carelinkgruppen

Sammen om bedre velfærd

Velliv Foreningen

Gode råd, viden og redskaber til ledere, kolleger og nyansatte i slagterbranchen

I kødet på arbejdsmiljøet

Trivsel og faglig udvikling i slagterbranchen

Velkommen til læringskataloget:
Trivsel og faglig udvikling i slagterbranchen

Slagterbranchen står over for udfordringer, der kræver nytænkning af trivsel og medarbejderudvikling. Fokus har traditionelt været på det fysiske arbejdsmiljø, men psykosociale forhold er mindst lige så vigtige. Medarbejderne har brug for et arbejdsmiljø, der giver dem psykologisk tryghed, trivsel og mulighed for at udvikle sig fagligt. Derfor skal ledelsen sikre rammer, der aktivt støtter disse behov.

Dette læringskatalog er udarbejdet på baggrund af et forudgående arbejdsmiljøprojekt i slagteribranchen. Projektet er gennemført af Carelink Gruppen med støtte fra Velliv Foreningen. I projektet har otte slagterier og slagteributikker bidraget med værdifulde indsigter og været med til at teste en række arbejdsmiljøfremmende værktøjer. Læringskataloget er derfor udviklet specifikt til slagterbranchen og har til formål at styrke arbejdsmiljøet ved at tilbyde konkrete værktøjer til onboarding, trivsel og faglig udvikling.
Fra preboarding til onboarding og videre til tilknytning fokuserer vi på at skabe klare rammer for medarbejderne, så de føler sig velkomne, trygge og fagligt understøttede. I kataloget præsenteres de afprøvede værktøjer, og undervejs inddrages citater fra praksis, hvor slagtere og slagtermestre deler deres erfaringer med at anvende værktøjerne.

Branchen står over for udfordringer med at rekruttere og fastholde kvalificeret arbejdskraft. Samtidig viser undersøgelser, at ledelsen ofte mangler de nødvendige redskaber til at håndtere trivsel og psykosociale problemstillinger.

Dette katalog er udarbejdet til dig, der som leder eller slagtermester, har et særligt ansvar og ønsker at styrke dine kompetencer og handlemuligheder for at sikre et sundt og godt arbejdsmiljø i din virksomhed.

Kataloget giver dig konkrete redskaber til at styrke din ledelse, sætte klare forventninger og sikre, at nye medarbejdere hurtigt føler sig velkomne og bliver en fast del af teamet. Det handler om at se nye kollegaer som en ressource, der kan styrke både teamet og forretningen, hvis de får plads til at byde ind fra dag ét. Samtidig kan kataloget give inspiration til dig, der, som medarbejder hos en slagter, ønsker at bidrage til og understøtte en høj trivsel og et godt arbejdsmiljø på din arbejdsplads.

Vi håber, at kataloget kan være en hjælp i arbejdet med at gøre slagterbranchen til en attraktiv og bæredygtig arbejdsplads, hvor både eksisterende og nye medarbejdere kan se en fremtid med trivsel og faglig udvikling.

Indholdfortegnelse

Indledning 2
Den gode medarbejderrejse 3
Hvorfor er den gode velkomst så vigtig? 4
Hvad kan du med fordel gøre som leder? 5

Preboarding 6
Forberedelse inden første arbejdsdag

Onboarding 12
De første tre måneder i jobbet

Tilknytning 19
Når medarbejderen er faldet godt til

Den gode medarbejderrejse

En vellykket medarbejderrejse starter ikke på den første arbejdsdag – den begynder allerede, når ansættelseskontrakten underskrives. I slagterbranchen, hvor tempoet er højt, og præcision er afgørende, er det vigtigt at tage nye medarbejdere igennem en struktureret proces, der sikrer både trivsel og faglig udvikling fra start.

I denne folder præsenterer vi tre faser, der er afgørende for at skabe engagerede medarbejdere i høj trivsel: Preboarding, onboarding og tilknytning.

Faserne dækker hele rejsen fra at byde en ny medarbejder velkommen, sikre en god introduktion til arbejdet, og på længere sigt skabe et trygt miljø, hvor medarbejderen trives og vokser både fagligt og socialt.

Hver fase er nøje beskrevet med konkrete værktøjer og gode råd, der hjælper dig som leder med at opbygge et trygt, effektivt og imødekommende arbejdsmiljø. Fra forberedelserne før første arbejdsdag til kontinuerlige udviklingssamtaler tilbyder vi redskaber, der styrker både arbejdsglæde og produktivitet.

Ordforklaring:

Preboarding foregår i perioden fra medarbejderen har skrevet under på kontrakten og frem til første arbejdsdag. I denne fase er det vigtigt at skabe en stærk relation til den nye arbejdsplads. Det kan bl.a. gøres ved at dele relevant information, invitere den nye til et uformelt møde med teamet eller med drøftelser af medarbejderens forventninger til jobbet og opstarten.

I **onboarding**-fasen fokuserer vi både på at sikre, at den nye medarbejder introduceres til og forstår de praktiske opgaver som produktbehandling og kundebetjening, samtidig med at vi arbejder på at integrere dem i det sociale fællesskab. Det er her, de lærer at anvende specifikke redskaber og betjene kunder i butikken, samtidig med at de begynder at forstå, hvordan kulturen på den nye arbejdsplads er, og hvordan de selv bedst bidrager til teamet. Onboarding handler om mere end bare at få folk til at 'passe ind'. Når en ny medarbejder starter, tilfører de også friske perspektiver, nye idéer og værdifulde erfaringer, som kan være med til at forbedre butikken.

Opgaven med at sikre trivsel og udvikling slutter ikke efter onboarding-processen. Hvis jeres medarbejdere skal trives og udvikle sig på den lange bane, må I arbejde med **tilknytning**. Ofte bruges ordet "fastholdelse" om de tiltag, der iværksættes for at forhindre, at medarbejdere siger deres job op. Det er imidlertid de færreste, som drømmer om at blive fastholdt på en arbejdsplads, da det snarere skaber associationer til at blive "lagt i benlås" end til at trives i sit arbejde. Derfor bruger vi ordet "tilknytning." Tilknytning handler om at fremme medarbejdernes lyst til at fortsætte på arbejdspladsen på lang sigt, fordi de føler sig knyttet til arbejdsfællesskabet, oplever udvikling gennem deres arbejdsliv og trives.

Preboarding

Inden første arbejdsdag

- **Informationsfolder**
- **Opstartsplan**

Onboarding

De første 3 måneder i jobbet

- **Onboarding-rejsen**
- **Tjekliste til opstart**
- **Mentorordning / Dialog-guide**

Tilknytning

Når medarbejderen er faldet godt til

- **MUS-guide**
- **Trivselskort**
- **Dialogspil**
- **Rød-gul-grøn-modellen**
- **Feedback-model**

Hvorfor er den gode velkomst så vigtig?

En god velkomst kan være forskellen på, om en ny medarbejder trives og bliver i jobbet, eller om de hurtigt søger videre. I slagterbranchen, hvor dagligdagen i butikken kan være hektisk, og kundekontakten konstant, er det afgørende, at nye medarbejdere hurtigt føler sig velkomne og klar til at tage del i arbejdsfællesskabet.

En varm og velorganiseret velkomst sender et klart signal om, at jeres nye kollega er værdsat og en vigtig del af teamet fra dag ét. Den gode velkomst hjælper med at etablere en åben og positiv kultur, hvor medarbejderen føler sig tryg ved at stille spørgsmål og lære. Det er her, de første relationer skabes, og hvor medarbejderen hurtigt kan få en forståelse for virksomhedens værdier, arbejdsgange og forventninger.

Dit vigtigste mål er at sikre, at den nye medarbejder føler sig som en del af holdet fra starten. En ny medarbejder, der fra starten føler sig som en del af holdet, vil hurtigere finde sig til rette og blive en aktiv del af arbejdsfællesskabet. Det kræver, at kollegerne tager godt imod dem og inkluderer dem i både det faglige og sociale fællesskab.

Samtidig er klare forventninger vigtige. Medarbejderen skal vide, hvad der forventes af dem i forhold til arbejdsopgaver, kvalitet og kundeservice. Uden tydelig kommunikation risikerer man, at den nye medarbejder famler i blinde, hvilket kan føre til frustration og stress.

Endelig er der det praktiske – har medarbejderen de redskaber og informationer for at kunne udføre sit job effektivt? En god velkomst sikrer, at alt fra uniform til hygiejneregler er på plads, så medarbejderen kan fokusere på at lære jobbet og betjene kunderne. En vellykket integration handler altså både om at give nye medarbejdere trygge rammer og retningslinjer fra starten.

Hvad er ofte på spil?

Når nye ansatte skal integreres, er der flere tematikker, der fylder. De er ofte:

- Spændte - lykkes jeg? Tager de godt imod mig? Hvad forventes der af mig socialt og fagligt?
- Usikre på de konkrete arbejdsopgaver - Hvad gør jeg, hvis jeg er i tvivl?
- Søgende ift. deres plads i fællesskabet - Hvordan falder jeg ind i tonen og kulturen på arbejdspladsen?

"Vores arbejdsopgaver er i stigende grad blevet mere flydende, man skal kunne varetage flere arbejdsopgaver. Så butikken ikke er unødig påvirket af, at andre er syge eller utilgængelige. Det skaber en uro i maven, hvis man har opgaver, som man ikke føler, man kan varetage. Nu skal vi i højere grad varetage flere opgaver, så vi kender alle rutinerne og opgaverne."

Hvad kan du med fordel gøre som leder?

Som leder har du ansvaret for at skabe et arbejdsmiljø, hvor trivsel, faglig udvikling og psykologisk tryghed går hånd i hånd. For at nå disse mål er der flere centrale områder, som du som leder skal have fokus på:

Tydelige forventninger: En af de vigtigste ledelsesopgaver er at sikre, at nye medarbejdere har en klar forståelse af deres arbejdsopgaver og ansvarsområder fra starten. Det indebærer både at forklare, hvad der forventes i forhold til kvaliteten af arbejdet, og at klargøre, hvordan man bidrager til butikkens mål og kultur. Uden klare rammer risikerer medarbejderne at føle sig usikre på deres rolle, hvilket kan føre til frustration og nedsat produktivitet.

