

Psykologisk tryghed for ansatte og medansvar med gæster

Det her er praktisk undervisning. Det virker og har ægte værdi. Det giver ikke ECTS-point, til gengæld er det tidsvarende, relevant og sammenhængende.

Det er ikke kun ledelsen, der skal undervises, hvis kulturforbedringer skal forplante sig. Men det starter med ledelsen. Arbejdsmiljøet skal forbedres i branchen, det fortæller stærke enkelthistorier og statistikker. Og det skal gøres med flere greb.

I mere end et år har jeg arbejdet intensivt med fire restauranter, **Omar & Co**. Sammen har vi skabt et forløb, hvor seminar, workshops og prøvehandling har skabt resultater.

DRCs medlemmer tilbydes nu disse undervisningspakker med god rabat.

De forskellige pakker hænger sammen, og er skabt i forlængelse af hinanden, så det både tager højde for kommandoveje og ansvar i den pågældende restaurant. De henvender sig til forskellige roller og gribes derfor an forskelligt. De kan bestilles sammen eller hver for sig. De muliggør en rød tråd gennem restauranten for både præstationer og sammenhold - og gør det nemmere at få en ønsket kulturforbedring integreret.

Jeg forstår dynamikker og processer på restauranter og i kantiner, jeg arbejder i servicebranchen og har arbejdet i mange år med ledelse og fællesskaber. Jeg har forståelse for de mange forskellige nationaliteter og uddannelsesbaggrunde der eksisterer i branchen. Jeg respekterer jeres tid, og ved at tid er en mangelvare - samtidig skal I også have respekt for at forandringer tager tid. Der er derfor vi arbejder sammen i minimum tre måneder, før at det giver mening.

Vi vil arbejde med psykologisk tryghed, så meninger tør blive sagt højt og også bliver hørt. Vi vil arbejde med medansvar og en ny måde at tilgå kunder på. Nogle problemer er for komplekse til, at I kan løse dem selv alene. De ansattes bud på løsninger skal se dagens lys. Gæsterne kan inddrages - for det vil de gerne, hvis det bliver gjort afgrænset og respektfuldt.

Undervisningspakke 1 - **Psykologisk tryghed og fremtidssikring af restaurant**

Henvendt til ejerkredsen i en restaurant/restaurantkæde/kantine

Pris: 9.995 kr excl moms pr ejerkreds

5 timers workshop

1,5 time opfølgningsworkshop

3 måneders forløb med inspirationsmateriale

–

Undervisningspakke 2 - **Psykologisk tryghed og samtidig køre service**

Henvendt til restaurantchefer/køkkenchefer

Pris: 9.995 kr excl moms pr restaurant

5 timer workshop

1,5 timer opfølgningsworkshop

3 måneders forløb med inspirationsmateriale

--

Undervisningspakke 3 - **Bedre arbejdsmiljø - de ansatte kommer til orde.**

Henvendt til ansatte på gulvet og i køkkenet.

Pris: 9.995 kr excl moms pr restaurant

4 timer workshop

2 timer opfølgningsworkshop

3 måneders forløb med metode, design af testperiode/prøvehandling, dataanalyse.

--

Undervisningspakke 4 - **Pas på hinanden i praksis**

Henvendt til de udpegede arbejdsmiljørepræsentanter

Pris: 3995 kr excl moms pr restaurant

2 timer workshop

1 time opfølgningsworkshop

1 måneds forløb med inspirationsmateriale

Tilbud for alle fire pakker pr. restaurant for DRC-medlemmer

Pris 27.995 kr excl moms

Forløb startes op løbende fra 1. nov 2025. Først til mølle indtil kalender er booket.

