



# Forebyg stress i gruppen med opgaven i centrum

På skoler og uddannelsesinstitutioner



Branche  
Fællesskab  
Arbejds miljø  
Velfærd og Offentlig administration

# Forebyg stress i gruppen med opgaven i centrum

Et godt arbejdsmiljø går hånd i hånd med godt arbejde. Når opgaven med at skabe udvikling for elever, kursister og studerende lykkes, har ledere og medarbejdere de bedste forudsætninger for at opleve trivsel og arbejdsglæde på uddannelsesinstitutioner.

Dette værktøjshæfte er tiltænkt de grupper eller teams, som i samarbejde med deres leder vil arbejde på at forebygge stress. Det betyder at se ind maskinrummet sammen og finde gode svar på spørgsmål som:

- Hvordan lykkes vi med opgaverne?
- Hvordan prioriterer vi?
- Hvordan strukturerer vi samarbejdet og den sociale støtte om opgaveløsningen?

Formålet er at skabe faglig kvalitet og prioritering af opgaverne, så det både gavner eleverne, kursister og studerende – og skaber arbejdsglæde for den enkelte og i fællesskabet.

Formålet er også at skabe rum for at kunne tale om, når arbejdet er vanskeligt – og at sørge for, at den viden gives videre til ledere og arbejdsmiljøorganisation, der – også – kan handle på det.

Tak til ledere og tillidsvalgte fra uddannelsesverdenen, som har testet og kvalificeret materialerne.

Billederne og eksemplerne i dette materiale stammer fra de uddannelsesinstitutioner, der deltog.

## En serie på fire hæfter

Materialet er et ud af fire, der tilsammen giver inspiration og vejledning til at forebygge stress på jeres uddannelsesinstitution. De øvrige materialer er arbejdsmiljøorganisationen, ledere og til fælles dialog for alle.

- **Forebyg stress med arbejdsmiljøorganisationen som anker**
- **Lederes arbejde med at forebygge stress**
- **Forebyg stress i gruppen med opgaven i centrum**
- **Tag fat på dialogen om stress**

Værktøjerne kan hentes på [godtpsykiskarbejdsmiljo.dk/stress](http://godtpsykiskarbejdsmiljo.dk/stress).



# Indhold

<b>Hvordan bruger I dette materiale?</b>	<b>5</b>
<b>Tal om kerneopgaven og mening i arbejdet</b>	<b>6</b>
<b>Tjek balancen mellem krav og ressourcer</b>	<b>8</b>
<b>Drøft, hvordan I prioriterer</b>	<b>10</b>
<b>Tal om kvaliteten: Hvornår er arbejdet løst godt?</b>	<b>12</b>
<b>Brug stresstrappen til at tale om pres i fællesskab</b>	<b>16</b>
<b>Skab lytteposter til støtte og sammenhæng</b>	<b>18</b>
<b>Form en god pausekultur</b>	<b>20</b>
<b>Handleskema: Gruppens plan for trivsel og forebyggelse af stress</b>	<b>22</b>



”

*”Vi forebygger stress med flere forskellige greb på vores uddannelsesinstitution:*

- *Fastsættelse af kerneopgave og fælles prioritering af kan-/skal-opgaver.*
- *Professionelle læringsfællesskaber som fokus.*
- *Teamkontrakter.*
- *Udarbejdelse af individuel opgaveoversigt i dialog mellem leder og medarbejder.”*

Uddannelsesinstitution på testworkshop

”

*”Medarbejderne er i højere grad blevet bedre til at lægge mærke til deres nærmeste samarbejdspartneres signaler. Det gør, at teamet er bedre til at regulere og hjælpe hinanden. Når det vurderes at være hensigtsmæssigt, gives informationen videre til lederen.”*

Uddannelsesinstitution på testworkshop

# Hvordan bruger I dette materiale?

Dette materiale er til grupper, teams og andre tætte arbejdsfællesskaber, som har en fælles arbejdsopgave at løse sammen – og sammen med deres leder.