Løbende feedback og dialog: En anden central opgave for ledelsen er at skabe en kultur, hvor medarbejdere modtager kontinuerlig feedback. Det betyder ikke kun at lære af fejl, men også at anerkende, når noget går godt. Regelmæssige samtaler om både trivsel og faglig udvikling er afgørende for, at medarbejderne føler sig set og hørt. Det skaber samtidig en tryg atmosfære, så de kan udvikle sig. Tag derfor aldrig for givet, at dine medarbejdere forstår dit budskab. Vær i stedet nysgerrig på, hvordan de forstår dit budskab og spørg gerne ind til, hvad de tager med fra mødet eller samtalen.

Psykologisk tryghed: Som leder skal du skabe et miljø, hvor medarbejderne tør stille spørgsmål og lave fejl, især i deres første tid. Psykologisk tryghed betyder, at medarbejderne tør tage initiativ, prøve nye ting og lære af fejl uden at frygte kritik eller straf. Det skaber et miljø, hvor medarbejderne vokser fagligt og personligt, og hvor nytænkning og samarbejde fremmes.

Social integration: Ledelsen skal aktivt understøtte, at nye medarbejdere bliver en del af det sociale fællesskab. Det betyder, at der skal skabes muligheder for, at nye medarbejdere kan knytte bånd til deres kolleger – både fagligt og socialt. Det kan været et spørgsmål om fyraftensaktiviteter, fælles opgaver og ved at understøtte en kultur, hvor alle bidrager til fællesskabet.

Tilpasning til individuelle behov: Endelig skal ledelsen være opmærksom på, at medarbejdere har forskellige behov og læringsstile. Det kræver en fleksibel tilgang, hvor man er opmærksom på den enkeltes trivsel og udvikling. Det kan indebære tilpasning af opgaver eller ekstra støtte til medarbejdere, der har brug for det.

25%

af alle nyansatte har forladt deres stilling igen, inden det første år er gået

22%

af de nyansatte, der forlader deres job, gør det inden for de første 45 dage af ansættelsen

4%

af de nyansatte vender aldrig tilbage efter deres første dag på jobbet

Kilde: 'Onboarding: Flyvende fra start', Harpelund og Højberg (2016)

Preboarding

I det følgende kan du læse om to redskaber der forbereder den gode start på jobbet.
De to redskaber er:

- Informationsfolder
- Opstartsplan

Onboardingen starter allerede inden dag ét

Onboardingen af en ny medarbejder begynder allerede før den første arbejdsdag med preboarding. Grib muligheden for at forberede nye medarbejdere, så de allerede føler sig værdsatte og velkomne, inden de møder op på første arbejdsdag. Det er særligt vigtigt i slagterbranchen, hvor man ofte oplever, at nye medarbejdere ikke møder op eller hurtigt mister motivationen.

Preboarding kan inkludere en introduktion til virksomhedens værdier samt en snak om den nye medarbejders forventninger og mere konkrete information omkring opstart (tøj, mødetider, opgaver de første uge etc.). Den tidlige kontakt skaber tryghed, engagement og understøtter den gode start på jobbet.

Værdier er et godt redskab til at sikre overensstemmelse mellem den nye medarbejder og den arbejdsplads, medarbejderen skal være en del af. Derfor kan værdier være med til at forberede den nye medarbejder på det, der venter - allerede i preboardingen. I samarbejde med en række slagtere fra projektet er der udviklet fem kerneværdier, som kan inspirere og sætte rammen for en vigtig dialog om virksomhedens kultur samt det faglige og sociale match. Dette dobbelte fokus – både på preboarding og på de grundlæggende værdier – er en af nøglerne til at skabe en stabil og engageret arbejdsstyrke i en udfordret branche som slagterfaget. De fem værdier er beskrevet i en samlet informationsfolder, der giver indblik i, hvad det bedste ved slagterfaget er. **Du kan se informationsfolderen og læse mere om, hvordan du kan bruge værdierne som en del af preboardingen og løbende på arbejdspladsen på næste side.**

Hvorfor er værdier vigtigt?

Forventningsafstemning: Ved at introducere virksomhedens værdier under preboarding får nye medarbejdere en klar forståelse af, hvad der forventes af dem, både i forhold til deres arbejdsindsats og deres adfærd. Det hjælper med at skabe en fælles ramme for, hvordan man arbejder sammen og bidrager til virksomhedens mål og vision for fremtiden.

Kulturtilpasning: Virksomhedens værdier udgør fundamentet for dens kultur. Ved at fokusere på værdier under preboarding kan I sikre, at nye medarbejdere bliver bekendt med og tilpasser sig kulturen tidligt i processen. Det hjælper med at reducere "kulturchok" og gør opstarten mere gnidningsfri.

Motivation og tilknytning: Når medarbejdere forstår og identificerer sig med værdierne, øger det deres motivation og engagement. Værdier fungerer som en drivkraft for medarbejderens tilknytning til arbejdspladsen, og det kan resultere i højere produktivitet og loyalitet. Når medarbejdere har et klart billede af, hvilke værdier virksomheden står for, kan de også hurtigt afgøre, om værdierne stemmer overens med deres egne. Det reducerer risikoen for et dårligt match og deraf høj medarbejderudskiftning.

Styrkede relationer og samarbejde: Værdier spiller en stor rolle i at skabe en fælles forståelse blandt kolleger. Hvis nye medarbejdere fra starten forstår og deler de grundlæggende værdier, vil det være lettere for dem at blive en del af arbejdsfællesskabet.

Informationsfolder

De fem værdier, der præsenteres i informationsfolderen, er **madglæde, høj kvalitet, kollegaskab, kundeservice og faglig stolthed**. Folderen kan give nye medarbejdere et indblik i, hvad de snart bliver en del af, hvad andre slagtere selv oplever som det særligt gode ved branchen, og hvad de er stolte af.

Du kan downloade og printe informationsfolderen fra bilagsmaterialet. Tag den gerne med til ansættelsessamtaler, i preboardingen eller som del af onboardingen af en ny medarbejder. Anvend gerne informationsfolderen som udgangspunktet for en god snak om, hvordan den nye medarbejder ser på værdierne, hvad de selv oplever som værdifuldt, og hvor de ser et godt match.

I kan også aktivere værdierne løbende i dagligdagen, når I støder på udfordringer eller uenigheder, der kræver en fælles retning. På næste side finder I idéer til, hvordan I kan understøtte værdierne i hverdagen.

HUSK!

For at sikre, at værdierne ikke bare bliver tomme ord på et stykke papir, er det afgørende, at de løbende bringes i spil i hverdagen. Det betyder, at der skal være plads til åbne samtaler og diskussioner om, hvad værdierne konkret betyder, og hvordan de afspejles i den daglige adfærd. Et værdisæt har kun værdi, hvis det bliver en del af kulturen på arbejdspladsen. Overvej derfor både hvilken adfærd, der understøtter og modarbejder jeres værdier. For eksempel vil manglende hjælp til kolleger, der har for meget at lave eller slækken på kvaliteten i arbejdet direkte modarbejde værdier om kollegaskab og kvalitet. Her er det vigtigt at tage fat i problemet og handle på det, så adfærden bliver korrigeret, og værdierne fastholdes som en integreret del af arbejdspladsens kultur. **Hvis I ikke handler aktivt på situationer, hvor værdierne ikke følges, risikerer I, at værdisættet mister sin betydning.**

Hvordan kan du aktivere jeres værdier?

Du kan aktivere virksomhedens værdier i flere forskellige sammenhænge, både i forbindelse med 1) tiltrækning og rekruttering af nye potentielle medarbejdere, 2) som en del af preboardingen af en ny medarbejder, og 3) til at drøfte forskellige arbejdsgange og oplevelser på arbejdspladsen i det daglige.

I rekrutteringsfasen

Ved at bringe jeres værdier i spil allerede i rekrutteringsfasen kan I sikre, at der er et godt match mellem jeres virksomhed og den nye medarbejder. Det handler om at være tydelig omkring, hvad virksomheden står for, og hvordan kandidaten passer ind. Her er nogle konkrete forslag til, hvordan I kan integrere jeres værdier i rekrutteringen:

- **Brug værdierne i jobopslaget:** Indsæt de centrale værdier i jobopslaget for at signalere, hvad I forventer, og hvad der er vigtigt for jer som virksomhed. Det tiltrækker kandidater, der deler de samme holdninger og tilgange til arbejdet.
- **Inddrag værdierne i samtalen:** Bed kandidaten sætte ord på, hvilke værdier vedkommende selv vægter højt, og hvordan de harmonerer med virksomhedens værdier. Det kan være en god måde at se, om der er et værdimatch. En konkret metode kunne være at udskrive værdierne og lade kandidaten vælge de mest relevante, som en start på samtalen.

I preboardingfasen

Når en ny medarbejder er blevet ansat og venter på at starte, kan det være en god idé at tage en snak om virksomhedens værdier. At gennemgå værdierne og diskutere, hvordan de kommer til udtryk i hverdagen, hjælper med at skabe en tryg og god opstart. Værdierne kan fungere som en ramme for forventningsafstemning, og ved at lade den nye medarbejder sætte ord på, hvordan de oplever værdierne i praksis, kan I sikre en tættere tilknytning fra dag ét.

Løbende i dagligdagen

Idéer til, hvilken adfærd og fokuspunkter, der kan være med til at understøtte de fem værdier:

1. Madglæde: Skab plads til madsmagninger og idéudviklinger, hvor medarbejderne kan eksperimentere med smagssammensætninger og dyrke madglæden.

2. Høj kvalitet: Sæt klare kvalitetsstandarder for jeres produkter og drøft i fællesskab, hvad kvalitet er for jer. Inddrag gerne medarbejderne i løbende kvalitetskontroller og giv plads til, at medarbejderne løbende kan give feedback på deres oplevelse af jeres kvalitet.

3. Kollegaskab: Overvej, hvordan I kan sikre det gode arbejdsfællesskab og løbende tjekke op på hinanden, og hvordan det går. Det kan for eksempel være med løbende tjek-ins mellem en medarbejder og en leder, en mentorordning eller sociale sammenkomster, der kan styrke relationerne. I kan også overveje at indføre små traditioner, når nogen har fødselsdag, gennemfører et kursus eller ved højtider.

4. Kundeservice: Sæt fokus på den gode kundeservice og del de positive oplevelser og den gode kundefeedback med hele teamet. Giv plads til de gode kunderelationer og husk at anerkende hinanden, når I oplever en service, der er særligt god. Læg mærke til de gode ting hinanden gør i relationen til kunderne, og lad jer gerne inspirere af hinanden og kopiere det gode fremadrettet.

