

Beskrivelse af dimensioner i bruttokataloget

Dimensionerne i bruttokataloget er inspireret af dimensionerne i NFA's tre-dækker.

1. Anerkendelse

Anerkendelse er et bredere begreb end ros. Udover den direkte ros indebærer anerkendelse også fx at give medarbejdere en kvalificeret opgave, at tage afvigende meninger og kritik alvorligt og at se forskellighed som en styrke. At være anerkendt vil sige at have værdi og blive set, hørt og respekteret som den, man er. I forholdet mellem indsats og belønning er anerkendelse fra ledere, kolleger og brugere én form for belønning.

2. Ledelse

Ledelse har betydning for en række forhold på arbejdet, bl.a. anerkendelse, samarbejde, rolleklarhed, forudsigelighed, indflydelse og mening i arbejdet. De faglige krav til lederen drejer sig bl.a. om at udstikke retninger, prioritere og organisere arbejdet. Lederen har også til opgave at få en gruppe mennesker til at samarbejde og trives. Hvis medarbejderen støder ind i problemer, skal lederen hjælpe med at træffe beslutninger og løse konflikter, der gør, at arbejdet kan komme videre.

3. Forudsigelighed

Forudsigelighed om hovedlinier i arbejdsindhold, organisering og vilkår giver medarbejderen tryghed og mulighed for kontrol. For at sikre forudsigeligheden er det derfor vigtigt at medarbejderen bliver informeret i god tid om planer og begivenheder med relevans for medarbejderen. Det kan være ændringer i medarbejderens egne arbejdsopgaver, samarbejdsrelationer eller større organisationsændringer på arbejdspladsen. Det giver medarbejderen mulighed for mentalt at forberede sig og eventuelt få indflydelse på ændringerne.

4. Samarbejde og videndeling

Samarbejdsrelationer mellem kolleger samt mellem ledelse og medarbejdere er afgørende for arbejdsglæde, produktivitet og kvalitet. Det gælder de faglige relationer direkte relateret til opgaveløsningen, men også den indirekte medmenneskelige hjælp og støtte, og den generelle stemning på arbejdspladsen. På en række arbejdspladser er et aspekt af samarbejde også videndeling. Det indebærer en praksis på arbejdspladsen, hvor medarbejderne efterspørger viden hos kolleger og er opmærksom på om andre kan drage nytte af ens viden. Det forudsætter, at det er åbenbart for alle, hvor man kan finde informationer.

5. Rolleklarhed

Rolleklarhed indebærer, at der er klarhed over, ikke blot hvem der skal gøre hvad, men også hvem der bestemmer, hvad den enkelte medarbejder skal lave. På nogen arbejdspladser vil der være en relativ klar arbejdsdeling, så personalegrupperne ved, hvad der hører ind under deres arbejdsrolle. Ligeledes vil der i en hierarkisk struktur være klarhed over, hvem der kan bestemme hvilken arbejdsdeling der gælder. På andre arbejdspladser, med fx tværgående projektarbejde og selvstyrende grupper, kan der imidlertid til

tider være uklarhed om, hvad den enkelte arbejdsrolle indebærer, og hvem der har magten til at definere rollen. Rolleklarhed har betydning for produktivitet og effektivitet på arbejdspladsen, fordi medarbejderne ikke behøver at bruge tid og energi på spekulationer og diskussioner om, hvem der må eller skal tage sig af hvilke opgaver

6. Retfærdighed

Samarbejdsrelationerne på arbejdspladsen påvirkes af, hvordan retfærdighed opfattes på arbejdspladsen på tre forskellige måder. Den distributive retfærdighed drejer sig om, hvorvidt goderne fordeles retfærdigt, fx løn, forfremmelser, fyringer mv. Den processuelle retfærdighed handler om, hvorvidt processen går ordentligt til, og skrevne og uskrevne regler bliver overholdt. Den tredje, den interpersonelle retfærdighed angår, om de ansatte behandles med respekt og omtanke. Ikke mindst den processuelle retfærdighed er vigtig, viser undersøgelser.

7. Tillid

I et tillidsforhold tror den ene part, at den anden part vil én det godt. Den lodrette tillid er relationer mellem ledelse og ansatte, mens den vandrette tillid er tillid mellem medarbejderne. Tillid angår både det der siges, og det der gøres. Hvis der er høj tillid, vil man stole på, at den anden part taler sandt, og man vil stole på, at den anden part vil udføre arbejdet så godt som muligt, uden at detaljeret kontrol er nødvendig.