Hæftet er bygget op om syv anbefalinger og værktøjsøvelser:

- Tal om kerneopgaven og mening i arbejdet
- Tjek balancen mellem krav og ressourcer
- Drøft, hvordan I prioriterer
- Tal om kvaliteten: Hvornår er arbejdet løst godt?
- Brug stresstrappen til at tale om pres i fællesskab
- Skab lytteposter til støtte og sammenhæng
- Form en god pausekultur og fælles rytmer

Materialet slutter med et handleskema for gruppen med opmærksomhedspunkter til lederen og arbejdsmiljøorganisationen.

Tal sammen om, hvor det giver mening at starte. Og forsøg jer med afgrænsede handlinger, hvor I evaluerer effekten og tager stilling til, om I skal fortsætte, eller det er andet, der skal til.

#### **Udfør øvelserne i dialog med jeres leder**

Der kan være vigtige ledelsesmæssige input om rammerne for dialogerne, og det er vigtigt at jeres leder følger med i, hvad I drøfter og kan medvirke til at følge op på det. Inddrag derfor jeres leder, når I tager fat på dialogerne.

Hvis I støder på problemer i jeres dialoger, som I ikke selv kan løse i samarbejde med jeres leder, skal I orientere jeres arbejdsmiljøorganisation, så de kan løfte det videre til højere niveau.



# Tal om kerneopgaven og mening i arbejdet

Det er den absolut største kilde til arbejdsglæde, når man lykkes med sin kerneopgave og gør en forskel for andre. Det gælder uanset, hvilken alder man har, hvor i uddannelsesverdenen, man arbejder, om man er mand eller kvinde eller hvor langt i arbejdslivet, man er.

At lykkes med sin kerneopgave er centralt ift. at opleve mening i arbejdet. Det ved vi fra en undersøgelse med 1.684 svar fra 2020. Undersøgelsen 'Trivsel og motivation gennem arbejdslivet i uddannelsessektoren' blev udført af Københavns Professionshøjskole for BFA Velfærd & Offentlig administration, og den indeholder svar fra både ledere og medarbejdere i alle dele af uddannelsesverdenen.

Undersøgelsen sætter ord på, hvad vi ved fra forskningen - nemlig, at vi oplever en høj grad af mening i arbejdet:

- Når vi oplever, at vi bidrager til en vigtig samfundsmæssig opgave
- Når vi oplever at kunne udføre arbejdet med kvalitet
- Når vi kan se sammenhængen mellem det arbejde, vi hver især udfører, og den samlede opgave, arbejdspladsen skal løse

Derfor kan det også opleves som en stor belastning og et meningstab, når der er forhold, der forhindrer, at man kan udføre sit arbejde, som man mener, det skal gøres. Dialoger om kerneopgaven sætter fokus på meningen i arbejdet.

## Definition: Kerneopgaven

Kerneopgaven for en offentlig organisation kan defineres som den overordnede opgave, organisationen varetager og udfører for at skabe langsigtede effekter i form af værdi for borgerne. På flere typer af uddannelsesinstitutioner kan den måske formuleres som at skabe demokratiske, dannede og uddannelsesparate mennesker.

## Tre perspektiver på kerneopgaven

Man kan med fordel tale om tre forskellige perspektiver på kerneopgaven. De er gengivet i modellen her. I de overlap og forskelligheder, deltagerne taler frem, ligger mulighederne for faglig udvikling og udvikling af kerneopgaven.



Udviklet af Ole Henning Sørensen m.fl. 2016

# Værktøjsdialog

**Formål:** Dialog om fælles og forskellige perspektiver på kerneopgaven.

**Deltagere:** Værktøjet kan anvendes i gruppen eller teamet. Overvej at dele store grupper op i mindre på 4-6 deltagere.

**Forberedelse:** Vælg en mødeleder – enten en fra gruppen eller jeres leder, arbejds- eller tillidsrepræsentant.

**Samlet tid:** Ca. 1 time og 30 minutter.

## Guide til øvelsen

### 1. Mødeleders introduktion

*5 minutter*

Mødeleder introducerer øvelsen og forståelsen af kerneopgaven og mening i arbejdet.