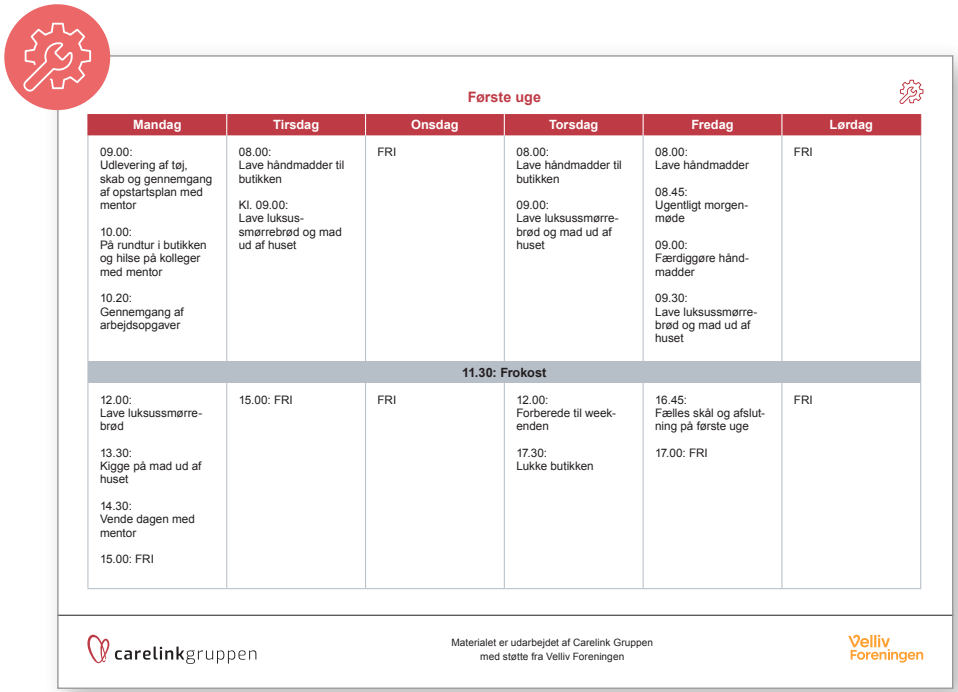
5. Faglig stolthed: Husk at understrege milepæle og håndværket ved at fejre jubilæer, resultater fra faglige konkurrencer, færdiggjorte certificeringer eller et fagligt stærkt arbejde i hverdagen. Ved at anerkende hinandens faglige indsats, når noget er gået godt, er I med til at højne den enkeltes oplevelse af faglig stolthed og ønske om fortsat at dyrke håndværket. Det er både med til at sikre engagement, motivation og produkter af høj kvalitet.

Opstartsplanen

Formålet med redskabet

En ny medarbejder har mange ting at forholde sig til under opstartsperioden, og tiden inden første dag kan ofte være forbundet med nervøsitet og usikkerhed omkring opstarten. Derfor kan en opstartsplan være med til at give den nye medarbejder en struktur for de første uger og ro omkring, hvad der venter.

En god opstartsplan er struktureret og realistisk. Det er vigtigt, at opstartsplanen tilpasses til den enkelte og tager højde for den nye medarbejders udgangspunkt, behov og rolle. For eksempel vil en opstartsplan for en lærling, der kommer direkte fra skolen og en opstartsplan for en færdiguddannet slagter med flere års erfaring typisk se meget forskellige ud.



Første uge

Mandag	Tirsdag	Onsdag	Torsdag	Fredag	Lørdag
09.00: Udlevering af tøj, skab og gennemgang af opstartsplan med mentor 10.00: På rundtur i butikken og hilse på kolleger med mentor 10.20: Gennemgang af arbejdsopgaver	08.00: Lave håndmadder til butikken Kl. 09.00: Lave luksus-smørrebrød og mad ud af huset	FRI	08.00: Lave håndmadder til butikken 09.00: Lave luksussmørre-brød og mad ud af huset	08.00: Lave håndmadder 08.45: Ugentligt morgen-møde 09.00: Færdiggøre hånd-madder 09.30: Lave luksussmørre-brød og mad ud af huset	FRI
11.30: Frokost					
12.00: Lave luksussmørre-brød 13.30: Kigge på mad ud af huset 14.30: Vende dagen med mentor 15.00: FRI	15.00: FRI	FRI	12.00: Forberede til week-enden 17.30: Lukke butikken	16.45: Fælles skål og afslut-ning på første uge 17.00: FRI	FRI

carelinkgruppen

Materialet er udarbejdet af Carelink Gruppen
med støtte fra Velliv Foreningen

Velliv Foreningen

Hvordan bruger du redskabet?

- **Download skabelonen.** Start med at downloade skabelonen fra lærings-katalogets bilag. Skabelonen kan også printes ud, men det kan ofte være nemmere at dele planen med den nye medarbejder digitalt, fx ved at sende den på mail.
- **Afklar konkrete datoer.** Undersøg hvilken dato den nye medarbejder starter, og hvordan den nye er tænkt ind i vagtplanen. Hos nogle slagtere er der forskel på medarbejdernes vagter i lige og ulige uger, og det skal tænkes ind i opstartsplanen.
- **Lav selve opstartsplanen.** Udfyld dagene for minimum de første to uger. Tilføj gerne informationer om, hvad de enkelte arbejdsopgaver på planen indebærer, hvad tid der er frokost, og hvornår den nye medarbejder kan forvente, at den pågældende arbejdsdag slutter.
- **Send opstartsplanen.** Senest en uge før den nye medarbejders første arbejdsdag sendes opstartsplanen til den nye medarbejder – gerne med en lille besked om, at I glæder jer til, at den nye starter.

Til venstre kan du se et eksempel på en opstartsplan for den første uge.
Du kan finde skabelonen for den fulde opstartsplan i bilagsmaterialet.

En god velkomst kan være forskellen på, om en ny medarbejder trives og bliver i jobbet

Preboarding

Tips og opmærksomhedspunkter

Inddrag de nuværende medarbejdere: Som en del af onboardingen vil den nye medarbejder ofte modtage introduktioner fra nogle af sine nye kolleger. Det kan være en god idé at afstemme med de kolleger, der skal være ansvarlige for oplæringen allerede som en del af den nye medarbejders preboarding. Skriv gerne ind i opstartsplanen, hvem af kollegerne den nye skal arbejde sammen med hvornår, så den nye medarbejder kan forberede sig på samarbejdet og ved, hvem de skal gå til.

Vær fleksibel: Selv om opstartsplanen bør være struktureret, er det vigtigt at være åben for ændringer. Det kan ske mange ting i forbindelse med en opstart, og medarbejderens læringskurve og behov kan variere. Derfor er det vigtigt, at I løbende i opstarten tilpasser planen og laver ændringer, hvis andet giver bedre mening.

Vend opstartsplanen med den nye medarbejder inden dag ét: Når den nye medarbejder har modtaget opstartsplanen, kan det være en god idé at række ud til medarbejderen og tage en snak om, hvad de tænker om planen, og om den giver anledning til forvirring. Det kan hjælpe jer med at tilpasse planen endnu mere, allerede i preboardingen inden den nye medarbejder træder ind ad døren.

Blød opstart: Det kan være overvældende at starte på en ny arbejdsplads. Der er nye mennesker, nye opgaver, en ny kultur og nye indtryk. Derfor bør de første dage af den nye medarbejders opstart være kortere end normalen. Det giver plads til, at den nye kan fordøje dagens indtryk og blive klar til en ny dag i morgen i stedet for, at de bombarderes med nye indtryk og ikke når at bearbejde dem, inden flere lægges oveni.

Onboarding

På de næste sider bliver du introduceret til tre redskaber, som kan styrke jeres onboarding-forløb. De tre redskaber er:

- Onboarding-rejsen
- Tjeklisten
- Mentorordning

Første dag på jobbet

Alle slagtermestre ønsker at byde nye medarbejdere velkommen på bedste vis. Men i en travl hverdag, hvor kunderne står i kø, kan introduktionen af nye ansatte ofte blive forhastet. Særligt i perioderne op til jul og påske, hvor der er ekstra travlt og stort behov for ekstra hænder, bliver onbaordingen tit nedprioriteret.

Når onboardingen ikke får fokus nok, risikerer man, at den nye medarbejder ikke oplever klarhed om forventninger og ansvar i deres rolle. Det kan betyde, at de ikke lærer opgaverne hurtigt nok, bliver frustrerede over deres manglende succes og i sidste ende forlader jobbet. Når det sker, skal I starte forfra med at rekruttere og oplære endnu en, hvilket både koster tid og ressourcer.

"Vi er virkelig dårlige til onboarding – folk bliver bare kastet ud i det. (..) En følordning ville gøre en kæmpe forskel, og vi kunne også have gavn af at dele lærlingeansvaret mellem flere medarbejdere, i stedet for at én står med det hele alene."

Hvad får I ud af at opbygge et onboarding-program?

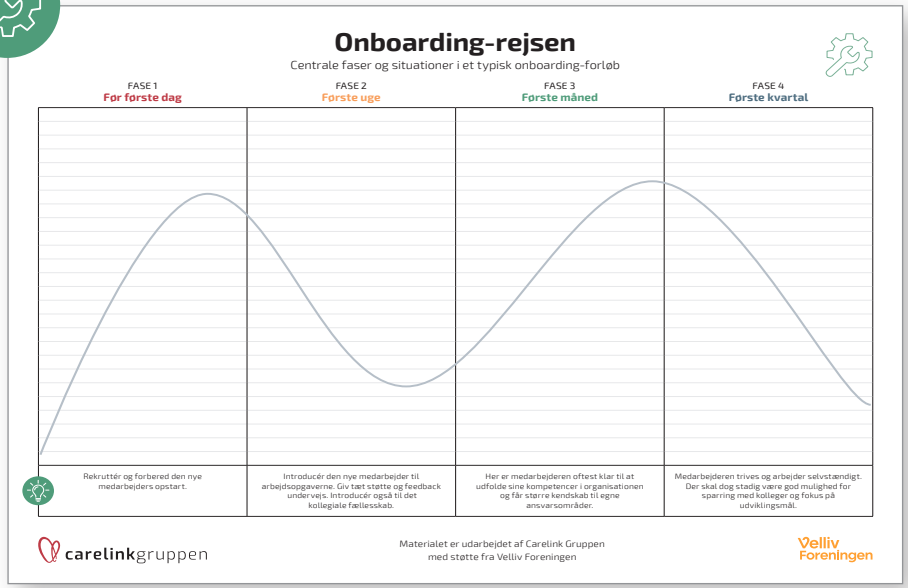
- Kortere tid før den nyansatte kan løse opgaver på niveau med de erfarne kollegaer
- Færre opsigelser i opstartsperioden
- Et bedre omdømme for butikken, så I kan tiltrække flere kandidater næste gang, I får brug for en ny medarbejder
- Bedre trivsel og mindre stress for de nye medarbejdere

Onboarding-rejsen

Redskabets formål

Når I skal planlægge den gode velkomst for en ny medarbejde, kan I bruge redskabet onboarding-rejsen. Den giver et overblik over de faser og aktiviteter, medarbejderen skal igennem. Det hjælper både jer og medarbejderen med at få et klart billede af, hvad der skal ske, og det signalerer, at I tager arbejdsmiljøet seriøst. Samtidig bliver slagtermester og kollegaer mindet om de aktiviteter, der skal gennemføres i forbindelse med onboardingen.

