



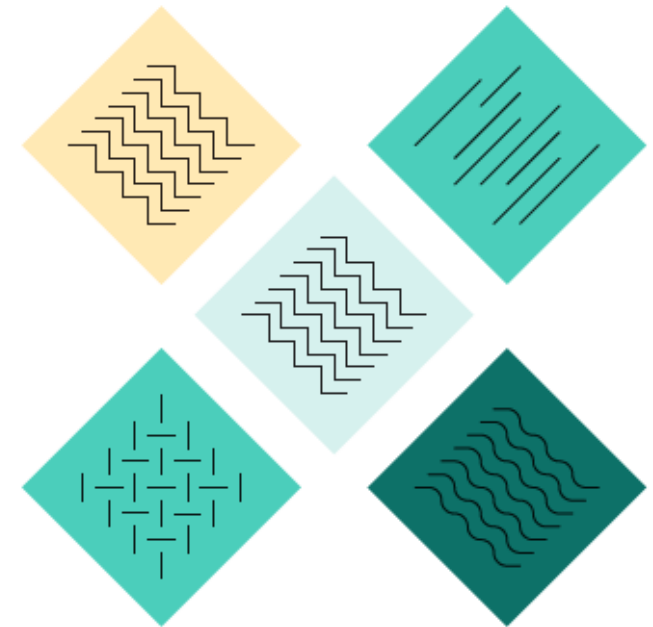
Arbeidstilsynet

Kan rollekonflikt true pasientsikkerheten?

Veronica Mothes, Arbeidstilsynet

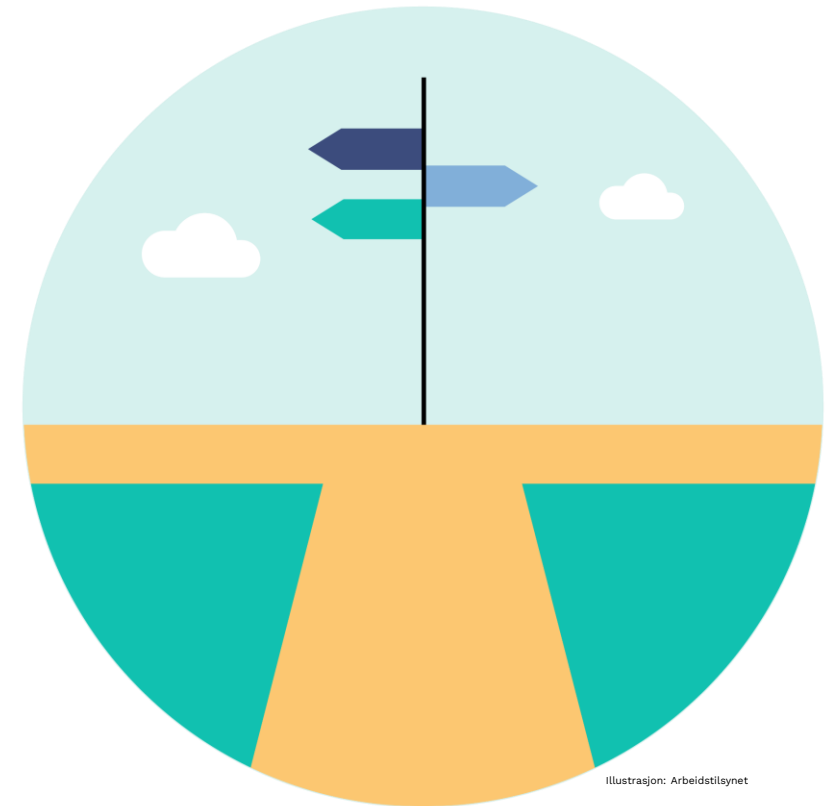
Karin Scheel, Arbeidstilsynet

Anne-Marthe Rustad Indregard, OsloMet

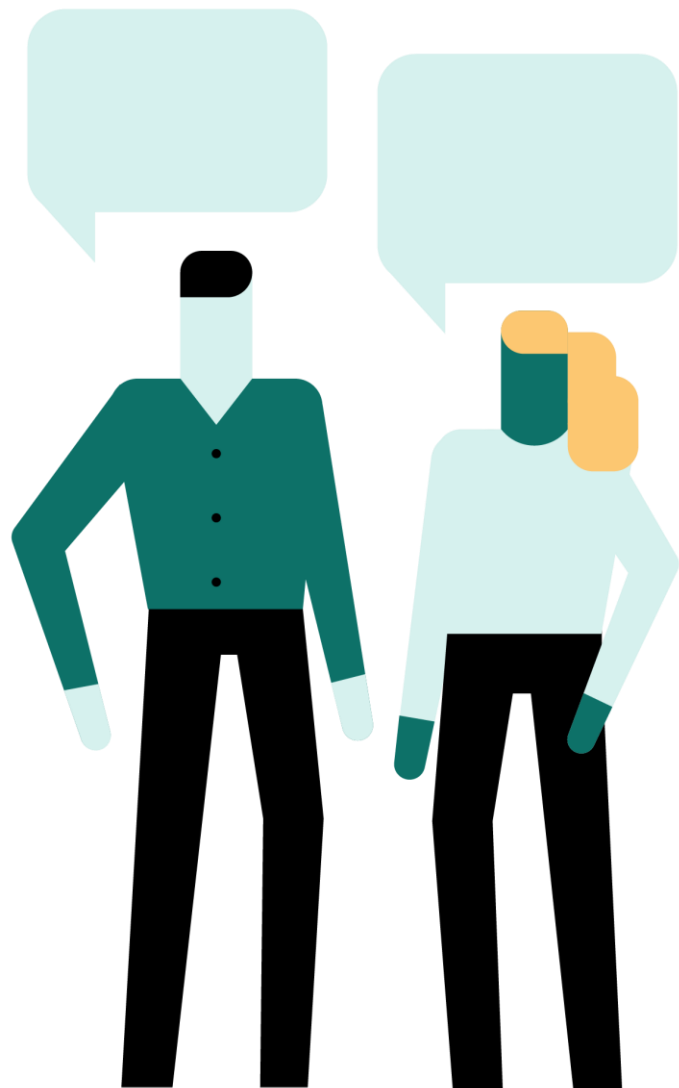


I denne sesjonen vil du:

- Lære mer om hvilke belastninger rollekonflikter kan gi og få en større forståelse for hvorfor temaet er viktig.
- Få konkrete råd om hvordan man systematisk kan jobbe for å redusere denne type belastninger.
- Tips til verktøy for å utvikle og forbedre arbeidsmiljøet.



