

# Stress

skal løses i fællesskab



## INDHOLD:

- 3 Stress – et arbejdsmiljøproblem
- 4 Stress er kroppens naturlige alarmberedskab
- 7 Vi reagerer forskelligt
- 8 Forebyg den skadelige stress
- 10 En fælles indsats
- 12 Hvad gør andre?

**GRUNDLAGET FOR PJECE**

Denne pjece baserer sig på følgende udgivelser:

Publikationen *"Fra stress til trivsel – få styr på stress og skab bedre trivsel på arbejdspladsen"*,

Videncenter for Arbejdsmiljø, 2009

Forskningsartiklen *"The Cognitive Activation Theory of Stress"*, Ursin & Eriksen, 2003

Bogen *"Teamløse med det rette twist"*, Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, 2008

Bogen *"Nye perspektiver på stress"*, Andersen et al. (red.), Klim, 2013

**Stress skal løses i fællesskab,**

2013, 2. udgave

**Udgiver**

Videncenter for Arbejdsmiljø

Lersø Parkallé 105

2100 København Ø

Tlf: 39 16 53 07

arbejdsmiljoviden.dk

Design og layout: Topp AD

Tryk: Rosendahls a/s

Foto: Thomas Tolstrup,

Søren Svendsen, Palle Skov

Illustrationer: Lars Andersen

ISBN nr. 978-87-92092-17-5

# Stress – et arbejdsmiljøproblem

**Denne pjece er til dig, der er involveret i arbejdet med at forebygge og håndtere stress på arbejdspladsen.**

Pjecen indeholder:

- forskningsbaseret viden om stress
- gode råd til den fælles indsats på arbejdspladsen
- eksempler på, hvad andre arbejdspladser gør.

Stress er et arbejdsmiljøproblem, der skal tages alvorligt: Hver syvende dansker angiver i en undersøgelse fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, at de ofte føler sig stressede. Derfor er det vigtigt at få fokus på, hvordan man på arbejdspladsen kan forebygge langvarig, skadelig stress.

**Stress rammer individuelt ...**

Mange arbejdspladser arbejder med at forebygge stress i forbindelse med arbejdsforhold, der kan give stress, fx nye opgaver, forandringer og øget arbejdspress. Men forskning viser, at det også er vigtigt at se på, hvad der reelt stresser den enkelte.

Det er nemlig ikke nødvendigvis arbejdsforholdene i sig selv, der giver stress. Den enkeltes oplevelse og tolkning af situationen har stor betydning for, om han eller hun føler sig stresset. Det er altså samspillet mellem de konkrete forhold og den enkeltes tolkning af en situation, der er afgørende for, om en konkret situation udløser en stressreaktion.

**... men skal løses i fællesskab**

Men uanset hvad der udløser stress hos den enkelte medarbejder, skal problemet takles i fællesskab på arbejdspladsen. Hvordan I gør det, kan du læse mere om i pjecen her.

# Stress er kroppens naturlige alarmberedskab

**Stress er en biologisk reaktion, der kan opstå, når der sker noget uforudset, eller hvis vi oplever en udfordrende situation. Reaktionen skærper vores sanser og gør os i stand til at handle hurtigt.**

Stress kan være både sund og skadelig. Det kommer an på, om den er kortvarig eller langvarig.

**Den kortvarige stress** er normal og har et formål. Den skærper sanserne og gør os i stand til at handle hurtigt. Den er en reaktion på noget uforudset.

Kroppen kommer i alarmberedskab og reagerer på måder, som kan føles ubehagelige. Men når hjernen har bearbejdet problemet, og vi har handlet eller accepteret situationen, kan kroppen slappe af igen.

**Den langvarige stress** er skadelig for helbredet. Den opstår, når det, der stresser os, ikke forsvinder, men fortsætter i dage, uger, måneder, måske år. Kroppen er hele tiden i beredskab. Måske glemmer vi at spise og får problemer med at sove. Det slider på kroppen. Langvarig stress kan være årsag til fx depression og hjerte-karsygdomme.

## SYMPTOMER PÅ STRESS

### Fysiske symptomer:

- Hovedpine
- Søvnforstyrrelse
- Kolde hænder og fødder
- Svimmelhed
- Mavesmerter
- Hjertebanken
- Forhøjet blodtryk.

