



KØDKONTROLLEN: FRA KONFLIKTER TIL SAMARBEJDE GENNEM BEDRE DIALOG

I Kødkontrollen vil man styrke samarbejdet og tilliden mellem ledere og medarbejdere, så man sammen kan tage hånd om problemerne før de vokser sig store eller bliver til konflikter. Resultatet af et Samarbejds- og tillidsprojekt udviklet og gennemført af OAO er blandt andet, at medarbejderne får mulighed for en mere direkte dialog med ledelsen.

Kødkontrollen står for at kontrollere kødet på landets slagterier for uregelmæssigheder som sygdom eller dårlig dyrevelfærd. Arbejdet for de mange tilsynsfolk og dyrlæger foregår ude på slagterierne. Her er det nogle gange svært at få en ordentlig dialog med sine kollegaer og ledere, for man står hver for sig ved produktionsbåndet, og lydniveauet er meget højt. Man har heller ikke mulighed for bare at tage et møde med hinanden i løbet af dagen, som

på mange andre arbejdspladser.

Dette giver særlige udfordringer for kommunikationen mellem ledere og medarbejdere og mellem kollegaer, og det kan få konsekvenser for tilliden og samarbejdet. Derfor skal man finde andre veje til at løse de problemer, der opstår, inden de vokser sig for store.

På et forløb af fem moduler har samtlige ledere og tillidsrepræsentanter i Kødkontrollen sat sig for at forbedre samarbejdet og arbejde konstruktivt med de problemer, de oplever i hverdagen. For skal man for alvor rykke på samarbejdet, skal man prioritere det, mener direktøren for Kødkontrollen Johan Overgaard:

”Det er afgørende, at ledelse og medarbejdere i fællesskab prioriterer tid til at styrke samarbejdet.

At vi gør det i fællesskab viser, at vi faktisk gerne vil det her. Vi vil gerne have, at vi alle sammen taler med hinanden, både medarbejdere indbyrdes og ledelse og medarbejdere lokalt og mellem niveauerne.”

Det bakker formand for Foreningen af Tilsynsfunktionærer Jørgen Nielsen op om: *”Det betyder rigtig meget, at ledelsen og TR er med sammen. Vi får lov til at kigge hinanden i øjnene. Vi får hørt kødkontrollederen direkte. Så er det sværere at være sure.”*

Det er vigtigt med direkte kommunikation

En af de mange problemstillinger hos Kødkontrollen var inddragelsen i og kommunikationen om nye tiltag. Jørgen Nielsen forklarer, at de på forløbets moduler særligt arbejdede med, hvordan informationen kommer ordentligt ud på gulvet til medarbejderne.

Tillidsrepræsentant og tilsynstekniker Thomas Madsen fra SB Pork i Brørup uddyber: *”Udfordringen for mine kollegaer var, at når der var forandringer, havde vi ikke mulighed for at stille spørgsmål om, hvorfor man lavede tingene om. Vi ved godt, hvem der har det overordnede ledelsesansvar. Men i stedet for envejskommunikation kunne vi godt tænke os, at der var en mulighed for dialog. Det kunne jo være, lederne fik nogle gode ideer ud af det.”*

På modulerne blev deltagerne præsenteret for forskellige metoder til at styrke dialogen og ind-

dragelsen. Deltagerne arbejder med at finde løsninger sammen på deres udfordringer. Der blev blandt andet taget initiativ til at få en anden dialog med chefgruppen.

Direktør Johan Overgaard mener ikke, kommunikationen kan undervurderes: *”Vi har fået sat en streg under vigtigheden af, at der er en direkte kommunikation. Ikke kun med sektionslederen, som repræsentant for ledelsen. Men også direkte mellem chefgruppen og medarbejderne. Og det er gået op for mig i den her proces, at den kommunikation har nok været mindre, end jeg troede, bl.a. fordi man ikke altid har fået planlagt at tale med hinanden.”*

Indtil videre er der to forslag, de vil sætte i gang for at forbedre dialogen.

Det ene er et årshjul, som fortæller medarbejderne på den enkelte virksomhed, hvornår kødkontrolchefen er til stede på virksomheden. Og at chefen, når vedkommende er der, ikke kun har et møde med virksomheden, men også med medarbejderne. Når møderne på den måde er fastlagt, kan medarbejderne forberede sig på det og få stillet de rigtige spørgsmål.

Det andet forslag er, at tillidsrepræsentanterne og ledelsen holder fast i deres dialog ved at samles to gange om året. Målet skal være at få konstruktive drøftelser om vedkommende og aktuelle problemstillinger på samme måde, som man har gjort det i forløbet.

Problemerne på bordet, ellers kan de ikke løses

Et er muligheden for dialog, et andet er at turde at tage den. På forløbet i Kødkontrollen blev det gennem diskussionerne på modulerne klart, at der er en barriere for at få problemerne sagt højt til de rette. På forløbet lød det: *”Der er for mange, der putter sig,”* *”Folk skal være ærlige om de problemer, der er, så vi kan tage fat i dem.”*

Det har været vigtigt for Jørgen Nielsen, at problemerne kom på bordet: *”Man skal tage snakken med kollegaer og leder, om de problemer man har, i steder for at sige at det ikke nytter noget. Og så bliver lederne nødt til at tage problemet op og om nødvendigt gå videre i systemet, med det medarbejderne siger”*

Og direktør Johan Overgaard stemmer i: *”Det er ikke sikkert, vi er enige om, hvad løsningen er, men forudsætningen for overhovedet at få håndteret problemerne er, at vi får dem på bordet, og får talt om det.”*

Heri ligger en stor opgave for medarbejderne, mener direktøren: *”TR og medarbejdere skal prøve at holde fast i dagsordenen. Hvad er det for emner, der er vigtige at få talt med hinanden og ledelsen om? De skal sige til, når der er noget, der virkelig fylder, og sige hvad er det vigtigt, at man får gjort ved problemstillingen”*

Som leder og kollega skal man så til gengæld tage problemerne alvorligt, fortætter direktøren: *”Det er afgørende, at der er nogen, der har mod til at italesætte udfordringer på en konstruktiv måde.*

Og at vi så, som ledelse, er lyttende og anerkendende i forhold til dem, der rejser problemet.”

Det kræver altså en fælles indsats for begge sider af bordet at få løst problemer og skabt et konstruktivt samarbejde. Også fra de medarbejdere, der ikke har været involveret i modulerne. Derfor er opgaven nu at fastholde engagementet hos alle medarbejderne. Det er direktør Johan Overgaard optimistisk i forhold til: *”Alle skal engageres for at det lykkes. Mit indtryk er, bl.a. på baggrund af de besøg jeg har været på, at det er lykkes ganske godt.”*

Samarbejds- og tillidsprojektet er et skræddersyet forløb for alle ledere og tillidsrepræsentanter i Kødkontrollen. På dele af forløbet deltager arbejdsmiljørepræsentanterne i Kødkontrollen også.

Forløbet består af 5 moduler.

Som et helt centralt element i forløbet samarbejder leder og tillidsrepræsentanter på de enkelte arbejdspladser mellem modulerne med en konkret problemstilling fra arbejdspladsen. De får metoder og redskaber til at inddrage og involvere kolleger/medarbejdere i at beskrive problemstillingen, finde løsningen og efterfølgende at implementere løsningen på arbejdspladsen. På denne måde opbygges tilliden og det gode samarbejde samtidig med, at der sikres kvalitet og ejerskab i at finde og løse problemer sammen.