

Bogen side 20 **APATI ER IKKE VIRKELIG** side 2

Bogen side 22 **TIP: HVAD ER DET EGENTLIGE PROBLEM?** side 3

Bogen side 26 **ØVELSE: TEGN DIN EGEN SKYDESKIVE** side 5

Bogen side 30 **TIP: HVAD, HVIS DU ER BLEVET RAMT?** side 6

Bogen side 49 **TIP: HVORDAN ER MAN EN GOD LYTTTER** side 7

Bogen side 56 **TIP: DEN ORGANISERENDE SAMTALE** side 8

Bogen side 64 **H.V.E.M. SKAL GØRE DET** side 12

Bogen side 65 **ØVELSE: ØV DIG I DEN ORGANISERENDE SAMTALE** side 13

Bogen side 83 **TIP: EN GOD ORGANISATORS KVALITETER** side 14

Bogen side 90 **TIP: HJÆLP HINANDEN MED AT LÆRE** side 15

Bogen side 98 **KORTLÆGNINGS ØVELSE 2: TEGN DIN ARBEJDSPLADS** side 16

Bogen side 100 **KORTLÆGNINGS ØVELSE 2: LAV ET DIAGRAM** side 18

Bogen side 102 **KORTLÆGNINGS ØVELSE 3: KORTLÆG HVORDAN FOLK ER FORBUNDET** side 20

Bogen side 103 **KORTLÆGNINGS ØVELSE 4 : ANALYSÉR DINE KORT** side 21

Bogen side 120 **ØVELSE: EVALUÉR ET ORGANISERINGSEMNE** side 22

Bogen side 153 – 154 **ØVELSE: ARRANGERER DISSE AKTIONER PÅ ET TERMOMETER** side 23

Bogen side 169 **TIP: SVAR PÅ HÅRDE SPØRGSMÅL** side 24

Bogen 169 -170 **ØVELSE: ØV AT SVARE PÅ HÅRDE SPØRGSMÅL** side 25

Bogen side 180 **TIP: OPDATER JERES KORT** side 26

Bogen side 220 **TIP: EN VELORGANISERET ARBEJDSPLADS** side 27

Bogen side 221 **ØVELSE: TJEK JERES ARBEJDSPLADS** side 28

Bogen side 226 **ØVELSE: ANALYSÉR VIRKELIGHEDENS EKSEMPEL - OFFENTLIG** side 29

Bogen side 229 **ØVELSE: ANALYSÉR VIRKELIGHEDENS EKSEMPEL - PRIVAT** side 32

Bogen side 242 **TIP: HUSK DET GRUNDLÆGGENDE** side 35

APATI ER IKKE VIRKELIG

Chefen er afhængig af...	Organisatoren gør:	Kollegerne får...
... frygt for konflikt og repressalier.	... bruger vreden over uretfærdighederne på arbejdspladsen.	... modet og beslutsomheden til at handle.
... håbløshed . Følelsen af at tingene ikke kan ændre og vi er magtesløse.	...hjælper med at udvikle en vinder-plan , og deler eksempler på sejre andre steder.	... håbet på at ændring er mulige og det er værd at kæmpe for.
... opdeling , der splitter arbejderne.	... identificerer fælles holdninger og opbygger relationer på tværs.	... sammenholdet til at handle sammen.
... forvirring , ved at giver beskeder, der vil alarmere eller distrahere os.	... fortolker og deler information, der viser det større billede.	... klarhed at se gennem chefens planer.
... passivitet . Eftersom at problemerne ikke kan løses, så hvorfor prøve?	... mobiliserer kolleger til at gøre noget sammen	...oplevelsen af at handling skaber resultater og løser problemer.

Dette ark står på side 20 i bogen.

TIP: HVAD ER DET EGENTLIGE PROBLEM?

Her er nogle måder at forstå, hvad der ser ud som apati og at reagere på det.

"Ingen ser ud til at bekymre sig."

Alle bekymrer sig om *noget* - men *noget* er måske ikke, hvad du forventer. Udvælg et par kolleger, du gerne vil kende bedre.

Lav en aftale om at tale med dem og finde ud af, hvad de tænker på. Lyt til dem.

Måske synes du, at firmaets nye alkoholtestpolitik er det vigtigste, men det er ikke øverst på deres liste, fordi noget andet plager dem mere. Den eneste måde at finde ud af det på er at spørge ind til dem og så lytte til dem.

En person, der for eksempel udsættes for seksuel chikane, føler naturligvis det er et stort problem for hende, men hun tror måske, at det ikke er dit problem, eller ikke et "fagforeningsproblem".

Vis dine kolleger respekt og forståelse. Når de føler det fra dig, er de mere tilbøjelige til at respektere de ting, du synes, er vigtige.

"Det er svært at se, hvordan tingene kan ændre sig."

Måske er dine kolleger lige så bekymrede over den nye alkoholtestpolitik som du er, men den virker ikke mulig at ændre. Chefen har gjort et godt stykke arbejde med at cementere tanken om, at beslutningen er endelig - og bekæmpelse af den lyder som spild af tid.

Det er helt forståeligt, at folk føler dette, især hvis de altid har følt sig magtesløse og uorganiserede på arbejdet. Folk er vant til at finde sig i alt, hvad der kommer oppe fra direktiongangen.

Hvis dine kolleger aldrig har følt styrke i antal eller set en gruppe handle for at ændre noget, selv noget småt, hvorfor skulle de så tro på, at de kan ændre noget stort?

Som organisator er det din opgave at vise dine kolleger at forandring er mulig, hvis I arbejder sammen. En del af dette er at udvikle en troværdig vinderplan.

Spørg dig selv:

"Hvilken løsning vil vi foreslå?"

"Hvem i ledelsen har autoriteten til at sige ja?"

"Hvad kunne vi gøre sammen for at få den person til at sige ja?"

Del historier om taktikker, der har virket andre steder (du vil lære om nogle af dem fra denne bog).

Oftest hjælper det at starte i det små. Ved at involvere dine kolleger i en lillebitte kampagne, der får resultater, viser du dem, at kollektiv handling giver jer magt.

Se efter kampe, du kan vinde med de kollegaer, du har om bord indtil videre, tager blot et lille skridt ud af deres komfortzone. Når det virker, vil flere kollegaer blive trukket ind. Efterhånden som de deltager, vil deres tillid vokse, og du kan gå længere hver gang.

Håbløshed kan være en stærk vane. Det er nemmere at bryde en vane med gruppestøtte. At bringe mennesker sammen kan hjælpe enkeltpersoner med at komme forbi deres modløshed.

"Ingen er villige til at gøre noget."

Har du bedt dem personligt om at gøre noget bestemt? De fleste af os er ikke naturligt fødte organisatorer. Mange af dine kolleger vil ikke igangsætte aktivitet - men de kan svare ja, hvis de bliver spurgt direkte af en, de stoler på.

Find på nogle meget små, specifikke opgaver og henvend dig personligt til kollegaen. I første omgang kan dette være så simpelt som at besvare en undersøgelse, komme til frokost med andre kolleger for at diskutere et problem eller underskrive et fælles brev.

Vær respektfuld over for tidsbegrænsninger i deres liv. Vis stor påskønnelse for alt, hvad de er villige til at gøre og gør det klart, at eventuelle sejre bliver vundet af hele holdet. Denne respektfulde attitude vil opmuntre folk til at gøre mere i fremtiden.

"Ingen kommer til møderne."

Tænk på, hvordan folk bliver underrettet om møder. En e-mail eller et opslag på opslagstavlen er ikke nok. Personlige, ansigt-til-ansigt invitationer er det bedste. Del din arbejdsplads op og find flere andre kollegaer til at dele arbejdet med at invitere folk individuelt.

Overvej også de praktiske ting, der kunne gøre møder mere tilgængelige: planlægning, placering, børnepasning, transport og tolkning til migranter.

Når folk kommer til et møde, skal møderne være behagelige og produktive - ellers kommer de ikke tilbage! Folk har utrolig travlt i disse dage, og du skal huske at rose dem, der hjalp med at planlægge og indkalde til mødet. Forbered en klar dagsorden, en tidsfrist, og en vigtig grund til at deltage i netop dette møde, såsom et varmt emne.

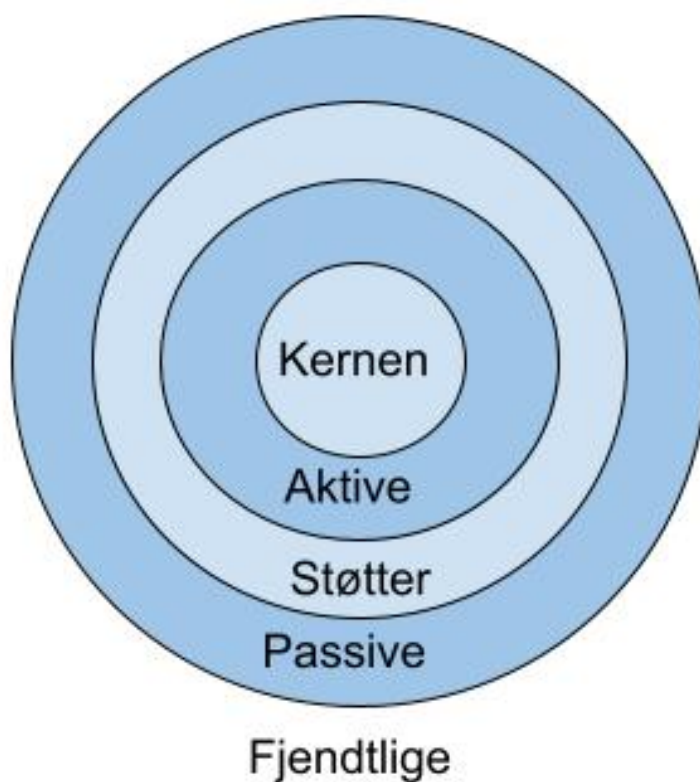
Hvis et møde kun er for at "få information", kommer folk nemt til at springe det over. Folk vil være mere motiverede til at deltage i et møde, hvor de har en meningsfuld rolle at spille - for eksempel at hjælpe med at lave en handlingsplan. Hvis de springer det møde over, er der en konsekvens: planen bliver lavet uden deres input.