### Psykiske symptomer:

- Diffus utilpashed
- Træthed, ulyst
- Uoverkommelighedsfølelse
- Nedtrykthed, lav selvfølelse
- Let til tårer
- Rastløshed
- Koncentrationsbesvær
- Hukommelsessvigt
- Indlæringsvanskeligheder.

### Adfærdsmæssige symptomer:

- Ændrede spisevaner
- Øget forbrug af alkohol og tobak
- Svært ved at falde i søvn
- Svært ved at sove igennem
- Øget involvering i konflikter
- Social isolering.

Stress opstår, når vi oplever en udfordrende situation





Vi reagerer ikke ens på nye krav og udfordringer

## Vi reagerer forskelligt

**Det, der stresser dig, stresser måske ikke din kollega. Som mennesker er vi forskellige og har forskellige erfaringer. Derfor reagerer vi ikke ens på nye krav og udfordringer.**

Når I skal forebygge og håndtere stress på arbejdspladsen, er det nødvendigt både at se på de ydre faktorer – fx forandringer og øget arbejdspress – og især på den enkeltes oplevelse og tolkning af det, der sker.

### Hjælp hinanden med at forvente det bedste

Positive forventninger nedsætter risikoen for, at vi bliver ramt af skadelig stress.

Hvis vi har god erfaring med løsning af en opgave, forventer vi, at det vil gå godt, når vi skal løse en lignende opgave. Hvis kollegerne og lederen også tror på det, styrker det vores positive forventninger til, at vi klarer opgaven. Det giver størst mulighed for, at vi løser den, uden at blive stressede.

Som kolleger kan vi hjælpe de positive forventninger på vej ved at tale sammen om det, der stresser, og hvad vi kan gøre for at hjælpe og støtte hinanden.

Det er også vigtigt at planlægge arbejdet godt og orientere hinanden, så alle oplever forudsigelighed og fremdrift i arbejdet.

Ledere skal være opmærksomme på, at medarbejdere er forskellige og har forskellige stresstærskler.

Derfor bør man som leder gøre en indsats for at lære den enkelte medarbejders ressourcer og behov at kende – og tilpasse udfordringerne derefter.

### Negative forventninger giver stress

Skal vi løse en opgave, som er helt ukendt, eller som vi har dårlige erfaringer med, er det svært at have positive forventninger. Tværtimod er det nemt at forvente, at det går skidt. Det kan fx være, hvis vi skal holde et oplæg for en større forsamling.

I sådan en situation er det afgørende, at lederen og kollegerne træder til med støtte og vilje til at tale om tingene og til at løse problemerne i fællesskab. Det er også vigtigt, at den enkelte medarbejder selv er villig til at fortælle om, hvordan han eller hun oplever situationen, og hvad vedkommende har behov for.

## Forebyg den skadelige stress

**Der er fire faktorer, som i særlig grad bevirker, at vi ikke så let bliver slået ud af stress.**

Det er forskelligt, hvad der stresser os. Men undersøgelser viser, at der er fire faktorer, der især har indflydelse på, om vi bliver stressede eller ej.

De fire faktorer er:

- Følelsen af at have kontrol over situationen
- Følelsen af forudsigelighed
- Følelsen af social opbakning
- Følelsen af, at tingene går i den rigtige retning.

Hvis I på arbejdspladsen sørger for, at disse faktorer er til stede, mindsker I risikoen for, at den enkelte bliver stresset.

### 4 STÆRKE MOD STRESS

#### Følelsen af at have kontrol over situationen

På en arbejdsplads kan følelsen af kontrol handle om, at man har indflydelse på sit arbejde, og at man oplever at have styr på det.

#### Følelsen af forudsigelighed

Relevant information i rette tid og på rette sted er vigtig i forebyggelsen af stress på en arbejdsplads. Vi undgår ængstelse og usikkerhed, hvis vi får mulighed for at forberede en strategi, der kan hjælpe os med at håndtere en situation, som kan være stressende.

#### Følelsen af social opbakning fra kolleger og ledelse

Social støtte kan på arbejdet komme fra ledere og kolleger. Den kan både være psykologisk, som fx at tale om, at vi nok skal klare det sammen, og praktisk, som fx at få konkret hjælp til en arbejdsopgave.

