

Uklare krav og modstridende krav

Spørgeguide om psykisk arbejdsmiljø

Denne spørgeguide er baseret på spørgsmål, som Arbejdstilsynets tilsynsførende bruger, når de fører tilsyn på virksomhederne med psykisk arbejdsmiljø, specifikt uklare krav og modstridende krav i arbejdet.

Spørgsmålene kan benyttes som refleksionsspørgsmål, når I vil blive klogere på uklare og modstridende krav på jeres arbejdsplads. De kan hjælpe jer til først at afdække, om I har uklare og modstridende krav på arbejdspladsen, hvornår det kan opstå, hvor udbredt det er, og om I har forebygget eventuelle problemer.

Ved uklare og modstridende krav forstås, at der er krav i arbejdet, som ikke er tydelige, eller som er uforenelige. Det kan være krav til arbejdsopgaver, kvalitetsniveau, arbejdsfunktion, ansvarsområder, arbejdsmetoder, arbejdsgange, rollefordeling, tidsforbrug, arbejdstempo eller arbejdstid.

Forekomst af uklare krav og modstridende krav i arbejde

Hvad er karakteren af uklare krav i arbejdet? Er de ansatte i tvivl om fx:

- Hvilke opgaver, de skal løse, herunder hvilke mål, rammer eller retningslinjer, der er for arbejdet?
- Hvilket service- eller kvalitetsniveau de skal leve op til?
- Hvilke ansvars- eller kompetenceområder de har?
- Hvilke arbejdsgange eller faglige tilgange/arbejdsmetoder de skal følge/benytte?
- Hvilke retningslinjer, der er for arbejdstid, overarbejde og kontakt uden for normal arbejdstid?

Hvilken betydning har de uklare krav for de ansattes udførelse af arbejdet?

Er det vanskeligt at indfri væsentlige krav i arbejdet pga. modstridende krav/forventninger til fx:

- Opgaver, mål eller retningslinjer?
- Service- eller kvalitetsniveau?
- Ansvars- eller kompetenceområder?
- Arbejdsgange eller arbejdsmetoder?
- Arbejdstid, overarbejde og kontakt uden for normal arbejdstid?

Hvilken betydning har de modstridende krav for de ansattes udførelse af arbejdet?

Hvad er omfanget af uklare krav og/eller modstridende krav?

- Hvem er udsat?
- Hvor stor en del af arbejdet er påvirket og hvor ofte (i løbet af en dag, en uge, en måned)?
- Over hvor lang en periode?

Arbejdsmæssige konsekvenser, som kan være tegn på, at risikoen er utilstrækkelig forebygget

- Konflikter, mistillid, samarbejdsproblemer eller krænkende handlinger internt i virksomheden?
- Konflikter med borgere, pårørende, kunder, patienter eller samarbejdspartnere?
- Kritik af det udførte arbejde fra ledelsen og kollegaer – eller fra borgere, pårørende, kunder, patienter eller samarbejdspartnere, fx i form af klager?
- Ansatte arbejder så intensivt og/eller så meget, at det går ud over deres restitution?
- Vigtige arbejdsopgaver, der ikke bliver udført?
- Vigtige frister/lovgivningsmæssige krav og/eller service- eller kvalitetsstandarder, der ikke bliver overholdt?
- Alvorlige fejl i arbejdet?
- Arbejdsulykker eller nærved-ulykker (fx vold)?
- Sygefravær eller sygenærvær (møder syg på arbejdet)?
- Personaleomsætning?

Personlige konsekvenser, som kan være tegn på, at risikoen er utilstrækkelig forebygget

- Faglig usikkerhed/utilstrækkelighed?
- Utryghed eller frygt for fx kritik og klager fra ledelse, kollegaer eller eksterne?
- Frustration/vrede?
- Magtesløshed/resignation?
- Koncentrationsbesvær/hukommelsesproblemer?
- Tendens til at isolere sig socialt på eller uden for arbejdet?
- Søvnproblemer, fx pga. tanker om arbejdet?
- Langvarig stress?
- Angst eller depression
- Hovedpine, svimmelhed eller mavesmerter?

Forebyggende tiltag ift. uklare krav og modstridende krav i arbejdet**Hvordan er arbejdet planlagt og tilrettelagt? Er der retningslinjer for og løbende fokus på fx:**

- Hvilke opgaver, der skal løses og hvordan?
- Prioritering af opgaver?
- Håndtering af modstridende forventninger til funktioner/roller i arbejdet?
- Ansvarsfordeling og beføjelser fx mellem ansatte, faggrupper, jobfunktioner, teams og afdelinger?

- Afstemning af krav og forventninger til produkter, resultater og/eller service- eller kvalitetsniveau (internt og over for borgere, kunder, patienter m.fl.)?
- Tidsfrister/deadlines?
- Håndtering af klager fra borgere, kunder, patienter m.fl.?
- Arbejdstid, fx arbejdstidens placering, overarbejde og kontakt uden for normal arbejdstid?

Hvordan foregår oplæring, instruktion og tilsyn hos jer?

- Ved de ansatte, hvilke opgaver de skal løse og hvordan?
- Ved de ansatte, hvilke krav og forventninger, der er til opgaveløsningens omfang, kvalitet og tidsforbrug?
- Ved de ansatte, hvilke opgaver de skal prioritere, når den tilgængelige tid ikke er tilstrækkelig?
- Har de ansatte de rette kompetencer, så de kan udføre arbejdsopgaverne?
- Føres der løbende tilsyn med, at arbejdet udføres forsvarligt i forhold til uklare og modstridende krav og i overensstemmelse med instruktionen?

Hvordan sikrer I hjælp og støtte i arbejdet? Er der fx:

- Ledelsesmæssig støtte til prioritering og planlægning af konkrete opgaver?
- Forventningsafstemning mellem ledelse og ansatte om opgavemængde og service- eller kvalitetsniveau?
- Faglig støtte og sparring til opgaver, herunder håndtering af dilemmaer/tvivl i arbejdet?
- Relevant og konstruktiv ledelsesmæssig feedback og opfølgning på opgaver eller på service- eller kvalitetsniveau?
- God dialog, så de ansatte trygt kan gøre opmærksom på uklare og modstridende krav?

Hvordan sikrer I de ansattes indflydelse i arbejdet ift.:

- Valg af arbejdsmetoder, rækkefølge af opgaver, og hvem der arbejdes sammen med?
- Fordelingen af opgaver, mængden af arbejde, tidsfrister, prioritering?
- Beføjelser til at kunne tage relevante og nødvendige beslutninger?

Er der andet I skal være opmærksomme på?

- Vurdér i øvrigt, om der er andre påvirkninger i arbejdsmiljøet, der øger risikoen ved uklare krav og modstridende krav og som I derfor også skal have fokus på. Det kunne fx være, at I arbejder med borgere med særlige behov eller at I arbejder i et meget konfliktfyldt miljø, hvor der er risiko for fysisk eller psykisk vold fra borgere/kunder/patienter.

Læs mere om forebyggelse og gode arbejdsliv i arbejdet med mennesker på at.dk/faa-viden/relationer-paa-arbejde/