

## **10 opmærksomhedspunkter omkring god inddragelse, når medarbejdere og ny teknologi bliver kollegaer**

Hvad sker der, når der er udsigt til, at medarbejdernes fremtidige kollega er en robot? Og hvordan får virksomheder succes med nye teknologier?

I de senere år er nye teknologier stormet frem på danske arbejdspladser, små såvel som store, og udviklingen fortsætter med hastige skridt. De arbejdspladser, som endnu ikke har oplevet nye teknologier, vil med stor sandsynlighed opleve det indenfor en årrække.

Hvordan implementeringen af nye teknologier gribes an, er afgørende for, om de ender med at være en succes eller ej. Om nye teknologier ender med at være medarbejdernes ven eller en fjende, afgøres i høj grad af den kommunikation, der ledsager teknologien. Især den måde, medarbejderne inddrages på, er en vigtig nøgle til succes.

Det er nogle af hovedkonklusionerne i rapporten "Arbejds miljø 4.0 – hvordan påvirker Industri 4.0-teknologi arbejdsmiljøet?", som Teknologisk Institut har udarbejdet sammen med BFA Velfærd og Offentlig administration, BFA Industri samt Arbejds miljørådet.

Virksomheder, der implementerer nye teknologier, bør derfor meget tidligt i processen have fokus på et strategisk arbejde, der involverer medarbejderne.

### **Men hvad skal I tænke over?**

Den vigtigste opgave på arbejdspladsen er at bygge bro mellem beslutningstagere og dem, der skal anvende den nye teknologi i deres hverdag. Der skal skabes tillid til teknologien, og medarbejdernes viden skal sættes i spil. På den måde ser de bedre værden.

Nedenfor har vi samlet 10 opmærksomhedspunkter. Hvad er det, I skal tænke over som virksomhed? Hvilke stikord bør poppe op, i det sekund I overvejer en ny teknologi i jeres virksomhed?

Opmærksomhedspunkterne er sammensat på baggrund af case-erfaringer fra virksomheder i rapporten "Arbejds miljø 4.0 – hvordan påvirker Industri 4.0-teknologi arbejdsmiljøet?" samt tilbagemeldinger fra en række medarbejdere og ledere, der har deltaget i dialogkonferencer om rapportens temaer.

#### **#1**

##### **Ledelsen sætter rammen**

Ledere spiller en stor og vigtig rolle, når de indfører nye digitale teknologier. En leder skal blandt andet kunne oversætte og formidle teknologien og dens betydning. Lederen skal være tydelig i sin rammesætning af formålet og konsekvenserne og sikre, at der er rum, rammer og tid til at få teknologi, organisering og processer til at spille godt sammen.

## **#2**

### **Inddrag tidligt**

Ny teknologi skal både skabe værdi for medarbejdere, kunder og/eller borgere. Det vil være noget af det første, medarbejderne er optaget af, når der kommer ny teknologi. Derfor er det vigtigt, at virksomheder inddrager medarbejdere så tidligt i processen som overhovedet muligt. Det er helt o.k., at alle svarene ikke er der. Det skaber tryghed at blive inddraget på et tidligt stadie. Ved tidlig inddragelse kan medarbejderne både identificere potentialerne og tænde advarselsslamperne i forhold til de nye teknologier. Det styrker samtidig medarbejdernes ejerskab til de løsninger, der bliver valgt.

## **#3**

### **Skab mening**

Det kan være svært at være positiv overfor forandringer, der ikke giver mening. Derfor er det vigtigt, at virksomheden taler om og forklarer meningen med forandringen og den nye teknologi. Medarbejderne skal kunne se for sig, hvordan den nye teknologi kan hjælpe dem i deres kerneopgave, og hvordan de selv kan skabe endnu højere kvalitet på nye måder. Træk på medarbejdernes viden om borgere/brugere/kunder, og lad dem vurdere potentialerne.

