

## Bilag 2: Vejledning om rolleklarhed i forbindelse med sekretærfuntionen i Voksenpsykiatrisk afdeling Kolding

<b>Virksomhed</b>	Region Syddanmark, Damhaven 12, 7100 Vejle
<b>Vejledning</b>	<p>Arbejdstilsynet besøgte d. 30. januar 2012 Voksenpsykiatrisk Afdeling i Kolding, hvor vi talte med ledende sekretær Linda Myllerup, ledende overlæge Kirsten Støvring, oversygeplejerske Heine Rasmussen, arbejdsmiljørepræsentant Andreas Kerl og arbejdsmiljørepræsentant Cis Jessen.</p> <p>Ved besøget blev det oplyst, at man arbejder med at skabe større rolleklarhed for sekretærerne og for de personalegrupper, som sekretærerne samarbejder med i det daglige.</p> <p>Arbejdstilsynet ønsker at understøtte denne proces med følgende generelle vejledning:</p> <p><b>Problemstillinger, som kan udspringe af uklarhed om hovedopgaven</b> Arbejdspladser, som er oprettet med det formål at skulle behandle mennesker med psykiske problemer, vil typisk stå med daglige udfordringer i form af at skulle afklare, vurdere, måske redefinere de – ofte meget forskelligartede - arbejdsopgaver, der skal udføres i forbindelse med denne gruppe af borgere. Sådanne udfordringer kan yderligere være farvet af, at forskellige personalegrupper eller faggrupper kan have forskellige perspektiver på, hvordan en opgave skal/kan forstås, og hvilke aktiviteter dette så kan/bør afkaste.</p> <p>Oplevet uklarhed om hvad hovedopgaven indebærer, kan påvirke den enkeltes opfattelse af sin egen rolle, henholdsvis andres rolle, med det resultat, at den enkelte kan blive i tvivl om egen rolle eller i tvivl om de andres rolle i det samarbejde, som skal foregå inden for en faggruppe eller mellem forskellige faggrupper.</p> <p>Sådanne former for uklarhed vil f.eks. kunne vise sig som uenighed om de gensidige rolleforventninger, der kan være grupper indbyrdes. Sådanne uenigheder vil ofte afspejle formelle – eller uformelle magtrelationer mellem forskellige grupper. Magtrelationerne kan f.eks. komme til udtryk som 'uenighed om spilleregler' eller som retten til på egne eller på sin gruppes vegne at definere spilleregler for andre grupper, som man ikke nødvendigvis selv behøver at efterleve – f.eks. af andre grupper oplevet som 'dobbelstandarder' – 'du skal svare på min mail, men jeg behøver ikke at svare på din.'</p> <p>Hvis sådanne konflikter udspiller sig i hverdagen, vil risikoen for, at de ansatte oplever stress, øges.</p> <p>Hvor der efterspørges større klarhed om hovedopgaven, rejser det en særlig udfordring for den formelle ledelse, både for at undgå at tabe hovedopgaven af syne, men også for at håndtere afledte effekter på samarbejdet – f.eks. rolleklarhed med deraf følgende risiko for afledte konflikter – samt på belastninger i det psykiske arbejdsmiljø i det hele taget.</p>

### **Ledelsesmæssig håndtering**

Hvis der er brug for en synliggørelse og præcision af hovedopgaven, kan det anbefales at der skabes klarhed om, hvilke ledelsesmæssige opgaver der i den forbindelse er knyttet til nærmeste leder, og hvilke opgaver, der er knyttet til afdelingsledelsen. Endvidere kan det anbefales, at de ansatte inddrages i en sådan afklaringsproces.

- Synlighed og tydelighed om de rammer, som definerer hovedopgaven.

Dette kan bl.a. ske ved at ansatte og nærmeste leder er i tæt dialog om de daglige prioriteringer, og at nærmeste leder sikrer en tydelighed om de beslutninger, der træffes og en tydelighed om de opfølgninger, der ledsager beslutningerne. Ligeledes, at tendenser til rolleklarheder mellem forskellige personalegrupper fokuseres. Dette kan f.eks. ske ved at nærmeste leder prioriterer nærvær og involvering i det daglige arbejde samt ved at sikre, at afdelingsledelsen inddrages ved behov afklaringer mellem forskellige personalegrupper.

- Støtte til nærmeste leder

Støtte til nærmeste leder kan bl.a. ske gennem klare aftaler om ledelsesmæssig støtte og opbakning i eget ledelsessystem, således at forventninger og behov for afklaring løbende kan finde sted.

Støtte kan også ske som sparring inden for rammen af kollegiale netværksfora eller i form af ekstern ledercoaching.

### **Psykiske belastninger i personalegruppen**

Ved håndtering af psykiske belastninger i forbindelse med uklare krav i arbejdet kan Arbejdstilsynet anbefale at både ledelse og kolleger viser opmærksomhed om følgende temaer:

- Understøtte og udvikle kollegial støtte og opbakning, herunder være særlig opmærksom på tegn på splittelse mellem personalegrupper. En tilgang, gennem daglige ledelsesmæssige aktiviteter og på personalemøder er især vigtig.
- Individuel støtte til ansatte, som viser tegn på psykiske belastninger. Det kan anbefales, at nærmeste ledelse udviser en proaktiv tilgang, så f.eks. ansatte, der viser tegn på nedsat funktion, psykisk nedslidning eller forøget sygefravær modtager ekstra støtte og eventuel aflastning i en periode.

For yderligere materiale om håndtering af psykiske belastninger som følge af uklare krav i arbejdet henvises til følgende publikation fra Arbejdstilsynet og til to hjemmesider fra Branchearbejdsmiljørådet for Det offentlige og finanssektoren:

Arbejdsbetinget stress. April 2006

[http://www.at.dk/TEMAER/Psykisk-arbejds miljo/Viden-om/~link.aspx?\\_id=39840A56AB044A84AD06DF17849A1647&\\_z=z](http://www.at.dk/TEMAER/Psykisk-arbejds miljo/Viden-om/~link.aspx?_id=39840A56AB044A84AD06DF17849A1647&_z=z)

	<p>Lederens trivsel</p> <p><a href="http://www.arbejdsmiljoweb.dk/Trivsel/Lederens_trivsel.aspx">http://www.arbejdsmiljoweb.dk/Trivsel/Lederens_trivsel.aspx</a></p> <p>Team og projekter</p> <p><a href="http://www.teamprojekt.dk/">http://www.teamprojekt.dk/</a></p>
<b>Til Arbejdstilsynets brug</b>	P-nr. 1013743335 - Vores sag: 20110087345/15/Vejledning