Når det er sagt, så er der situationer hvor folk simpelthen ikke kan komme til møder - for eksempel på grund af forældreansvar. Disse kollegaer kan stadig spille afgørende roller i at organiseringsprojektet. Vær fleksibel.

Se dette tip på side 22 i bogen.

ØVELSE: TEGN DIN EGEN SKYDESKIVE

Stop op og tænk over, hvor folk i din arbejdsplads passer ind i cirklerne. Kan du komme i tanke om en eller to eksempler på medarbejdere i hver cirkel: Kernegruppen, Aktivister, Støtter, passive og fjendtlig? Tegn en skydeskive og skriv et par stykker navne i hver cirkel.



TIP: HVAD, HVIS DU ER BLEVET RAMT?

Som organisator bliver du ofte mål for ledelsens angreb, også selv om du har fulgt vores råd om at gå stille med dørene og passe dit arbejde. Måske har du en leder, der ydmyger og mobber dig foran de andre kolleger, fordi han kan mærke, at du er en "ballademager". Måske har du prøvet at tale med ham om det, men intet ændrer sig, og det er ved at tage modet fra dig. Dette problem skal løses, før du kan løse dine opgaver som organisator.

Her er en vejledning, der måske kan få dig forbi dette kritiske punkt, og samtidig bakke op om din organiseringsindsats.

- Tænk klart over problemet. Prøv at komme forbi følelserne – vreden, skammen eller hvad der nu er af følelser. Skriv de simple fakta ned.
- Modstå trangen til kun at handle på følelserne eller at gøre noget individuelt. Det er ofte, når du har flest følelser involveret, at du ender med at lave mere besvær for dig selv end for ledelsen. Tag i stedet en dyb indånding og ræk ud til kollegerne.
- Find en på arbejdet, du stoler på og del de fakta, du har skrevet ned. Spørg efter en ærlig mening. Hvis I begge er enige om, at dette er et alvorligt problem, så se om I sammen kan navngive andre kollegaer, der også bliver påvirket af lederens opførsel.
- Tal en-til-en med disse andre kollegaer. Indtil videre tjekker du bare om andre er enige med dig, og du skal ikke bestemme dig for, hvad du skal gøre ved det endnu. (Du lærer mere om en-til-en samtaler i næste lektion).
- Nogle kollegaer vil være mere bekymrede end andre. Opgiv ikke håbet. Fortsæt med at tale med folk - uden at plage dem - indtil du finder én person, der deler dit ønske om at gøre noget.
- Hvis du finder en lille håndfuld medarbejdere, der deler dette problem med dig, så få dem samlet, måske over en kop kaffe, i din pause. Del først din frygt for, hvad der kunne ske, hvis I gjorde noget. Tal så om, hvad der vil ske, hvis I ikke gør noget. Dette vil normalt hjælpe jer med at tage beslutningen om at gøre noget. Begynd derefter at tale om de handlinger, I kunne foretage sammen.
- Find sammen ud af, hvem i ledelsen, der er beslutningstageren, der kan løse dette problem. Kender den øverste chef til problemet? Hvordan kunne I henvende jer til den øverste chef i fællesskab? Hvad er risici og fordele ved forskellige tilgange?
- Tænk på, hvem der er involveret indtil videre, og hvem I ellers skal have involveret for at vinde. Hvem i din gruppe skal henvende sig til dem, og hvilken fremgangsmåde kan fungere bedst? (Det lærer du mere om i lektion 3 i denne bog)
- Brug lektion 4 og 5 i denne bog for at lave en plan. Tag små skridt til at opbygge tilliden til hinanden i gruppen. Dette er den bedste måde at overvinde frygt.

Se dette Tip på side 30 i bogen.

TIP: HVORDAN ER MAN EN GOD LYTTER

- Undgå distraktioner. Hvis du ser den anden person i øjnene, eller hvis det er over telefonen, så hav samtalen et sted, hvor du ikke bliver forstyrret.
- Sænk farten. Vores hjerner behandler tanker fire gange hurtigere end talte ord. Du kommer nemt til at springe videre i en samtale ved hjælp af dine forudsætninger. Modstå denne trang. Fokuser på det, der faktisk bliver sagt.
- Afbryd ikke. Tag dig tid til at høre den fulde historie.
- Behold et åbent sind. Antag ikke, at du allerede ved, hvad nogen bekymrer sig om. Folk vil overraske dig.
- Fisk ikke. Undgå ledende spørgsmål som "Er du ikke enig i at..."
- Opøv empati. Nogle gange har folk brug for at slippe dampen ud. Hvis de vil kritisere fagforeningen, så lad dem gøre det. Din umiddelbare opgave er at høre, hvad de har at sige, ikke at dømme dem.
- Vis, at du hører, hvad de siger. Stil opfølgende spørgsmål, så du er sikker på, du forstår dem, og gentag tilbage til dem, hvad du forstår.
- Find fælles fodslag. I behøver ikke være enig i hvert punkt, men se efter områder, hvor I er enige, og anerkend, hvor I er uenige.
- Prøv ikke at overbevise dem. En organisator er ikke en sælger. Du er virkelig interesseret i at lære den anden persons synspunkt at kende og skabe noget nyt sammen.

Se dette tip på side 49 i bogen.

TIP: DEN ORGANISERENDE SAMTALE

Her er nogle retningslinjer for en frugtbar samtale (eller en række samtaler) med en kollega. Ingen bør selvfølgelig følge et manuskript mekanisk. Men tænk på denne oversigt som et værktøj. Trinene kan hjælpe dig med at bevæge dig mod et mål, så din kollega ikke føler, at hendes tid er spildt med brok og ligegyldig snak. Udført rigtigt, vil en organiserende samtale føre til handling.

Din opgave er mest at stille spørgsmål. Du vil hjælpe din kollega til at indse:

- At kollegaen faktisk bekymrer sig om et problem på arbejdet.
- Det er chefen, der har magten til at løse dette problem.
- Cheferne vil ikke løse det, før nogen presser dem til det.
- Hvis din kollega virkelig ønsker dette problem løst, er hun nødt til at slutte sig til dig og de andre kolleger, når I tager affære.

Men bare at fortælle hende alt dette ville ikke være særlig effektivt. I stedet vil du gerne stille de rigtige spørgsmål, som får hende til at sige det selv. Vi har en tendens til at huske, hvad vi selv har sagt, ikke hvad en anden person sagde.

1. OPDAG PROBLEMERNE

Begynd med at stille spørgsmål – og lyt til svaret – for at lære, hvad din kollega interesserer sig for. Gør dine spørgsmål åbne, især når du lærer nogen at kende. Vær oprigtigt interesseret i at lære den person du taler med at kende.

- Hvordan fik du det dette job?
- Hvordan var det at starte på arbejdet?
- Hvilken jobfunktion har du til dagligt?
- Går det godt på arbejdet?
- Hvilke tre ting på arbejdet vil du ændre først, hvis du havde en tryllestav?

Når du begynder at organisere omkring et bestemt problem, så kan dine spørgsmål bliver mere direkte. Men selvom du har et konkret problem, som du gerne vil spørge ind til, for eksempel om den nye forfærdelige tidsplan, så lad være med at springe direkte ind i det: "Vil du være med til en protest mod den nye tidsplan?" Spørg i stedet:

- Fungerer den nye tidsplan for dig?

Pointen er, at din kollega skal huske, hvordan hun selv har det med dette problem, før du beder hende om at handle på problemet. Det kan jo også godt være, at kollegaen siger, at hun slet ikke synes, der er et problem med den nye tidsplan, og så må du langsomt undersøge hvorfor? Er det fordi kollegaen ikke skal hente børn i daginstitutionerne, eller er det fordi kollegaen ikke vil være et brokkehoved? Hvad end hun svarer, så anerkend hendes svar og spørg ind til årsagen.

- Jeg hader den tidsplan.
 - Okay, hvad er det der ikke fungerer for dig?
- Jeg er godt tilfreds med den.
 - Okay, hvad er det gode ved den?

Selv hvis du har diskuteret dette problem før, og du ved, om hun hader tidsplanen eller ej, så bør du spørge igen for at huske hende på, hvad hun selv syntes om det. Spørg for eksempel hvordan tidsplanen påvirker hende nu, eller du kan dele en andens historie og få hendes reaktion på det.

2. AGITÉR

Reager på, hvad hun fortæller dig, og kom med opfølgende spørgsmål. Ved at reagere kan organisatoren hjælpe en anden person med at føle, at hun godt må være vred:

- Hvordan får du så hentet ungerne?
- Kan du klare det her i længden?
- Hvordan påvirker det din familie derhjemme?
- Er det okay med dig?

3. PLACÉR ANSVARET

Få gang i diskussionen om, hvem der har ansvaret. Ofte føler vi, at vores problemer bare er "den måde tingene nu engang er". Når vi erkender, at tingene ikke behøver at være på en bestemt måde, så kan vi også finde på løsninger. Hvis chefen har lavet problemet, så kan chefen også løse problemet. For at hjælpe folk til at komme til denne erkendelse, så kan du spørge:

- Hvorfor tror du, vi har dette problem?
- Er det dårlig planlægning?
- Kan problemet løses?
- Hvem har ansvaret for at løse problemet?
- Er det den lokale leder eller en højere oppe?
- Tror du, de vil løse problemet?