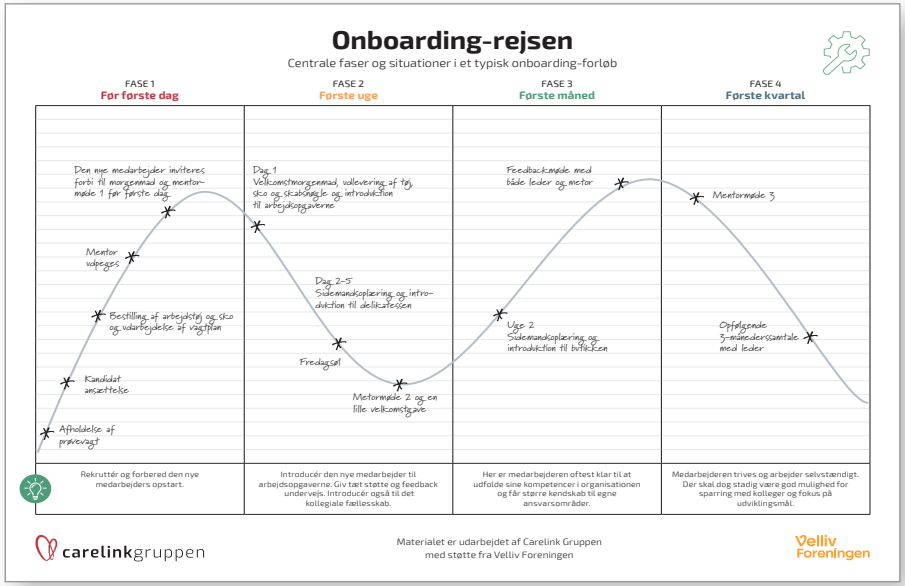
"Det er jo meget professionelt. Når jeg har fortalt det til andre, så er de imponerede. Det kan jeg godt lide!"



Hvordan bruger du redskabet?

- **Print skabelonen:** Start med at printe skabelonen for onboarding-rejsen. Hvis muligt, så print i A3 for at få god plads til at skrive.
- **Tegn jeres nuværende rejse:** Gå gennem de forskellige faser af rejsen og markér de aktiviteter, I allerede udfører, f.eks. udlevering af nøgler og uniform. Det skaber et overblik over, hvad I allerede gør godt.
- **Tegn jeres nye onboarding-rejse:** Brug en ny skabelon til at gentage processen. Overfør aktiviteter, der fungerer, og tilføj nye, hvor I ser forbedringsmuligheder. Fjern de aktiviteter, der ikke giver værdi.
- **Præsenter rejsen:** Gennemgå onboarding-rejsen med den nye medarbejder. Forklar, hvilke aktiviteter I har planlagt for dem, og inviter til spørgsmål eller feedback.

Et eksempel på en udfyldt onboarding-rejse



Onboarding

Forslag til aktiviteter på onboarding-rejsen

Her er nogle aktiviteter, som erfaringen fra andre slagterbutikker viser kan give en god onboarding-proces:

- **Mentorordning:** Tilknyt en erfaren kollega, der kan guide den nye medarbejder.
- **Velkomstmorgenmad:** Giv medarbejderen en hyggelig start med kollegerne inden første arbejdsdag.
- **Sidemandsoplæring:** Lad medarbejderen prøve opgaver under vejledning fra en erfaren kollega.
- **Velkomstgave:** En lille gave, som to bøffer med hjem, viser taknemmelighed for en god første uge.
- **Fredagsøl eller -kage:** Socialt samvær efter arbejde er en god måde at blive en del af teamet.
- **Rundtur i butikken:** Introducér medarbejderen til de forskellige funktioner i butikken, så de får en bedre forståelse af, hvordan helheden fungerer.
- **Feedback-møder:** Indkald til regelmæssige møder, hvor du som slagtermester sammen med den nye medarbejder gennemgår, hvad der går godt, og hvad medarbejderen stadig kan udvikle. Læs mere om, hvordan du giver god feedback under redskabet '(K)ærlig feedback' senere i læringskataloget.

Tips og opmærksomhedspunkter

Lyt til de nyeste medarbejdere: Når I udvikler jeres onboarding-rejse, er det vigtigt at lytte til jeres nyeste kolleger. De husker bedst, hvordan det var at være ny i virksomheden. Som slagtermester har du ofte mange års erfaring, og mange af de ting, du tager for givet – som fx hvilke områder der skal rengøres ved lukketid – er helt nye for en nyansat. Et godt onboarding-program sikrer, at den nye medarbejder får forklaret de basale rutiner tydeligt.

Undgå informationsoverload på første dag: Det kan være fristende at dele al information om arbejdspladsen med den nye medarbejder på første dag. Men husk, at det kan være overvældende at tage imod for mange nye informationer på én gang. Fokuser i stedet på de mest nødvendige ting de første dage, og gem resten til senere.

Skab plads til spørgsmål og dialog: Onboarding handler ikke kun om, at du som leder fortæller en masse ting. Det er lige så vigtigt at skabe rum for dialog, hvor den nye medarbejder kan stille spørgsmål og dele deres erfaringer. Vær nysgerrig på, hvad den nye medarbejder kan bidrage med fra tidligere job eller uddannelse.

Vær opmærksom på unge lærlinge: Selvom medarbejdere, der kommer med erfaring fra andre slagterbutikker, også har brug for en onboarding, skal I være særligt grundige med onboardingen af unge lærlinge. For mange af dem er det første gang, de har et "rigtigt" job, og overgangen kan være udfordrende. Det kræver tæt støtte og regelmæssig opfølgning for at sikre en god start på arbejdspladsen.

Tjekliste til opstart

Redskabets formål

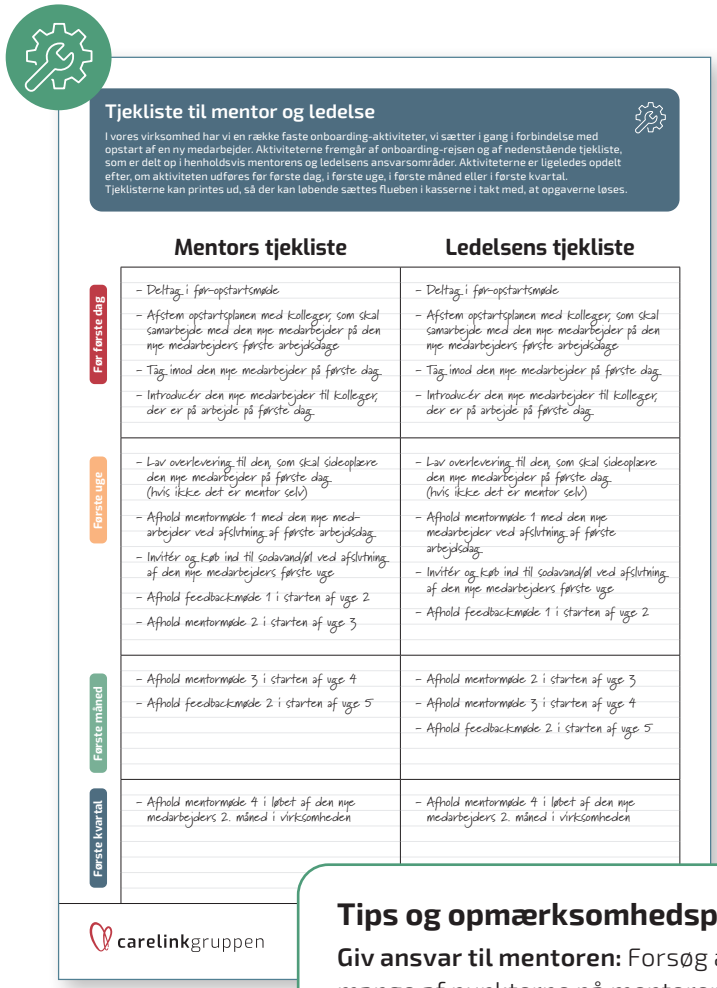
Onboarding-rejsen giver et godt overblik over, hvad der skal ske i den nye medarbejders opstartsperiode. Men det kan være svært at huske alle de praktiske detaljer. Derfor kan det være en hjælp at lave en tjekliste, så I husker det hele.

Ofte er det dig, der som slagtermester står med hele ansvaret for at få nye medarbejdere godt i gang, men med mange opgaver er det sjældent effektivt. Derfor kan det være en god idé at koble den nye medarbejder sammen med en mentor, der kan tage sig af flere af de praktiske opgaver. Tjeklisten er derfor delt op i to: én for mentoren og én for slagtermesteren. I kan læse mere om mentorordningen på de næste sider.

Hvordan bruger du redskabet?

- **Print skabelonen:** Start med at printe skabelonen til tjeklisten. Hvis I har mulighed for det, så print i A3 for at få masser af plads til noter.
- **Find jeres onboarding-rejse frem:** Brug onboarding-rejsen som reference, mens I udfylder tjeklisten.
- **Lav jeres tjekliste:** Slagtermester og mentor udfylder skabelonen sammen ved at oprette et punkt på tjeklisten for hver aktivitet, der skal udføres under onboarding. Sørg for at tjekke, at alle aktiviteter fra onboarding-rejsen er med.
- **Brug tjeklisten:** Brug tjeklisten aktivt næste gang en ny medarbejder starter, og marker de aktiviteter, der er gennemført. Hæng tjeklisten op i mødelokalet, så den ikke bliver væk eller gemmes væk.

"Det er sindssygt lækkert at have noget at tage udgangspunkt i. At have en plan."



