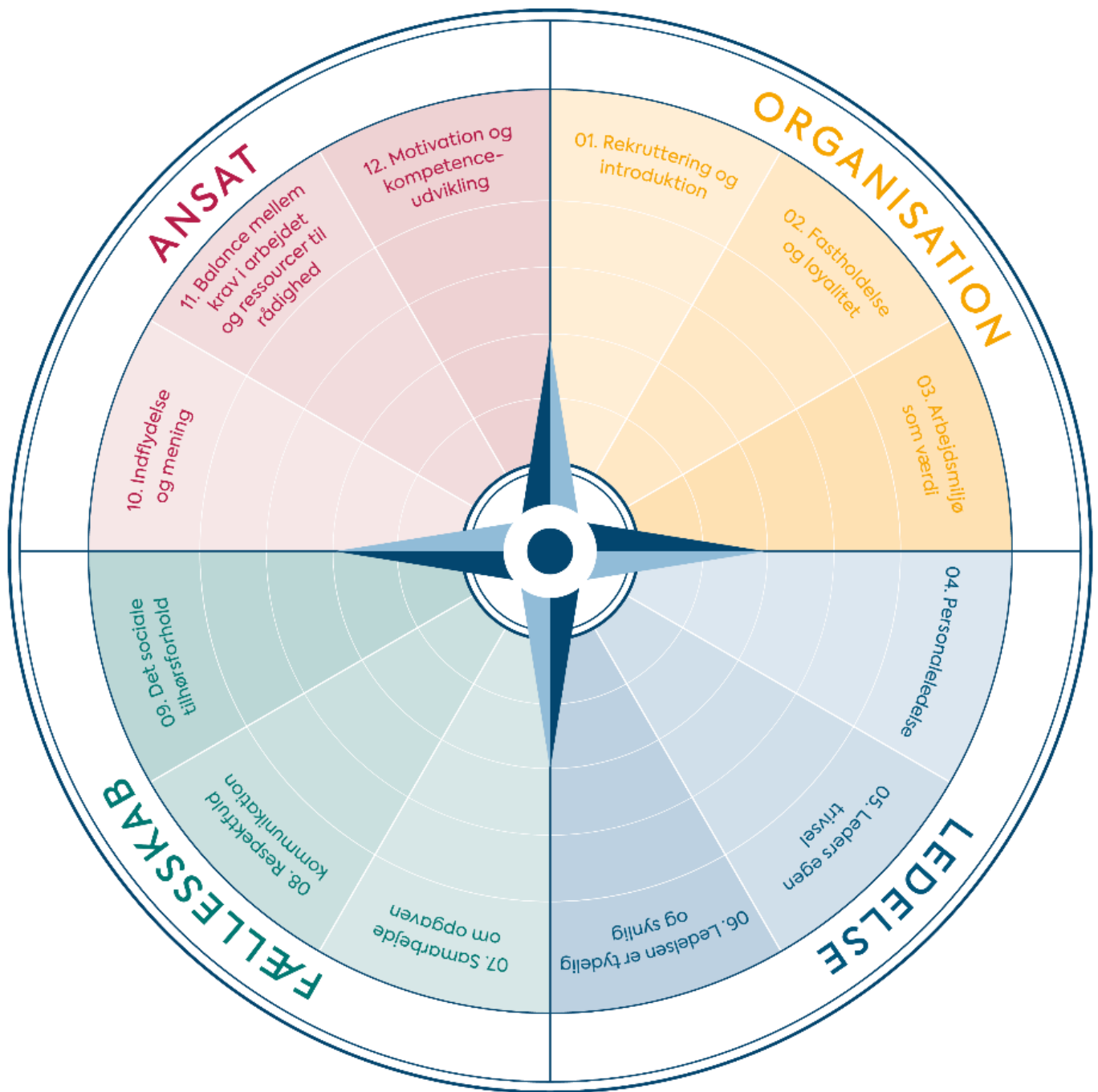


TRIVSELSKOMPASSET



Virksomhedsnavn:

Dato:

Opsummering af Trivselskompasset

Indsatsområder	Score 1-4	Ideer til indsatser
01:Organisation – Rekruttering og introduktion		
02:Organisation – Fastholdelse og loyalitet		
03:Organisation – Arbejdsmiljø som værdi		
04:Ledelse – Personaleledelse		
05:Ledelse – Leders egen trivsel		
06:Ledelse – Ledelsen er tydelig og synlig		
07:Fællesskab – Samarbejde om opgaven		
08:Fællesskab – Respektfuld kommunikation		
09:Fællesskab – Det sociale tilhørsforhold		
10:Ansæt – Indflydelse og mening		
11:Ansæt – Balance mellem krav i arbejdet og ressourcer til rådighed		
12: Ansæt – Motivation og kompetenceudvikling		

Hvad bygger Trivselskompasset på?

Trivselskompasset bygger på mange års forskning i trivsel og arbejdsmiljø på arbejdspladsen, som bl.a. Nationalt Center for Arbejdsmiljø (NFA) har bidraget til. Trivselskompasset er organiseret ud fra OLFA-modellen, som har fokus på at tænke rammen og organisationen ind først, derefter, hvad ledelsen gør, hvad fællesskabet gør og den ansattes motivation og trivsel til slut.

Trivselskompasset bygger også på de seks indsatsområder, som forskning viser har en helt central betydning for, hvordan den ansatte trives på arbejde, og som de fleste trivsels- og medarbejdertilfredsmålinger anvender som spørgeramme. Disse seks indsatsområder kaldes populært for "De 6 guldkorn":

1. Indflydelse
2. Meningsfyldt arbejde
3. Forudsigelighed
4. Social støtte
5. Retfærdig belønning for det udførte arbejde
6. Balance mellem krav og ressourcer

Ansatte trives bedst på arbejdet, når de oplever balance mellem de krav, de stilles over for, deres kompetencer og de ressourcer, der findes i arbejdsmiljøet - fx ledelse, samarbejde og indflydelse på opgaveløsningen.