Det kan godt tage mange samtaler at komme til den erkendelse, at tingene kan være anderledes, for nogle kollegaer. Hvis vi igen tager tidsplanen som et eksempel, så vil nogle kollegaer måske sige at. "Alle kan jo ikke arbejde fra 8-16, hvis arbejdspladsens åbningstider nu engang er fra 6 til 18."

Her er det vigtigt at du ikke latterliggøre eller udskammer kollegaens svar, men i stedet kommer med konstruktive modsvar, som du selvfølgelig har forberedt på forhånd. For eksempel: "tillidsrepræsentanten har lavet en alternativ tidsplan, der sikrer at....".

4. LAV EN VINDER-PLAN

Når din kollega er vred, så er det på tide at indgyde håb. Håbet kommer fra jeres styrke i antal, og en plan der kan lykkes. Det er på den måde, I gør jeres problemer til chefens problem.

- De fleste vil gerne have tillidsrepræsentantens alternative tidsplan. Chefen har ikke lyttet til os endnu, men hvad hvis vi underskriver denne underskriftsindsamling, og vi alle marcherer ind på chefens kontor sammen for at aflevere den?

Det vil være vanskeligere at få dine kollega til at tage dette skridt, hvis din kollega ikke har stærke følelser for at få løst dette problem. Du vil have nemmere ved at få kollegerne med, hvis du vælger problemer, der er bredt og dybt følt – det taler vi om i lektion 4.

Måske er det bare den kollega der ikke er så berørt af problemet, andre gange vil organisatoren vælge at starte med et mindre problem for at opbygge sammenhold og selvtillid ved at løse et mindre problem, før I kaster jer over de store problemer.

Du kan prøve at forklare kollegaen at dette er et første skridt, ved for eksempel at spørge:

- Hvis vi vinder i dette spørgsmål, tror du så ledelsen vil lære at lytte mere til os?
- Hvis vi vinder denne kamp, vil det så ikke være nemmere at tage fat på det, du bekymrer dig om?
- Dette er det første skridt. Vi skal lære at bakke hinanden op. Hvordan skal vi ellers kunne overkomme at gøre noget ved den underbemanding, som du taler om?

5. FÅ EN FORPLIGTELSE

Bed medlemmet om at være en del af løsningen ved at forpligte sig til en bestemt handling.

- Vil du underskrive denne underskriftsindsamling og komme med os til at levere den på torsdag?

Hvis nogen er bange, så anerkend, at hendes frygt er reel. Men at det er nødvendigt, at vi er modige, hvis vi ønsker forandring. Dit job er ikke at overbevise hende om, at hun tager fejl med hensyn til sin frygt, men at hun er modig nok til alligevel at handle.

- Tror du tidsplanen nogensinde vil blive rettet, hvis vi ikke handler?
- Hvordan vil du klare at hente dine børn, hvis tidsplanen aldrig bliver rettet?
- Kan du leve med at dette problem fortsætter?

At hjælpe hende igennem det vil være meget nemmere, når du inviterer hende til at handle på det, hun allerede har sagt - og ikke skubber på for en løsning, som hun ikke selv har sagt, at hun har brug for.

Det kan jo også være, at hun simpelthen ikke kan deltage i aktionen. Men så kan hun måske hjælpe med andre ting.

- Kan du spørge Signe og Karen, om de vil underskrive underskriftindsamlingen?

6. VACCINER OG BEKRÆFT

Nu er din kollega engageret - men ved hun, hvad hun går ind til? En organiserer shanghaiere ikke sine kollegaer, men rekrutterer dem. Det betyder, at du bliver nødt til at tale om de mulige konsekvenser før aktionen. Spørg hvordan hun tænker, ledelsen vil reagere på handlingen.

- Hvad tror du chefen vil sige, når vi går ind på hans kontor?
- Tror du, chefen vil hævne sig på os bagefter?

Hvis der er en sandsynlig risiko, hun ikke har tænkt på, så advarer hende om det.

- Hvad hvis han bliver vred og truer med at give alle en advarsel?
- Hvad hvis han tilbyder at mødes med en eller to af os, men ikke hele gruppen?

Denne del kan lyde som om du underminerer din organisering. Du har udført alt dette arbejde for at hjælpe din kollega med at beslutte sig for at handle, og nu prøver du at tale hende fra det? Men det er som en vaccine mod en virus. Ideen er at hjælpe hende med at udvikle en immunitet over for ledelsens angreb ved at give hende en lille dosis, før hun bliver udsat for den ægte vare. På denne måde vil hun ikke blive fanget på det gale ben og gå i baglås, når ledelsen reagerer. Faktisk vil din korrekte forudsigelse af, hvad ledelsen vil gøre, øge din troværdighed.

Du kan også komme ud for at en kollega, der er meget opsat på at deltage i aktionen, bliver lidt sur over, at du rejser alle mulige negative forudannelser om aktionens udfald.

Men den meget opsatte kollegaer bliver med garanti slået helt ud af den på dagen, hvis hun for eksempel ikke har forudset, at chefen kan finde på at nægte at tage imod underskriftindsamlingen fra hele gruppen, men kun vil mødes med en eller to.

Mange mennesker vil helst ikke tænke på de negative konsekvenser ved det, de foretager sig, tænk bare på dem, du kender, der ryger.

Men det er dit job som organisator at sørge for at din kollega tænker sig grundigt om, inden hun handler. Tal om alle mulighederne, og spørg så om du stadig kan regne med hendes deltagelse.

- Ændrer noget af alt dette din holdning?

7. LÆG EN OPFØLGNINGSPLAN

Som den berømte lokalsamfunds organisator Fred Ross udtrykte det, "90 procent af organisering er opfølgning."

Aftal med det samme næste skridt, og hvornår I skal ses næste gang. Måske skal I ses, når underskrifterne bliver afleveret, men aftal allerede nu det næste skridt, så du er sikker på at hun er med ombord.

- Vi evaluerer på aktionen torsdag kl 18.30 i fagforeningen, kan du deltage?
- Vi holder vores faste medlemsmøde for alle i klubben næste onsdag, kan du deltage?
- Torsdag aften skriver jeg et opslag i vores Facebook gruppe, om hvordan aktionen gik. Vil du gå ind og se og kommentere på den?

Husk på, at du ikke bare prøver at få din kollegaer med til denne ene handling. Du forsøger også at trække dine kollegaer gradvist tættere på centrum af målskiven og opbygge et løbende kommunikationsnetværk. Du forsøger at gøre det normalt og naturligt at mødes og organisere sig sammen på jeres arbejdsplads.

Se dette Tip på side 56 i bogen.

side 64

H.V.E.M. SKAL GØRE DET

Akronymet "H.V.E.M." er en nyttig forkortelse for, hvad der skal til for at få nogen til at handle på deres problemer:

Håb: Forandring er mulig. Jeg er ikke magtesløs tilskuer.

Vrede: Dette er en uretfærdighed. Jeg er nødt til at gøre noget ved.

Enighed: Jeg kan kun gøre det sammen med de andre.

Mig: Jeg kan gøre en forskel. Min deltagelse betyder noget for de andre.

Se H.V.E.M på side 64 i bogen.

ØVELSE: ØV DIG I DEN ORGANISERENDE SAMTALE

Det kan føles akavet i starten at opmuntre dine kolleger til at blive vrede og udfordre dem til at se deres frygt i øjnene. Men som alt andet bliver det nemmere med øvelse.

Hvis du læser dette som en gruppe, så dan par og øv jer i samtalen. I skiftes til at spille rollen som organisator.

Hvis du læser dette på egen hånd, så prøv at rekruttere en ven eller familiemedlem til at være din makker. Det er faktisk bedst, hvis I ikke kender hinandens arbejdssituation så godt, og det fungerer allerbedst, hvis din makker ikke ved, hvad øvelsen går ud på.

Bed din makker om at gøre sit bedste for at svare ærligt på dine spørgsmål, som om dette var en rigtig samtale.

Spørg om din makkers rigtige job, uanset hvad det er. På den måde får du den mest virkelighedsnære samtale.

Start med at finde problemet. Stil lige så mange spørgsmål, som du kan komme i tanke om for at finde ud af, hvad din makker elsker og hader ved sit arbejde, hvad der har ændret sig over tid, hvad din makker ville ordne, hvis din makker havde en tryllestav.

Skynd dig ikke.

Når du tror, du har fundet problemet, som din makker bekymrer sig mest om, så gå ind i agitationen og se om du kan få din makker til at blive vred over problemet.

Placering af skylden. Se om du kan få din makker til at sige højt, hvem der er ansvarlig.

Åbn diskussionen om en vinder-plan og se, om planen kan tage udgangspunkt i styrken i antal.

Forpligt. Kan du få din makker til at love at gøre noget bestemt ved det?

Lav vaccinerings, tal om risiciene og bed din makker om at forpligte sig igen.

Indsæt en opfølgning. Planlæg, hvornår du vil vende tilbage.

Bagefter taler I sammen om samtalen. Sæt jer ned med et afkrydsningskema og se, om I kom igennem alle 7 punkter i den organiserende samtale.

Find ud af hvordan din makker havde det med samtalen.

Har du identificeret din makkers topprioriterede problem korrekt?

Hvad kunne du ellers have spurgt om?

Hvilke dele af samtalen fik din makker til virkeligt at tænke?

Hvilke dele kunne din makker lide og ikke lide?

Hvis din makker gik med til at handle, hvorfor besluttede din makker sig så for at gøre det?

Hvis din makker ikke gik med til at handle, hvad kunne have fået din makker til det?

(Måske ender du med at ændre din makkers arbejdsliv)

Se denne øvelse på side 65 i bogen.

