

2003-09-01

Systematisk risk- och konsekvensanalys vid organisatorisk förändring SORK-ANALYS

Hans Lagerström

Hans Strömberg.

Sammanfattning:

SORK-metoden bygger på en systematisk genomgång av arbetet som utförs vid avdelningen/produktionsenheten och de risker som är förknippade med detta vid en organisatorisk förändring.

Metoden arbetar med arbetsmoment, bemanning, tidsåtgång, frekvens och riskbedömning.

Metoden ger ett bra beslutsunderlag om den organisatoriska förändringen är genomförbar med godtagbar risknivå.

Analysen genomföres med hjälp av en analysgrupp som är väl sammansatt med deltagare från både arbetsgivaren och arbetstagarna.

Syftet är att på ett systematiskt och strukturerat sätt identifiera och belysa hur ohälsa, olyckor och störningar kan uppstå vid organisatoriska förändringar för att därigenom kunna fatta beslut om åtgärder för att eliminera eller åtminstone reducera riskerna.

Metoden kan också de en nyttig genomgång och uppdatering av hur arbetet utförs på avdelningen.

Bakgrund:

Organisatoriska förändringar, ofta i form av neddragningar av personal, har blivit allt vanligare under 2000-talet. Ofta kommer kraven på förändringar långt uppifrån i organisationen och inte sällan från ekonomerna som i en del fall inte har så stora kunskaper om produktionen och produktionsmetodik. Beslutsunderlagen vid dessa aktiviteter är ofta bristfälliga och någon egentlig analys är inte genomförd, till stor del på grund av att praktiska analysinstrument saknas eller är inte kända, med ökande risker för personalen som följd.

Metoden syftar till att på ett mer systematiskt sätt genomlysa riskerna med en organisatorisk förändring.

Metod:

Metoden arbetar systematiskt med arbetsmoment, bemanning, tidsåtgång, frekvens och riskbedömning i ett tabellverk. Tabellverken ligger i bilagorna.

Metoden kan delas upp i tre huvudaktiviteter

Aktivitet 1, där personalkategorier, arbetsmoment, bemanning, frekvens och tidsåtgång listas. Här görs en systematisk koppling mellan den nya och den gamla organisationen. Metoden granskar den nya organisationen med den gamla som referens. Arbetsmoment där förhöjd risk befaras markeras för senare analys. Metoden har likheter med en avvikelseanalys; den gamla organisationen jämförs med den nya och avvikelser, som leder till förhöjd risk i den nya organisationen, analyseras.

Aktivitet 2, här analyseras de arbetsmoment där förhöjd risk befarades i aktivitet 1 med hjälp av en arbetssäkerhetsanalys.

Aktivitet 3, sammanställning där riskerna med organisationsförändringen belyses.

Arbetssäkerhetsanalys (Job Safety Analysis) är en sedan länge etablerad riskanalysmetod, typ människa-maskin, och används till att identifiera och bedöma farliga förhållanden i en arbetsuppgift. Metoden finns beskriven i **Säkerhetsanalys i skyddsarbetet** av Lars Harms-Ringdahl. Metoden har bra systematik och får betraktas som relativt enkel då den inte kräver någon omfattande utbildning för att tillämpas, dock krävs vissa kunskaper i riskanalysteknik.

Nedan beskrivs aktiviteterna i logiska steg.

Arbetsgång:

Steg 1.

Analysgruppen gör en lista över de personalkategorier som arbetar vid de förhållanden som ska analyseras (operatörer, arbetsledare, underhållspersonal).

Steg 2.

En lista över arbetsmoment upprättas för dessa personalkategorier, den vanliga arbetsgången, udda sysslor, störningar och de arbetsmoment som störningen genererar.

I listan finns kolumner med: A. *Arbetsmomenten.*

B. *Bemanning idag och för planerat personalbehov.*

C. *Arbetsmomentens frekvens.*

D. *Tidsåtgång.*

Se tabellverk i bilaga 1.

De arbetsmoment **där ökad risk befaras** i den nya organisationen, markeras för senare analys i steg 3.

Steg 3.

Riskerna med de markerade arbetsmomenten, till exempel när två operatörer skall utföra dessa, identifieras och bedöms med hjälp av en arbetssäkerhetsanalys. Kan två operatörer utföra arbetsuppgiften utan ökad risk? När måste man vara tre på grund av den ökade risken eller på grund av att det krävs sex händer för att över huvud taget kunna utföra arbetsuppgiften? Har medarbetarna rätt kompetens efter neddragningen?

Se tabellverk i bilaga 2.

Stressrelaterade förhållanden måste uppmärksammas och bedömas tex

- felhandlingar som ökar risken för olycksfall,
- olust att gå till jobbet,
- kroppsliga symptom,
- oro,
- sömnrubbingar,
- relationsproblem i gruppen,
- etc.

Steg 4.

Med denna analys som underlag göres sedan en *sammanställning* där riskerna med organisationsförändringen belyses på ett systematiskt sätt, för att därigenom kunna fatta beslut om åtgärder för att eliminera eller åtminstone reducera riskerna.

Exempel på genomförd analys finns i *bilaga 3*.

Analysgrupp:

Storlek:

Ett praktiskt antal medlemmar i analysgruppen kan vara fyra till sex personer. Gruppen kan förstärkas vid behov av medarbetare med speciell kompetens, skyddsingenjör etc.

Kärngruppen bestämmer vid starttillfället minsta antalet deltagare för att gruppen ska vara beslutsmässig.

Fler deltagare, än vad som nämnts ovan, tillför oftast inte gruppen något annat än att analysarbetet tar längre tid.

Kärngruppens sammansättning:

Företagets ledning väljer ut medarbetare/personer vars kunskaper, erfarenhet och personlighet lämpar sig för att ingå i analysgruppen, så att de slutsatser som dras i gruppen inte senare ifrågasätts.

- Arbetsgivarsidan och arbetstagersidan behöver vara representerade i analysgruppen.
- Kunskaper om AML och AFS skall finnas i gruppen så att bedömningarna i första hand grundas på gällande lagar och föreskrifter.

- Huvudskyddsombud eller skyddsombud bör ingå i gruppen.
- En erfaren operatör/medarbetare.
- Någon från underhåll.

Felkällor:

Metoden är lätt att förstå och tillämpa men som vanligt vid analysverksamhet så krävs en analysgrupp med bra kompetens och insikt om de förhållande som ska analyseras samt naturligtvis metodkunskap och en bra analysledare.

Övrigt:

Arbetsledarnas situation:

Arbetsledarens dilemma i den nya organisationen är att han å ena sidan skall ta tillvara sina medarbetares intressen, han kan utsättas för grupptryck och vill dessutom vara lojal mot medarbetarna, och å andra sidan vara beredd att genomföra organisationsförändringen.

Citat ur fackpressen:

”Det finns en gräns för hur många omorganisationer en människa klarar av under sitt arbetsliv. De kan jämföras med skilsmässor eller andra svåra förluster, där självbilden rubbas.”

”Men hur ser det ut idag? Jo, många arbetsplatser organiseras om årligen. Då bryts våra relationer upp. Det skapar otrygghet, stress och till sist långvarig sjukdom.”

Referenser:

Säkerhetsanalys i skyddsarbetet. Lars Harms-Ringdahl.