Illustrasjon: Arbeidstilsynet



Illustrasjon: Arbeidstilsynet

Hva heter du og
hva jobber du
med?

Hva er rollekonflikter og hvilke konsekvenser har de for helse, sykefravær og kvalitet på tjenesten?

Anne-Marthe Rustad Indregard

Førsteamanuensis, OsloMet

Seniorforsker, Lovisenberg Diakonale sykehus



Arbeidstakere innen helse- og sosialtjenester er særlig utsatt for rollekonflikter

For eksempel er risikoen for å oppleve høy grad av rollekonflikt nesten dobbelt som stor for en sykepleier sammenliknet med gjennomsnittet for alle sysselsatte i Norge

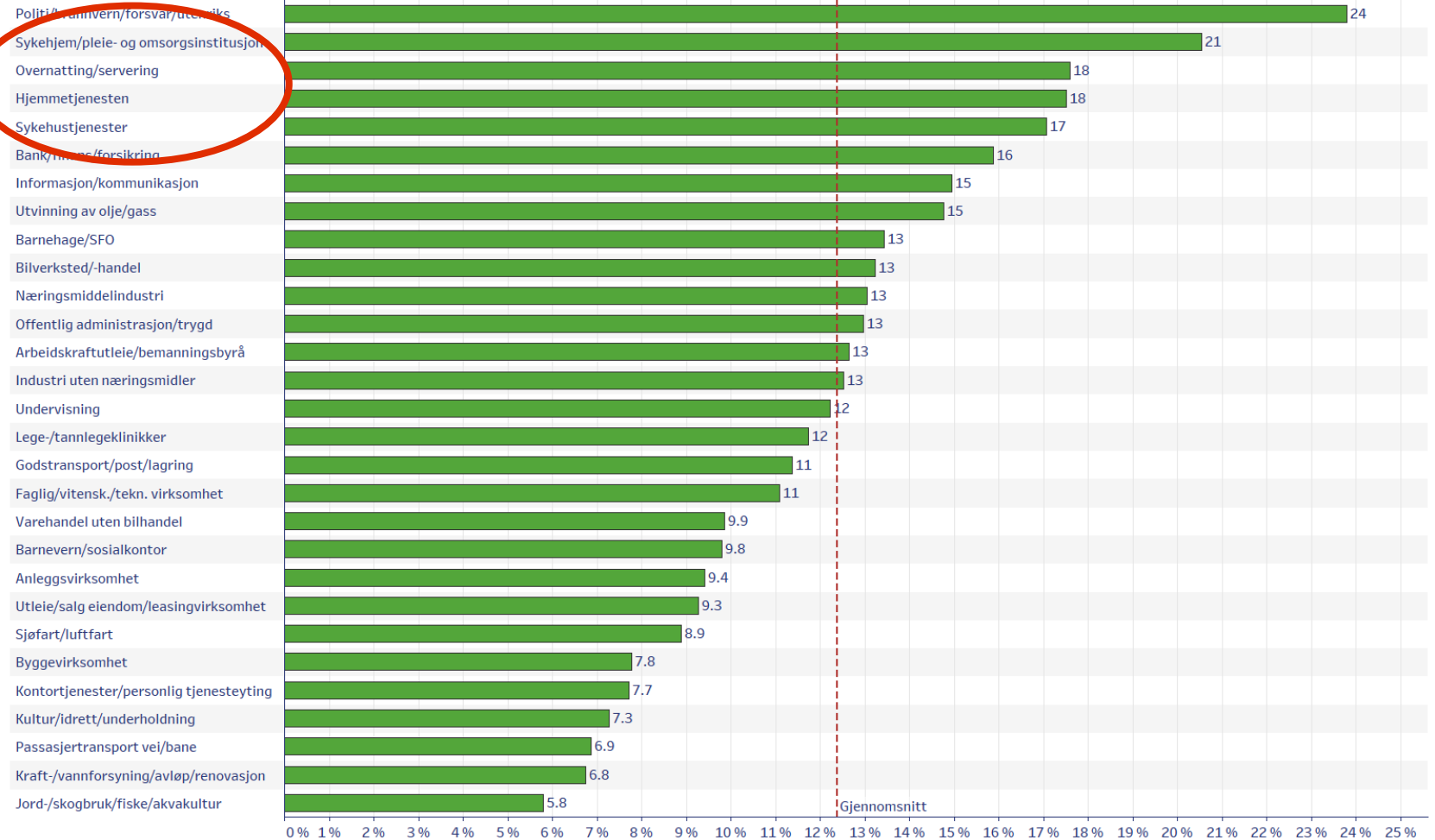
Kilde: <https://noa.stami.no/yrke/sykepleier/>

12 % opplever høy grad av rollekonflikt.

Det tilsvarer om lag 320,000 sysselsatte personer.

Figurene viser prosentandelen som oppgir høy grad av rollekonflikt. Rollekonflikt vil si at man opplever motstridende krav og forespørsler i arbeidet.

Næringsgrupper



* Tall kan ikke oppgis pga. for få respondenter i datamaterialet eller få utsatte i gruppen.

■ Andel med høy grad av rollekonflikt

Kjønn, alder og utdanning

- Ingen tydelige kjønnsforskjeller
- Rollekonflikter mest utbredt i de yngre aldersgruppene
- De med høyere utdanning rapporterer oftere om rollekonflikter

VELG:

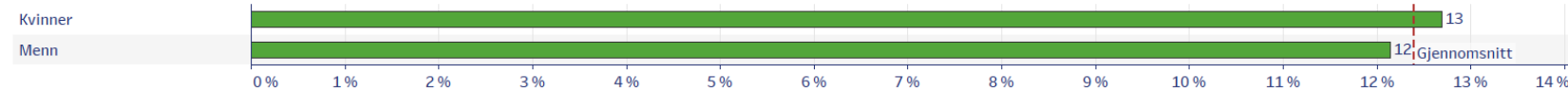
- Rollekonflikt (indeks)
- Utføring av oppgaver
- Motstridende forespørsler
- Manglende ressurser

12 % opplever høy grad av rollekonflikt.