Kompasset bygger også på den nyeste forskning i de mere relationelle arbejdsmiljøfaktorer på arbejdspladsen som stærke arbejdsfællesskaber med fokus på opgaven, værdien af tillidsfulde relationer og tryghed til at sige til og fra, god koordinering, rollefordeling og problemløsende kommunikation, situationsbestemt og motiverende ledelse, samt forebyggelse stress og mistrivsel.

Trivselskompasset består af 4 områder og 12 indsatsområder

Der er fire vigtige områder i en virksomhed hhv. Organisation, Ledelsen, Fællesskabet og Ansatte, som det er vigtigt at være opmærksom på, når man skal kortlægge en virksomhed i Trivselskompasset. Undersøgelser viser, at virksomheder, der tænker på alle områder, har større sandsynlighed for at lykkes med at øge trivsel og arbejdsglæde.

Organisation handler bl.a. om virksomhedens *politikker*, rammer og vilkår. Den øverste ledelse og arbejds miljøorganisationen arbejder med *arbejdsmiljøet*, men det kan også være en HR- funktion, hvor der arbejdes med *rekruttering*, *introduktion* (onboarding), *fastholdelse* og arbejds miljøet på et overordnet plan.

Ledelse er virksomhedens mellemledere eller daglige *personaleledere*. Den daglige ledelse er ofte *rollemodel* og *leders egen trivsel* har betydning for at skabe et positivt arbejdsklima, hvor medarbejderne føler sig trygge og værdsat. En *synlig og tydelig* ledelse sætter de bedste rammer for medarbejderens trivsel.

Fællesskab er både det nære *kollegiale fællesskab* og de forskellige opgave- og fagfællesskaber, der er i virksomheden. Det er afhængigt af virksomhedens størrelse, om den er organiseret i afdelinger, grupper eller teams. Virksomheden er afhængig af, at der er stærke arbejdsfællesskaber, der *samarbejder om opgaven*, har en *respektfuld kommunikation* og hvor alle oplever at være inkluderet.

Ansatte er alle i virksomheden, der har et ansættelsesforhold. Ansat kan således både være medarbejdere og ledere på alle niveauer. Den mentale sundhed og trivsel er afhængig af om arbejdet er *meningsfuldt*, og

den enkelte ansatte har *indflydelse* på arbejdet, samt der gives mulighed for *kompetenceudvikling*, og der er en *god balance* mellem de krav, der stilles, og de færdigheder, viden m.v. den ansatte har til rådighed.

Udviklingsniveauer

Hver af de 12 indsatsområder scores på 4 forskellige udviklingsniveauer:

Passiv Der arbejdes ikke med denne faktor ift. trivsel i virksomheden.	Reaktiv Der arbejdes kun med denne faktor, hvis der er indikationer på, at der er problemer. Det er mere ord end handling.	Aktiv Der arbejdes aktivt med denne faktor i virksomheden med forskellige forebyggende indsatser.	Skabende Faktoren er en del af forretningsstrategien og det daglige arbejde. Det er prioriteret lige så højt som forretningsmål. Der er fokus på at skabe den mest attraktive arbejdsplads.
--	--	---	---

Trivselskompasset er udviklet til at kortlægge virksomheder, der deltager i Attraktive Arbejdspladser; en indsats finansieret af Velliv Foreningen.

Hvordan bruges Trivselskompasset?

Processen igennem dette værktøj består af 4 trin:

Trin 1 Kortlægning og vurdering af, hvor I er på de 12 indsatsområder, der påvirker trivslen og arbejdsglæden. Undervejs i kortlægningen kan I tage noter til opsummering i vurderingsskemaet. Hvis I har data fra en trivselsmåling eller medarbejdertilfredshedsundersøgelse, kan disse også med fordel inddrages.

Trin 2 Efter kortlægning og vurdering skal I finde ud af, *hvor I vil sætte ind for at styrke trivslen og arbejdsglæden* i jeres virksomhed. Derfor skal I prioritere jeres indsatsområder ud fra et forretningsperspektiv? Hvad er vigtigst at styrke; hvor vil I opnå størst effekt? Er der en brændende platform? Hvad kan løses relativt nemt?

Trin 3 Det tredje trin i processen er at konkretisere jeres ideer i en handleplan i samarbejde med forretningsudvikler og trivsels- og arbejdsmiljøkonsulent.

Trin 4 Igangsæt aktiviteter der kan understøtte trivsel og arbejdsglæde. Indsatsen evalueres midtvejs og afslutningsvist.

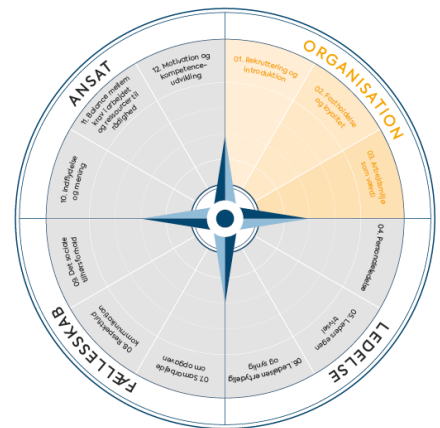
Trivselskompasset er udviklet af Human House og Erhvervshus Sjælland som en del af projektet Attraktive Arbejdspladser. Attraktive Arbejdspladser er støttet af Velliv Foreningen.

Vi har under hvert tema sat link til relevante værktøjer, men der er viden og flere værktøjer på Velliv Foreningens [Hjemmeside](#)

01: ORGANISATION – REKRUTTERING OG INTRODUKTION

Introduktion: For at I som virksomhed kan blive attraktive, er det vigtigt at kunne tiltrække dygtige medarbejdere.

Spørgsmål: Hvordan sikrer I den bedste arbejdskraft?
Hvordan arbejder I med rekruttering og introduktion?