TIP: EN GOD ORGANISATORS KVALITETER

- Effektive organisatorer er gode til deres job og respekterer af de mennesker, de arbejder med.
- De har deres kollegers tillid. Deres meninger vejer tungt. Når de giver råd, lytter kollegerne.
- De bedste organisatorer motiveres af en stærk retfærdighedssans og klare principper.
- De er ansvarlige, ærlige og medfølelse.
- De er selvsikre, endda modige.
- Organisatorer skal være gode lyttere. De ved, at du ikke behøver at være den mest højrøstede for at have den største indflydelse.
- De bringer mennesker sammen og byder nye kolleger velkommen på jobbet og leder efter måder at involvere alle kollegaer.
- Organisatoren inspirerer folk til kollektiv handling. De løser ikke bare problemer alene - de ruste deres kolleger til at løse problemer sammen.
- De sætter gruppens interesser først, forud for deres individuelle bekymringer.
- De opererer ikke som en en-mands-hær. De respekterer gruppebeslutninger, også når de er uenige i beslutningen.
- Gode organisatorer har en stor viden om overenskomsten, arbejdsmiljøloven og lokalaftalen, men de er ikke bange for at indrømme det når de ikke kender svaret.
- De kan holde sig kølige under pres og håndtere stress og konflikter.
- De er villige til at sige fra overfor ledelsen – og de kan inspirere andre til også at sige fra.
- Gode organisatorer har stor udholdenhed. De giver ikke op, selvom tingene går skævt. De bliver ved med at prøve nye måder at løse problemet på.

Se dette tip på side 83 i bogen

TIP: HJÆLP HINANDEN MED AT LÆRE

Her er nogle måder fagligt aktive kan hjælpe hinanden med at udvikle sig

- **Vær enige om jeres kerneopgave.** Formålet med alt, hvad I laver, er at opbygge arbejdernes magt. Der er sikkert et specifikt mål for hver sag, men kerneopgaven ændrer sig aldrig. Den vil altid være at tippe styrkeforholdet til arbejdernes fordel. Tal sammen om at jeres metoder altid skal være fokuseret på at løse denne kerneopgave. (Du vil blive overrasket over, hvor mange fagligt aktive, der ikke forstår, at magten i sidste ende kommer fra mængden af aktive fagforeningsmedlemmer.)
- **Dan hold.** Det er altid bedst at være flere om hver opgave, både fordi der altid er en, der kan overtage opgaven, hvis den anden bliver syg, men også fordi I derved træner at samarbejde og opbygger jeres relationer.
- **Hold hinanden ansvarlige.** Når en aktivist påtager sig en opgave - så følg op på hinanden. Hold hyppig kontakt, spørg hvordan det går med at løse opgaven og hjælp hinanden med problemløsning undervejs.
- **Uddan hinanden.** Fagligt aktive med forskellige færdigheder kan træne hinanden. En fagligt aktiv, der er en naturlig meningsdanner, kan hjælpe sin fagligt aktive kolleger med at blive en bedre social leder. En anden fagligt aktiv kollega har derimod stor viden om arbejdsmiljølovgivningen og kan undervise i reglerne.
- **Dan tillidsfulde venskaber.** Giv ekstra vægt til jeres relationer til hinanden. Prioriter hinandens beskeder og e-mails. Hvis en af jer bliver angrebet, så sørg for at have hinandens ryg.

Se dette Tip på side 90 i bogen.

KORTLÆGNINGS ØVELSE 2: TEGN DIN ARBEJDSPLADS

Du får brug for:

- Stort papir, for eksempel bagsiden af en plakat.
- Masser af farvetusser
- Overstregningstusser
- Post-it-sedler

Du skal ikke følge øvelserne slavisk, men tilpasse dem til din arbejdsplads. Brug de ting du allerede har lært om at finde meningsdannere, identificere grupper og skydeskivemodellen.

Denne øvelse er kun brugbar for folk, der arbejder et rimeligt samlet sted. Et kontor eller fabrik. Den fungerer ikke for folk med meget skiftende arbejdssteder, som for eksempel cykelbude og håndværkere. Har du en arbejdsplads med skiftende arbejdssteder, så spring videre til næste øvelse.

Start med det fysiske rum. Skitser området eller bygningen, vis indgange, udgange, rum, trapper, badeværelser osv. på et stort stykke papir. Er der flere etager, så brug flere papirer.

Navngiv de forskellige rum: kontor, produktionslinje, lagerområde, forsendelse og modtageområde, reception, frokoststue, wc osv.

Tilføj detaljer såsom maskiner, skriveborde og vandkølere. Hvis bygningen er stor, så lav kort over forskellige områder. Sørg for, at kortet er stort nok til at vise informationen tydeligt.

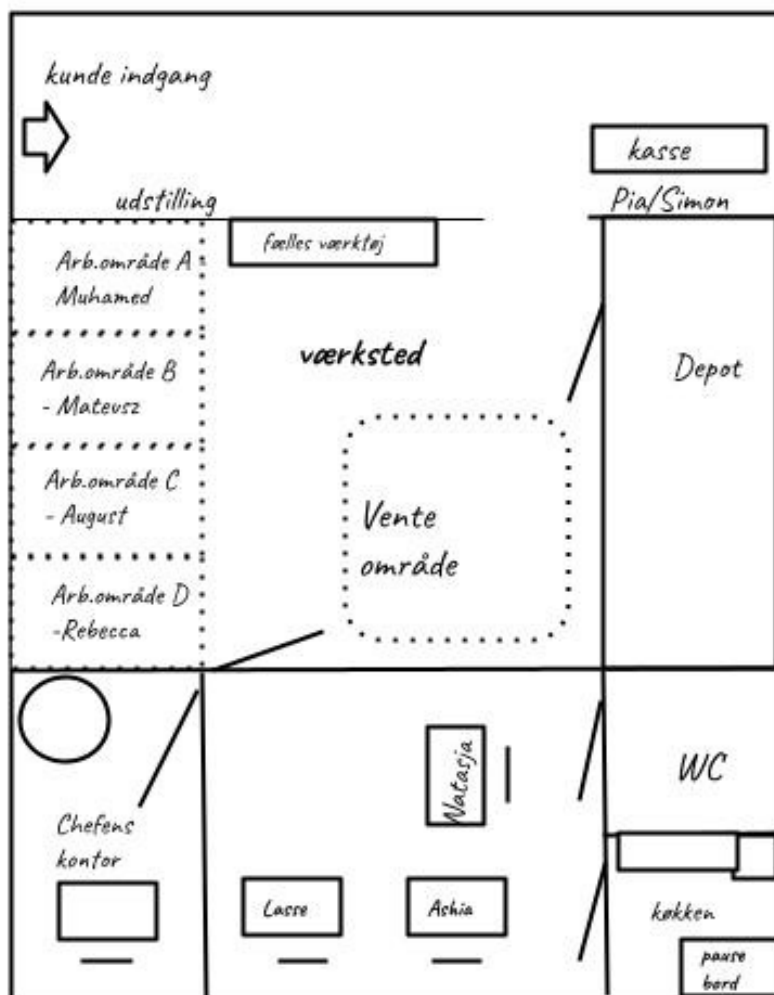
Tilføj bevægelse. Tegn strømmen af arbejde eller produktion, og/eller de forskellige veje mennesker gennemgår rummet regelmæssigt, i forskellige farver.

Er der steder, hvor arbejdsstrømmen har tendens at ramme en flaskehals? Disse kan være vigtige trykpunkter. Hvem arbejder der?

Er der steder, hvor folk samles, som pauserummet eller i rygeskuret uden for. Disse steder kunne være gode steder at opsøge samtaler eller små sammenkomster af grupper.

Tilføj alle personer. Post-it sedler fungerer godt til at repræsentere arbejdere. Skriv navne på alle arbejdere på sedlerne. Hvis du ikke kender deres navne, så repræsenter det med et spørgsmålstegn?

Du kan bruge forskellige farver til at angive tilsynsførende, forskellige jobs eller vagter. Tilpas det til din arbejdsplads.



KORTLÆGNINGS ØVELSE 2: LAV ET DIAGRAM

Du får brug for:

- Stort papir, for eksempel bagsiden af en plakat.
- Masser af farvetusser
- Overstregningstusser
- Post-it-sedler

Du skal ikke følge øvelserne slavisk, men tilpasse dem til din arbejdsplads. Brug de ting du allerede har lært om at finde meningsdannere, identificere grupper og skydeskivemodellen.

På nogle arbejdspladser er man aldrig i den samme bygning eller det samme sted i bygningen, og et fysisk kort ville være et håbløst virvar. I så fald skal du lave et diagram i stedet.

Hvis du arbejder i en branche, hvor I konstant skifter mellem virksomhederne, så vil det nok hjælpe at udvide fokuset fra en virksomhed til hele branchen.

Brug din fantasi og tilpas metoderne til dine behov.

Selvom du har lavet et kort, vil du opdage, at diagrammer også er hjælpsomme. Diagrammer er nemme at opdatere, og du kan på et øjeblik se, hvor din fagforening er svag, og hvor den er stærk. Lav det så stort som muligt, brug om nødvendigt hele væggen.

Lav et gitter. Du kan bruge kolonner til at beskrive forskellige arbejdsområder eller stillingsbetegnelser. Rækkerne bruger du til at samle de forskellige hold eller grupper så alle i et arbejds hold eller gruppe står ovenover hinanden. Tilpas det til din arbejdsplads.

Skriv alle navnene ind. Nogle organisatorer skriver også mobiltelefonnumre og mailadresser, så de har alle oplysningerne ét sted. Hvis du ikke kender deres navne, så repræsenter det med et spørgsmålstegn?

Selv om din arbejdsplads ikke er et samlet sted eller et fast sted, så har I måske stadig fælles knudepunkter, hvor mange eller alle kollegaer samler sig fra tid til anden? Det kan være et fjernlager, en kunde som næsten alle besøger eller en opstartsadresse som I kører ud fra og kører hjem til. Disse steder kunne være gode steder at opsøge samtaler eller små gruppesammenkomster. Repræsenter disse knudepunkter med Post-it sedler, og angiv hvem der kommer hvor med pile.