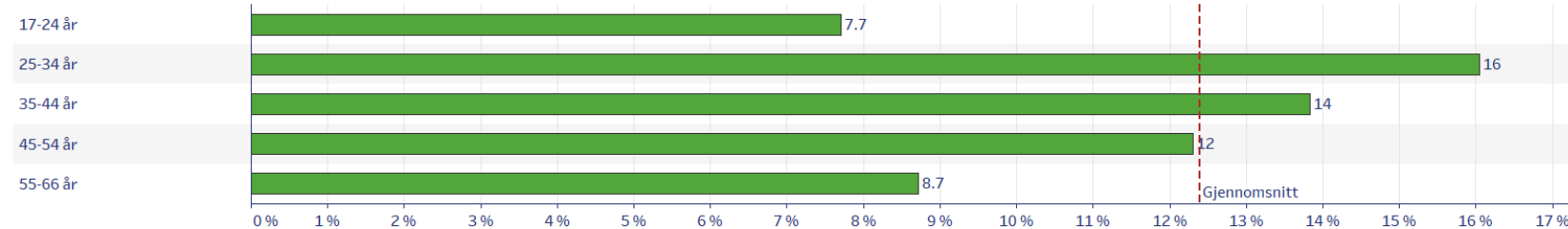
Det tilsvarer om lag 320,000 sysselsatte personer.

Figurene viser prosentandelen som oppgir høy grad av rollekonflikt. Rollekonflikt vil si at man opplever motstridende krav og forespørsler i arbeidet.

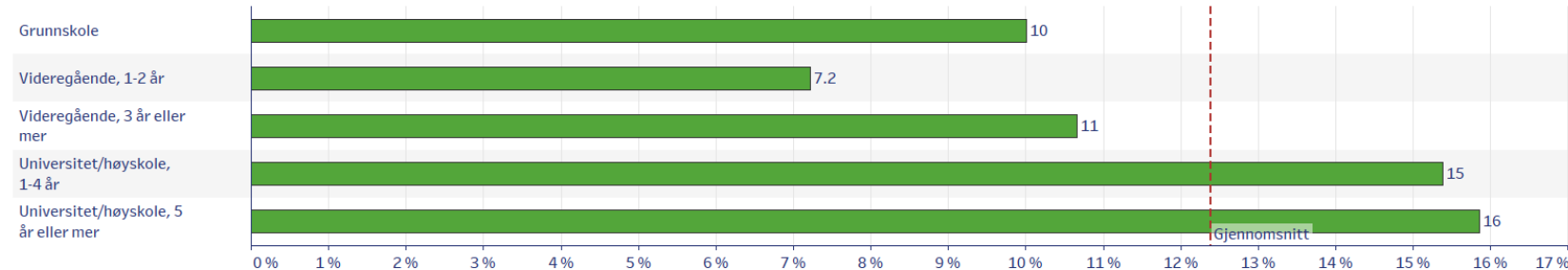
Kjønn



Alder



Utdanning



Rolleforventninger på arbeidsplassen

- Rolleforventninger knytter seg til stilling, ansvarsområder og krav til utførelsen av arbeidsoppgaver
- Utydelige eller motstridende rolleforventninger kan føre til usikkerhet, og en opplevelse av rollestress



To sentrale rollestressorer

- Rollekonflikt
- Rolleklarhet



Rollekonflikt

- Opplevelsen av å stå ovenfor motstridende forventninger til jobben som skal utføres
- Ulike forventninger til hvilke mål som skal nås, hvilke oppgaver som skal prioriteres, eller hvilken kvalitet det skal være på arbeidet som utføres
- Manglende ressurser til å gjennomføre jobben man skal gjøre

Kilde: <https://noa.stami.no/arbeidsmiljofaktorer/krav-kontroll-og-belønning/rollekonflikt/>



Illustrasjon: Colourbox

Rolleklarhet

- Opplevelsen av manglende eller uklar kommunikasjon om hvilke forventninger og krav som knyttes til en persons rolle og ansvarsforhold på arbeidsplassen
- Noen årsaker til at rolleklarhet oppstår: dårlig kommunikasjon mellom involverte parter (mangel på kommunikasjon og/eller uklare beskjeder fra avsender), kompleks organisasjonsstruktur og høy turnover



Hvorfor er rollekonflikt og rolleklarhet mer vanlig i relasjonelle yrker?

1

Krav til ivaretagelse og oppfølging av mennesker samtidig som man må forholde seg til krav fra ledere som skal ivareta interessene til institusjonen og myndighetskrav i ulik grad

2

Motsetning mellom det som regnes som god kvalitet på en tjeneste og krav til effektivisering, høyt tempo og ulike former for rapportering

3

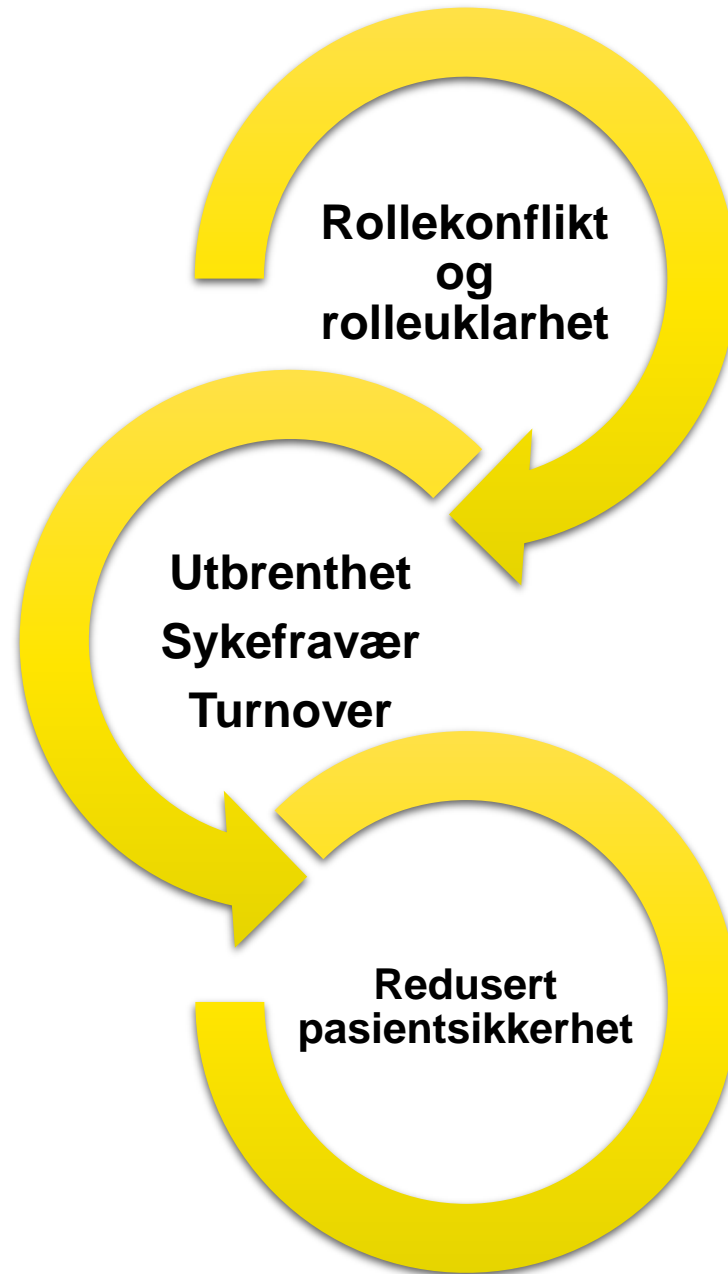
Motstridende forventninger mellom det man har lært i en profesjonsutdanning og det man møter i den kliniske arbeidshverdagen