Tjekliste til mentor og ledelse

I vores virksomhed har vi en række faste onboarding-aktiviteter, vi sætter i gang i forbindelse med opstart af en ny medarbejder. Aktiviteterne fremgår af onboarding-rejsen og af nedenstående tjekliste, som er delt op i henholdsvis mentorens og ledelsens ansvarsområder. Aktiviteterne er ligeledes opdelt efter, om aktiviteten udføres før første dag, i første uge, i første måned eller i første kvartal.
Tjeklisterne kan printes ud, så der kan løbende sættes flueben i kasserne i takt med, at opgaverne løses.

	Mentors tjekliste	Ledelsens tjekliste
Før første dag	– Deltag i før-opstartsmøde – Afstem opstartsplanen med kolleger, som skal samarbejde med den nye medarbejder på den nye medarbejders første arbejdsdage – Tag imod den nye medarbejder på første dag – Introducér den nye medarbejder til kolleger, der er på arbejde på første dag	– Deltag i før-opstartsmøde – Afstem opstartsplanen med kolleger, som skal samarbejde med den nye medarbejder på den nye medarbejders første arbejdsdage – Tag imod den nye medarbejder på første dag – Introducér den nye medarbejder til kolleger, der er på arbejde på første dag
Første uge	– Lav overlevering til den, som skal sideoplære den nye medarbejder på første dag (hvis ikke det er mentor selv) – Afhold mentormøde 1 med den nye medarbejder ved afslutning af første arbejdsdag – Invitér og køb ind til sodavand/øl ved afslutning af den nye medarbejders første uge – Afhold feedbackmøde 1 i starten af uge 2 – Afhold mentormøde 2 i starten af uge 3	– Lav overlevering til den, som skal sideoplære den nye medarbejder på første dag (hvis ikke det er mentor selv) – Afhold mentormøde 1 med den nye medarbejder ved afslutning af første arbejdsdag – Invitér og køb ind til sodavand/øl ved afslutning af den nye medarbejders første uge – Afhold feedbackmøde 1 i starten af uge 2
Første måned	– Afhold mentormøde 3 i starten af uge 4 – Afhold feedbackmøde 2 i starten af uge 5	– Afhold mentormøde 2 i starten af uge 3 – Afhold mentormøde 3 i starten af uge 4 – Afhold feedbackmøde 2 i starten af uge 5
Første kvartal	– Afhold mentormøde 4 i løbet af den nye medarbejders 2. måned i virksomheden	– Afhold mentormøde 4 i løbet af den nye medarbejders 2. måned i virksomheden

carelinkgruppen

Tips og opmærksomhedspunkter

Giv ansvar til mentoren: Forsøg at placere så mange af punkterne på mentorens tjekliste, så det bliver en hjælp til ledelsen frem for en byrde. Slagtermesteren har ofte travlt med mange andre ting, og der er derfor en større risiko for, at aktiviteten ikke bliver udført når slagtermesteren er ansvarlig for dem.

Mentorordning for nyansatte

Redskabets formål

Når en ny medarbejder starter hos jer, er der mange nye ting at forholde sig til: nye arbejdsopgaver, nye kollegaer, nye fysiske rammer og en ny kultur. Den usikkerhed kan mindskes med en mentorordning, hvor medarbejderen har en fast person at gå til med spørgsmål og udfordringer.

Formålet med mentorordningen er at sikre, at den nye medarbejder hurtigt bliver en del af det kollegiale fællesskab og begynder at præstere optimalt. Mentoren fungerer både som en støtte og en sparringspartner, der hjælper med at afklare tvivlsspørgsmål, introducere medarbejderen til arbejdspladsens rutiner og fremmer selvstændighed i opgaveløsningen.

Mentoren...

- Hjælper den nye medarbejder med at se nye muligheder og finde løsninger på udfordringer.
- Støtter udviklingen af nye færdigheder og kompetencer.
- Skaber et miljø, hvor den nye medarbejder og føler ejerskab over sin egen læring.
- Fremmer, at den nye medarbejder hurtigt bliver effektiv og resultatskabende.
- Tilbyder nye perspektiver og muligheder for refleksion.

Mentoren bliver dermed en vigtig go-to-person i den nye medarbejders første tid, hvor medarbejderen kan dele sine oplevelser og få vejledning til at udvikle sig og blive mere selvstændig i sit arbejde.

Hvordan bruger du redskabet?

Udpeg en mentor: Start med at vælge en erfaren medarbejder, der skal være mentor for den nye kollega.

Klæd mentoren på til opgaven: Afhold et møde, hvor slagtermesteren forklarer formålet med mentorrollen og gennemgår de specifikke opgaver, mentoren skal udføre. Brug onboarding-rejsen og tjeklisten til at vise, hvilke dele af onboardingprocessen mentoren skal tage sig af.

Afhold mentormøder: Planlæg tre møder mellem mentoren og den nye medarbejder i opstartsperioden. Brug dialogguiderne herunder til at styre samtalerne, så de dækker både faglige, sociale og personlige aspekter. Mentormøderne giver et fortroligt rum til at drøfte udfordringer og oplevelser, både faglige og socialt, og mentoren er ansvarlig for at følge op på, hvordan den nye medarbejder trives og udvikler sig i opstartsperioden.

Vær til rådighed mellem møderne: Mentoren er den nye medarbejders primære kontaktperson i hverdagen og skal stå til rådighed for spørgsmål eller behov for støtte. Mentoren er også ansvarlig for sidemandsoplæringen.

"De [lederne] vil gerne engagere sig, men det er også tiden. Hvis man havde fire arme, så ville det være bedre."

Onboarding

Tips og opmærksomhedspunkter

- **Udpeg en kollega som mentor:** Ofte tager lederen selv rollen som mentor. Det er dog sjældent hensigtsmæssigt af to grunde. For det første har lederen travlt med mange andre opgaver, og mentorrollen risikerer at blive nedprioriteret. For det andet kan den nye medarbejder føle sig mere tilbageholdende overfor at stille spørgsmål, der kan virke "dumme", når der er en magtforskel mellem mentor og den nyansatte. Det er derfor en bedre idé at udpege en erfaren medarbejder som mentor.
- **Vælg en velegnet mentor:** En god mentor skal være imødekommende, opmærksom og kunne hjælpe den nye medarbejder godt i gang. Det er vigtigt, at mentoren er en person, som den nyansatte hurtigt kan opbygge tillid og tryghed til. Mentoren skal kunne sætte sig i den nye medarbejders sted og være særligt opmærksom på de udfordringer, der følger med at være ny på arbejdspladsen.
- **Forventningsafstemning med mentor:** For at sikre en god onboarding skal mentoren være godt klædt på til opgaven. Det er vigtigt, at du som slagtermester tydeligt kommunikerer, hvad du forventer af mentoren, og hvad der ikke er en del af mentorens ansvar. Lav gerne en tjekliste sammen med mentoren, og afstem, hvor meget tid der skal bruges på opgaven, så det kan passes ind i den normale arbejdstid.
- **Brug mentorordningen som en prøvebane for kommende ledere:** Mentorrollen kan give en medarbejder, der interesserer sig for ledelse, en smagsprøve på lederrollen. Derfor kan mentorrollen være en god mulighed for at anerkende en dygtig medarbejder og samtidig give dem en chance for at prøve kræfter med ledelse.
- **Husk fortroligheden:** Mentormøderne er et fortroligt rum, hvor den nye medarbejder kan tale om både personlige, sociale og faglige udfordringer. Som mentor er det vigtigt at sikre, at alt, hvad der drøftes, forbliver fortroligt, medmindre medarbejderen giver tilladelse til at dele noget med slagtermesteren.

Tilknytning

I det følgende kan du læse om fem redskaber, der kan styrke dine medarbejderes tilknytning på den lange bane. Redskaberne er:

- MUS-guide
- Trivselskort
- Dialogspil
- Rød – gul – grøn-modellen
- Feedback-model

Tilknytning

Hvad er afgørende for tilknytning?

Resultater fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) og Carelink Gruppens trivselsundersøgelse i slagterbranchen fra efteråret 2023 viser, at 4 nøglefaktorer er centrale for medarbejdernes oplevelse af engagement, arbejdsglæde og tilknytning:

Sikkerhed og arbejdsmiljø

Kompetence-udvikling

God ledelse og kommunikation

Social integration og anerkendelse

Sikkerhed og arbejdsmiljø er helt centralt, især i en fysisk krævende branche som slagterbranchen. Et stærkt fokus på arbejdspladsens sikkerhed, ergonomi og klare procedurer reducerer både risikoen for arbejdsulykker og forbedrer medarbejdernes trivsel. Når medarbejdere føler sig trygge og beskyttede, øger det deres lyst til at blive i virksomheden, fordi de oplever, at deres sundhed og velbefindende prioriteres.

Kompetenceudvikling er lige så vigtigt, da mulighederne for faglig udvikling og læring er en stor motivationsfaktor for medarbejderne. Når de kan opkvalificere sig og tage nye, udfordrende opgaver, skaber det en følelse af udvikling og sikrer, at de ser en fremtid i virksomheden. En klar vej til udvikling hjælper med at skabe langvarig tilknytning.

"Jeg har arbejdet her i mange år, men jeg kigger efter nye måder at blive udfordret. Jeg kommer fra et sted, hvor man gør tingene gammeldags, men her gør man det moderne."

"Vi kan selv bestemme, både hvordan vi planlægger dagen eller nogle procedurer som man måske vil lave noget om på. Og så kan man tage det op med ledelsen, og så bliver der lyttet til en."

God ledelse og kommunikation spiller en væsentlig rolle. Ledere, der formår at skabe et godt arbejdsmiljø ved at give løbende feedback, anerkende medarbejdernes indsats og være åbne for dialog, opnår typisk højere engagement og tilknytning. Ledelsen bør tage ansvar for både det fysiske og psykosociale arbejdsmiljø ved at sikre, at medarbejderne føler sig set og hørt, samt at deres behov bliver mødt. Det kan være et spørgsmål om at omsætte virksomhedens værdier til pejlemærker for adfærd, som bruges aktivt ifm. MUS, og er synlige i dagligdagen.

Social integration og anerkendelse er også væsentligt. Et godt kollegialt fællesskab, hvor medarbejderne føler sig som en del af et team, skaber et positivt arbejdsmiljø, hvor medarbejderne er mere tilbøjelige til at blive. Løbende anerkendelse af deres indsats, både fra kolleger og ledelsen, er afgørende for at opretholde deres engagement.

"Vi har en god tone. En meget uhøjtidelig tone, og vi prøver at lave lidt sjov i hverdagen. Mellem kollegaerne er der en god stemning. Det er noget, vi bevidst går og arbejder på. Vi er også gode til at spørge rundt omkring, om man kan hjælpe med noget."