8. Mening i arbejdet

Mening i arbejdet handler om, at medarbejderens indsats er efterspurgt og bidrager til merværdi, det vil sige at den enkeltes indsats gør en forskel. Som brik i et større puslespil har det betydning, at medarbejderen kan se sin andel i det fælles mål. Mening i arbejdet er af stor betydning for de allerfleste. Medarbejdere, der kan se en mening i deres arbejde, er gladere for både deres job og deres arbejdsplads.

9. Udviklingsmuligheder

Et arbejde med udviklingsmuligheder giver medarbejderen mulighed for at udvikle sine evner og færdigheder samtidigt med, at medarbejderen passer sit arbejde. På den ene side skal kravene ligge i overkanten af det, som medarbejderen kan, og dermed bliver opgaven en udfordring. På den anden side skal kravene i arbejdet ikke være så store, at medarbejderen ikke oplever at kunne leve op til dem. Så bliver kravene til en belastning frem for en udviklingsmulighed. Udviklingen af evner og færdigheder kan bl.a. ske ved nye opgaver eller variation i opgaverne og kan eventuelt understøttes af efter- og videreuddannelse. Passende udviklingsmuligheder i arbejdet hænger sammen med større selvværd, anerkendelse og engagement

10. Indflydelse

Indflydelse på arbejdet drejer sig bl.a. om forhold som arbejdets indhold, samarbejdspartnere, arbejdets tilrettelæggelse og udførelse, arbejdsredskaber, arbejdstider, pauser, arbejdsstedets indretning mv. Indflydelse på jobbet er væsentligt, fordi det giver medarbejderen en mulighed for at forme og kontrollere sit eget liv og tage hensyn til egne ønsker, præferencer og livssituation.

11. Kvalitet i arbejdet

Kvalitet kan i visse tilfælde fastlægges som en målbar standard. I andre tilfælde vil det snarere dreje sig om egne og andres mere udefinerede forventninger til udført arbejde, bl.a. i lyset af rammer og ressourcer til rådighed. Derfor er det også væsentligt med tilbakemeldinger om kvaliteten af ens arbejde. Medarbejderens mulighed for at levere kvalitet i arbejdet giver arbejdsglæde, tilfredshed og stolthed og bidrager til meningen i arbejdet.

12. Fysiske rammer

Fysiske rammer handler om indeklima, arbejdsstedets indretning, ergonomiske forhold, støj og lys. Det omfatter også de medarbejderens arbejdsredskaber i bred forstand, fx hospitalsudstyr, computere, undervisningsmaterialer mv. Gode fysiske rammer giver medarbejderne mulighed for at fokusere på opgaveløsningen

Hvilke fysiske rammer der er relevante, og hvilken betydning de har for den enkelte medarbejder, varierer meget alt efter arbejdsplads og jobfunktion. Der kan findes yderligere inspiration til relevante spørgsmål om fysiske rammer for forskellige sektorer på Branchearbejdsmiljørådenes og Arbejdstilsynets hjemmesider.

13. Balance mellem arbejds- og fritidsliv

Balancen mellem arbejds- og fritidsliv handler om, at medarbejderen oplever, at der er en tilfredsstillende balance mellem medarbejderens rolle som hhv. arbejdstager og privatperson. Balancen angår både tid og energi til at klare begge roller. Et vigtigt aspekt i at finde balancen er muligheden for i en vis udstrækning selv at tilrettelægge arbejdstid og arbejdsmængde. Det kan give en fleksibilitet i forhold til privatlivet, fx ved aflevering og afhentning af børn i daginstitution, aftaler, fritidsinteresser, ferieplanlægning mv.

14. Krav i arbejdet

Krav i arbejdet kan være af forskellig karakter: faglige krav, følelsesmæssige krav og krav til arbejdstempo og arbejdsmængde. Krav i arbejdet kan være positivt, når det giver medarbejderen udviklingsmuligheder og skaber mening og engagement. Kravene skal dog afpasses efter den enkeltes ressourcer, ellers bliver krav til negative belastninger, bl.a. i form af stress.