4	Skabende	Virksomheden gør en systematisk indsats for at tiltrække ansatte og få dem godt ombord, fx ved forskellige former for rekrutteringskanaler, tilpasset generationer, introduktions-programmer, oplæringsforløb og/eller mentorordninger o.lign.	☐
3	Aktiv	Virksomheden gør en indsats for at rekruttere nye medarbejdere gennem traditionelle værktøjer. Der er en formel introduktionsperiode, hvor der er særligt fokus på nye kolleger. De ansatte taler generelt godt om virksomheden.	☐
2	Reaktiv	Virksomheden slår stillinger op, når de er ledige, men ellers gør de ikke en aktiv indsats for at tiltrække arbejdskraft. Nye ansatte introduceres kort, og ellers må de spørge, hvis de er i tvivl om noget.	☐
1	Passiv	Der er ikke fokus på rekruttering af medarbejdere. Der ingen formel introduktion.	☐

Gode spørgsmål

- Jobtilfredshed
- Ambassadører. Taler medarbejderne positivt om arbejdspladsen ?

Mulige værktøjer:

- [I kødet på arbejdsmiljøet](#)
- [Værktøj til at styrke rekrutteringsprocessen](#) og [onboarding](#) (Core Culture)
- [Onboarding af unge](#) (Ung Styrke)
- Velkommen ombord. [Onboarding af unge nyansatte](#)
- [Etablering af mentorordninger målrettet unge medarbejderes trivsel](#) (3F)
- [Sikring af lærlinge og elever](#). 6 webinarer, hvor ansvarlige for lærlinge og elever bliver klædt på til at sikre den gode lærlingetrivsel

1: ORGANISATION – REKRUTTERING OG INTRODUKTION

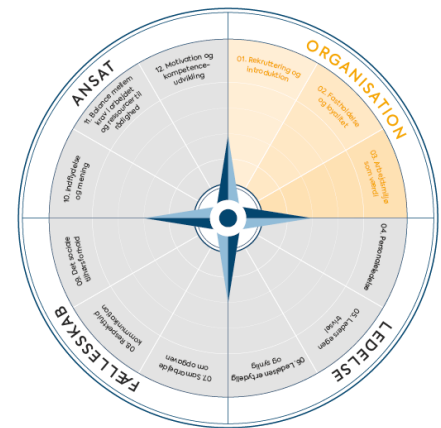
Hvad gør virksomheden i dag?

Hvad har virksomheden gjort sig af tanker om handlinger?

02: ORGANISATION – Fastholdelse og loyalitet

Introduktion: At kunne fastholde de eksisterende ansatte på arbejdspladsen og sikre tilknytning er lige så vigtigt som at kunne tiltrække ny arbejdskraft.

Spørgsmål: Hvordan skaber I fastholdelse og loyalitet hos jer?



4	Skabende	De ansatte ser sig som en del af virksomheden, de er loyale og føler sig hørt og anerkendt. Der arbejdes med at knytte de ansatte tæt til virksomheden gennem løn og andre belønningssystemer, fx seniorpolitik, karriereprogrammer, særligt hensyn til børnefamilier. Der følges løbende op på den enkelte ansattes trivsel og lavet en forventningsafstemning omkring ønsker og behov.	☐
3	Aktiv	Virksomheden arbejder med at tilgodese de ansattes forskellige livsfaser og fysisk formåen. Virksomheden har enkelte initiativer til at fastholde og tilknytte de ansatte. Der er personalegoder for at vise, at de ansatte er værdsat.	☐
2	Reaktiv	Der er kun fokus på fastholdelse, hvis de ansatte selv truer med at sige op eller ved arbejdsrelateret sygefravær.	☐
1	Passiv	Virksomheden har ingen fokus på fastholdelse af ansatte.	☐

Gode spørgsmål

- Bliver din arbejdsindsats anerkendt og påskønnet på din arbejdsplads?
- Ønsker du at være ansat på din nuværende arbejdsplads om 1 år?
- Jobtilfredshed
- Har du gode fremtidsmuligheder i dit job?

Mulige værktøjer:

- 1:1 samtaler med fokus på trivsel, eller GRUS samtaler
- Seniorer: [Viden og værktøjer til at arbejde med fastholdelse af seniorer](#)
 - a. [Seniorsamtaler](#) (Velliv Foreningen)
 - b. [Værktøj til at arbejde med seniortrivsel](#) (BFA)
- I kan [forebygge skader af stillesiddende arbejde](#) fx kontorarbejde
- [Værktøj hvis I har hårdt fysisk arbejde](#)

02: ORGANISATION – Fastholdelse og loyalitet

Hvad gør virksomheden i dag?

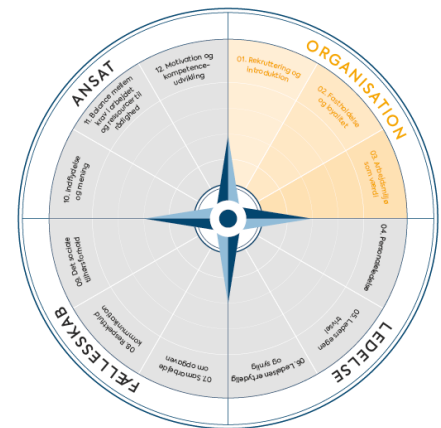
Hvad har virksomheden gjort sig af tanker om handlinger?

03: ORGANISATION – Arbejdsmiljø som værdi

Introduktion: For at skabe en attraktiv arbejdsplads er det vigtigt, at de ansatte kan mærke, at deres fysiske arbejdsmiljø, trivsel og mental sundhed prioriteres.

Virksomheder med mere end ni ansatte skal have en arbejdsmiljøorganisation med en repræsentant for medarbejder og leder, som:

- Overordnet sikrer et sundt og sikkert arbejdsmiljø
- Deltager på det obligatorisk arbejdsmiljøkursus
- Udfører en årlig arbejdsmiljødrøftelse
- Udfører en arbejdspladsvurdering (APV) ved store forandringer i virksomheden



Spørgsmål: Hvor stort fokus har I på arbejdsmiljø og trivsel hos jer?