MUS-guide

Hvorfor MUS-samtaler i slagterbranchen?

Ofte bliver MUS-samtaler enten ikke afholdt, eller de anses for spild af tid. Det kan skyldes en travl hverdag, manglende fokus på udvikling eller en ustruktureret tilgang til samtalerne. En MUS-guide er derfor et vigtigt værktøj til at sikre, at samtalerne gennemføres på en effektiv og værdiskabende måde. Når samtalen er struktureret, får både leder og medarbejder mulighed for at drøfte emner som trivsel, udvikling og eventuelle udfordringer – hvilket er særligt vigtigt i en fysisk krævende branche som slagterfaget.

Redskabets formål

Formålet med MUS-guiden er at gøre samtalerne konstruktive og relevante for både ledere og medarbejdere. Med en fast struktur og veludvalgte spørgsmål hjælper guiden lederen med at fokusere på de vigtigste emner og sikrer, at I når omkring både trivsel, udvikling og dilemmaer fra dagligdagen. Når MUS-samtalerne er veltilrettelagte, skaber de grobund for både personlig og faglig udvikling, hvor medarbejderen føler sig hørt, og lederen viser, at trivslen bliver taget alvorligt.

Forebyggelse af mistrivsel

Når rammerne for faglig udvikling mangler, risikerer medarbejderne at føle, at de står stille. Uden mulighed for at tale om trivsel og udvikling kan medarbejderne selv tage affære, hvilket kan resultere i sygemeldinger eller jobskifte. En velfungerende MUS-struktur giver lederen mulighed for at tage fat i potentielle udfordringer, inden de vokser sig store, og samtidig sikre, at medarbejderen føler sig set og værdsat. Det giver også en klar følelse af, at der er en plan for både trivsel og udvikling på længere sigt.

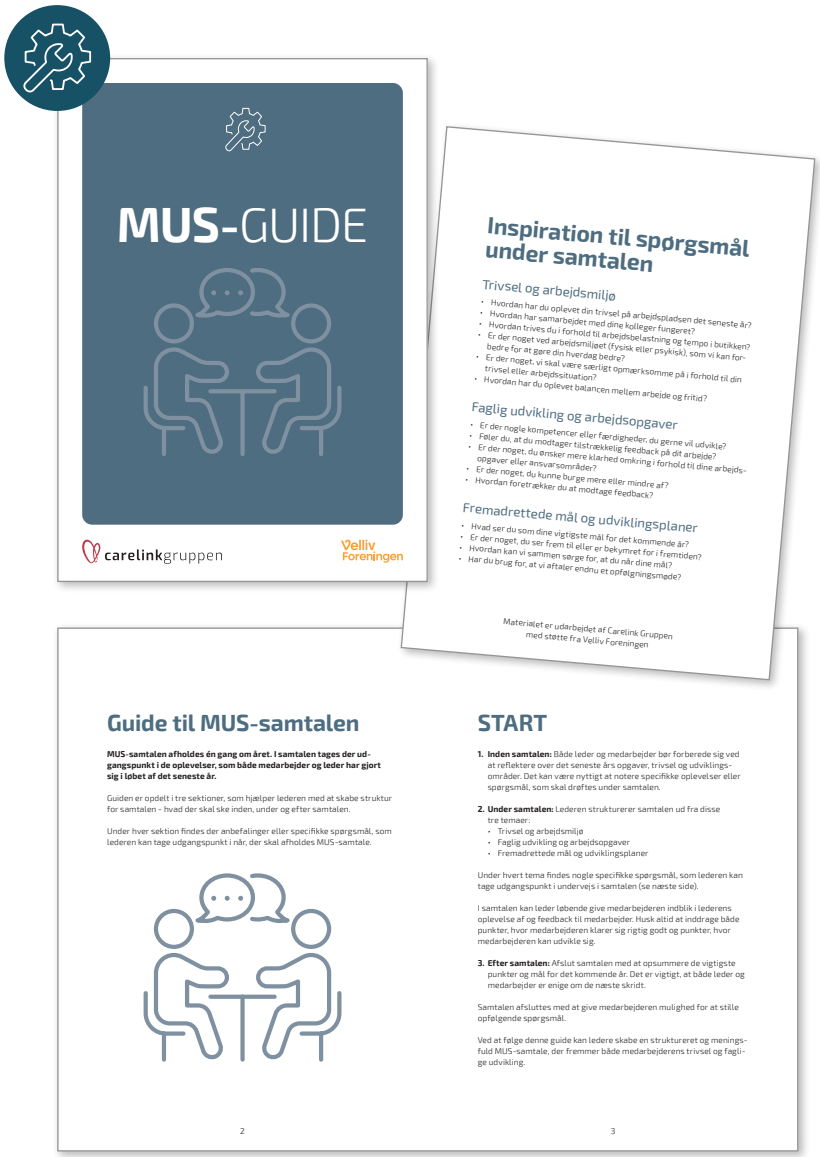
Hvordan bruger du redskabet?

MUS-guiden bruges af lederen som en ramme for at strukturere og facilitere samtalen. Her er en trinvis beskrivelse af, hvordan du som leder kan anvende guiden:

- **Start med at printe MUS-guiden.**
- **Læs guiden:** Tag dig tid til at læse MUS-guiden grundigt. Forstå strukturen og indholdet, så du er klar over, hvad der venter. Dette vil give dig en god basis for at kunne facilitere samtalen effektivt.
- **Forbered medarbejderen:** Bed medarbejderen om at reflektere over det seneste års opgaver, trivsel og udviklingsområder.
- **Reflektér selv over medarbejderens præstation:** Gennemgå medarbejderens tidligere præstationer og trivsel. Notér, hvad der har fungeret godt, samt områder hvor medarbejderen kan udvikle sig. Husk at fokusere på medarbejderens adfærd. Det gør det lettere for medarbejderen at gentage det gode og tage feedbacken konstruktivt til sig.
- **Notér relevante spørgsmål:** Skriv de spørgsmål ned, du ønsker at stille medarbejderen under samtalen. Her kan du med fordel tage udgangspunkt i spørgsmålene fra MUS-guiden. Overvej også at inkludere specifikke situationer eller erfaringer, du gerne vil tale om.
- **Afsæt god tid til samtalen:** Planlæg en passende tid og sted for MUS-samtalen, hvor I kan tale uforstyrret og invitér medarbejderen med til mødet.

MUS-guiden giver en klar struktur for samtalen og gør den mere målrettet.

Tilknytning



Tips og opmærksomhedspunkter

Skab en tryg atmosfære:
Det er vigtigt, at medarbejderen føler sig tryg under samtalen. Sørg for at vise interesse og forståelse for medarbejderens oplevelser, og stil åbne spørgsmål, så samtalen flyder naturligt.

Vær konkret i din feedback:
Når du giver feedback, skal den være både konstruktiv og konkret. Undgå generelle vendinger og fokuser på specifikke eksempler fra medarbejderens arbejdsindsats. Se redskabet (K)ærlig feedback senere i læringskataloget for mere inspiration til at give den gode feedback.

Lyt aktivt:
Selvom det er din opgave som leder at styre samtalen, er det vigtigt at give medarbejderen tid og plads til at dele sine tanker. Aktiv lytning hjælper lederen med at forstå medarbejderens perspektiv, både ift. trivsel og faglig udvikling.

Trivsels- og dialogkort

Redskabets formål

MUS-samtalen skaber et godt fundament for trivsel. Men det er langt fra nok at tale om trivsel og udvikling én gang om året. Derfor har vi, i samarbejde med slagtere fra projektet, udviklet et sæt trivsels- og dialogkort, som I kan bruge til at sætte trivsel på dagsordenen i dagligdagen. Trivselskortene understøtter medarbejdernes trivsel i et til tider hektisk og fysisk krævende arbejdsmiljø. De tilbyder en praktisk løsning, som fremmer en åben dialog mellem ledere og medarbejdere. Med trivselskortene kan bekymringer, succeser og forslag til forbedringer deles på en struktureret og respektfuld måde. Erfaringer fra projektet viser, at trivselskortene er særligt vigtige i travle perioder, da de hjælper med at strukturere samtaler og sikre, at relevante spørgsmål bliver stillet, og målrettede udviklingsplaner bliver fastlagt.

"Vi har fået nogle redskaber [red: trivselskort], som er virkelig gode og brugbare."

"De [red: trivselskort] har betydet, at tingene bliver sagt højt. Nogen har før følt, at arbejdsmiljøet ikke er godt. Så skal man tænke mere på det."

Hvordan bruger du redskabet?

Udvælg relevante kort: Leder og medarbejder vælger hver to kort, som de mener skal danne udgangspunkt for samtalen.

Diskutér kortene: Hvert kort diskuteres grundigt med udgangspunkt i forsidens beskrivelse af emnet. Herefter vendes kortet om, og samtalen kan fortsætte med udgangspunkt i bagsidens spørgsmål for at få en dybere refleksion.

Aftal udviklingsmål: Når et kort er diskuteret færdigt, aftales mindst ét udviklingsmål for medarbejderen inden for emnet. Hvis der allerede er fastsat udviklingsmål inden for emnet fra tidligere samtaler, diskuteres medarbejderens fremgang og opfyldelsen af disse mål.