### 2. Gruppen drøfter tre perspektiver på kerneopgaven

*20 minutter*

Drøft disse spørgsmål og kig på illustrationen på venstre side:

- Hvordan er vores kerneopgave formelt og officielt beskrevet?
- Hvad mener vi, er den opgave, vi løser som institution? Hvorfor og hvordan?
- Hvad oplever vores elever/kursister/studerende, at vi prioriterer som vores kerneopgave?

Skriv de tre forskellige bud på de tre formuleringer af kerneopgaven på flipover.

Drøft ligheder og forskelle. I de overlap og forskelligheder, gruppen taler frem, ligger mulighederne for faglig udvikling og udvikling af kerneopgaven.

### 3. Gruppens forståelse af kerneopgaven

*15 minutter*

Drøft disse spørgsmål:

- Hvilken forståelse af kerneopgaven giver både retning og mening?
- Hvordan sikrer vi fokus på den langsigtede værdi, vi skal skabe?
- Hvordan hænger forståelsen sammen med det arbejde, vi udfører hver især?

Saml op på, hvordan I forstår jeres kerneopgave.

### 4. Gruppen spejler sin kerneopgave i hele uddannelsesinstitutionens

*15 minutter*

Drøft disse spørgsmål:

- Hvordan hænger vores forståelse af kerneopgaven sammen med hele uddannelsesinstitutionens kerneopgave?
- Hvor er der særligt vigtige kontaktpunkter?
- Hvor er der risiko for misforståelser eller konflikter?

### 5. Gruppen drøfter, hvad der motiverer og frustrerer i arbejdet med kerneopgaven

*20 minutter*

Sidste del af øvelsen retter fokus på, hvordan I kan styrke forudsætningen for at lykkes med kerneopgaven.

Drøft disse spørgsmål:

- Hvad motiverer os i arbejdet med kerneopgaven?
- Hvad kan frustrere os?
- Hvad kan vi selv gøre noget ved?

### 6. Opsamling og afslutning

*15 minutter*

- Hvad har vi fået øje på i dag?
- Hvad skal vi arbejde videre med?
- Hvad har vi brug for at afklare med vores leder?
- Er der noget, vi har brug for at formidle til arbejdsmiljøorganisationen?
- Hvilke aftaler laver vi, hvem gør hvad?
- Hvornår følger vi op på det aftalte?

# Tjek balancen mellem krav og ressourcer

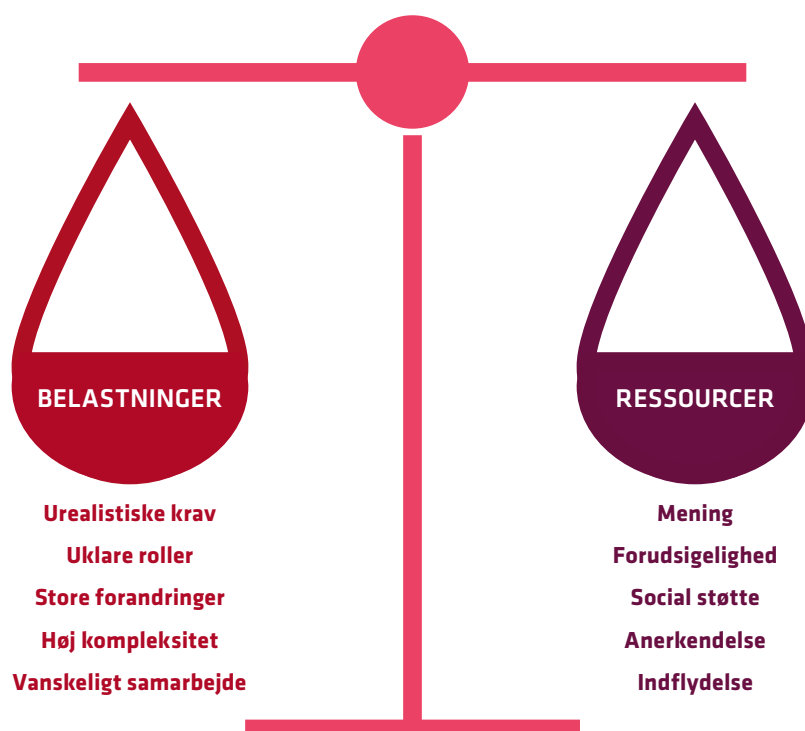
Stress kan også forstås som en ubalance mellem arbejdets krav og de ressourcer, der er til rådighed, når opgaverne skal løses. Når I vil forebygge stress, er det et grundlæggende greb at sikre, at der er sammenhæng mellem krav og ressourcer. Tag en overordnet drøftelse af situationen med dette værktøj.