Der kan også være steder, hvor arbejdsstrømmen har tendens at ramme en flaskehals? Disse kan være vigtige trykpunkter. Identificer dem, og skriv hvem der arbejder der?

(Indtast de samme oplysninger ind i et regneark, som du kan printe ud og bære rundt med dig.)

Navn	Afdeling	Medlem	Tlf.	Holdning	Problem?	Deltog?	Mening/Anmer?
August	K	Ja	2357	P	Arb.pres	Ja	
Natasja	K	Ja	2345	P	Arb.pres	Ja	
Rebecca	K	Ja	2345	P	Mobning	Ja	☆
Ali	V	Krifa	2345	P	Rascisme	JA	
Muham	V	Ja	2345	P	Mobning	Ja	
Mateusz	V	Nej	2345	N	Ved ikke	Nej	
Simon	V	Ase	2345	F	Ved ikke	Nej	☆
Christina	V	Ja	2345	N	Intet prob.	Nej	
Ashia	B	Ved ikke	2345	N	ved ikke	nej	☆
Lasse	B	Ase	2345	P	Mobning	nej	
Ny fyr	V	Ved ikke	2345	Ved ikke	Ved ikke	Nej	

Se denne øvelse på side 100 i bogen.

KORTLÆGNINGS ØVELSE 3: KORTLÆG HVORDAN FOLK ER FORBUNDET

Markér grupperne. Markér de kollegaer, der udgør en social gruppe ved hjælp af forskellige farver eller symboler. Spørg dig selv:

- Hvem kører sammen?
- Hvem ryger sammen ude bag arbejdspladsen?
- Hvem kommer fra det samme land?

Efterhånden som du identificerer grupper, så diskutér dem:

- Hvordan er denne gruppes forhold til fagforeningen?
- Hvordan er denne gruppes forhold til ledelsen?
- Hvad er det største problem for denne gruppe?

Hold dine observationer respektfulde og undgå sladder. Hvis du ikke ved, hvad de tænker, så må du spørge dem, som vi allerede har talt om under Lektion 2: en-til-en samtaler. Idéen er at finde indsigt, der vil hjælpe dig med at organisere disse kolleger, ikke at gentage stereotyper eller sladre om dem. Hvis du ikke ved det, så repræsenter det med et spørgsmålstejn.

Markér meningsdannere, med en farve eller symbol. Spørg dig selv:

- Hvem er meningsdanner i denne gruppe?
- Er der flere meningsdannere i gruppen?

Kortlæg støtten til fagforeningen. Afhængigt af dine mål, kan du fremhæve alle de mennesker, der er fagforeningsfjendtlige, positive, medlemmer, aktive og kerneaktivister med forskellige farver.

Spørg dig selv:

- Hvem har hjulpet til ved sidste kampagne?
- Hvem siger nogle gange noget positivt om fagforeningen?
- Hvem taler altid negativt om fagforeningen?

SE denne øvelse på side 102

KORTLÆGNINGS ØVELSE 4 : ANALYSÉR DINE KORT

Diskutér dine kort. Du har nu en stor mængde informationer om din arbejdsplads på dine kort. Nu er det et godt tidspunkt at stoppe op og begynde at stille dig selv nogle spørgsmål. Selv om du kender din arbejdsplads godt, så kan kortene hjælpe dig med at se den med nye øjne. Stil åbne spørgsmål som for eksempel:

Hvilke mønstre kan jeg se?

Hvordan kan en nyhed bevæge sig gennem arbejdspladsen?

Hvem har jeg ikke nok viden om?

Hvor er fagforeningen svag?

Hvem har jeg kontakt til i denne gruppe?

De svar, der viser sig, vil hjælpe dig med at se, hvor du skal fokusere i den næste fase af din organiseringsproces.

Bliv ved med at tilføje til kortet. Markér for eksempel hvilke arbejdere, der bliver chikaneret af ledelsen, og hvilke afdelinger der står over for en fyringsrunde. Tilpas det til de ting, som betyder noget for dine kollegaer.

Hvis kortet bliver for overfyldt, så lav nye kort eller skemaer til at spore oplysningerne på en ny måde. Vær kreativ.

Når du kommer tilbage på arbejdspladsen, så se dig omkring, og se om dine kort passer med virkeligheden. Spørg dig selv:

Overså jeg noget?

Se denne lektion på side 103 i bogen.

ØVELSE: EVALUÉR ET ORGANISERINGSEMNE

Er I begyndt at overveje, hvad der kunne være organiserings problemer på jeres arbejdsplads? Vælg et problem og besvar disse spørgsmål for at hjælpe jer med at gennemtænke dets organiseringspotentiale.

1. Hvad er problemet?

2. Hvad er vores foreslåede løsning?

3. Er dette problem bredt følt?

- Hvor mange kollegaer er helt konkret påvirket af problemet?
- Hvor mange kollegaer føler, at det påvirker dem?

4. Er det dybt følt?

- Hvor meget bekymrer folk sig om dette spørgsmål?
- Hvad er de villige til at gøre ved det?

5. Kan det vindes?

- Er reglerne på vores side?
- Hvem er beslutningstageren, der kunne sige ja til vores løsning?
- Hvad ville det koste denne person at sige ja? Overvej ikke kun budgettet, men også beslutningstagerens personlige eller politiske investeringer i spørgsmålet.
- Hvis reglerne er på vores side, hvordan sikrer vi, at kollegaerne kommer til at spille en hovedrolle i kampen?
- Hvis reglerne ikke er på vores side, hvor meget pres skal vi så skabe for at få ledelsen til at give os det alligevel?
- Hvem er allerede involveret i at organisere på dette spørgsmål? Hvem skal I have involveret?
- Hvor langt er kollegerne villige til at gå videre med dette spørgsmål - langt nok til at vinde?

6. Hvordan vil denne kamp opbygge organisationen?

- Vil den lære medlemmerne nye færdigheder, eller giv os en chance for at gå et skridt længere, end vi er gået før?
- Vil den involvere grupper eller meningsdannere, der er underrepræsenteret i vores organisering, som den er nu?
- Vil den opbygge solidaritet mellem grupper?
- Vil løsningen vise vejen for fremtidige kampe?

Se denne øvelse på side 120 i bogen.

ØVELSE: ARRANGERER DISSE AKTIONER PÅ ET TERMOMETER

Her er et udvalg af aktioner, som arbejdere har brugt og elsket. Vælg et problem på jeres arbejdsplads og forestil jer, at I planlægger en eskalerende kampagne. Tegn et termometer, og skriv den aktion, som I kan bruge, begyndende i bunden med de mildeste og skru op for varmen. Hvilken aktioner der er "varmest" kan variere fra én arbejdsplads til en anden, og nogle aktioner vil kun være brugbare på en bestemt arbejdsplads. Kan I forestille jer aktioner, som ikke er på denne liste? Placer dem også på jeres termometer.

Bombarder chefen med telefonopkald eller emails.
Gå til fagligt møde i 1-2 timer.
Nedlægge arbejdet en hel dag.
Strejke indtil kravene er mødt.
Sæt plakater op på arbejdspladsen.
Alle tager T-shirts eller hatte med slogans på.
Tag badges eller klistermærker med slogans på.
Tag ensfarvet tøj på, på arbejdet.
Besøg chefen sammen som en gruppe.
Uddel løbesedler på arbejdet.
Hold en formel demonstration foran virksomheden.
Arbejde efter reglerne.
Åbn en Facebook side for jeres kampagne
Skriv og syng en sang om chefen.
Samle kollegaerne på parkeringspladsen, og gå sammen tilbage på arbejde.
Underskriftsindsamling.
Bombader ledelsen med kommentarer på Facebook og Twttter.
Lav en tilfredshedsundersøgelse.
Lav en happening ved selskabets generalforsamling eller bestyrelsesmøde.
Lav en happening ude foran hovedkontoret.
Boykot af overarbejde.
Tag pauser samtidig.
Bed om støtte i lokalsamfundet.
Gå til medierne med negative historier om firmaet.

ØVELSE del 2:

SÆT MINIMUM DELTAGELSESPROCENT PÅ AKTIONERNE

Prøv at overveje, hvad chefen kunne gøre for at splitte jer efter en aktion, og sæt den procentdel af kollegaer, I som minimum skal have med, på hver enkelt aktion fra sidste øvelse, for at I er stærke nok til at stå imod.

Se disse øvelser på side 153 - 154 i bogen.

TIP: SVAR PÅ HÅRDE SPØRGSMÅL

På papir og under de personlige samtaler så skal I holde fokus på jeres budskab, også når kollegerne kommer til jer og er urolige over spin fra ledelsen. En tommelfingerregel for hvordan I skal svare hedder:

“Bekræft, Svar, Omdiriger”

Bekræft: Lad dem vide, at I lytter og forstår, og at deres følelser er gyldige. Jeres kolleger kan være bange eller kede af det, de har hørt. Bliv ikke sur på dem. Det er ledelsens skyld, ikke deres.

Taleboble:

Jeg hører dig, jeg har også svært ved at betale mine regninger.

Svar: Giv et sandfærdigt, kortfattet svar på deres spørgsmål. Vær ikke manipulerende. Indrøm det, hvis der er et gran af sandhed i ledelsens budskab. Husk vaccinationen fra DEN ORGANISERENDE SAMTALE, sig det, som det er.

Taleboble:

Ja, det er rigtigt, at vi kan få en bod for at strejke, når man har overenskomst, og at vi ikke får løn under strejken. At gå i strejke er en alvorlig beslutning – så det gør vi kun, hvis vi sammen beslutter, at det er det hele værd.