Vi starter ud med et gratis møde, for at se om kemi og timing er der. Det koster ingenting og er en god investering for begge parter

Skriv til lassen.frederik@gmail.com eller ring på 2722 9029

Undervisningspakke 1 - **Psykologisk tryghed og fremtidssikring af restaurant**

Henvendt til ejerkredsen i en restaurant/restaurantkæde

Restauranter har et større ansvar end god mad og vin. I min bog skal der passes markant bedre på ansatte og deres arbejdsmiljø. Der er et brancheproblem i forhold til tjeners arbejdsforhold når 41 procent af medarbejderne i restaurations- og barbranchen har oplevet uønsket seksuel opmærksomhed og chikane. I stedet for primært at have fokus på gæstelojalitet (NPS), så argumenterer jeg for, at det er vigtigere at ansatte vil anbefale deres netværk at søge arbejde hos jer. Formår I at opnå det, skaber det positive ringe som forplanter sig i arbejdsmiljøet og også på bundlinjen. Hvis I taler med gæsterne som i et respektfuldt forhold, så er de også klar på at hjælpe til.

Jeg arbejder med kritik, mod og psykologisk tryghed. Det gør jeg fordi det danner grundlag for forretningsudvikling og arbejdsglæde.

Hvordan skal 'psykologisk tryghed' forstås? I sin enkelthed betyder det, jeres ansattes vilje til at sige meninger højt, og tro på at det ikke får personlige konsekvenser for dem. Kommer der *ikke* kritik og nye idéer fra ansatte - ja så har I et kulturproblem der hedder tavshed blandt ansatte. De vil muligvis ikke risikere at 'speake up' af frygt for modtagelsen og konsekvenser. Og hvis der kommer kritik og forslag fra ansatte, hvordan bliver de så taget imod af jer? Måske er det ikke soleklart hvordan man lykkes under jeres lederskab.

Psykologisk tryghed er ikke en modsætning til at ledelsen stiller klare krav til de ansatte og har disciplin og konsekvens. Det handler med andre ord ikke om at være venlige over for hinanden hele tiden. Deadlines skal overholdes. Opgaver skal løses. Det handler om, at vi kan give sikker feedback til hinanden og hvordan det modtages. Det er vigtigt for medarbejderes motivation til at tage medansvar for forretningen ellers risikere de at blive apatiske, måske endda modarbejdende.

Vi starter med en indledende samtale, hvor **vi bliver enige om hvor langt I ønsker at gå** med forløbet. Hvis vi ændrer på for mange af jeres processer på én gang, så kan det påvirke drift og forretning. Det er jer selv der bestemmer grænsen, ikke mig. Det er vigtigt at få skitseret den ramme fra start, på den måde ved jeg, hvad der er **mandat** til at arbejde med. Ellers bliver det ikke godt.

Ledelsesfilosofien i hele forretningen starter hos jer og forplanter sig videre ned. I takt med ting vækster, mister ejerne nemt nærheden med restauranterne. Nærheden som muliggjorde succesen helt tilbage i begyndelsen. Så hvordan kommer I lidt nærmere jeres restauranter eller barer igen. Det er der flere veje til, og denne her er god.

--

Undervisningspakke 2 - **Psykologisk tryghed og samtidig køre service**

Henvendt til restaurantchefer/køkkenchefer

Hvordan praktiseres psykologisk tryghed i en restaurant, bar eller kantine med højt tempo på gulvet. Hvordan er du tydelig i din kommando-kommunikation under service, og bagefter lyttende og modtagende for feedback over din stil på bagtrappen. Det dykker vi ned i her.

Mellemleder-funktionen med at skulle *lede op* til ejerne, *lede hen* til leverandører/gæster og *lede ned* OG *lede med* de ansatte, er helt afgørende for hvordan en restaurant spiller. Det er en svær rolle, det ved folk der har prøvet det. Prioriteringen mellem at være vellidt og samtidig udøve sit mandat i hierakiet er ofte ikke nogen nem situation. Ubevidst praktiserer man den ledelse, som man selv er blevet ledt og oplært under, og det er en stil der ikke passer til alle. Rollen betyder, at I ikke længere får lige så meget sladder på bagtrappen og må forvente at være en af dem de andre taler om i rygepauserne.

I dette forløb sætter vi fokus på disse udfordringer med de daglige driftchefer.