I kan fremme trivsel og forebygge stress ved at sikre, at krav og ressourcer er i balance. Det kan illustreres med en vægt, hvor der i den ene skål er de krav eller belastninger, som ligger i arbejdet, og i den anden de ressourcer, som kan balancere kravene.

Modellen nedenfor viser generelle bud på, hvad der kunne være krav og ressourcer på enhver arbejdsplads. Kravene kunne også være de fem påvirkninger i det psykiske arbejdsmiljø: stor arbejds mængde og tidspres, høje følelsesmæssige krav, uklare og modstridende krav, vold og krænkende handlinger.

Det er vigtigt at være opmærksom på:

- at krav og ressourcer vil være forskellige i forskellige typer jobs. For en skolelærer kan kravet fx være at skulle håndtere en særlig vanskelig klasse.
- at der skal være en relevant sammenhæng mellem krav og ressourcer for, at det skaber balance. For skolelæreren med den vanskelige klasse vil den relevante ressource ofte være støtte fra lederen og teamet.





# Værktøjsdialog

**Formål:** Dialog om krav og ressourcer og om, hvordan der kan skabes god balance.

**Deltagere:** Værktøjet kan anvendes i gruppen eller teamet. Overvej at dele store grupper op i mindre på 4-6 deltagere.

**Forberedelse:**

- Vælg en mødeleder – enten en fra gruppen eller jeres leder, arbejds- eller tillidsrepræsentant.
- Sørg for, at der er tegnet en vægt på flip-over papir i hver gruppe, hvor der står “krav” og “ressourcer” over vægtskålene.

**Samlet tid:** Ca. 1 time og 30 minutter.

## Guide til øvelsen

### 1. Mødeleders introduktion

10 minutter

Mødeleder introducerer formålet med øvelsen. Fortæl om vægten, og giv eksempler på krav og ressourcer.

### 2. Individuelle refleksioner over krav

10 minutter

Bed deltagerne individuelt skrive ned på post-its, hvad der især belaster dem i arbejdet. Hvilke krav og udfordringer er særligt svære at håndtere?

### 3. Grupperefleksion over krav

15 minutter

I hver gruppe sætter medarbejderne deres sedler op på tavlen under “krav”, og drøfter hvilke fælles temaer der træder frem.

### 4. Individuelle refleksioner over ressourcer

10 minutter

Bed deltagerne individuelt skrive ned på post-its, hvilke ressourcer de oplever i arbejdet. Hvad bidrager til balance og til at kunne løfte kravene?

### 5. Grupperefleksion over ressourcer

15 minutter

Ressourcerne sættes også nu op på tavlen under “ressourcer”, og grupperne finder og fremhæver fælles temaer.

### 6. Fælles drøftelse

15 minutter

Drøft det samlede billede:

- Hvordan er fordelingen mellem krav og ressourcer?
- Hvordan er kravene relevante i forhold til belastningerne?
- Er der krav, som der kan lettes på?
- Er der ressourcer, som der kan skrues op for?
- Er der brug for at gøre noget andet for at skabe bedre balance?

### 7. Opsamling og afslutning

15 minutter

- Hvad har vi fået øje på i dag?
- Hvad skal vi arbejde videre med?
- Hvad har vi brug for at afklare med vores leder?
- Er der noget, vi har brug for at formidle til arbejdsmiljøorganisationen?
- Hvilke aftaler laver vi, hvem gør hvad?
- Hvornår følger vi op på det aftalte?