Hvis du ikke kender svaret, skal du ikke gætte. Fortæl dem, at du finder ud af det og vender tilbage til dem. Sørg for, at du følger op for at bevare tilliden.

Taleboble:

Jeg ved ikke hvor mange penge, vi kan samle ind under en strejke. Men jeg kan prøve at finde ud af, hvor meget man plejer at kunne samle ind.

Omdirigering: Men når du først har besvaret spørgsmålet, lad være med at sidde fast i det. Vær i stedet klar med et spørgsmål, der bringer samtalen tilbage til din besked og påpeger, hvad det er ledelsen forsøger at distrahere dem væk fra.

Taleboble:

Hvis de er så bekymrede for, om vi kan betale regningerne lige pludselig, hvorfor har de så ikke givet os en lønforhøjelse i to år?

Mind jeres kolleger om de problemer, der inspirerede dem til at organisere sig i første omgang. Spørg om det er ændret. Styr samtalen tilbage til planen om at vinde og til de næste skridt.

Se dette Tip på side 169 i bogen

169 -170

ØVELSE: ØV AT SVARE PÅ HÅRDE SPØRGSMÅL

Vælg en meddelelse som administrationen har brugt eller måske vil bruge til at underminere jeres kampagne. Hvis der er en bekymring, der allerede har fået indpas blandt jeres kolleger, så brug den.

Skriv bekymringen, som en kollega kunne formulere det. Skriv nu, hvad I ville sige som svar på det ved at bruge de tre trin:

- Bekræft
- Svar
- Omdiriger

Øv jer højt sammen.

Denne øvelse passer sammen med Tippet: SVAR PÅ HÅRDE SPØRGSMÅL

Se øvelse og Tip på side 169 -170 i bogen.

TIP: OPDATER JERES KORT

Husker I det arbejdspladsdiagram, I lavede i Lektion 3? Det er et vigtigt værktøj til at spore jeres fremskridt med kampagnen og organiseringen.

Kortet indeholder naturligvis de vigtigste informationer så som:

- Navn, placering, vagt, jobtitel
- Fagforeningsmedlemsskab
- Hvem er ny?
- Oplysninger om telefonnummer og e-mail.
- Hvem er valgt repræsentant?
- Hvem er meningsdanner for en gruppe?
- Kerne, aktiv, passiv og fjendtlig

Men afhængig af hvad der er jeres mål, så kan diagrammet også omfatte:

- Hvad tænker personen om jeres kampagne?
- Hvornår deltog personen sidst på et møde eller en handling?
- Har personen stået for at løse en opgave, og hvornår var det?
- Har personen hvervet et eller flere medlemmer?

Og alle mulige andre vigtige informationer

Kortet er kun så nyttigt, som det nøjagtigt viser den viden, I skal bruge. Organisatorerne bør løbende opdatere deres diagrammer og få kolleger til at hjælpe. Kollegerne opdager hurtigt nye ansigter, som ikke er med på det gamle kort, og de kan fortælle jer, hvem der har sagt op, gået på orlov, eller skiftet opgaver.

Se dette tip på side 180 i bogen.

TIP: EN VELORGANISERET ARBEJDSPLADS

ORGANISERET & VELORGANISERET

Sygeplejerskernes forening i New York udarbejdede en liste for at illustrere deres vision om en ideel velorganiseret arbejdsplads. Her er en bearbejdet version af denne liste:

Fagforeningen er synlig på arbejdspladsen for medlemmer og ledelse.

1. Tillidsrepræsentanten eller fagforeningsfrivillige går regelmæssigt rundt og har relationer til alle medlemmer, ikke kun de valgte ledere.
2. Der er en tillidsrepræsentant eller fagforeningsfrivillig på hvert hold og i hver afdeling.
3. Medlemsmøder er regelmæssige og velbesøgte.
4. En tillidsrepræsentant deltager på orienteringen af hver ny medarbejder.
5. Der er regelmæssig kommunikation gennem nyhedsbreve, flyers, opdaterede opslagstavler og et medlem-til-medlem netværk.

Vi forsvare vores standarder og håndhæver vores kontrakter.

6. Medlemmer mobiliserer og bruger kollektiv indsats til at løse hverdagens problemer. Fagretslige sager og møder mellem tillidsrepræsentanten og ledelsen er ikke vores primære forsvarslinje.
7. Overenskomst og lokalaftale er bredt tilgængelige og kan hurtigt distribueres både elektronisk og på tryk.
8. Tillidsrepræsentanterne er uddannet og bemyndiget til løse problemerne på laveste mulige niveau, herunder igangsætning af fagretslige klager.
9. Ledere handler ikke ensidigt eller krænkende, fordi de ved, de vil få tilbageslag.

Medlemmer ejer fagforeningen.

10. Medlemmer føler, at deres fagforening er stærk og kan løse problemer.
11. Gennem tillidsrepræsentanterne har medlemmer straks adgang til ressourcer til at løse deres problemer uden at skulle ringe til fagforeningshuset.
12. Medlemmerne deltager i fagforeningens kampagner og sociale arrangementer er velbesøgte.
13. Medlemmerne føler, at de er med til at bestemme fagforeningens politik og handlinger.

Se dette Tip på side 220 i bogen.

ØVELSE: TJEK JERES ARBEJDSPLADS

ORGANISERET & VELORGANISERET

Se tilbage på listen "EN VELORGANISERET ARBEJDSPLADS". Tilpas den til jeres arbejdsplads og vurder den aktuelle tilstand på jeres arbejdsplads for hver punkt.

Brug denne skala:

A Udsagnet er meget sandt for din arbejdsplads.

B Det er for det meste sandt.

C Det er lidt rigtigt på nogle områder.

D Det er knap sandt, eller slet ikke sandt.

Hvis I har mange C og D'er, så har I taget det første skridt til at gøre noget ved det. Gå tilbage gennem jeres svar, identificer to eller tre elementer som midtvejsmål, ting I tror, I kan opnå i løbet af det næste år og ønsker at fokusere på. Skriv specifikke skridt ned, I skal tages for at bevæge arbejdspladsen mod disse mål.

Udvælg også et par ting som længerevarende mål. Mål som I vil stile efter og måske nå nogle år ude i fremtiden, hvis I fastholder fremskridtet i organiseringen. Skriv nogle mellemtrin ned, I skal tage, for at bevæge jer mod disse mål.

Hvis I fik mange A og B'er, så tillykke! Men er I nu sikker på at jeres kollegaer, der ikke er en del af kernen, ser det på samme måde som jer? Føler medlemmerne virkelig, at de er med til at bestemme fagforeningens politik og handlinger?

Overvej at lave en anonym meningsmåling blandt kollegerne og få det rigtige svar på, hvor velorganiseret I er. I kan lave det som et afkrydsningskema af papir eller lave det elektronisk, for eksempel via Google Analyse.

Se denne øvelse på side 221 i bogen.

ØVELSE: ANALYSÉR VIRKELIGHEDENS EKSEMPEL - OFFENTLIG

Vi præsenterer her et eksempel på en succesfuld politiske og faglige kampe på det offentlige område. Husk alt det, I har lært gennem hele bogen, og se, om I kan identificere, hvordan organisationerne har brugt disse metoder i deres kamp.

VIRKELIGHEDENS EKSEMPEL #1: FORÆLDREBLOKADER OMGÅR FREDSPLIGTEN OFFENTLIGE

I 2007 fremlagde daværende overborgmester i København Ritt Bjerregaard et budget for 2008, med voldsomme besparelser på børneområdet. De planlagte besparelser ville både ramme brugerne af børneinstitutionerne og pædagogerne, men pædagogerne havde meget svært ved at deltage i kampen. For det første så er strejker i den offentlige sektor ikke specielt effektive, fordi arbejdsgiveren ikke rigtigt taber penge på strejken. Tværtimod ville kommunen komme til at tjene penge på denne strejke, når pædagogerne blev idømt bod for at bryde fredspligten. Endelig så var der en risiko for, at en strejke ville vende forældrene mod pædagogerne, når forældrene ikke kunne gå på arbejde, fordi de selv skulle passe deres børn. Det blev derfor forældrene, der kom til at gå forrest, og i sidste ende var det forældrene selv, der lukkede institutionerne. Med et hjerte som logo for kampagnen organiserede Københavns Forældreorganisation (KFO) en stærk kampagne, der fik rullet nedskæringerne tilbage.

Knud Holt Nielsen var med i den lille gruppe af forældre, der satte gang i kampen mod besparelserne, og han beskriver planlægningen af kampagnen på sin blog på netmediet Modkraft i 2014. Holt skriver:

“Københavns Forældre Organisation (KFO) var i krise. Der var ikke rigtig nogen aktivitet og de fleste bestyrelsesmedlemmer var på vej ud af foreningen. Der var i den grad brug for ny energi. Men det lykkedes ikke desto mindre i al hast at indkalde til et åbent møde for forældre i de Københavnske daginstitutioner om nedskæringsplanerne.

Der mødte en mindre mængde forældre op. Der var inviteret repræsentanter for de pædagogiske fagforeninger og den kommunale forvaltning, som kunne svare på spørgsmål om nedskæringsplanerne. Forældrene stillede spørgsmål og sagde, hvad de mente om kommunens spareplaner. Herefter blev pædagogerne og forvaltningen sendt hjem, og der var en åben drøftelse kun blandt de fremmødte forældre bagefter.

Ved mødets afslutning blev der nedsat en lille koordinationsgruppe på en 15 stykker fra forskellige daginstitutioner, der ville indgå i det videre arbejde. Den fik mandat til at handle på KFOs vegne og adgang til foreningens hjemmeside. Og så rullede det ellers derfra.”