At arbejde på en restaurant er fejlbehæftet. Det er det fordi tempoet er højt, der er mange led i samarbejds kæden og kundernes opførsel kan være uforudsigelig. Samtidig stræber restauranter efter perfektion, fordi

a) det er en del af branchens ophav og kultur

b) kunder/gæster også kulturelt forventer fejlfri service sammen med en stor sanseoplevelse.

Som restaurantchef bør det ikke forventes at du er fejlfri. Det er urealistisk. I det gode og trygge arbejdsmiljø kan der skelnes mellem typer af fejl. De bevidste ledere er opmærksomme på, hvilken adfærd der passer til den type fejl der er begået. Det er en bevidsthed der skal trænes, så det ikke falder hen på tilfældelige følelser på dagen.

For at gøre det ekstra vanskeligt, så skal der tages højde for flere kulturelle baggrunde, forskelle og koder i forhold til sprog. Den danske ironi er fx ikke universel og oversættes ofte dårligt på engelsk, for blot at nævne et enkelt eksempel.

--

Undervisningspakke 3 - **Bedre arbejdsmiljø - de ansatte kommer til orde**

Henvendt til ansatte på gulvet og i køkkenet. Den øverste ledelse er ikke med. Samskabelse af initiativer, design af testperiode/prøvehandling og evaluering.

Mange restauranter har flotte ambitioner og værdier omkring de sanseoplevelser, som de ønsker at skabe for gæsterne. Men hvad er god opførelse? Hvordan opleves sexisme helt konkret for kvindelige tjenere? Det ved jeres ansatte mere om end de fleste. Hvad vil de gerne honorere hos gæsternes adfærd og hvad får dem modsat til at føle sig skidt tilpas på arbejdet? Det kan vi finde vi ud af, hvis vi spørger dem i et trygt rum. Uden cheferne. Den øverste ledelse har ofte bestemt overlæggeren, men alt det ind imellem, skal de ansatte sættes fri til at definere.

Hvis det skal have en chance for at få liv og blive udført hver aften.

På workhoppens første del får medarbejdere får muligheden for at tale frit. Ledelsen har forinden givet mandat til hvad vi må arbejde inden for og med hvilket budget.

Jeg har været med til at skabe 'bordkaptajner', som netop startede som en idé fra en tjener på sådan en workshop. Fastforward til vi nu har brugbare og dugfriske erfaringer fra en prøvehandling med konceptet, og DRC har inviteret ind til morgenmad.

Hvis der er en lav psykologisk tryghed på restauranten blandt ansatte, så kommer det ofte til udtryk her. Som tavshed. Folk skal ikke løbe nogle interpersonelle risici ved at sige noget forkert. Hvis den psykologiske tryghed ikke er særlig høj på en arbejdsplads, så bliver der brugt rigtig meget energi fra medarbejderne på *bare* at være til. I længden er det stressfremkaldende for den enkelte og meget ineffektivt for forretningen. Det er energi, der direkte går fra at udøve en bedre service og komme med nye idéer til forbedringer.

Dernæst idégenererer vi og kommer frem til den prøvehandling vi ønsker at teste. Vi aftaler en afgrænset tidsramme, vi finder ud hvem der skal inviteres med ind til at løse udfordringen, og hvordan vi bagefter kan måle på effekten. Så sætter vi det igang, aftaler spilleregler og mødes efter testperioden og finder ud af hvad der skal korrigeres, og så kan I selv teste videre igen. Det skaber sunde feedback-loops og udvikling. Jeg står for at designe dataindsamling mm.

--

Undervisningspakke 4 - Pas på hinanden i praksis

Henvendt til ansatte med medarbejderansvar

Hvordan laver man en konfliktmægling mellem to parter man enten holder af eller ikke kan fordrage? Hvad er rettigheder og forpligtelser hvis jeres restaurant har en overenskomst - og hvis den ikke har? Selv hvis du er ny eller mere erfaren i rollen som medarbejderrepræsentant, er det et stort ansvar, hvis du fortsat skal gøre det godt.