# Drøft, hvordan I prioriterer

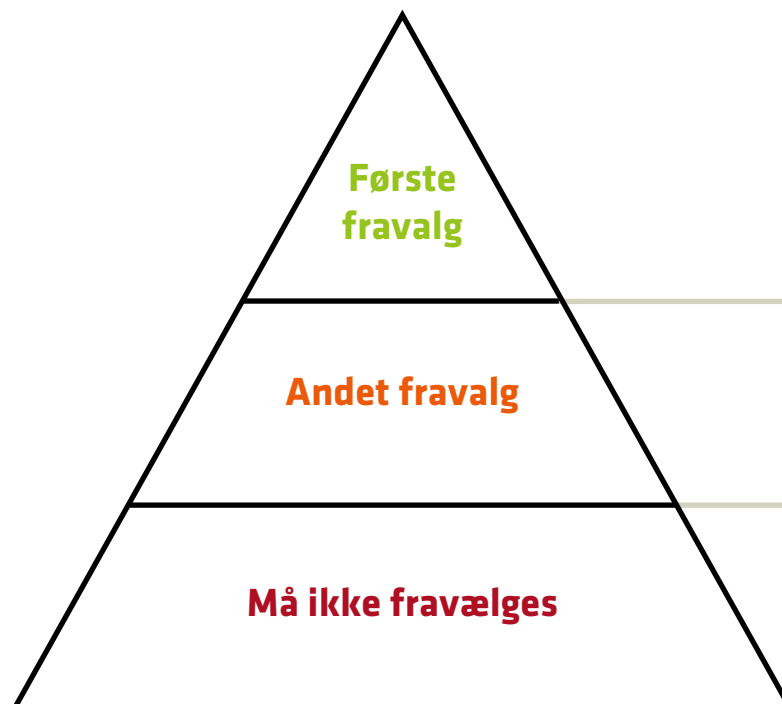
Det giver energi og arbejdsglæde at lykkes med sine opgaver. Det bliver sværere, hvis der mangler klarhed over de faglige prioriteringer - eller hvis målene for arbejdspladsen eller den enkeltes indsats er uklare.

Stor arbejdsmængde og tidspres samt uklare eller modstridende krav er påvirkninger i arbejdet, som kan blive til belastninger, hvis ikke der er dialog om, hvordan de skal prioriteres og mødes.

En dialog om, hvordan I prioriterer, kan medvirke til at forebygge stress på flere måder:

- Den retter fokus på planlægning og tilrettelæggelse af arbejdet
- Den giver mulighed for at få indflydelse på, hvad der prioriteres og dialoger om mængden af arbejdet og tidsfrister
- Den gør det muligt at skabe fælles forventning og opbakning i gruppen til, hvad der prioriteres højest
- Den gør det muligt at forventningsafstemme mellem ledelse og ansatte om opgavemængde
- Den kan være et afsæt for en dialog om ledelsesmæssig hjælp til prioritering og planlægning af konkrete opgaver og om behovet for løbende fokus på prioritering.

## Prioriteringstrekanten



Øverst er de opgaver, som vi først vælger fra, når alt ikke kan løses indenfor den tid, der er til det.

I midten de opgaver, som dernæst må fravælges, selv om det har stor betydning.

Og i bunden er de absolut basale opgaver, som altid skal gennemføres.

# Værktøjsdialog

**Formål:** At få overblik over opgaverne og skabe en fælles prioritering.

**Deltagere:** Værktøjet kan anvendes i gruppen eller teamet. Overvej at dele store grupper op i mindre på 4-6 deltagere.

**Forberedelse:** Vælg en mødeleder – enten en fra gruppen eller jeres leder, arbejds- eller tillidsrepræsentant.

**Praktisk:** Print prioriteringstrekanten til alle deltagere og en i A3 format. Sørg for, at alle har papir, post-it sedler, og at der er en flipover at skrive på.

**Samlet tid:** Ca. 1 time og 15 minutter.

## Guide til øvelsen

### 1. Mødeleders introduktion

5 minutter

Bruger vi tiden rigtigt? Øvelsen går ud på at skabe dialog om og fælles forståelse af, hvordan vi prioriterer i opgaverne. Målet er at blive enige om, hvad der er de vigtigste opgaver at udføre i vores arbejde, når der ikke er mulighed for at gøre det hele.