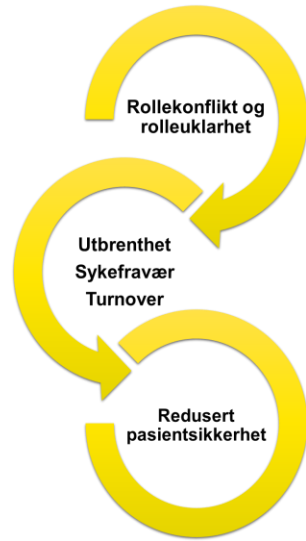
Negative konsekvenser av rollekonflikter og rolleklarhet

- Rollekonflikt fører til **turnover og sykefravær** (Lee og Kang, 2018; Indregard m.fl., 2017; Knardahl m.fl., 2016; Aagestad m.fl., 2014)
- Rollekonflikt fører til **fysiske helseplager** som muskel- og skjelettplager, hodepine, søvnproblemer, fatigue og gastrointestinale problemer (Nixon m.fl., 2011; Christensen og Knardahl, 2012)
- Rollekonflikt fører til **psykiske helseplager** som symptomer på angst og depresjon og emosjonell utmattelse (Finne m.fl., 2014; Indregard m.fl., 2017)
- **Mobbing** skjer oftere på arbeidsplasser hvor det er rolleklarhet og rollekonflikt (Ågotnes m.fl., 2023; Reknes m.fl., 2019)
- Rollekonflikter forsterker den negative effekten av andre psykososiale eksponeringer (Lunen m.fl., 2023)



Hvordan truer rollekonflikter pasientsikkerheten?





Systematiske litteraturgjennomganger konkluderer med at utbrenthet blant helsepersonell reduserer pasientsikkerheten

(Garcia m.fl., 2019; Hall m.fl., 2016).



Referanseliste til forskningspublikasjoner

- Aagestad C, Johannessen HA, Tynes T, Gravseth HM, Sterud T. Work-related psychosocial risk factors for long-term sick leave. *Journal of occupational and environmental medicine*. 2014;56(8):787-93
- Christensen J, Knardahl S. Work and back pain: a prospective study of psychological, social and mechanical predictors of back pain severity. *European journal of pain*. 2012;16(6):921-33
- Finne LB, Christensen JO, Knardahl S. Psychological and social work factors as predictors of mental distress: a prospective study. *PloS one*. 2014;9(7):e102514
- Garcia CL, Abreu LC, Ramos JLS, Castro CFD, Smiderle FRN, Santos JAD, et al. Influence of Burnout on Patient Safety: Systematic Review and Meta-Analysis. *Medicina (Kaunas)*. 2019;55(9)
- Hall LH, Johnson J, Watt I, Tsipa A, O'Connor DB. Healthcare staff wellbeing, burnout, and patient safety: a systematic review. *PloS one*. 2016;11(7)
- Indregard A-MR, Knardahl S, Nielsen MB. Emotional dissonance and sickness absence: a prospective study of employees working with clients. *International archives of occupational and environmental health*. 2017;90:83-92
- Knardahl S, Sterud T, Nielsen MB, Nordby K-C. Arbeidsplassen og sykefravær-Arbeidsforhold av betydning for sykefravær. *Tidsskrift for velferdsforskning*. 2016;19(2):179-99
- Lee Y, Kang J. Related factors of turnover intention among Korean hospital nurses: A systematic review and meta-analysis. *Korean Journal of Adult Nursing*. 2018;30(1):1-17
- Lunen JC, Rugulies R, Sørensen JK, Andersen LL, Clausen T. Exploring exposure to multiple psychosocial work factors: prospective associations with depression and sickness absence. *Eur J Public Health*. 2023;33(5):821-7
- Nixon AE, Mazzola JJ, Bauer J, Krueger JR, Spector PE. Can work make you sick? A meta-analysis of the relationships between job stressors and physical symptoms. *Work & Stress*. 2011;25(1):1-22
- Reknes I, Einarsen SV, Gjerstad J, Nielsen MB. Dispositional affect as a moderator in the relationship between role conflict and exposure to bullying behaviors. *Frontiers in psychology*. 2019;10:44
- Ågotnes KW, Nielsen MB, Skogstad A, Gjerstad J, Einarsen SV. The role of leadership practices in the relationship between role stressors and exposure to bullying behaviours – a longitudinal moderated mediation design. *Work & Stress*. 1-29



Illustrasjon: Arbeidstilsynet

Webinar om Avklar forventninger- Røyne Helgesen og Hoffmann fra 05:05

<https://youtu.be/YZkPHpawig8?si=S78RnYbgckpobdQq>

Avklar forventninger

- med hovedtillitsvalgte Marthe Medby Røyne-Helgesen
& Jana Hoffmann

Refleksjonsoppgave

- Med utgangspunkt i den siste måneden - kan du beskrive en rollekonflikt som du har opplevd eller hørt om i ditt arbeidsmiljø?
- Bruk 2 minutter til å reflektere for deg selv og bruk noen minutter til å dele to og to



Hvordan kan rollekonflikter forebygges?