4	Skabende	Virksomheden arbejder strategisk med trivsel som en værdi; det er en del af virksomhedens DNA og drøftes fx med bestyrelsen. Der træffes beslutninger mht. de ansattes trivsel. Lederne måles også på, hvor gode de er til at skabe det gode arbejdsmiljø. Kulturen er præget af, at medarbejdere og leder arbejder på at skabe trivsel sammen.	☐
3	Aktiv	Virksomheden arbejder systematisk med arbejdsmiljøet, de laver indsatser på trivsel og mental sundhed og har en nedskrevet politik. De ansatte ved godt, der arbejdes med arbejdsmiljøet, men fokus kan forsvinde, hvis der er travlt.	☐
2	Reaktiv	Virksomheden har et nedskrevet værdisæt, men det er mest af ord. Der handles kun, hvis der er opstået problemer, der skal håndteres.	☐
1	Passiv	Virksomheden har ikke værdisæt, aftaler og politikker, der beskæftiger sig med trivsel og mental sundhed på arbejdet.	☐

Gode spørgsmål	Mulige værktøjer:
➤ Har I en politik / personalehåndbog omhandlende trivsel, stressforebyggelse, sundhedsfremme eller lignende på din arbejdsplads? ➤ Er den let at finde, navigere i og kommunikeret til medarbejderne?	➤ Værktøj til at udarbejde en personalehåndbog (CoreCulture) ➤ Til Ledere og mellemledere Metode til at undersøge om medarbejderne trives (CABI) ➤ Værktøj til at formulere leveregler eller en sundhedspolitik (Men-TAL om det) ➤ Værktøj til at skabe det gode psykisk arbejdsmiljø (Men-TAL om det) ➤ Værktøjer til det psykiske arbejdsmiljø (NFA)

03: ORGANISATION – Arbejdsmiljø som værdi

Hvad gør virksomheden i dag?

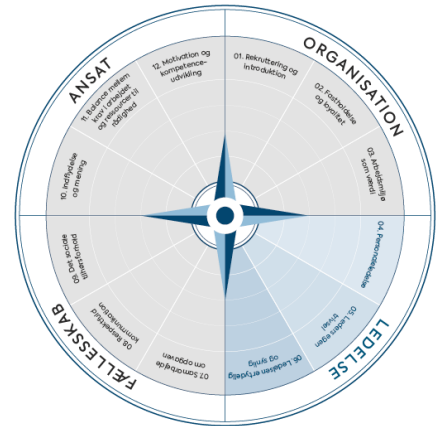
Hvad har virksomheden gjort sig af tanker om handlinger?

04: Ledelse – Personaleledelse

Introduktion: Ledelsen spiller en vigtig rolle i forhold til at understøtte trivsel. Ledelsens opgave kan fx være

- Samtaler ift. sygefravær
- MUS
- Mistrivsel
- Den svære samtale
- Konflikter mellem ansatte

Spørgsmål: Hvordan er jeres ledelse klædt på til at tale med medarbejderne om, hvad der fylder hos dem ift. arbejdet, motivation og trivsel?



4	Skabende	Ledere oplever, at de er på forkant, forebygger mistrivsel og øger motivationen i de samtaler, de har med medarbejderne. Det er en systematik og jævnlig dialog med henblik på at styrke trivslen. Leder arbejder med at skabe en kultur, hvor uenigheder og konflikter håndteres professionelt og med opgaveløsningen for øje.	☐
3	Aktiv	Ledere holder samtaler med medarbejderne om deres trivsel og motivation. Leder hjælper med at prioritere og få overblik ved arbejdspress hos medarbejderen. Leder håndterer uenighed og konflikter på en god måde.	☐
2	Reaktiv	Ledere tager i mindre grad samtaler med medarbejderen om trivsel, arbejdspress og motivation. Lederne kommer på banen, når det efterspørges, men oplever sig i mindre grad klædt på hertil. Leder går kun ind i uenighed og konflikter, når situationen er eskaleret.	☐
1	Passiv	Ledere har ikke fokus på trivsel og motivation hos den enkelte medarbejder. Leder håndterer ikke uenighed og konflikter på en god måde.	☐

Gode spørgsmål

- Er du tryk ved at tale med din leder om problemer i arbejdet?
- Bliver du behandlet retfærdigt af ledelsen?
- Kan du få råd og vejledning af din nærmeste leder, hvis du har brug for det?
- Er din nærmeste leder god til at motivere dig?
- Har ledelsen tilstrækkeligt fokus på personaleledelse ift. andre opgaver?

Mulige værktøjer:

- [Den gode leder: Omsorgssamtale](#) (Men-TAL om det, værktøj 7)
- [Værktøj til ledere til korte 1:1 samtaler med medarbejderne om opgaver, balance og evt. belastning & værktøj til 1:1](#) (side 8) (CABI)
- [Samtalediamanten – bruges både til omsorg samtaler, sygefraværssamtaler](#)

04: Ledelse – Personaleledelse

Hvad gør virksomheden i dag?

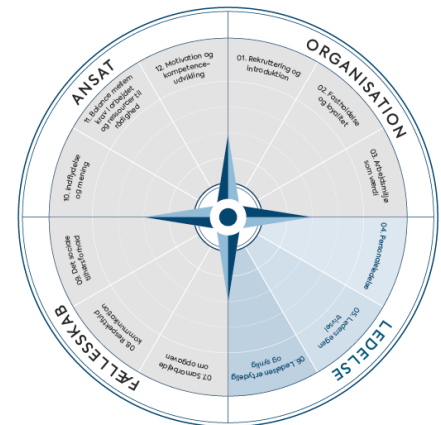
Hvad har virksomheden gjort sig af tanker om handlinger?

05: Ledelse – Leders egen trivsel

Introduktion: Forskning har vist, at lederens egen trivsel har stor betydning for, hvordan de håndterer medarbejderne.

Lederens mistrivsel smitter. Husk din egen trivsel – din egen iltmaske – før du kan hjælpe medarbejdere.

Spørgsmål: Hvor mange har en lederrolle hos jer? Hvordan har jeres leder(e) det? Hvordan har du det?