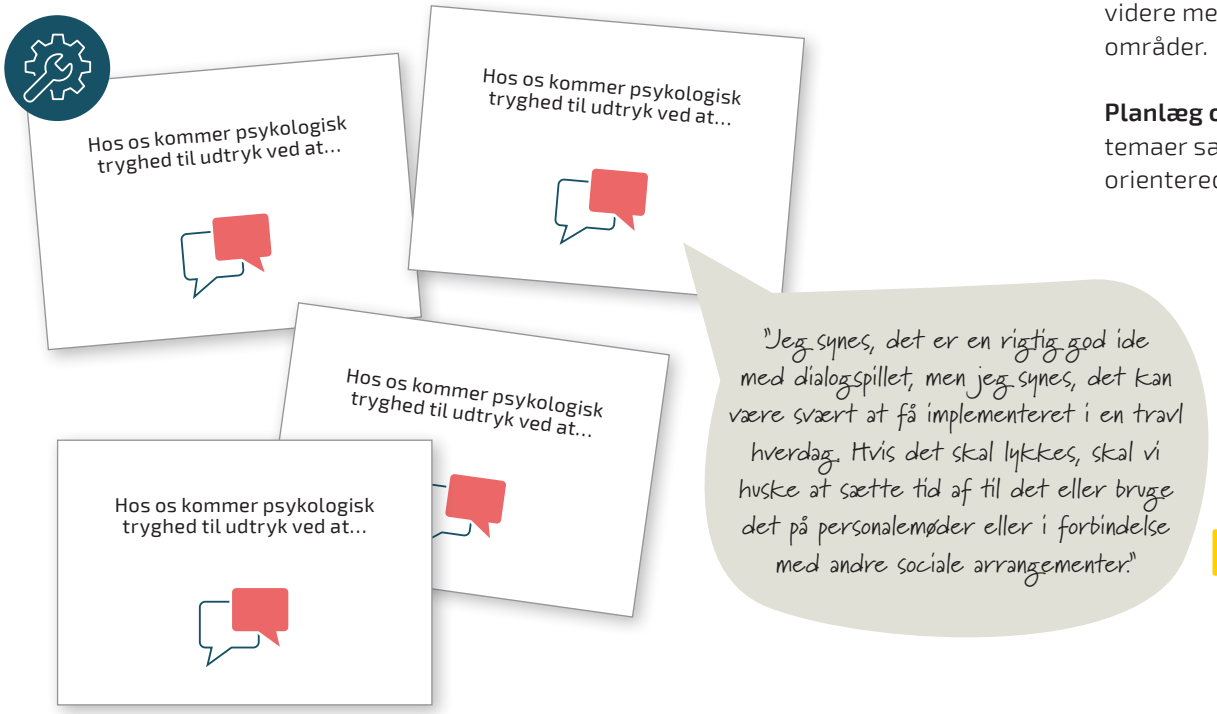
Tips og opmærksomhedspunkter

Kom hele vejen rundt! Når I bruger trivselskortene, er det vigtigt at holde samtalen fokuseret og målrettet mod de valgte kort. For at få mest muligt ud af hvert kort, skal begge parter have tid til at reflektere og besvare de spørgsmål, som kortet stiller, før I går videre til det næste kort. Det sikrer, at diskussionen bliver grundig og ikke overfladisk. Overvej eventuelt at bruge et stopur for at sikre, at der bliver afsat lige meget tid til hvert emne, så alle punkter og mål bliver adresseret og evalueret ordentligt.

Dialogspil

Redskabets formål

Dialogkortene hjælper med at facilitere samtaler, der ofte præger slagterbranchen, ved at opmuntre medarbejdere og ledere til at tale åbent om psykologisk tryghed. Ved hjælp af dialogkort hjælper spillet med at facilitere samtaler om både personlige og fælles bekymringer – emner, der kan være svære at tage op i en travl hverdag. Ved regelmæssigt at bringe følsomme emner op til diskussion, kan dialogspillet styrke relationerne mellem medarbejdere og ledelse, samtidig med at det bidrager til et støttende arbejdsmiljø, hvor alle føler sig hørt og værdsat.



Hvordan anvendes redskabet?

Start med at drøfte vigtigheden af psykologisk tryghed: Begynd samtalen med at diskutere, hvorfor det er vigtigt at tale om psykologisk tryghed i netop jeres virksomhed.

Brug dialogkortene: Læg dialogkortene på bordet med bagsiden opad. Vend ét kort ad gangen, og diskuter udsagnene i teamet. Sørg for at spørge nysgerrigt ind til hinandens svar for at fremme en åben dialog.

Vælg temaer: Efter dialogen udvælges tre temaer, som teamet vil arbejde videre med. Disse kan danne grundlag for fremtidige samtaler og fokusområder.

Planlæg opfølgning: Overvej, hvordan der skal følges op. Skal de udvalgte temaer sættes på dagsordenen til et nyt møde, hvor I bliver mere handlingsorienterede?

Tips og opmærksomhedspunkter

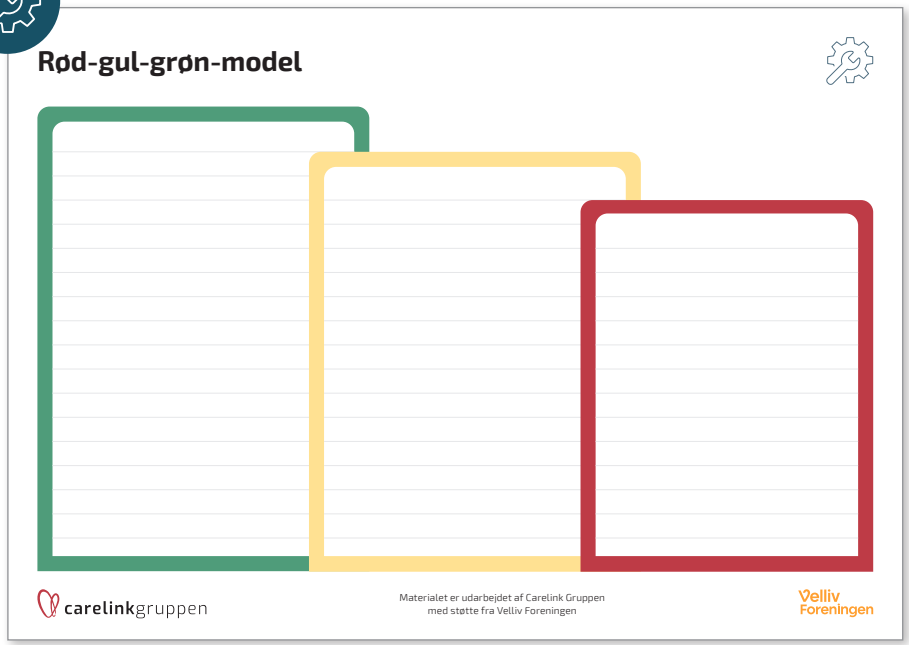
Når I bruger dialogspillet, er det vigtigt at gå til hver samtale med en nysgerrig og ikke-dømmende holdning. Det kan være en udfordring at åbne op om følsomme emner, især i en branche, hvor det ikke er normen. Opfordr til at lytte aktivt og stille åbne spørgsmål til hinandens svar. Det vil hjælpe med at skabe et trygt rum, hvor alle føler sig komfortable med at dele og udforske emner, der ellers kunne være svære at tale om.

Rød-gul-grøn-modellen

Redskabets formål

Når vi står over for flere arbejdsopgaver, end vi kan nå, øges risikoen for stress. Mange oplever en følelse af utilstrækkelighed og mister overblikket, hvilket kan skabe utryghed. Kortvarige perioder med højt arbejdspres kan i nogle tilfælde øge produktiviteten, men vedvarende pres kan blive sundhedsskadeligt. Usikkerhed om, hvilke opgaver der skal prioriteres, og hvilke der kan vente, bidrager ofte til denne stress.

Rød-Gul-Grøn-modellen hjælper med at skabe klarhed og fælles prioritering af opgaver, så I bevarer overblikket og sikrer, at de vigtigste opgaver altid prioriteres, selv i travle perioder.



Hvordan bruger du redskabet?

Print skabelonen: Start med at printe skabelonen til Rød-Gul-Grøn-modellen. Print gerne i A3, så der er god plads til at skrive opgaverne på.

Udfyld skabelonen: I fællesskab brainstormer I på de opgaver, som skal udføres i det daglige arbejde. Skriv hver opgave på en post-it, og placer dem i det røde, gule eller grønne felt på skabelonen.

- **Rødt felt:** Opgaver, der altid skal løses, uanset travlhed
- **Gult felt:** Opgaver, der skal løses, men kan nedprioriteres i en kort periode, når presset stiger.
- **Grønt felt:** Opgaver, der udføres, når arbejdsbelastningen er normal, men som kan udskydes i travle perioder.

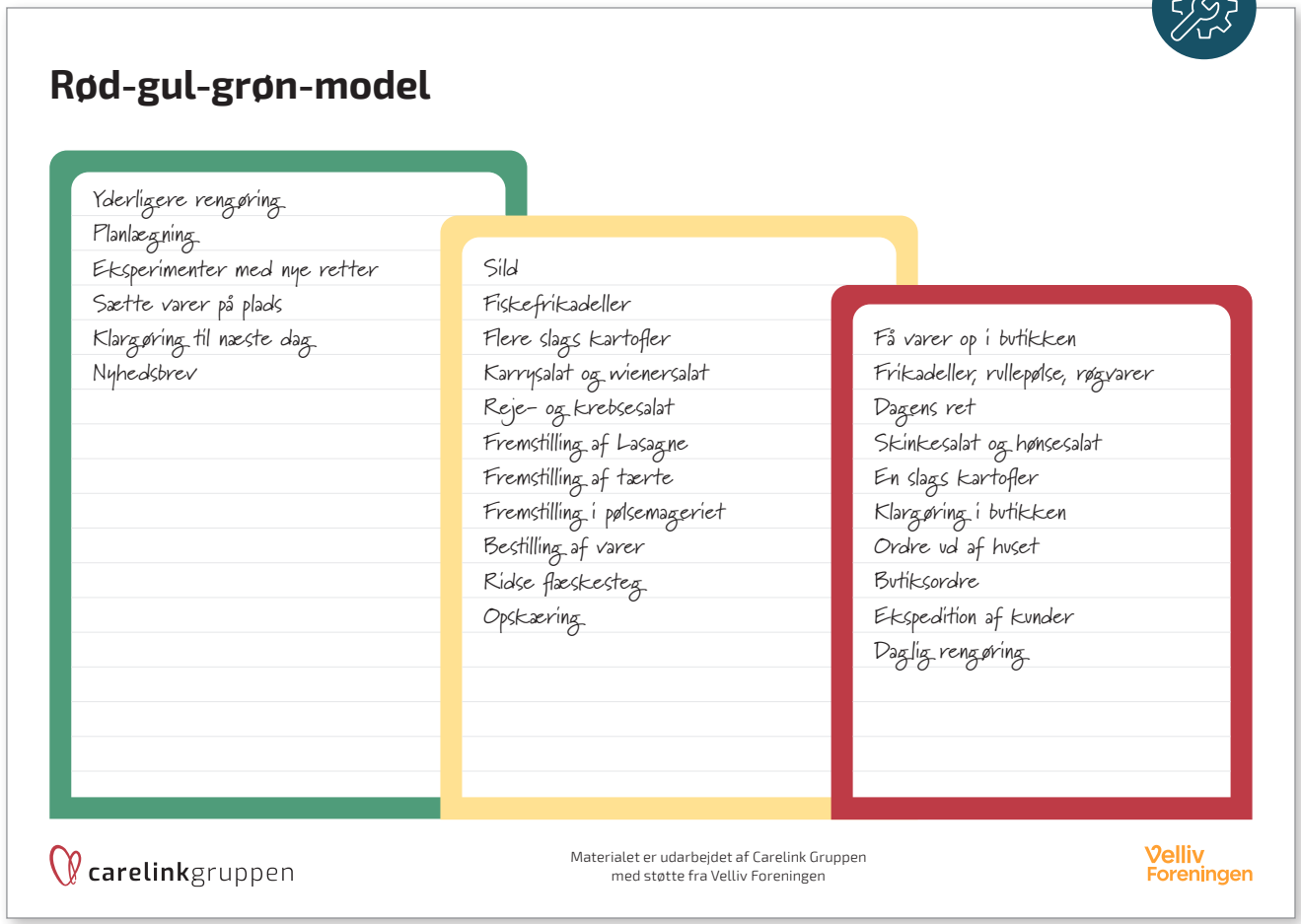
Brug modellen: Hæng skabelonen op et synligt sted (f.eks. frokoststuen). Når travlheden stiger, kan I bruge farverne som guide til, hvilke opgaver der skal prioriteres. Eksempel: "Det er en gul dag, så vi udskyder nyhedsbrevet."

