|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Faktor:** **Organisatorisk og social støtte**  Med organisatorisk og social støtte menes et arbejdsmiljø, hvor kollegaer og ledere støtter og hjælper medarbejderne – både konkret og følelsesmæssigt i den daglige opgaveløsning og i forhold til personlige problemer. | | | |
| **Konsekvenser:** Manglende organisatorisk og social støtte kan føre til dalende engagement, stigninger i fravær, isolation og konflikter. Manglende organisatorisk og social støtte resulterer også i tab af produktivitet, øgede omkostninger, samt større risiko for ulykker og skader. | | | |
| **Hvor er vi nu?** | **Niveau** | **Generelle kendetegn** | **Hvor vil vi gerne hen?** |
|  | **5**  **Integration** | Støtte og hjælp er naturligt integreret i ledelsesopgaven. En leder kan ikke udføre sin ledelsesopgave uden at være i tæt og løbende kontakt med alle medarbejdere i sit ledelsesområde. På alle niveauer i organisationen er der fokus på at uddanne og motivere til gensidig hjælp og støtte i opgaveløsningen mellem medarbejdere. Opgaven med at sikre balancen mellem arbejde og privatliv hos den enkelte medarbejder er også en integreret del af ledelsesopgaven – på alle ledelsesniveauer. |  |
|  | **4**  **Proaktiv** | Det er en ledelsesopgave at identificere faktorer i arbejdet, som udfordrer de sociale relationer og den enkelte medarbejders muligheder for at få hjælp og støtte i opgaveløsningen. Ledelsen har udviklet og udbredt et kendskab til god praksis for støtte og opbakning til medarbejdere, herunder også afklaret hvilke forventninger, der er til arbejdspladsens organisatoriske og sociale støtte. |  |
|  | **3**  **Aktiv** | Ledelsen hjælper med at prioritere abejdsopgaver, når der er behov, og yder den nødvendige faglige støtte til at udføre dem. Ledelsen udviser omsorg og tager nødvendige individuelle hensyn til medarbejderne, når opgaver fordeles og løses. |  |
|  | **2**  **Reaktiv** | Ledere reagerer og håndterer konkrete situationer tilfældigt, når de opstår. Hvis der er behov, tilbyder ledelsen medarbejderne støtte ved hjælp af de muligheder, som arbejdspladsen har. Ledelsen udarbejder i samarbejde med sygemeldte medarbejdere individuelle planer for ”tilbage til arbejdet”-forløb. |  |
|  | **1**  **Passiv** | Ledelsen ser ikke organisatorisk og social støtte som et ledelsesmæssigt eller organisatorisk ansvar. Ledelsen ser i stedet behov for støtte som et individuelt problem. Derfor har arbejdspladsen heller ikke nogen indsatser for systematisk at identificere, forebygge eller håndtere behov for organisatorisk eller social støtte. |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Faktor:** **Balance mellem opgaver og ressourcer**  Med balance mellem opgaver og ressourcer menes et arbejdsmiljø, hvor medarbejdere og ledere kan gennemføre opgaver med succes med de ressourcer, der er til rådighed. Der er løbende dialog og feedback på mængden af arbejde, og opstår der pressede situationer, er ledelsen med til at prioritere i opgaverne. | | | |
| **Konsekvenser:** Øgede krav uden muligheder for indflydelse og støtte resulterer i fysisk og mental træthed, samt øger stress og fravær. Mental træthed kan medføre en følelse af ikke at slå til og at føle sig utilstrækkelig. | | | |
| **Hvor er vi nu?** | **Niveau** | **Generelle kendetegn** | **Hvor vil vi gerne hen?** |
|  | **5**  **Integration** | Ledelsen har fokus på, at en god balance mellem opgaver og ressourcer giver den bedste kvalitet i opgaveløsningen og skaber trivsel. Medarbejdere og ledere er løbende i dialog om, hvordan de arbejder, samarbejder om opgaven og hvordan de skaber balance mellem opgaver og ressourcer. Ledere og medarbejdere tilbyder hjælp, hvis der er ledig kapacitet. Ledelsen har fokus på forbedring gennem læring og bedre fordeling af opgaverne. Ledelsen prioriterer og interesserer sig for kvaliteten af opgaveløsningen - ikke blot mængde og tempo. |  |
|  | **4**  **Proaktiv** | Ledelsen planlægger og tildeler opgaver ud fra aktuelle ressourcer i dialog med de ansatte. Ledelsen planlægger på forhånd tildelingen af ressourcer til kendte spidsbelastningsperioder. Medarbejdere og ledere drøfter i fællesskab den optimale balance mellem opgaver og ressourcer, og de skaber klarhed omkring forventninger og prioritering af opgaver.  Ledelsen giver den enkelte medarbejder fleksibilitet til selv at tilpasse prioritering og deadline for opgaver, hvor det er muligt, i dialog med ledelsen. |  |
|  | **3**  **Aktiv** | Ledelsen sørger for, at der sker en prioritering af opgaver og at der kan suppleres med ekstra personale (vikarer mv.), når det er nødvendigt. Medarbejdere og ledere drøfter i fællesskab, hvordan ekstraordinært arbejdspres skal håndteres.  Ledelsen reagerer på og håndterer signaler på stress hos medarbejderne. Ledelsen og medarbejderne drøfter balancen mellem opgaver og ressourcer ved medarbejdersamtaler og individuelle tiltag iværksættes derefter. |  |
|  | **2**  **Reaktiv** | Ledelsen drøfter, reagerer på og håndterer konkrete stresstilfælde. Der er tilbud om psykologhjælp ved alvorlige stresstilfælde. Ledselsen udarbejder i samarbejde med sygemeldte medarbejdere individuelle planer for gradvis ”tilbage til arbejdet”-forløb. |  |
|  | **1**  **Passiv** | Arbejdspladsen har ikke nogen indsatser for systematisk at håndtere stort arbejdspres.  Håndtering af stressreaktioner sker sjældent og tilfældigt. |  |