Nina Reffstrup var blandt de 15 forældre, der meldte sig til koordinationsgruppen, og hun blev senere valgt til forperson for KFO. Reffenstrup husker, hvordan den lille gruppe gik til arbejdet med at organisere de københavnske forældre til kamp.

“Først og fremmest så havde KFO mails og telefonnummer på alle formændene for forældrebestyrelserne i alle daginstitutioner i Københavns Kommune, og vi sendte naturligvis mails til dem, men vi ringede også til dem alle som en for at sikre os, at alle vidste, hvad der foregik. Vi gik også ud og besøgte institutionerne, så meget vi orkede. Forældrene i koordinationsgruppen var faktisk ret godt fordelt ud over byen, og vi fik alle sammen et kvarter, hvor vi stod for kontakten med daginstitutionerne. "I de kvarterer, hvor vi ikke havde nogen i koordinationsgruppen, rekrutterede vi andre forældre til at stå for det.”

I sin blog på Modkraft beskriver Knud Holt Nielsen kampagnens udrulnings således: "Der blev udpeget et par talsmænd, og da alle var forholdsvis almindelige københavnske småbørnsforældre, var det ikke svært at finde nogle, der kunne tale med autencitet og børn på armen. Der blev også diskuteret kommunikation og pressestrategi, og hvordan man skulle håndtere de forventelige angreb om at være forkælede curlingforældre o.lign. Der blev afholdt et par efterfølgende store mobiliseringsmøder, hvor alle forældre kunne møde op og diskutere med politikere og de pædagogiske fagforeninger (de blev så smidt hjem, så forældrene fortsat kunne diskutere indbyrdes, om hvad der kunne gøres). Der blev lavet nogle mindre forældre-demonstrationer, buldret i pressen, sms-kæder blev organiseret og der blev skrevet på livet løs til bestyrelserne i de Københavnske daginstitutioner. Og til sidst blev der så opfordret til to aktionsdage i alle de københavnske daginstitutioner som kulminationen på aktiviteterne. Den mest slagkraftige aktionsform, der har udviklet sig siden 1998, er forældreblokader af daginstitutioner.

(..) Forældreblokader er den aktionsform, som politikerne er mest bange for, men samtidig er det også for mange en kontroversiel aktionsform, der for mange 'almindelige' forældre opleves som direkte militant og derfor kan give enorm ballade på de enkelte institutioner, hvis der ikke er næsten 100 procents opbakning, og den åbner for et frontalt modangreb fra politikere og meningsdannere i pressen om at selvbestaltede venstrestremister, der ikke har arbejde at passe, nu chikanerer stakkels 'almindelige' lønmodtagerforældre, som ikke kan få deres børn passet." (..)

"Koordinationsgruppen opfordrede derfor blot til aktivitet lokalt og udsendte et auktionskatalog med op imod 28 forskellige velbeskrevne forslag til protestaktiviteter, man kunne rulle ud på den enkelte daginstitution i løbet af to fælles aktionsdage. Det var en rigtig fin 'to-do liste', hvoraf nogle forslag var endog meget flippede og fantasifulde, og som strakte sig fra det særdeles fredsommelige som 'forældre kaffe mod nedskæringer' til det mere hårdtslående 'forældreblokader af institutioner.

Da modangrebene i pressen ganske forventeligt satte ind med vinklen 'I tager almindelige forældre som gidsler', så kunne koordinationsgruppen svare meget nøgternt og fuldt ud med rette, at man jo fuldt og helt lagde det op til forældrene på de enkelte institutioner at beslutte, hvordan de ville reagere, og at man jo derfor havde udsendt et auktionskatalog med en stribe forskellige forslag til lokale aktiviteter.

Forældrene på de enkelte institutioner følte, de havde et valg mellem en bred vifte af mulige aktiviteter og følte ikke, at de blev påduttet noget (ekstremt), som de ikke selv havde valgt."

Knud Holt anslår i dag at 358 ud 440 daginstitutioner i Københavns kommune deltog i protester på en eller anden måde, og at mindst 150 af institutionerne blev blokeret. Forældrene, pressen og alle andre kunne dagligt følge med i aktiviteterne på alle daginstitutionerne via KFO's hjemmeside, der blev opdateret af en aktivist.

Pædagogerne stod officielt på sidelinjen under disse kampe og fik løn under hele konflikten, også når de ikke kunne møde ind i de blokerede daginstitutioner. For at undgå at pædagogernes fagforeninger skulle blive dømt for at bryde fredspligten, måtte der være vandtætte skotter mellem fagforeningerne og KFO. Men lige under den officielle overflade samarbejdede de menige pædagoger og forældre naturligvis, og pædagogerne bakkede op om KFO's aktivister og sørgede for, at alle forældre havde hørt om besparelserne og KFO's kampagne.

KFO's kampagne var enormt effektiv, ikke mindst fordi den kom til at involvere store dele af det vælgersegment, som politikerne skal bruge til at blive genvalgt. Til sidst blev presset så stort, at Ritt Bjerregaard opgav næsten alle besparelserne. KFO havde sejret, og

organisationen fik en opblomstring i årene efter kampen i 2007. Nina Reffstrup og flere af de mest aktive forældre i kampagnen blev valgt til bestyrelsen, og de tog en række initiativer for at vedligeholde KFO's nyfundne styrke. Nina Reffstrup beskriver initiativerne således:

“Vi får rettet op på økonomien i organisationen, og det betyder, at der bliver råd til at ansætte en sekretariatsmedarbejder, og det gør, at vi kan afholde jævnlige temaaftener for forældre og lave kurser for forældrebestyrelses medlemmer. "Kurserne for forældrebestyrelserne handlede selvfølgelig om at løse de almindelige administrative opgaver, men de handlede også om at lave aktioner.”

ØVELSE: VIRKELIGHEDENS EKSEMPEL #1

Diskussionsspørgsmål

Hvordan bruger forældrene i KFO hemmelighederne i denne bog?

Lektion 1: Attitudejustering

- Hvad gør aktivister i KFO for at forebygge frygt, håbløshed, splittelse, og forvirring - og gøre en "organiserende holdning" til normen?

Lektion 2: En-til-en-samtaler

- Hvordan sørger KFO for at de har fat i forældre på alle institutioner?

Lektion 3: Kortlæg din arbejdsplads og dens meningsdannere.

- Hvordan bruger KFO kortlægning til at sikre sig, at alle er med ombord?
- Hvordan er den demokratiske organisering med til at skabe flere aktivister?

Lektion 4: Valg af et problem

- KFO reagerer på et problem der pludseligt opstår, men hvordan tjekker de, om problemet er dybfølt nok til at gå videre med?

Lektion 5: En eskalerende kampagne

- Hvordan eskalerer KFO kampen?
- Hvilke svage punkter i systemet gør KFO brug af?
- Hvordan sørger KFO for at alle er med ombord?

Lektion 6: Forvent det uventede

- Når man konfronterer stærke politiske interesser, kan man forvente en modoffensiv. Hvordan forberedte KFO sig på modoffensiven?

Lektion 7: Vær altid organiseret

- Hvilke strukturer har KFO skabt for at holde deres organisering kørende mellem kampene?

Se denne øvelse på side 226 i bogen.

ØVELSE: ANALYSÉR VIRKELIGHEDENS EKSEMPEL - PRIVAT

Vi præsenterer her et eksempel på en succesfuld faglige kamp, på det private område. Husk alt det, I har lært, og se, om I kan identificere, hvordan organisationerne har brugt disse metoder i deres kamp.

VIRKELIGHEDENS EKSEMPEL #2 : ET ANGREB PÅ EN - ER ET ANGREB PÅ ALLE

Dårlige chefer går ofte efter dem, der virker svage, og som ikke er så dygtige. Teknikken er grusom, men effektiv, og målet er at skabe frygt blandt kollegerne. På dårligt organiserede arbejdspladser vil alle være bange for at blive det næste offer for chefens terror, og derfor holder alle hovedet nede og passer deres arbejde uden brok. Men sådan gik det ikke på en reservedelsfabrik i Michigan. Organisatoren Gregg Shotwell fortæller, hvordan kollegaer på fabrikken beskyttede en af deres egne.

"Der var en kvinde i vores afdeling, som havde ADHD" siger Shotwell. "Det gjorde det svært for hende at lære nye opgaver. Hun var ofte forsinket. Hun var det svageste led i kæden."

En mellemlider ville have, at denne kollega - som vi vil kalde Rosie - skulle lære en ny maskine. Da Rosie havde problemer med det, flyttede mellemlideren hende til et helt nyt område, som kun gjorde tingene værre. Mellemlideren overvågede Rosie konstant og kritiserede hende, hver gang hun gjorde den mindste fejl.

"Mellemlideren valgte Rosie, fordi hun ikke var i stand til at forsvare sig selv," forklarer Shotwell. "Rosie var ikke den mest populære kollega; hun gik ofte de andre på nerverne. Men alle kunne se, at hun blev mishandlet. Arbejdere havde givet denne mellemlider tilnavnet "terminatoren".

Et par uger før jul anklagede mellemlideren Rosie for at producere dårlige dele og fyrede hende. Mellemlideren bad Shotwell om at overtage Rosies maskine, men han slukkede den og nægtede. "Denne maskine producerer dårlige dele, jeg vil ikke fyres også!" meddelte han Terminatoren.

Da mellemlideren insisterede, sagde Shotwell til hende: "Fint. Hvis du giver mig ordre til at producere dårlige dele, men jeg vil have at min tillidsrepræsentant dokumentere, at du beordrede mig til at arbejde med en maskine, der producerer skrot. Og maskinen producerede kun dårlige dele, det sørgede JEG for," fortæller Shotwell.

ØNSKER DU KVALITET?

