

Omstilling i arbeidslivet

Gjennom et langt arbeidsliv vil de fleste av oss oppleve flere mer eller mindre dyptgående endringer på arbeidsplassen og i arbeidssituasjonen. Endringstakten i arbeidslivet er høyere nå enn den var for 5–10 år siden, og ord som endringsledelse og «change management» er velkjente for de fleste større arbeidsgivere. I denne artikkelen ser vi nærmere på begrepet omstilling og håndteringen av slike prosesser.

TEKST:

Anne Amanda Norendal, rådgiver i Norges Farmaceutiske Forening

Omstillinger kan være et gode for virksomheten, og medføre at man får utnyttet både materielle og personelle ressurser bedre. For å gjennomføre en vellykket omstillingsprosess er det imidlertid essensielt at arbeidsgiver tar sine ansattes rettigheter og følelser på alvor. I de fleste omstillingsprosesser vil det være ansatte som kjenner sin tilværelse truet av noe nytt og ukjent.

BEGREPET «OMSTILLING»

Man snakker om omstilling på ulike nivåer på en arbeidsplass. På virksomhetsnivå kan det dreie seg om eierskifte, oppsplitting, fusjon, anbud, outsourcing osv. Internt på arbeidsplassen kan det være tale om innføring av nye lønssystemer, nye datasystemer, endring i ledelsesstruktur og stillingskategorier. På det individuelle plan vil det kunne være tale om nye arbeidssoppgaver, ny ledelse, nye arbeidsverktøy osv. Endringer på det individuelle plan har gjerne sitt utspring i endringer på virksomhets- eller systemnivå.

ARBEIDSMILJØET UNDER OMSTILLINGSPROSESSER

Endringsprosesser kan ha både positive og negative konsekvenser for arbeidsinnholdet, ressursutnyttelsen og det psykososiale arbeidsmiljøet. Det er viktig å se ikke bare hindringer en slik prosess innebærer, men også være klar over mulighetene som ligger i det. Typiske muligheter kan være:

- læring og personlig utvikling
- varierte arbeidssoppgaver og interessant arbeid
- økt ansvar, innflytelse og selvbestemmelse
- tryggere fremtidsutsikter på arbeidsplassen

Likevel er det ofte slik at man som ansatt føler en viss uro i forbindelse med endringene. Dette går gjerne på om man vil få muligheten til å beholde jobben, om man har de kunnskapene som nå trengs, om man vil få tilstrekkelig opplæring og om man kan

stole på det arbeidsgiver sier. Mange vil også frykte for at det gode sosiale samholdet man hadde på jobben vil få seg en knekk.

HÅNTERING AV OMSTILLINGSPROSESSER – ARBEIDSGIVERS ROLLE

Hvorvidt de ansatte opplever en omstilling som en belastning eller noe som åpner nye muligheter på arbeidsplassen, er i stor grad avhengig av hvor god jobb arbeidsgiver har gjort i forkant av endringene. Aktiv ledelse er en sentral forutsetning for suksess, og det kjennetegnes blant annet ved:

Åpenhet og tydelighet

Det er alfa og omega at de ansatte til enhver tid er godt orientert om de endringer som tenkes gjennomført, og at de har hatt innflytelse på de beslutninger som er tatt underveis.

Arbeidsgiver må være klar og tydelig på hva som er årsakene til omstillingen, og hva målene med omstillingen er. Denne informasjonen må komme på et så tidlig tidspunkt som mulig i prosessen, og deretter må fremdriften tas opp med jevne mellomrom. Noen ganger kan det også være viktig å informere arbeidstakere om at det ikke foreligger ny informasjon.

Arbeidsmiljølovens bestemmelser om medbestemmelse, drøfting og informasjon er sentrale i denne forbindelse. I arbeidsmiljølovens kap. 8 pålegges arbeidsgivere i virksomheter med over 50 ansatte å informere og drøfte spørsmål av betydning for arbeidstakernes arbeidsforhold med de tillitsvalgte. I slike saker skal også arbeidsmiljøutvalget på banen, jf. arbeidsmiljøloven § 7–2 nr. 2 bokstav d. Bestemmelsene om medinnflytelse og informasjon i arbeidsmiljøloven suppleres og erstattes ofte av bestemmelser i tariffavtaler om virksomheten er bundet av. I private apotek har vi for eksempel «Avtale om samarbeidstiltak i apotek», som har til hensikt å gi apotekere og arbeidstakere i apotek et felles redskap for medinnflytelse, felles planlegging, faglig

utvikling og informasjon. Her slås det fast at alle apotek skal ha et samarbeidsutvalg, hvor de tillitsvalgte skal være med og drøfte planer som vil få betydning for arbeidsmiljøet på arbeidsplassen, noe som i praksis betyr alle endringer som berører de ansatte. På andre arbeidsplasser reguleres samarbeidet av Hovedavtalen for det tariffområdet.