Eksempler fra et arbeidsmiljøprosjekt på Lovisenberg Diakonale Sykehus



Systematisk arbeidsmiljøkartlegging og forbedringsarbeid



Senter for psykisk helse og rus, Lovisenberg Diakonale Sykehus



Vold og trusler mot ansatte i psykisk helsevern



Oppstart våren 2021



Mål: Forbedre arbeidsmiljø og redusere forekomst av vold og trusler



Kartlegging: Utarbeidet spørreskjema for kartlegging av arbeidsmiljø i psykisk helsevern, forekomst av vold og trusler og i hvilken grad forebyggende tiltak blir gjennomført



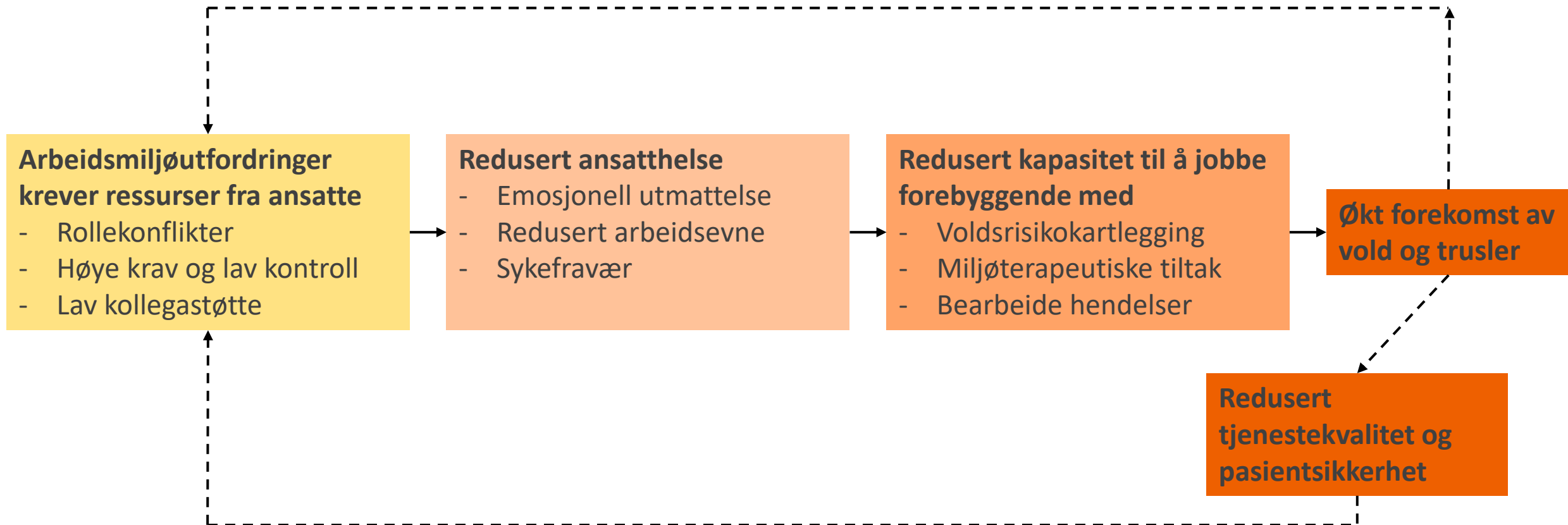
Tiltak: Utviklet en arbeidsmetode (ansatt-drevet «survey-feedback») for systematisk forbedringsarbeid. Alle sengeposter utviklet sine handlingsplaner



Evaluering av prosjektet: fokusgruppeintervjuer med ansatte og ledelse



Sammenhengen mellom arbeidsmiljø, ansatthelse og pasientsikkerhet



Viitasara, E. and E. Menckel, *Developing a framework for identifying individual and organizational risk factors for the prevention of violence in the health-care sector*. Work, 2002. 19(2): p. 117-123.



Veien fra arbeidsmiljøkartlegging til forbedringsarbeid

- Alle sengeposter har etablert en arbeidsgruppe bestående av klinisk miljøpersonale, gruppeleder og representant fra behandlerteam (lege/psykolog)
- Arbeidsgruppen har etter å fått presentert resultater fra spørreskjemakartleggingen identifisert sine rollekonflikter og rolleklarheter
- **Hver sengepost har utviklet egen handlingsplan med tiltak som retter seg mot rollekonflikter og rolleklarheter.**

Eksempler på tiltak:

- Rollebeskrivelse for ansvarsvakter
- Ny fremgangsmåte for pasientfordeling
- Avklare samhandling mellom miljøpersonale og behandlerteam
- Kort debrief på slutten av vakter
- Oppgavebeskrivelser for sentrale arbeidsoppgaver



Hvordan har vi målt rollekonflikt og rolleklarhet?

Rollekonflikt

1. Må du gjøre ting som du mener burde vært gjort annerledes?
2. Får du oppgaver uten tilstrekkelige hjelpemidler og ressurser til å fullføre dem?
3. Mottar du motstridende forespørsler fra to eller flere personer?

Rolleklarhet

1. Er det fastsatt klare mål for din jobb?
2. Vet du hva som er ditt ansvarsområde?
3. Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben?

Kartlegging av arbeidsmiljø

Resultater:

Sengeposter som har lagt inn tiltak i handlingsplanen for å redusere rollekonflikter har en reduksjon i andel ansatte som rapporterer om rollekonflikt og rolleklarhet:

Andel som rapporterer høy rollekonflikt:

2022: 45%

2023: 32%



Andel som rapporterer høy rolleklarhet:

2022: 42%

2023: 36%



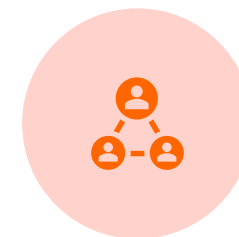
PSYKOLOGISK TRYGGHET



KVANTITATIVE KRAV



EMOSJONELLE KRAV



JOBBKONTROLL (AUTONOMI)