Dernæst fandt Shotwell og hans kolleger en måde at bruge virksomhedens kvalitetskontrolprogram. "Vi havde noget, der hed Dokument 40, hvori en medarbejder kunne dokumentere et kvalitetsproblem. Dette skabte et papirspor, og ledelsen var bange for dokumentation. Siden kvalitetsproblemet ikke kunne løses uden involvering af specialarbejdere og faglærte, havde vi kontrollen med processen."

"Kvalitetsproblemet" viste sig at være smitsomt, og snart havde mange kollegaer problemer med deres maskiner. Specialarbejderne, der normalt var ganske dygtig til at lave justeringer og små reparationer, kunne pludseligt ikke løse problemerne, og de tilkaldte de faglærte smede.

"Vi forklarede de faglærte, hvad der foregik, og intet blev rettet," fortæller Shotwell.

"Produktion bremsede ned til næsten ingenting."

"Vi samlede også penge ind til Rosie. Vi ville have ledelsen til forstå, at hun ikke var fyret, hun var bare på ferie. Hun ville få løn på den ene eller anden måde."

Shotwell forklarer, hvordan de kunne samle så stor opbakning til aktionerne: "En af grundene til, at denne solidaritetsaktion var så vellykket, var, at en kvinde ved navn Kathy Tellier, blev involveret. Hun var elsket og respekteret af alle og havde troværdigheden til at samle folk. Kvinder er ofte modige i disse situationer. De forstår virkelig chikane. Kathy hjalp til at samle tropperne, både mænd og kvinder."

PÅ FERIE

"Det næste, vi gjorde, var at kræve et møde med værkføreren, som sagde, at han ville mødes med en eller to af os. I stedet pakkede alle arbejderne sig ind i mødelokalet, sammen med de fire fremmødte ledere. Produktionen i afdelingen stoppede. Arbejderne skiftedes til at fortælle om hændelser med chikane, som de havde været vidne til og eksempler på kvalitetsproblemer, som de havde set ledelsen ignorere. "At fyre Rosie ændrer ikke noget. Det løser ikke problemerne med dårlig kvalitet. Hun er en syndebuk, hun er ikke problemet. Vi lod dem vide, at vi ville forfølge Dokument 40 hele vejen til toppen af selskabet," fortæller Shotwell.

UNDERSØGELSE AF BORGERRETTIGHEDER

Dernæst gik folk fra fabrikken til fagforeningsmøde. Fagforeningsrepræsentanterne var tilbageholdende med at forsvare Rosie, men hendes kolleger krævede at fagforeningen rejste en sag om uretmæssig fyring og sørgede for, at arbejdstilsynet lavede en undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø på fabrikken. Så arbejdstilsynet tog hver arbejder, ingeniør og mellemlider fra fabriksgulvet til et privat værelse for at interviewe dem.

"Vi arbejdere talte og talte. Vi spiste tiden op ligesom popcorn," husker Shotwell. Produktionen led, fabriksgulvet summede af spænding, og ledelsen blev mere og mere ængstelig. For at føje til afmatningen, afviste fagforenings medlemmernes overarbejde. Julelukningen nærmede sig, virksomheden havde brug for delene, og arbejderne sagde: "Nej, hvis I har råd til at fyre nogen, så kan I ikke have virkeligt brug for de dele." Mange kollegaer, der normalt kunne lide overarbejde, offrede sig og afslog også overarbejdet. En gruppe kolleger lavede sågar en indsamling for at købe rød og sorte t-shirts, med påskriften foran: "Stop chikane," og bagsiden stod der: "Et angreb på én - er et angreb på os alle."

SEJR

Under alt dette pres gav ledelsen efter. Der blev indgået et forlig, og Rosie kom tilbage på arbejde. "mellemlideren var nødt til at gå på "charmekursus", fortæller Shotwell, "hvilket viste problemet og gjorde "Terminatoren" ret pinligt berørt.

"Den dag Rosie vendte tilbage på arbejde, var hun den eneste, på alle tre skiftehold, som ikke havde en "stop chikane" T-shirt på. Ledelsen så et solidt bevis på, at vi ikke ville tolerere chikane og diskrimination.

"Jeg følte mig virkelig stolt over at være en del af denne aktion. Mange mennesker, der normalt ikke er ballademagere, deltog i kampen. Som organisator og den der startede aktionen, var mit arbejde faktisk nemt. Det eneste jeg skulle gøre var at appellere til kollegaernes retfærdighedssans." Husker Shotwell.

"Med lidt tid og en tålmodig instruktør, lærte Rosie, faktisk at bruge den nye maskine, og ledelsen lærte, at vi arbejdere kan tage magten, hvis vi bliver provokeret til at tage den."

ØVELSE: VIRKELIGHEDENS EKSEMPEL #2

Diskussionsspørgsmål

Hvordan brugte arbejderne på reservedelsfabrikken i Michigan hemmelighederne i denne bog?

Lektion 1: Attitudejustering

- Husk det grundlæggende spørgsmål: magt. Hvilken magt havde ledelsen? Hvilken magt havde arbejderne?

Lektion 2: En-til-en-samtaler

- Hvornår og hvorfor var en-til-en samtaler særligt nødvendige for denne kampagne?

Lektion 3: Kortlæg din arbejdsplads og dens meningsdannere

- Hvordan hjalp det at få de naturlige meningsdannere og de forskellige kategorier af arbejdere med ombord?

Lektion 4: Valg af et problem

- Hvad var det udbredte og dybtfølte problem, som inspirerede arbejdere til at deltage i denne kampagne?

- Hvilke underliggende værdier var på spil?

- Hvad fik arbejderne til at tænke at deres krav kunne vindes?

Lektion 5: En eskalerende kampagne

- Hvilke taktikker brugte arbejderne? Hvor vil du placere dem på termometeret?

- Eskalerede de deres taktik over tid?

- Hvilke svage punkter i systemet fandt arbejderne? Hvordan brugte de dem?

Lektion 6: Forvent det uventede

- Hvilke potentielle vejspærringer kom arbejderne op imod? Hvordan overvandt de dem?

- Hvad var tegnene, der viste, handlingen kom igennem til ledelsen?

- Hvordan lagde arbejderne pres på deres fagforening?

Lektion 7: Vær altid organiserende

•• Hvilke skridt tog arbejderne, der efterlod dem bedre organiseret til næste gang?

•• Hvad synes du om princippet om at forsvare en upopulær kollega?

Se denne øvelse på side 229 i bogen.

TIP: HUSK DET GRUNDLÆGGENDE

Når I planlægger, så hold disse principper i tankerne:

TAL EN-TIL-EN

Spørg og lyt til, hvad jeres kolleger siger. Lad være med bare at sladre eller brokke jer – hjælp kollegerne med at skabe fokus på problemer, der kan løses.

DEL TROEN PÅ FORANDRING

Jeres kollegaer er måske bange eller håbløse. En rolig og selvsikker indstilling hjælper. Mind folk om, hvad der vil ske, hvis de ikke gør noget. Hjælp dem med at fokusere på deres retfærdige harme i stedet for på deres frygt.

UDFORDR DE FÅ MAGTFULDE

Organisatoren behøver ikke at dæmonisere chefen. Men vi er nødt til at opmuntre folk til at stille spørgsmålstejn ved autoritet og stå op for hinanden. Finde ud af, hvordan I kan konfrontere magthaverne.

REKRUTTER GODE MENINGSDANNERE

Vær opmærksom på, hvem der er naturligt respekteret og opmuntr dem til at påtage sig ledelse. Se efter hver persons talenter og finde måder at bruge dem på. Lad ikke klynkerne slå tonen an.

IDENTIFICER FÆLLES PROBLEMER OG FÆLLES HÅB

Vi organiserer for at bringe mennesker sammen. Snak og lyt, indtil I har fundet et problem, der er vigtigt for mange af dine kolleger. Del, hvad I har hørt med hinanden.

ORGANISER JER DEMOKRATISK

Inkluder alle, der er eller kan blive berørt. Ræk ud ud til andre end jeres venner og de kollegaer, der ligner jer selv. Indhent meninger og involver så mange mennesker som muligt i beslutningerne. Find en rolle for alle.

SÆT KONKRETE MÅL

Mål skal være specifikke. Angiv tydeligt, hvad en sejr ville være. Sørg for, at flertallet af kollegerne deler dette mål.

FÅ FOLK I BEVÆGELSE

Selv simpel kollektiv aktivitet er bedre end bare at tale om det. Handling avler engagement. Udvikl planer, der tager små skridt. Hvert trin skal langsomt øge gruppens synlighed og styrke.

HOLD SAMMEN

Så længe en handling er kollektiv, forlader I ikke udsatte individer. Design aktivitet, der bringer mennesker sammen. Kom sammen og gå sammen.

INGEN GENVEJE

Modstå fristelsen til at gøre det hele selv, eller til at skyde en e-mail ud og tro, at jeres kolleger så er blevet informeret. Selvom det virker ineffektivt i starten at få flere mennesker involveret, er det den eneste måde at udvikle organiseringen i det lange løb.

SKRU OP FOR VARMEN

Start med små handlinger, der bør kunne lykkes. Med ny selvtillid vil jeres kollegaer blive inspireret til at tage større og mere risikable skridt.

GENOVERVEJ PLANEN UNDERVEJS

Fortsæt med at tale én-til-én og i grupper. Vurdér om jeres mål stadig er korrekte og klare. Vurdér om der er behov for nye planer.

ORGANISATION ER NØGLEN

Jeres organisation behøver ikke at være for formel, men det er nødvendigt, at den løser opgaverne. Sørg for at alle er med. Organiser jer også socialt.

ØJNENE PÅ BOLDEN

Træd tilbage, se på det store billede, og lad ikke tilbageslag afskrække jer. Husk, I er en del af en meget større bevægelse. Sørg for, at I giver faklen videre til næste generation.

Se dette Tip på side 242 i bogen.