Risikovurdering

Arbeidsgiver må ta en grundig gjennomgang av mulige konsekvenser av omstillingsprosessen, og informere de ansatte om disse. De ansatte vil alle spørre seg hva endringen vil bety for dem.

Synlighet

Det er viktig at ledelsen ikke forsvinner i endringstider. Jo vanskeligere en endring er, og jo mer negativ den kan oppfattes, jo viktigere er det å være til stede i den.

Tiltak for å øke omstillingsevnen hos de ansatte

Selvbestemmelse, medvirkning og faglig utvikling er faktorer som påvirker den enkeltes mestringfølelse. Følelse av mestring er viktig for å unngå stress og helseplager i forbindelse med omstillingsprosesser. Manglende mulighet til å utvikle egen kompetanse, særlig innen bransjer med hurtig omstillingshastighet, kan føre til helseplager og i verste fall utstøting fra arbeidslivet. Arbeidstakere som ikke gis reell mulighet til å delta i kompetansehevede tiltak pga. for eksempel tidspress, er i faresonen. Arbeidsgiver må planlegge og gjennomføre tiltak for å øke den enkeltes omstillingsevne, og for å redusere de negative konsekvensene av omstillingen.

Seniorpolitikk

I omstillingsprosesser som innebærer nedbemanning er det viktig å ha et aktivt seniorperspektiv. Omstillinger preges i for stor grad av myter om at eldre arbeidstakere er lite dugelige, mindre endringsvillige og like-

vel «snart på vei ut». De negative konsekvensene av aldersdiskriminering og utstøting fra arbeidslivet er store både for samfunnet, virksomheten og ikke minst den enkelte arbeidstaker.

ARBEIDSTAKERS ROLLE

Som ansatt må du sette deg godt inn i lov- og avtaleverket som gjelder på din arbeidsplass, og sørge for at du får brukt retten din til å ta aktiv del i planleggingen og gjennomføringen av omstillingsprosessen. I tillegg er det underveis i arbeidsforholdet en del ting du kan gjøre for å forebygge negative konsekvenser av omstillingsprosesser:

Ta ansvar for egen kompetanseutvikling og følg med på ny teknologi
Det finnes mange etter- og videreutdanningstilbud å velge mellom, og mange arbeidsgivere er positive til dette, hvis man selv tar initiativ til det.

Ta utfordringer

Forskning viser at de som flytter på seg i en omstillingsprosess ofte opplever mindre stress og belastning enn de som sitter igjen i samme jobb og stilling. En ny jobb eller endret arbeidssituasjon kan også gi større jobbtilfredshet og arbeidsglede.

Delta aktivt i endringsprosessen

Gjør din kompetanse og endringsvilje synlig, og vær med å påvirke beslutningene som tas.

Søk råd

Det kan være lurt å diskutere omstillingen med noen som ikke selv står midt i det. Ta gjerne kontakt med sekretariatet, ev. hovedtillitsvalgte for råd underveis. Man kan også henvende seg til Nav-kontorene og arbeidslivssentrene i kommunen.

RELEVANTE BESTEMMELSER I LOV

Arbeidsmiljøloven

- § 4-1 nr. 1 om et fullt forsvarlig arbeidsmiljø.
- § 2-1 og § 3-1 om arbeidsgivers plikt til å arbeide systematisk med helse, miljø og sikkerhet.
- § 2-3 om arbeidstakernes plikt til å medvirke ved gjennomføringen av de tiltak som blir satt i verk for å skape et sunt og trygt arbeidsmiljø.
- § 7-2 og 6-2 om medvirkning fra verneombud og arbeidsmiljøutvalg under planlegging og gjennomføring av tiltak som har betydning for arbeidsmiljøet.
- § 15-2 om informasjon og drøfting når oppsigelse av mer enn 10 arbeidstakere kan være aktuelt.
- § 14-2 om fortrinnsrett for oppsagte til ny stilling i samme virksomhet.
- § 15-12 om usaklig oppsigelse og kapittel 17 om tvister i arbeidsforhold.

Forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter (internkontrollforskriften). Se spesielt § 5 som bl.a. setter krav til informasjon om endringer, arbeidstakernes medvirkning, fastsetting av mål, oversikt over ansvar, oppgaver og myndighet, kartlegging av farer og problemer og å dokumentere rutiner og tiltak. ■