KOLLEGASTØTTE
LEDERSTØTTE

Arbeidsmiljøarbeid i komplekse organisasjoner



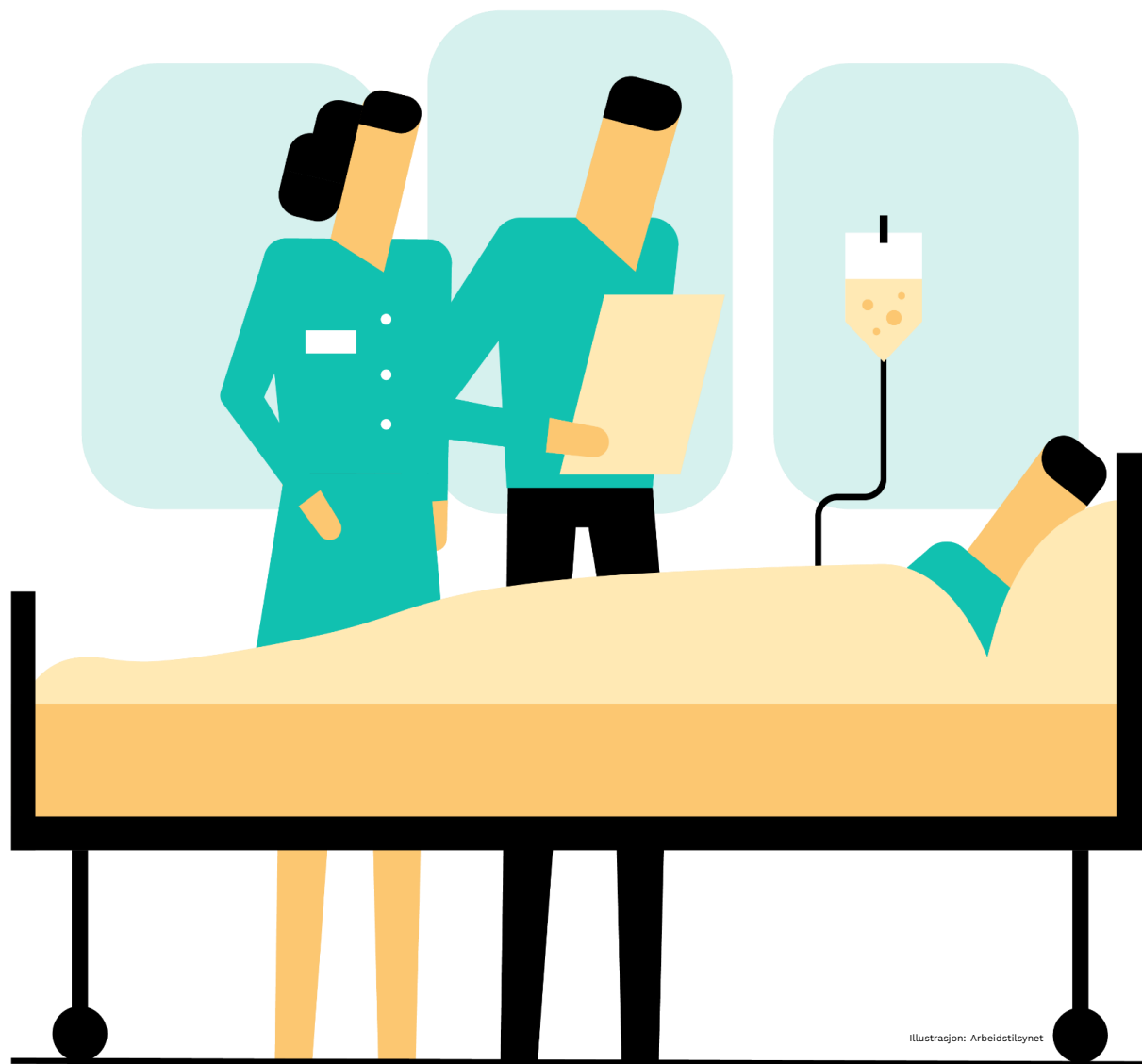
- Avgjørende med forankring i ledelsen
- Ansatt-drevet
- Prosessbistand
- Forbedringsmodul i sykehusets meldesystem for uønskede hendelser
- Felles samlinger for alle sengeposter med mulighet for ideutveksling
- Konkrete handlingsplaner, med enkle tiltak
- Mergevinster



- Ressurskrevende å gjennomføre spørreskjemakartlegging
- Konkurrerende aktiviteter
- Organisering av arbeidsgrupper (tid og rom)
- Avbrytelser i møtevirksomhet (telefoner, alarmer, forespørsler osv.) med arbeidsgrupper
- Helhetlig informasjonsflyt

Foreløpige resultater fra fokusgruppeintervjuer våren 2022 og 2023





Illustrasjon: Arbeidstilsynet

(1) Arbeidsmiljøet i virksomheten skal være

fullt forsvarlig

ut fra en enkeltvis og samlet vurdering av faktorer i arbeidsmiljøet som kan innvirke på arbeidstakernes fysiske og psykiske helse og velferd. (...)

Arbeidstilsynets arbeidsmiljømodell – inngangsdører til vurdering av arbeidsmiljø

Arbeidsmiljøet i virksomheten

Arbeidsmiljøloven stiller krav til forsvarlige arbeidsbetingelser på følgende områder

Fysiske

- Bygnings- og utstyrmessige forhold
- Inneklima
- Lysforhold
- Støy
- Stråling
- Maskiner og annet arbeidsutstyr
- Innkvartering

Ergonomiske

- Utforming og innredning av arbeidsplassen
- Disponering av nødvendige hjelpemidler
- Tilrettelegging for variasjon i arbeidet
- Tilrettelegging for å unngå tunge løft og ensidig gjentakelsesarbeid
- Ikke utsettes for uheldige belastninger ved vibrasjon og ved ubekvem arbeidsstilling

Organisatoriske

- Arbeidets organisering
- Tilrettelegging og ledelse
- Teknologi
- Styrings- og planleggningssystemer
- Kontrolltiltak
- Omstillinger
- Medvirkning
- Informasjon
- Opplæring
- Arbeidstilknytning
- Arbeidsavtaler
- Arbeidstidsordninger
- Lønssystemer
- Faglig og personlig utvikling
- Selvbestemmelse
- Variasjon

Kjemiske og biologiske

- Tilrettelegging ved håndtering av kjemikalier eller biologisk materiale
- Erstatte kjemikalier/-biologisk materiale eller prosess hvis mulig ved helsefare
- Rutiner og utstyr for å hindre/motvirke helseskader
- Stoffkartotek