4	Skabende	Lederens egen trivsel vurderes som helt central for virksomheden, og derfor afsættes der midler i virksomhedens budget til at sikre dette. Leder oplever i høj grad, at de har overblik og tid afsat til ledelse i dagligdagen. De har mulighed for at hjælpe og sparre med medarbejderne – og selv at få sparring og støtte fra chef eller lederkolleger/netværk.	☐
3	Aktiv	Lederens egen trivsel vurderes i nogen grad vigtig, og der er enkelte tiltag for at understøtte dette, fx tilbyde lederuddannelse eller coaching. Leder har mulighed for at sparre med lederkolleger og har overskud til at give støtte til medarbejderne.	☐
2	Reaktiv	Lederens egen trivsel er ikke et fokusområde i virksomheden. Tiltag og sparring iværksættes kun ved mistrivsel. Der er ikke afsat tid i lederens dagligdag til sparring.	☐
1	Passiv	Der arbejdes ikke med ledertrivsel i virksomheden. Leder oplever ikke at have tid til eller mulighed for at hjælpe og sparre med medarbejderne. Lederen oplever ikke at få sparring og støtte fra sin chef.	☐

Gode spørgsmål

- Har du tilstrækkelig tid til personaleledelse?
- Er du tilgængelig, hvis dine medarbejdere har behov for sparring?

Mulige værktøjer:

- [Leders Trivsel](#) (AAU)
- [Leder som rollemodel](#) (Men-Tal om det værktøj 6)
- [Mental wellbeing for founders of start ups](#) (Engelsk)

05: Ledelse – Leders egen trivsel

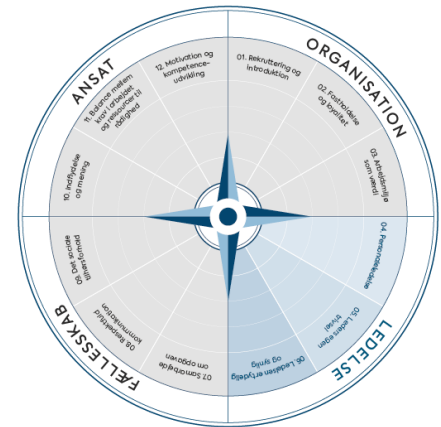
Hvad gør virksomheden i dag?

Hvad har virksomheden gjort sig af tanker om handlinger?

06: Ledelse – Ledelsen er tydelig og synlig

Introduktion: De fleste medarbejdere har brug for at afstemme deres arbejde med deres leder. Det er vigtigt, at lederen er tilgængelig, synlig for medarbejdere og tydelig omkring rammer og ansvar.

Spørgsmål: Hvor tilgængelige, tydelige og synlige er jeres ledere?



4	Skabende	Nærmeste leder har afsat tid/øremærket tid i kalenderen for at være tilgængelig for spørgsmål og sparring. Lederen viser professionelt vejen, retningen og samle medarbejderne om fælles mål for arbejdet. Leder er god til at kommunikere klart og tydeligt - og i god tid.	☐
3	Aktiv	Nærmeste leder er for det meste tilgængelig i dagligdagen for spørgsmål og sparring, men ikke på fastlagt tider. Leder kommunikerer mål for arbejdet, vigtige beslutninger, ændringer og fremtidsplaner – men uden at være særligt trænet.	☐
2	Reaktiv	Der skal arbejdes lidt for at få kontakt med nærmeste leder. Leder kan på opfordring kommunikere mål og forventninger til arbejdet til den enkelte eller på fællesmøder. Der arbejdes efter en vis frihed under ansvar.	☐
1	Passiv	Nærmeste leder er ikke tilgængelig i dagligdagen for spørgsmål og sparring. Leder har ikke fokus på at vise vejen og retning og kommunikere mål for arbejdet.	☐

Gode spørgsmål:

- Er din nærmeste leder god til at kommunikere klare mål for arbejdet?
- Ved du, hvornår du har udført dit arbejde godt?
- Får du den vejledning og instruktion, du behøver, for at udføre dit arbejde?

Mulige værktøjer:

- Ledelsescoaching med hjælp til kommunikationsstrategi fx nyhedsbreve, forståelse af det greater WHY, hvordan rammer jeg mine medarbejdere med min kommunikation
- [Ledelseskommunikation](#) (Core Culture)
- Værktøjet [Ledelsestrekanten](#) side 11, som kan bruges til at kigge på ledelsesadfærd (Lederne)
- [Værktøj til at udarbejde ansvars- og rollebeskrivelser i virksomheden](#) (Core-Culture)

06: Ledelse – Ledelsen er tydelig og synlig

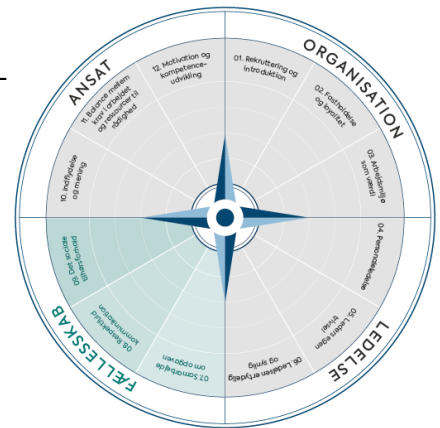
Hvad gør virksomheden i dag?

Hvad har virksomheden gjort sig af tanker om handlinger?

07: Fællesskab – Samarbejde om opgaven

Introduktion: For at de ansatte kan have et godt samarbejde, er det vigtigt, at der er en aktiv deling af viden, koordinering ift. opgaveløsningen, faglig og social støtte samt konstruktiv feedback.

Spørgsmål: Hvordan vil I beskrive jeres samarbejde? Hvordan er adgangen til faglig og social støtte? Hvordan videndes og koordineres der ift. løsningen af opgaverne i det daglige?