#### Følelsen af at tingene går i den rigtige retning

Når man føler, at tingene går den rigtige vej, giver det en tro på, at det nok skal lykkes. Derfor er det vigtigt, at virksomhedens målsætninger og beslutninger kommunikerer på en troværdig måde, som skaber forventning om at nå målet.

DET SER GODT UD, GITTE!  
DU HAR VIRKELIG STYR PÅ DET DER!



Følelsen af kontrol handler om at have indflydelse

DU HAR DET VIST IKKE  
HELT GODT, BENTE. SÅ  
VI HAR BEDT HOSPITALS-  
KLOVNEEN OM AT MUNTRE  
DIG LIDT OP..

←INTENSIV



Hold øje  
med om nogen  
mistrives

## En fælles indsats

**På arbejdspladsen kan I sammen gøre meget for at undgå stress og skabe bedre trivsel.**

Et godt psykisk arbejdsmiljø er afgørende for trivslen på arbejdspladsen. Medarbejdere, der trives, bliver ikke så let ramt af skadelig stress.



**Hvad kan du gøre som medarbejder?**

- Du kan tale med dine kolleger og din leder om, hvad der stresser dig.
- Du kan sige fra, hvis du oplever ubalance mellem arbejdspladsens forventninger og krav og dine egne ressourcer og forventninger.
- Du kan lytte og spørge til dine kolleger.



**Hvad kan I gøre sammen som kolleger?**

- I kan tale sammen om, hvad det er, der stresser jer.
- I kan holde øje med, om nogen mistrives og aftale, hvem der skal tale med dem, I er bekymrede for.
- I kan tale med jeres leder om forventninger og opgaver.



**Hvad kan du gøre som leder?**

- Du kan tale med medarbejderne, så du kender den enkeltes ressourcer, behov og forventninger.
- Du kan gå i dialog og aftale mål og fordeling af opgaver med medarbejderne.
- Du kan fortælle klart og tydeligt, hvad dine forventninger er.
- Du kan tale om stress og trivsel på arbejdspladsen med den enkelte og med hele gruppen.



**Hvad kan organisationen gøre?**

- I MED- eller samarbejdsudvalg kan I tale om og beslutte politikker for at undgå stress og fremme trivsel på arbejdspladsen.
- I arbejdspladsvurderingen og i arbejdsmiljøarbejdet generelt kan I inddrage faktorer, der fremmer trivsel og forebygger stress.
- I kan informere åbent og klart om mål, politikker og forandringer.

## Dialog om ubalance og stress



Ved hjælp af dialogspillet IGLO-stafetten diskuterede AC-fuldmægtig Anita Okkels Birk Thomsen (tv) og civilingeniør Helle Winther med deres kolleger, hvordan de kan forebygge stress i Miljøstyrelsen.

FOTO: SØREN SVENDSEN

**Med en kort kampagne satte Miljøstyrelsen fokus på, at stress skal forebygges i fællesskab.**

Med foredrag, artikler på intranettet, temamøde og dialogspil satte Miljøstyrelsen gang i dialogen om stress og ubalance i arbejdslivet. Det var en kort, men intensiv kampagne på fjorten dage.

– Formålet var at give medarbejderne mere viden om, hvordan man kan forebygge stress, så det ikke bliver nødvendigt at håndtere det, forklarer HR-fuldmægtig Anita Okkels Birk Thomsen.

– Udfordringen og usikkerheden over for stress gælder jo ikke kun i forhold til én selv, men også når man er i tvivl om, hvorvidt en kollega har stress, og hvad man så skal gøre. Derfor var det fint at få nogle teoretiske vinkler på, siger civilingeniør Helle Winther.

### IGLO

Som led i kampagnen brugte medarbejderne dialogspillet IGLO-stafetten. I de enkelte team og enheder diskuterede medarbejderne udfordringer og løsninger på de fire IGLO-niveauer:

**Individ - Gruppe - Ledelse - Organisation.**

Det førte til drøftelser af blandt andet prioritering af opgaver, deadlines, roller og opgaver. De enkelte enheder og styrelsens samarbejdsudvalg følger op på de løsningsforslag, som kom frem. Find IGLO-stafetten på [frastresstiltrivsel.dk](http://frastresstiltrivsel.dk)

## En plan for hver dag

**I Børnehuset Valhalla i Fredericia passer aktiviteterne altid til ressourcerne.**

Med inspiration fra den nordiske mytologi arbejder Børnehuset Valhalla i Fredericia med fire typer af dage, når de skal beslutte dagens aktiviteter. De fire typer af dage tager udgangspunkt i, hvor mange der er på arbejde, og for hver type dag findes en plan.