Psykososiale

- Ivaretagelse av integritet og verdighet
- Mulighet for kontakt og kommunikasjon
- Ikke utsettes for trakassering eller utilbørlig opptreden
- Beskyttes mot vold, trusler og uheldige belastninger som resultat av kontakt med andre

Arbeidsmiljøloven stiller krav til systematisk arbeidsmiljøarbeid (internkontroll)

Organisering

- Arbeidsgiver har ansvaret
- Arbeidstakere og deres representanter (verneombud og fagforeningens tillitsvalgte) skal medvirke
- Arbeidsmiljøutvalg for virksomheter over 50 ansatte
- Bedriftshelsetjeneste for utvalgte bransjer

Arbeidsmiljøopplæring

- For leder, mellomledere, verneombud og arbeidsmiljø utvalgets medlemmer

Gjennomføring

- Arbeidsgiver skal i samarbeid med arbeidstakerne:
- kartlegge virksomhetens farer og problemer
 - risikovurdere
 - iverksette tiltak for å redusere risikoen

Andre komponenter

Arbeidstakernes og arbeidsgiverens beskrivelser, vurderinger og opplevelser av arbeidsbetingelsene og arbeidsmiljøarbeidet

Informasjon fra helse- og velferdsmessige registreringer

Egenskaper ved arbeidsstokkens sammensetning

Ytre påvirkninger

- Samfunnsmessige påvirkninger og endringer i disse
- Lov/avtaleverk
 - Arbeidsliv
 - Arbeidsmarked

Menneskets psykiske og fysiske muligheter og begrensninger

Risikovurderingsprosess



Tall fra tilsyn – hva finner vi?

Tabell 10 Tilsyn med tjenesten sykdomsforebygging, fordelt på arbeidsprosesser

Arbeidsprosess	Antall gjennomførte tilsyn	Andel gjennomførte tilsyn med brudd	Reaksjonsprosent	Antall reaksjoner pr tilsyn med reaksjon	Gj.snitt antall kontrollpunkter i tilsyn	Andel kontrollpunkter som er benyttet
200020 Tilsyn forebygging muskel-, skjelett- og psykiske plager	1 183	91 %	89 %	4,8	22	75 %
200020 Tilsyn forebygging kreft	165	87 %	82 %	5,0	22	70 %
200023 Tilsyn enkeltsaker på individnivå	37	78 %	78 %	4,3	19	48 %
200022 Tilsyn andre helseplager	15	80 %	73 %	5,3	17	62 %
Totalsum	1 400	90 %	87 %	4,8	22	74 %

Forebyggende arbeidsmiljøarbeid

Kunnskap

Kunnskap om arbeidsmiljøutfordringer i din bransje



Partssamarbeid

Lokalt samarbeid sikrer at innsatsen rettes mot de viktigste utfordringene



Treffsikre tiltak

For at tiltakene skal få betydning for arbeidsmiljøet, må man jobbe systematisk og over tid

Få et bedre arbeidsmiljø

Arbeidsgiver har ansvaret, men alle på arbeidsplassen bidrar til hvordan dere har det på jobb. Derfor må dere samarbeide om å skape et godt og trygt arbeidsmiljø.

Her får dere

- hjelp til å finne ut hva som er bra og hva som kan bli bedre hos dere
- forslag til hvordan dere kan jobbe med utfordringene
- en handlingsplan som er basert på deres behov

Dere får også tips til hvordan dere kan gjennomføre en god prosess fra start til slutt.



Illustrasjon: Arbeidstilsynet

Velg tema

Hva kan vi gjøre bedre hos oss? Temaene under representerer seks viktige områder i arbeidsmiljøet som har betydning for helse og fravær. Gå gjennom temaene i fellesskap for å finne forbedringsområder og lage tiltak.

Klikk på et tema for å jobbe med det:

Organisering av arbeidet



- *Motstridende forventninger*
- *Mulighet til å påvirke arbeidet*
- *Opplæring*

Jobbe med mennesker



- *Nær kontakt med brukere*
- *Sterke følelser*
- *Pårørende*

Manuelt arbeid



- *Løft*
- *Hjelpemidler*
- *Forflytninger*

Arbeidstid



- *Turnus/skift*
- *Alenearbeid*
- *Nattarbeid*

Tids- og arbeidspress



- *Pauser*
- *Tilstrekkelig tid*
- *Arbeidstempo*

Omstilling



- *Endringer*
- *Effektivisering*
- *Opplæring*

Tema: Organisering av arbeidet

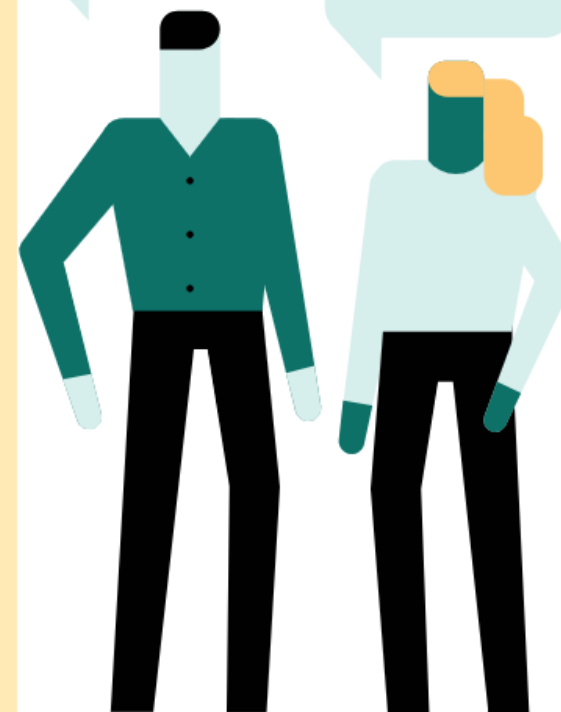
Tips til gjennomføring

Diskuter om dere kjenner dere igjen i følgende påstander:

- Vi møter for sjelden lederen og kollegaene våre, og vi setter ikke av nok tid til å dele informasjon, diskutere utfordringer i arbeidet vårt og finne gode løsninger sammen.
- Det hender at lederen vår er travel eller lite tilgjengelig. Lederen har for eksempel for mange å være leder for eller for mange oppgaver. Vi har liten mulighet til å få støtte og nødvendige avklaringer i arbeidet når vi trenger det.
- Vi lar være å melde ifra om uønskede hendelser og andre avvik fordi vi ikke vet hva som regnes som avvik fra et godt arbeidsmiljø, ikke har tid, vet hvordan vi skal melde ifra eller hvordan slike saker skal følges opp.
- Vi føler oss ofte dratt i ulike retninger. Det hender for eksempel at brukere og pårørende ønsker mer av oss enn vi har mulighet til å gi, eller mer enn det som er bestemt på forhånd.
- Noen ganger må vi gjøre ting som vi mener burde ha vært gjort annerledes. Det kan for eksempel være å gi beroligende medisin til en bruker som vi kunne ha roet på andre måter om vi hadde hatt mer tid til rådighet.
- Det hender at vi er alene i situasjoner der vi burde vært flere, både med tanke på helseskader ved for eksempel tunge løft, sikkerhet knyttet til utagerende brukere og behov for faglig sparring i eller etter utfordrende situasjoner.

