https://www.norden.org/en/publication/ergonomic-value-stream-mapping-ergovsm>

- Grosen, S. L., & Edwards, K. (2023). Learning from experiments: exploring how short time-boxed experiments can contribute to organizational learning. *Journal of Workplace Learning*. <https://doi.org/10.1108/JWL-08-2023-0138>
- Nobrega, S., Ghaziri, M. El, Giacobbe, L., Rice, S., Punnett, L., & Edwards, K. (2021). Feasibility of Virtual Focus Groups in Program Impact Evaluation. *International Journal of Qualitative Methods*, 20, 1–10. <https://doi.org/10.1177/16094069211019896>
- Edwards, K., & Winkel, J. (2018). A method for effect modifier assessment (EMA) in ergonomic intervention research. *Applied Ergonomics*, 72(May), 113–120. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2018.05.007>
- Nobrega, S., Edwards, K., El Ghaziri, M., Giacobbe, L., Rice, S., & Punnett, L. (2023). A Protocol to Assess Contextual Factors During Program Impact Evaluation: A Case Study of a STEM Gender Equity Intervention in Higher Education. *American Journal of Evaluation*, 1–18. <https://doi.org/10.1177/10982140231152281>