Faglige krav relaterer sig til det medarbejderen skal levere i det pågældende job. Følelsesmæssige krav er ofte et vilkår i arbejdet med mennesker, der betyder, at medarbejdere oplever arbejdet som meningsfuldt, og at de gør en forskel for andre mennesker. Men kravene kan også være belastende, især hvis der er tale om mennesker med tunge problemer, meget voldelige eller vanskelige personer. Derfor er det vigtigt, at medarbejderen er klædt på til at tackle følelsesmæssige krav og får den nødvendige støtte fra ledere og kolleger.

Endelig kan krav i arbejdet handle om arbejdstempoet og -mængde. Tidsfrister og krav om leverancer kan give mening i arbejdet og anspore til at medarbejderen yder sit bedste. Men balancen må ikke tippe, så det bliver en belastning, at der er for lidt tid til den enkelte arbejdsopgave og mange opgaver ligger og venter.

Almindeligvis er en høj score på spørgsmålene i dimensionen 'Krav i arbejdet' et udtryk for at kravene er for høje, men det behøver ikke altid at være tilfældet.

15. Krænkende adfærd

Dimensionens spørgsmål er taget ordret fra NFA's tre-dækker.

Krænkende adfærd har en lang række negative konsekvenser i form af depression, stress, søvnbesvær, fravær mv. Hvis den krænkende adfærd udøves af medarbejdere eller ledere på arbejdspladsen har det negativ betydning for samarbejde, produktiviteten og kvaliteten i arbejdet.

Krænkende adfærd indebærer især tre former: mobning/chikane, trusler om vold samt fysisk vold. Den krænkende adfærd kan komme både eksternt fra borgere/patienter og internt fra ledere, underordnede eller kolleger. Mobning/chikane drejer sig om, at en medarbejder gentagne gange bliver udsat for ubehagelig eller nedværdigende behandling og omtale. Herunder forstås også chikane pga. køn, alder,

etnicitet mv. samt sexchikane, som handler om uønskede direkte seksuelle tilnærmelser og berøringer eller indirekte seksuelle antydninger i billeder på væggen eller emails mv. Trusler om vold kan være både verbale eller non-verbale (fx en truende knytnæve). Fysisk vold er vold i form af slag, knivstik, skub, skud mv.

16. Helbred og velbefindende

Dimensionens spørgsmål er taget ordret fra NFA's tre-dækker.

Dårligt helbred og velbefindende har en lang række negative konsekvenser som stress, søvnbesvær, sygdom mv. Selvvurderet helbred er en medarbejders egen subjektive vurdering af sit helbred i en helhedsvurdering af både det psykiske og fysiske helbred indgår.

Et aspekt med betydning for medarbejderens velbefindende er stress. Stress kan defineres som en tilstand som ledsages af fysiske, psykiske eller sociale reaktioner eller funktionssvigt, som er resultatet af den enkeltes følelse af utilstrækkelighed i forhold til at kunne imødekomme de krav eller forventninger, der er stillet til ham/hende. Det er vigtigt at skelne mellem kortvarig stress, som ikke nødvendigvis er skadelig, og langvarig stress, som kan føre til sygdom.

17. Trivsel og jobtilfredshed

Trivsel og jobtilfredshed er den ene resultatparameter, der ikke direkte kan påvirkes i opfølgningen på trivselsundersøgelsen. Det er derimod resultatet af de indsatsparametre, der er nævnt i de øvrige dimensioner.

Trivsel og jobtilfredshed, der kan kaldes en form for sindstilstand eller oplevelse, er et mål for, hvor tilfreds medarbejderen er alt i alt med sit arbejde. Derunder også om medarbejderen er tilfreds med sine fremtidsudsigter i jobbet, med arbejdsmiljøet og den måde ens evner bliver brugt på.

18. Motivation og engagement

Motivation og engagement er det andet resultatparameter, der bliver påvirket af indsatsparametrene.

Motiverede og engagerede medarbejdere på arbejdspladsen medfører større produktivitet og større kvalitet i opgavevaretagelsen. Motivation og engagement er et udtryk for, hvilken adfærd tilfredse medarbejdere har. Det drejer sig bl.a. om medarbejderskab og loyalitet i forhold til arbejdspladsen. Medarbejderskab betyder, at medarbejderne tager ansvar for, at opgaverne bliver løst bedst muligt, også ved at hjælpe hinanden og komme med forbedringsforslag. Det viser sig også ved, at medarbejderne er klar til at gøre en ekstra indsats, når det er nødvendigt. Loyaliteten til arbejdspladsen betyder, at medarbejderne forventer at blive i jobbet og i øvrigt gerne vil anbefale stedet til andre.