Dette kjenner jeg meg igjen i.

Jeg har aldri opplevd dette.





Tema: Organisering av arbeidet

Tips til gjennomføring



Hva vil vi bevare?

Bruk litt tid på å finne ut hva dere er gode på i arbeidsmiljøet for dette temaet, og skriv ned hva dere ønsker å ha fokus på å bevare. Se «Tips til gjennomføring» for eksempler.

Legg til bevaringspunkt



Hva kan vi gjøre for å forbedre arbeidsmiljøet vårt?

Velg blant forslagene eller legg til egne punkter.

Sett opp faste møtepunkter hvor leder og medarbeidere snakker om arbeidsmiljøet, og kan diskutere utfordringer og løsningsforslag. Sørg for at møtene blir prioritert, selv om det er travelt.

Sørg for at alle ansatte, inkludert vikarer, innleide arbeidstakere og deltidsansatte, får tilstrekkelig opplæring og nødvendig



Tema: Organisering av arbeidet

Hva kan vi gjøre for å forbedre arbeidsmiljøet vårt?

Velg blant forslagene eller legg til egne punkter.

- Sett opp faste møtepunkter hvor leder og medarbeidere snakker om arbeidsmiljøet, og kan diskutere utfordringer og løsningsforslag. Sørg for at møtene blir prioritert, selv om det er travelt.
- Sørg for at alle ansatte, inkludert vikarer, innleide arbeidstakere og deltidsansatte, får tilstrekkelig opplæring og nødvendig informasjon på et språk de forstår, og at alle får mulighet til å medvirke.
- Snakk sammen om når dere trenger avklaringer og støtte fra lederen, og finn ut hvordan dere kan forberede ansatte på å håndtere utfordrende situasjoner som de erfaringsvis kan havne i. Bli enige om i hvilke tilfeller dere skal kontakte lederen, og om hvem som kan motta henvendelser i lederens sted, hvis lederen ikke er tilgjengelig.
- Sørg for at de ansatte har mulighet til å melde ifra skriftlig om uønskede hendelser. Snakk sammen om hva som kan regnes som avvik fra et godt arbeidsmiljø, og gi de ansatte opplæring i hvordan de kan melde ifra om slike forhold, og hvordan slike saker skal følges opp.
- Lag en oversikt over hvilke situasjoner dere opplever motstridende krav og forventninger, og bli enige om hva dere skal gjøre i de ulike situasjonene. Sørg for at både ansatte, brukere og pårørende gjøres kjent med ansvar og forventninger, og at dere har gode rutiner for å snakke med brukere og pårørende om forventningene de har til tjenesten.



Tema: Organisering av arbeidet

Tips til gjennomføring

Fyll ut forbedringspunktene

Lag en oversikt over hvilke situasjoner dere opplever motstridende krav og forventninger, og bli enige om hva dere skal gjøre i de ulike situasjonene. Sørg for at både ansatte, brukere og pårørende gjøres kjent med ansvar og forventninger, og at dere har gode rutiner for å snakke med brukere og pårørende om forventningene de har til tjenesten.

Hvordan skal vi løse dette?

Beskriv hvordan vi skal løse dette. Vær så konkret som mulig.

Ansvarlig hos oss

f.eks Kari Nordmann

Prioritet

Velg prioritet

Neste sjekk

dd.mm.åå





Jobb systematisk med arbeidsmiljøet over tid

Gjennomfør det dere har blitt enige om og **følg opp**.

Hent frem handlingsplanen med jevne mellomrom og **evaluer** tiltakene. Hva er status?

Er det behov for å **justere/endre** noen av tiltakene?

Følg opp **handlingsplanen** jevnlig.

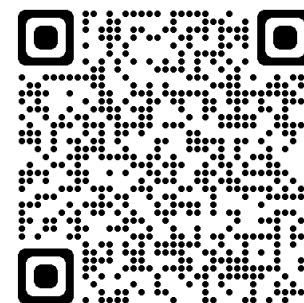
Refleksjonsoppgave

- Kan rollekonflikter true pasientsikkerheten hos dere?
- Hvilke tiltak har dere for å unngå rollekonflikter?
- Bruk 3 minutter til å reflektere for deg selv
- Diskuter rundt bordet
 - Ta runden rundt bordet, alle sier noe
 - Åpen diskusjon



Oppsummering

- Rollekonflikt påvirker helse, sykefravær og kvalitet på tjenesten
- Rollekonflikt krever systematisk arbeid for å forebygges – identifiser rollekonfliktene
- Treffsikre tiltak krever kunnskap og lokalt partssamarbeid og arbeid over tid



Illustrasjon: Arbeidstilsynet

Nyttige nettsider

- [Arbeidsmiljøportalen.no](https://www.arbeidsmiljoportalen.no)
- [Arbeidsmiljøhjelpen.no](https://www.arbeidsmiljohjelpen.no)
- [Risikovurdering \(arbeidstilsynet.no\)](https://www.arbeidstilsynet.no)
- [Arbeidsrelaterte muskel- og skjelettplager – Arbeidstilsynet](https://www.arbeidstilsynet.no)
- [Arbeidsrelaterte psykiske plager \(arbeidstilsynet.no\)](https://www.arbeidstilsynet.no)
- [Psykososialt arbeidsmiljø \(arbeidstilsynet.no\)](https://www.arbeidstilsynet.no)
- [Organisatorisk arbeidsmiljø \(arbeidstilsynet.no\)](https://www.arbeidstilsynet.no)