En Frigg-dag er en fuldt bemanded dag, hvor alt er muligt. Mens en Ragnarok-dag er en dag med få medarbejdere, hvor kun det mest nødvendige kan lade sig gøre. Imellem de to yderpunkter er der Loke-dage, hvor mindst ti af de 15 pædagogiske medarbejdere er på arbejde, og Yggdrasil-dage, hvor under ti er på arbejde.

### Samarbejde på tværs

Planerne for de forskellige dage omfatter alle medarbejdere på børnehusestets fem stuer, så de kan tilrettelægge aktiviteterne fleksibelt efter hvor mange, der er på arbejde. Tidligere arbejdede de sjældent sammen på tværs, og faste aftaler om pauser og arbejdstid gjorde det svært at få dagene til at hænge sammen, hvis mere end én var sygemeldt. Og når de ansatte mødte på arbejde, vidste de ikke, hvordan dagen ville komme til at se ud.

– Det skaber forudsigelighed og giver overskud og trykthed, fortæller leder Jette Moldt.



Nu fokuserer vi på, hvad der er muligt i fællesskab i stedet for på det, vi ikke kan hver for sig, fortæller leder Jette Moldt, her sammen med pædagogmedhjælper Pia Dellgren Jensen (tv) og pædagog Anne Nielsen (th).

FOTO: FLEMMING JEPPESEN

Fra at have mange langvarigt sygemeldte med stress, en stor overarbejdsbukkel og et stort gennemtræk i stillingerne, er Valhalla nu en arbejdsplads med glade medarbejdere og et sygefravær under gennemsnittet.

Nu bliver planerne for de fire typer af dage brugt hver morgen af de første, som kommer på arbejde. De ser på personalesammensætningen og bestemmer, hvilken type dag det er. De næste, der møder, kan se det i en kommunikationsbog.

## Fra syg af stress til nye opgaver

**En blød start med en ugentlig vagt på tre timer og opgaver, hun kan overskue. Det er hovedingredienserne i det praktikforløb, stressramte Charlotte Skelmose er i på restaurant Dronning Louise i Esbjerg.**

Forud var gået 11 mislykkede praktikker andre steder, der alle var endt med, at hun gik ned med stress. Som konsekvens har hun haft problemer



Stressramte Charlotte Skelmose (tv) og tjener Lis Ladegaard Jacobsen (th) bag baren i Dronning Louise. FOTO: STIG BO CALLE KRISTIANSEN

med at huske og med at bevare overblikket. Tjener og leder af baren i dagtimerne, Lis Ladegaard Jacobsen, har ansvaret for, at Charlotte trives.

- Min opgave er at opbygge energi og små sejre, siger hun.

Praktikopholdet har fået Charlotte meget mere på banen. Til at begynde med arbejdede hun en dag om ugen fra 9-11. Efter et halvt år var hun oppe på tre morgenvagter om ugen. I dag arbejder hun 13 timer om ugen og gør ikke længere kun rent og fylder op, men arbejder også som tjener og står i baren.

### Pause når der er travlt

I mange perioder kører det bare, oplever Lis. Men i travle perioder har hun nogle gange kunnet se, at Charlotte har været presset. I de situationer skal Lis sikre, at læsset ikke vælter.

- Jeg siger det, som det er. At hun har gjort det rigtig godt, og at jeg kan se, at nu er det nok. Og så foreslår jeg, at hun går ud og tager en cigaret, eller at hun går hjem, fortæller hun.

Og den er Charlotte med på, selvom hun egentlig godt kan lide at have travlt. Hun kan bare ikke være så længe i det som andre.

Denne pjece er produceret af Videncenter for Arbejdsmiljø, som er en del af Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø under Beskæftigelsesministeriet.



Du kan få mere information og viden om  
stress og trivsel på [frastresstiltrivsel.dk](https://frastresstiltrivsel.dk)