"Den (red: Rød-gul-grøn-modellen) er hængt op på væggen og så har man den i baghovedet"

"Vi er gået fra 'Alt skal laves' til 'Hvad er vigtigst?'. Eks. kan ting med kød vente"

Tilknytning

Et eksempel på en udfyldt rød-gul-grøn-model *



* Rød-Gul-Grøn-modellen er opfundet af Branchefællesskab Arbejdsmiljø (BFA). Modellen har været anvendt i projektet 'I kødet på arbejdsmiljøet'. Eksemplet viser, hvordan modellen kan udfyldes for en slagterbutik.

Tips og opmærksomhedspunkter

Pas på at alle opgaver ikke ender i den røde kategori: Mange har en naturlig faglig stolthed og føler, at alle deres opgaver er vigtige. Det kan ofte føre til, at man fristes til at kategorisere alle opgaver som "røde" eller højprioriterede, især når man ønsker at levere det bedste til kunderne. Hvis alle opgaver ender i den røde kategori, mister modellen dog sin effekt, og man kan hurtigt føle sig låst uden mulighed for at løse presset. Når arbejdsdagen bliver travl, er det nødvendigt at kunne prioritere.

Sæt tid af: Det er bedre at tage beslutningen om prioritering i ro og mag frem-for at gøre det, når presset er størst i butikken. Erfaringerne fra projektet viser, at man kan komme langt ved at investere 45 minutter til en fælles drøftelse af jeres prioriteringer.

Feedback-model

Redskabets formål

På alle arbejdspladser samarbejder vi, og det er en naturlig del af arbejdsdagen at kommunikere med hinanden og give feedback.

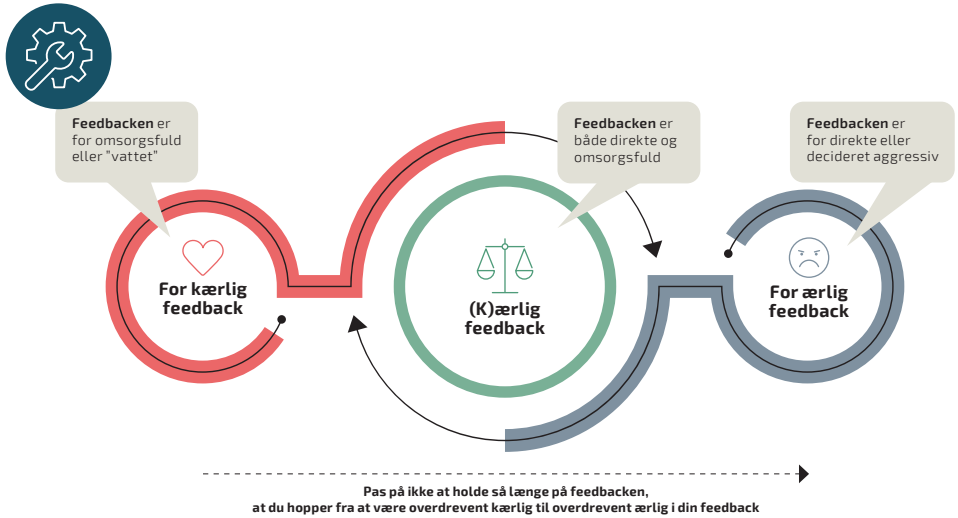
Resultater fra projektet viser, at 32% af de adspurgte butiksslagtere har oplevet en hård tone på arbejdspladsen inden for det seneste år. Blandt dem, der har oplevet en hård tone, svarer 2 ud af 3, at den hårde tone kom fra enten en leder eller en kollega. Det kan skabe et usundt arbejdsmiljø og mindske den psykologiske tryghed på arbejdspladsen og på sigt fører til sygemeldinger.

Når vi giver hinanden feedback, er det derfor vigtigt, at vi sørger for at levere den på en måde, hvor:

- Vores budskab kommer klart igennem, og det er tydeligt for modtageren, hvad vi mener.
- Vi samtidig tager hensyn til modtageren og leverer feedbacken på en konstruktiv og betænksom måde.

Formålet med redskabet er at understrege og løbende huske hinanden på vigtigheden af at finde den gode balance mellem den kærlige og den ærlige tilgang, når vi giver feedback til en kollega, medarbejder eller leder.

"Vi er begyndt at give feedback på måde, hvor vi ikke gør det til et problem. (..) Der har vi jo kun gjort det før, når det var for sent"



Note: Modellen er inspireret af Kim Scotts koncept 'Radical Candor'

Hvorfor er balancen vigtig?

- **Bliver feedbacken for ærlig**, kan den blive ødelæggende og der opstår risiko for, at modtageren oplever utryghed, mister tilliden til afsenderen, og der kan opstå konflikt.
- **Bliver feedbacken derimod for kærlig**, bliver den ligegyldig, og der opstår risiko for, at modtageren ikke forstår, hvad udfordringen var, og hvad han eller hun skal gøre anderledes i fremtiden.

Redskabet kan både aktiveres i opfølgende snakke som en del af onboardingen af en ny kollega, til den årlige MUS-samtale eller løbende i dagligdagen, når arbejdsopgaver skal løses. Det er vigtigt, at alle har øje for den gode feedback for at mindske oplevelsen af hård tone på arbejdspladsen.

Tilknytning

Samtidig kan en (k)ærlig feedback være med til at sikre udvikling hos medarbejderne ansatte og styrke den psykologiske tryghed ved at skabe en kultur, så medarbejderne oplever, at fejl bliver håndteret på en konstruktiv måde, hvor der læres af dem, og feedback ikke bliver til råben og skældud i kølerummet.

Hvordan bruger du redskabet?

- **Introducér hele arbejdspladsen** for redskabet og drøft i fællesskab, hvordan kærlig og ærlig feedback ser ud på jeres arbejdsplads. Du kan finde inspiration til konkrete spørgsmål, I kan bruge i drøftelsen, i bilaget.
- **Print redskabet** ud og hæng det op på arbejdspladsen for løbende at skabe opmærksomhed og huske hinanden på det
- **Aftal med hinanden**, at I løbende tager en snak om, hvordan det går med feedbacken, og hvad I hver især kan være ekstra opmærksomme på, når I giver feedback

Vær opmærksom på

Feedback modtages forskelligt afhængigt af, hvem der giver den, og under hvilke omstændigheder den gives. Det er derfor vigtigt at overveje tre faktorer, når man giver feedback:

Relationen: Hvordan feedback opfattes, afhænger meget af, hvor godt medarbejderne kender hinanden. Hvis man er ny på arbejdspladsen, kan feedback virke mere intens, da man endnu ikke har opbygget tillid til kollegerne. Jo tættere man er, desto lettere er det ofte at modtage feedback uden at føle sig kritiseret.

Konteksten: Feedback i offentlige situationer kan opleves som mere ubehagelig end feedback, der gives i private rammer. Hvis andre lytter med, kan modtageren føle sig eksponeret, hvilket kan påvirke, hvordan kritikken opfattes.

Hierarkiet: Feedback fra personer i en højere position, som f.eks. en slagtermester, kan virke hårdere end feedback fra en kollega på samme niveau. Det gælder særligt, når en erfaren slagter giver feedback til en lærling, da hierarkier kan forstærke følelsen af kritik.

Eksempel fra virkeligheden

Den nye lærling, Mads, har bagt 40 leverpostejer i ovnen, men er kommet til at give dem 15 minutter for længe. Leverpostejerne kan ikke sælges. Slagtermesteren skal nu give lærlingen feedback på arbejdet.

Den overdrevent kærlige feedback kunne lyde:
"De der leverpostejer, dem skal du slet ikke tænke på Mads. Godt du selv opdagede det", eller måske undlader slagtermesteren helt at kommentere på fejlen af frygt for at starte en konflikt.

Den overdrevent ærlige feedback kunne lyde:
"Det er ikke i orden Mads. Nu kan de jo ikke sælges til kunderne. Er du klar over, hvad sådan en leverpostej koster? Det kan da umuligt være svært at lave en f****** leverpostej".

Den (k)ærlige feedback kunne lyde:
"Årh Mads, det var ikke så godt med de leverpostejer. Jeg kan love dig, at vi alle sammen har lavet sådan en bommert, da vi startede i slagterbutikken! Så det skal du ikke gå og bekymre dig om. S*** happens! Men næste gang må du gerne være mere opmærksom på at få læst opskriften godt igennem, så du er sikker på at ramme bagetiden rigtigt. Og hvis du er i tvivl, så hiv fat i en af os andre og spørg, så vi undgår, at flere leverpostejer skal smides ud."

Tak!

Materialet er udarbejdet af Carelink Gruppen med støtte fra Velliv Foreningen. Tak til ledere og medarbejdere i Born og Kolstrup, Cibus, Krææs, Nr. Søby Kød, Risskov Slagteren, Skallebølle Slagtehus, Slagter Christiansen, Slagter Friis og Slagter Frimann, som har delt deres erfaringer og givet værdifulde input i interviews og workshops i forbindelse med tilblivelsen af materialet.
Hæftet kan downloades gratis fra carelink.dk, foedevaredanmark.dk eller vellivforeningen.dk

Spørgsmål om materialet kan rettes til Carelink Gruppen på 2053 3356 eller alr@carelink.dk