## **#4**

### **Kommunikér løbende**

Dialog, dialog og dialog. Virksomhed og medarbejdere skal tale sammen løbende. Der må ikke være ikke stillede spørgsmål, der florerer i krogene – heller ikke selvom der ikke er svar på spørgsmålene endnu. Det skal være trygt at tale sammen. Også hvis der er ting, der ikke virker efter hensigten. God løbende kommunikation sikrer, at en forandringsproces inklusive bump på vejen bliver en positiv oplevelse i sidste ende.

## **#5**

### **Meld rollerne klart ud**

Vær sikker på, at medarbejderne ved, hvem de skal gå til, hvis de har spørgsmål eller kommentarer. Sørg for, at de altid ved, hvor de kan komme med ideer og forbedringsforslag. Og meld klart ud, at I ønsker, at de gør begge dele. Brug samarbejdsfora til at forankre inddragelsen og til at holde øje med, hvordan opgaverne ændrer sig med de nye teknologier. Tydelige roller giver tryghed.

## **#6**

### **Gør plads til at være nysgerrig**

Nysgerrighed er guld. For nysgerrighed skaber dialog. Og dialog skaber forståelse og nye muligheder for at handle. Der bør være gensidig nysgerrighed mellem ledelse og medarbejdere, når de teknologiske muligheder afsøges, og når en ny teknologi skal indføres. Skab plads til, at medarbejderne kan udforske potentialerne i de nye teknologier og tage dem til sig. Det handler om at lære begge veje og om at følge ideerne til dørs sammen.

## **#7**

## **Skab overblik over kompetencebehovene**

Medarbejderstaben kan have forskellige udgangspunkter i forhold til at tilegne sig en ny teknologi. Skab overblik over, hvem der har brug for hvilke kompetencer, og giv medarbejderne mulighed for at tilegne sig de nye kompetencer i arbejdet med den nye teknologi. Det er afgørende for både en vellykket implementering og medarbejdernes trivsel, at de oplever, at de kan løfte opgaverne i forbindelse med teknologien.

### **#8**

#### **Hold fast i inddragelsen**

At indføre ny teknologi på en arbejdsplads er ikke noget, der er overstået på en enkelt dag. Der er typisk udfordringer, der skal opfanges undervejs. Det er et grundvilkår. Det er vigtigt at involvere medarbejderne i den udvikling. Medarbejdernes faglige viden er vigtig, fordi de kender til de opgaver, som den nye teknologi skal overtage. Inddrag dem i forhold til ideer, risikovurdering, konsekvenser og opfølgning. Når medarbejderne har haft mulighed for at komme med forslag til ændringer under hele projektet, skaber det både større accept, opbakning og bedre løsninger.

### **#9**

#### **Hav tålmodighed**

Det tager tid at indløse gevinsten. Det er vigtigt at være opmærksom på de løbende justeringer, der er nødvendige. Det at føle sig hørt og respekteret for sine bidrag kan i den forbindelse være meget afgørende for medarbejdernes generelle holdning til den nye teknologi. En positiv indstilling og en god portion tålmodighed fra virksomheden bidrager til, at teknologiens potentialer forløses.

### **#10**

#### **Bliv en succes sammen**

Det er ikke bare virksomheden, der skal nå et mål, når en ny teknologi indføres. Overordnet kan målet være, at medarbejdere og virksomhed oplever at lykkes bedre med kerneopgaven, samtidig med at de skaber mere kvalitet i arbejdet på en mere effektiv måde.

## **Nye teknologier kan for eksempel være:**

- **Fysiske robotter** – aflaster i forhold til tunge løft og andre fysiske situationer. En robotarm, der giver mad, en robot, der kan løfte tungt m.m. Man skal samarbejde konkret med en fysisk robot.
- **Telemedicin** – giver sygeplejersker mulighed for at følge og reagere på patienters målinger og tal gennem elektroniske overvågning.
- **Softwarerobotter** – robotprogrammer, der udfører standardiserede arbejdsopgaver, som tidligere skulle udføres af medarbejdere, for eksempel gennemlæsning af kontrakter eller lignende rutineopgaver.