4	Skabende	Virksomheden har et rigtig godt og støttende samarbejde på tværs, hvor ansatte kender og bruger hinandens kompetencer og forskelligheder. Alle er klædt på til at give og modtage feedback. Der er stort fokus på og systemer til at sikre, at alle får delt relevant information med hinanden og er problemløsende i kommunikationen, fx evalueres der efter endt opgaveløsning på samarbejdet.	☐
3	Aktiv	Ansatte støtter og hjælper hinanden, fx når en kollega har for meget at lave. Der er klarhed over fælles mål, roller og ansvar i samarbejdet. Det forventningsafstemmes og koordineres løbende, hvordan samarbejdet fungerer.	☐
2	Reaktiv	Uklarheder i samarbejdet håndteres, når de opstår. Det er ansattes ansvar at tage det op, hvis de har behov for støtte eller har ideer til, hvordan opgaven kunne løses bedre.	☐
1	Passiv	Der tales ikke eksplicit om det interne samarbejde, fx hvordan ansatte kan støtte hinanden, samarbejde bedre og mere effektivt med de forskellige kompetencer, de har. Enhver passer sit.	☐

Gode spørgsmål:

- Er du og dine kolleger enige om, hvad der er de vigtigste arbejdsopgaver?
- Er du og dine kolleger gode til at samarbejde, når der opstår problemer, der kræver fælles løsninger?
- Hjælper I kolleger, der har for meget at lave på arbejdspladsen?

Mulige værktøjer:

- [Skab det gode fællesskab via god kommunikation](#)
Metode til at iværksætte en fælles undersøgelse af samarbejdet og koordinering omkring opgaveløsningen. (Men-TAL om det)
- [Værktøjer til at styrke mødekulturen](#), hvor fokus er på opgaveløsningen og kerneopgaven/forretningen (Core Culture)

07: Fællesskab – Samarbejde om opgaven

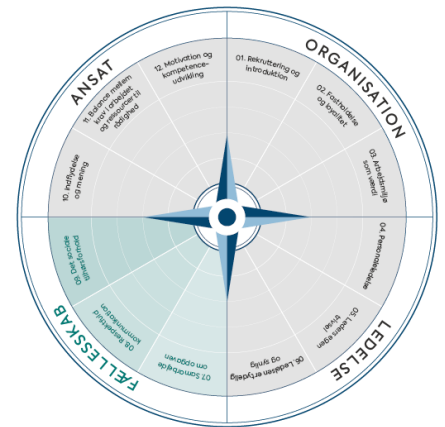
Hvad gør virksomheden i dag?

Hvad har virksomheden gjort sig af tanker om handlinger?

08: Fællesskab – Respektfuld kommunikation

Introduktion: Måden, vi kommunikerer med hinanden på, har stor betydning for trivslen, herunder om ansatte oplever, at det er muligt at sige fra. Psykologisk tryghed handler om at skabe en kultur, hvor både medarbejdere og ledere tør pege på fejl, tvivl, bekymringer o.lign., fordi de føler sig sikre på ikke at blive nedgjort eller straffet.

Spørgsmål: Hvordan taler I sammen i det daglige? Hvordan er omgangstonen? Hvordan håndterer I uenighed og konflikter? Er det muligt at sige fra overfor grænseoverskridende adfærd (krænkende adfærd såsom mobning, chikane, seksuel chikane, diskrimination m.v.)?



4	Skabende	Virksomheden har en høj grad af opmærksomhed på, hvordan ansatte taler med hinanden, og tager løbende temperaturen herpå. Der arbejdes løbende med at sikre, at alle kan tale med hinanden om det, der er svært, dele fejl, bekymringer og stille de 'dumme' spørgsmål uden frygt for at blive ydmyget eller nedgjort (psykologisk tryghed).	☐
3	Aktiv	Virksomheden har skriftlige aftaler om, hvad der anses som god tone og adfærd, som alle nyansatte introduceres til. Der lægges vægt på, at alle tager ansvar for en god tone og adfærd, og konflikter og uenigheder håndteres på en konstruktiv måde. Det er muligt at sige fra, hvis man oplever den andens adfærd som grænseoverskridende.	☐
2	Reaktiv	Virksomheden har en tydelig procedure for, hvad man skal gøre, hvis man oplever dårlig tone og adfærd. Virksomheden har ikke forebyggende aktiviteter eller fokus på at håndtere uenigheder, før de trappes op.	☐
1	Passiv	Virksomheden gør ikke noget aktivt ift. at styrke en respektfuld dialog og forebygge, at uenigheder og konflikter udvikler sig u hensigtsmæssigt. Det forventes, at ansatte selv tager ansvar og løser deres konflikter.	☐

Gode spørgsmål:

- Oplever du, at I som kolleger har en respektfuld omgangstone?
- I hvilken grad løses konflikter på en retfærdig måde?

Mulige værktøjer:

- [10 trin til psykologisk tryghed](#)
- [Dialogværktøj 'Skab psykologisk tryghed'](#); Fælles drøftelse om arbejdskulturen og muligheder for at forbedre den (Men-TAL om det)
- Respekt på værkstedet [En guide til at lave et sprogligt sundhedstjek](#) (Dansk Metal)
- [Ide og metodekatalog til at arbejde med at skabe psykologisk sikkerhed](#)

8: Fællesskab – Respektfuld kommunikation

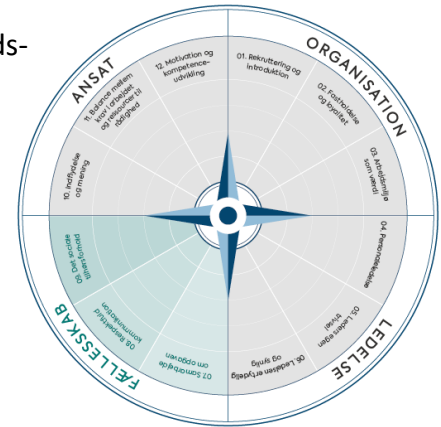
Hvad gør virksomheden i dag?

Hvad har virksomheden gjort sig af tanker om handlinger?

09: Fællesskab – Det sociale tilhørsforhold

Introduktion: Alle har brug for at være en del af et fællesskab på arbejdspladsen. At tilhøre en gruppe er et alment menneskeligt behov.

Spørgsmål: Hvordan arbejder I med at sikre et socialt tilhørsforhold for alle? Har alle ansatte adgang til et fællesskab på arbejdspladsen?