Du skal kunne stå fast over for ledelsen og være modig til både at sige fra på vegne af andres rettigheder og oplevelser. Det siges om rollen, at hvis begge parter (medarbejdere og ledelses) er lidt utilfredse med de kompromisser der skabes, så har du gjort dit arbejde godt. Det ved jeg ikke om jeg er enig i, men det er uden tvivl et af det sværeste og vigtigste bindeled, som skal forene principperne i restauranten/baren/kantinen. **Frem for alt skal du finde din egen stil i rollen, hvor du både forvalter et større medarbejderansvar, men mindst lige så vigtigt passer på dig selv i rollen.**

Medarbejderrepræsentanter skal heller ikke gå ned med stress.

Du er ikke ansvarlig for at løse alle restaurantens problemer. Men du skal kunne vurdere dem, og sørge for at de alvorlige når frem til dem med ansvar. Tidsrammer og handleplaner skal sættes for hvornår en indbretning når sin afslutning, det må ikke svæve i det uvisse. Parterne i sagen skal orienteres om processen, samtidig med at arbejdet fortsætter.

Vi gennemgår fortroligt episoder der har fundet sted, vi skaber nogle fiktive episoder som I kan komme ud for - og øver os på udviklingen af den personlige stil. Hvis I ønsker det som arbejdsplads kan vi også kigge på udarbejdelse af APV.

Min baggrund:

- Jeg har arbejdet med medansvar og fællesskaber i mere end 15 år.
- Jeg har lavet ansvarskampanjer i fodboldverdenen og i sundhedsvæsenet
- Jeg har arbejdet med DE&I i seks år
- Jeg har solgt remoulade i Brasilien og har forhandlet med supermarkeder og restauranter
- Jeg er ekstern underviser på Lund Universitet på faget Global Climate Governance
- 10 års praktisk erfaring i servicebranchen, bl.a. som tjener, opvasker, receptionist og bartender

Diplomer:

- Kandidat i ledelse og sociologi fra IT Universitetet, København
- Bachelor i performance design, Roskilde Universitet Center
- Balanceret Intelligent Lederskab, KGE Education
- Idrætsledelse i praksis, Aarhus Universitet
- Fodboldtræner licens, UEFA B

Parallellerne mellem fodboldverdenen og restaurationsbranchen er mange, og de ledte hen til mit arbejde med Omar ApS. Særligt i forhold til arbejdsmiljø, intensitet, high-performance, nulfejlskultur minder de to brancher meget om hinanden. Arbejdet foregår i *realtid* med tilskuere på, og de udfordringer der skal løses (sammen), bliver prompte bedømt af publikum og smagsdommere.

Det skaber en masse adrenalin og det kan gå op i en højere enhed, men arbejdsmiljøet kan også være unødvendigt barsk. En masse MeeToo-historier har i de senere år har set dagens lys i branchen, og *for* mange gæster skaber stadig uholdbare episoder for personalet. Men langt fra alle gæster opfører sig dårligt, og her er de nye allierede. Fokuser på dem. Ligesom de 80 % moderate fodboldfans på stadion der kan nå ind til hjertet hos fans af samme hold, i en helt anden grad end politi og vagter.

Bevidstheden om hvad der udgør et diskriminerende arbejdsmiljø er blevet bredt rodfæstet. Den nye generation af tjenere og køkkenpersonale lever dagsordenen i højere grad og gider heldigvis ikke finde sig i det samme mere. Unge blandt 18-24 år udgør stadig den største gruppe af ansatte i den operationelle del af servicebranchen - og der mangler hænder i branchen.

Dårlig virksomhedsledelse og diskrimination kommer ikke til at stoppe, før ansatte tør at sige fra og ledelsen samtidig forstår, at det er en gave når ansatte tør at gøre det. Ansvarlige virksomheder træner deres ansatte op i de kompetencer.

Jeg tror på det her. Folk der er villige til at gøre noget for andre, når de forstår det afgrænsede ansvar. At dét de bliver bedt om, faktisk ikke handler om dem selv, men skal hjælpe nogle andre lige ved siden af. Nogle som er udsatte lige nu og på ingen måder har det trygt. Så enkelt. Noget så enkelt, faciliteret rigtigt, har et kæmpe samfundspotentiale.