

# Et godt arbejdsliv for alle

Hvordan kommer utryghed til udtryk i hverdagen hos medarbejdere i pleje- og omsorgssektoren?

## Hovedkonklusioner

### Organisatorisk tavshed kan hindre læring, udvikling og social støtte medarbejderne imellem

Bekymring for at miste faglig integritet betyder, at nogle medarbejdere undlader at tale åbent om fejl eller usikkerheder, hvilket mindsker rapportering og begrænser læring og sparring. Mangel på faste rammer for debriefing og støtte efter belastende episoder gør desuden, at især yngre medarbejdere ofte står alene med psykiske eftervirkninger, hvilket øger risikoen for mistrivsel og udbrændthed.

Analysen peger på, at psykologisk tryghed, tydelige procedurer og anerkendende ledelse kan reducere tavshed og styrke åbenhed. Strukturerede debriefinger, supervision og systematisk sparring samt tværfaglige læringsrum og makkerordninger kan skabe bedre støtte i hverdagen. En kultur, hvor fejl ses som læringsmuligheder, kan samlet styrke både faglig kvalitet og medarbejdernes trivsel.

### Oplevelsen af knappe ressourcer skaber en følelse af utilstrækkelighed over for både borgere og kollegaer

Medarbejdere i pleje- og omsorgssektoren oplever at arbejde under pres fra manglende ressourcer, høje følelsesmæssige krav og lav indflydelse, hvilket skaber utryghed, moralsk stress og risiko for udbrændthed. Manglende tid til dokumentation, sparring og restitution forstærker følelsen af utilstrækkelighed.

For at imødekomme udfordringerne peger analysen på behovet for tydelige prioriteringer, bedre ledelsesstøtte og øget indflydelse på arbejdstilrettelæggelsen. Rammer for restitution, supervision og faglig refleksion samt styrkede kollegiale fællesskaber kan samtidig forbedre trivsel og kvalitet i omsorgsarbejdet.

### Manglende medbestemmelse kan påvirke relationen til ledelsen

Manglende indflydelse på vagtplaner og uforudsigelige arbejds gange skaber en oplevelse af lav kontrol, som påvirker både trivsel og tilliden til ledelsen. Når ændringer sker uden inddragelse og under høje følelsesmæssige krav, forstærkes oplevelsen af pres, og mange medarbejdere får vanskeligt ved at forene arbejde og privatliv. De skiftende vagtstrukturer rammer særligt medarbejdere med omsorgsforpligtelser og bidrager til strukturel ulighed mellem kvinder og mænd.

Analysen peger på, at øget medbestemmelse i planlægning af arbejdstid kan styrke retfærdighed og ejerskab. Tydelig kommunikation om prioriteringer og årsager til ændringer kan forbedre relationen mellem medarbejdere og ledelse. Styrket ledelseskvalitet og bedre muligheder for fleksibilitet – herunder tiltag, der understøtter balancen mellem arbejde og familieliv – kan samlet set reducere risikoen for udbrændthed og styrke fastholdelsen i sektoren.