4	Skabende	Virksomheden arbejder systematisk med at skabe en rummelig arbejdsplads med plads til alle, og hvor alle oplever at være en del af et fællesskab. Virksomheden prioriterer sociale aktiviteter, som ansatte inddrages i at planlægge. Ledelsen og andre relevante nøglepersoner er klædt på til at arbejde med at skabe inkluderende fællesskaber og have fokus på diversitet.	☐
3	Aktiv	Der tages løbende temperaturmålinger på, om der er en inkluderende omgangsform, ex hvor alle hilser på hinanden, kender hinandens navne m.m. Man er særligt opmærksomme på ansatte, der arbejder meget alene. Virksomheden drøfter og iværksætter jævnligt indsatser for at styrke det sociale tilhørsforhold i relevante fora.	☐
2	Reaktiv	Virksomheden afholder hyggelige sociale arrangementer, der skaber fællesskab på tværs. Der er ikke taget højde for diversitet ift. køn, alder, etnicitet m.v. Virksomheden reagerer, hvis der er kolleger, som oplever at være udenfor fællesskabet.	☐
1	Passiv	Virksomheden inviterer til fællesaktiviteter få gange om året, ved fx julefrokost. Det er frivilligt at deltage. Der er grupper af ansatte i virksomheden, der arrangerer egne fælles aktiviteter. Dette blander virksomheden sig ikke i. Der er ikke fokus på, at alle skal være del af et socialt fællesskab.	☐

Gode spørgsmål:

- Er der en følelse af fællesskab blandt dig og dine kolleger?

Mulige værktøjer:

- [Webinar om generationsforskelle](#)
- [Video med viden om forskellige hjerner på job](#). Neurodivergens er et paraplybegreb for et bredt spektrum af diagnoser lige fra autisme, ADHD, til angst og ordblindhed.

09: Fællesskab – Det sociale tilhørsforhold

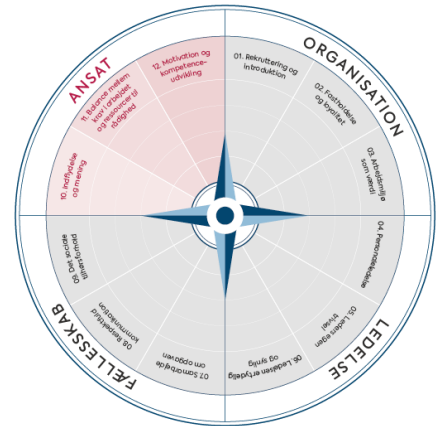
Hvad gør virksomheden i dag?

Hvad har virksomheden gjort sig af tanker om handlinger?

10: Ansat – Indflydelse og mening

Introduktion: Forskning viser, at en oplevelse af mening i arbejde, indflydelse på og kontrol over opgaver har stor betydning for den ansattes engagement og trivsel.

Spørgsmål: Oplever ansatte, at de har indflydelse på deres arbejde (fx hvordan den ansatte løser opgaver, valg af redskaber, arbejdets tilrettelæggelse, arbejdsstedets indretning m.v.)? Oplever den ansatte, at deres arbejde skaber værdi og er meningsfuldt?



4	Skabende	Virksomheden arbejder aktivt med at sikre mening og indflydelse på eget arbejde. Ansatte har høj grad af indflydelse på, hvordan de løser deres arbejdsopgaver, mål for opgaven og inddrages i udviklingen og forbedringer af opgaven. Der er en løbende dialog, om opgaverne opleves som meningsfulde. Der arbejdes relevant med selvstyrende teams.	☐
3	Aktiv	Ansatte oplever, at deres opgaver for det meste er meningsfulde, og de har vis grad af indflydelse på, hvordan de løser dem. Ansatte oplever, at de kan løse opgaven i en kvalitet, som de selv er tilfredse med. Virksomheden afholder samtaler med ansatte minimum 1 gang årligt, fx på en MUS.	☐
2	Reaktiv	Virksomheden arbejder ikke strategisk med at sikre, at den ansatte oplever indflydelse på og mening i arbejdet. Den ansatte kan til egen leder gøre opmærksom på, hvis der er dele af deres opgaver, som ikke er meningsfulde eller bidrager til at skabe værdi.	☐
1	Passiv	Virksomheden har ikke fokus på, om ansatte oplever mening i arbejdet eller har indflydelse på eget arbejde, fx ift. hvordan de løser opgaven eller de betingelser, de løser den under.	☐

Gode spørgsmål:

- Mine arbejdsopgaver er meningsfulde
- Har du indflydelse på, hvordan du løser dine arbejdsopgaver?

Mulige værktøjer:

- Værktøjet [Indflydelseshjulet](#) (NFA). Et dialogredskab til ledere og medarbejdere om medarbejderne har nok indflydelse i deres arbejde, og om de har indflydelse på de rigtige ting, samt gode råd til at arbejde hermed.
- [Guideline 7 Mening: Forklar, lyt og inddrag](#)

10: Ansat – Indflydelse og mening

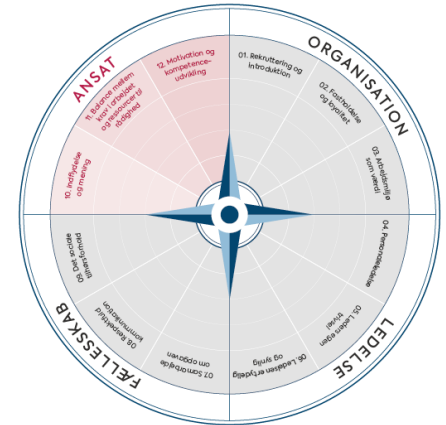
Hvad gør virksomheden i dag?

Hvad har virksomheden gjort sig af tanker om handlinger?

11: Ansat – Balance mellem krav i arbejdet og ressourcer til rådighed

Introduktion: For at trives og være engageret er det vigtigt med rimelig balance mellem krav og ressourcer, fx afsat tid til arbejdet og opgavemængden, samt at ansatte oplever at have rette redskaber, ressourcer, kompetencer og færdigheder til at løse opgaverne med.

Spørgsmål: Hvordan oplever ansatte balancen mellem kravene i arbejdet og de tilgængelige ressourcer? Hvordan håndterer I, hvis en ansat oplever ubalance? Og hvilke forebyggende aktiviteter har I?



4	Skabende	Ledelsen har fokus på, at der er balance mellem krav og ressourcer, afstemmer forventninger til opgaveløsning og skaber mulighed for pauser til at lade op i løbet af arbejdsdagen. De ansatte taler åbent om, hvordan de har det, og der reageres, hvis en ansat fx begynder at springe pauser over eller har stort arbejdspress. Virksomheden har flere forebyggende aktiviteter, medarbejdere, ledere, HR, og Arbejdsmiljøorganisation er klædt på til at spotte faresignaler.	☐
3	Aktiv	De ansatte oplever balance mellem arbejdstid og -mængde. Der er minimum en gang årligt ved fx MUS en afklaring af, om ansatte har rette kompetencer til arbejdet, om der er balance, og om den ansatte trives. Virksomheden har fokus på at mindske potentielle risikofaktorer.	☐
2	Reaktiv	Der er tydelige opgave- og ansvarsbeskrivelser, der sætter rammer for arbejdet. Virksomheden har skriftlige aftaler om, at der gøres noget, hvis en ansat udviser symptomer på ubalance og mistrivsel. Ansatte skal selv sige højt, hvis de har problemer. Der er beredskab med psykologhjælp, der kan aktiveres.	☐
1	Passiv	Virksomheden er primært optaget af, at driften kører, og tager i mindre grad hensyn til evt. ubalancer og mistrivsel. Virksomheden har fokus på at ansætte robuste medarbejdere og ledere, der skal kunne holde til tempoet. Hvis ansatte mistrives og ikke magter kravene, må de finde sig et andet arbejde.	☐

Gode spørgsmål:

- Har du de nødvendige rammer for at kunne trives på din arbejdsplads?
- Kan dine arbejdsopgaver og omfang tilpasses, hvis du eller dine kolleger har behov for det?
- Tager dit arbejde så meget af din energi, at det går ud over privatlivet?

Mulige værktøjer:

- ['Spot belastningen' og 'Bliv klogere på stress'](#)
Men-tal om det værktøj 4 & 5
- [Videokursus for ledere](#) - forebyg og håndter stress og tilbagevenden efter sygemelding
- [Sådan forebygger du stress hos dine medarbejdere](#) (Lederne)
- [Værktøj til ledere i håndtering af stressramte ansatte](#) (core culture)
- [Inspiration til at arbejde med bedre pausekultur](#)

11: Ansat – Balance mellem krav i arbejdet og ressourcer til rådighed

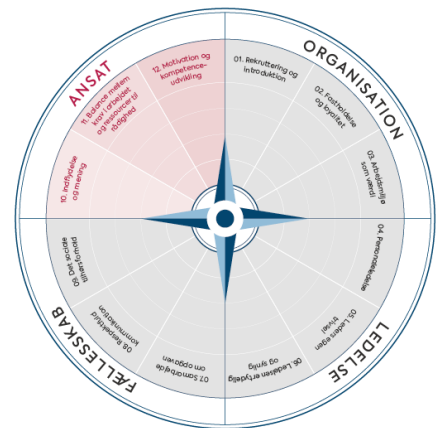
Hvad gør virksomheden i dag?

Hvad har virksomheden gjort sig af tanker om handlinger?

12: Ansat – Motivation og kompetenceudvikling

Introduktion: Ansatte er motiverede, når de oplever, at deres kompetencer og evner udnyttes, og de anerkendes for deres indsats og ser udviklingsmuligheder.

Spørgsmål: Hvordan har I fokus på motivation og kompetenceudvikling af den enkelte ansatte?



4	Skabende	Virksomheden har stort fokus på at anerkende ansattes bidrag. Der arbejdes med ansattes ansvar, motivation og indstilling til arbejdet, og med at tilrettelægge arbejdsopgaver, der svarer til den ansattes evner og færdigheder. Ansatte gives mest muligt ansvar og involveres i udviklingen af virksomheden. Det er tydeligt, hvordan ansatte kan stige i graderne internt i virksomheden. Der tilbydes træning og udviklingsmuligheder, så ansatte har mulighed for at søge andre stillinger og gøre karriere.	☐
3	Aktiv	Ansatte ved, hvad der forventes af dem, og hvornår de har udført arbejdet godt. Der er en systematisk tilgang med min. en samtale årligt (fx en MUS/LUS) med leder om, hvad der motiverer den enkelte i arbejdet samt evt. udviklingsønsker. Ledelsen er klædt på til at afholde samtaler med ansatte om motivation og kompetenceudvikling. Der er mulighed for at udvikle sig og lære nyt gennem sit arbejde.	☐
2	Reaktiv	Virksomheden holder samtaler med fokus på den enkelte ansattes udvikling efter behov. Der er ikke en systematisk tilgang til kompetenceudvikling eller fokus på den enkelte ansattes motivation i arbejdet.	☐
1	Passiv	Der er ingen plan for kompetenceudvikling. Kun hvis opgaverne kalder på nye kompetencer, opkvalificeres medarbejderne. Ledelsen er ikke klædt på til at have samtaler med ansatte om motivation og kompetenceudvikling.	☐

Gode spørgsmål:

- Giver dit arbejde dig mulighed for at udvikle dine kompetencer?
- Er din nærmeste leder god til at motivere medarbejderne?

Mulige værktøjer:

- [Værktøj til medarbejder-, gruppe- og ledelsesudvikling](#) ud fra modellen om Inner development goals
- [Værktøj til den gode MUS \(medarbejderudviklingssamtale\)](#), hvor leder og medarbejder undersøger medarbejderens ønsker til udvikling

12: Ansat – Motivation og kompetenceudvikling

Hvad gør virksomheden i dag?

Hvad har virksomheden gjort sig af tanker om handlinger?