Det er nemlig forudsætningen for, at vi kan prioritere det vigtigste og sætte fokus på det, vi når, i stedet for på, det vi ikke når. Det kan hjælpe til med at forebygge stress, når vi oplever, at vi kan arbejde med det, der bidrager til, at vi løser vores kerneopgave.

Som opfølgning kan vi med fordel diskutere, om der er behov for at kommunikere vores konklusioner til omverdenen: Elever, kursister eller studerende; forældre, politikere eller andre.

### 2. Gruppens arbejde: Overblik over opgaver

20 minutter

Brainstorm i fællesskab på alle de opgaver, der er en del af at udføre jeres arbejde. Skriv dem på post-its eller på en flip over. Listen skal både rumme de helt konkrete daglige opgaver og de mere overordnede. Noter alle de opgaver, I kan komme i tanke om. Lad eventuelt alle gruppedeltagere byde ind efter tur.

### 3. Mødeleders oplæg: Prioriteringstrekanten

5 minutter

Mødeleder introducerer Prioriteringstrekanten og opdelingen i de tre niveauer af opgaver, som der skal arbejdes med i det næste gruppearbejde.

### 4. Gruppearbejde: Prioritering af arbejdsopgaver

30 minutter

Vurder nu hver opgave fra første gruppearbejde, og diskuter, hvor i prioriteringstrekanten, de hører til. Find hurtigt frem til det, I er enige om. Og brug derpå tid på at undersøge, hvad I ser forskelligt på. Sørg for at lytte til hinandens overvejelser.

Dette punkt giver ofte meget diskussion, og det er derfor vigtigt at sætte god tid af til selve opdelingen. Det er ofte i selve diskussionerne, de nye opdagelser ligger. Medvirk til en nysgerrig og anerkendende tilgang, når I diskuterer prioriteringen.

Skriv post-its på de opgaver, I bliver enige om at placere, og sæt den op på Prioriteringstrekanten som fælles overblik.

### 5. Opsamling og afslutning: Hvad skal understøtte vores prioritering?

15 minutter

- Hvad har vi fået øje på i dag?
- Hvad skal vi arbejde videre med?
- Hvad har vi brug for at afklare med vores leder?
- Er der noget, vi har brug for at formidle til arbejdsmiljøorganisationen?
- Hvilke aftaler laver vi? Hvem gør hvad?
- Hvornår følger vi op på det aftalte?

# Tal om kvaliteten: Hvornår er arbejdet løst godt?

**Dialoger om kvaliteten i arbejdet medvirker til et fælles sprog om faglighed og gode måder at løse opgaverne på. Det kan medvirke til at forebygge stress, fordi det giver en fælles reference, når vi møder spørgsmål eller kritik udefra.**

Fælles dialoger kan samtidig medvirke til, at vi deler viden om og lytter til hinandens måde at løse opgaverne på.

Og til, at vi har dialoger om, hvad det vil sige at løse opgaverne med god kvalitet.

En dialog om kvaliteten i arbejdet kan medvirke til at forebygge stress på flere måder:

- Det giver anledning til at rette fokus på krav og kvalitet i opgaverne
- Det giver dialog om, hvordan opgaverne løses og koordineres
- Det gør det muligt at skabe fælles forventning og opbakning i gruppen til, hvad der er god kvalitet
- Det gør det muligt at forventningsafstemme mellem ledelse og ansatte om kvalitetsniveauet
- Det kan være et afsæt for en dialog om behovet for sparring og støtte – internt i gruppen eller med lederen.

## Over kvalitetsniveau

## Godt kvalitetsniveau

## Under kvalitetsniveau

# Værktøjsdialog

**Formål:** Denne øvelse hjælper jer til at afstemme forventninger til kvalitetsniveauet i jeres fælles opgaver.

**Deltagere:** Værktøjet kan anvendes i gruppen eller teamet. Overvej at dele store grupper op i mindre på 4-6 deltagere.

**Forberedelse:** Vælg en mødeleder – enten en fra gruppen eller jeres leder, arbejds- eller tillidsrepræsentant.

**Praktisk:** Print figuren til alle deltagere og en i A3 format. Sørg for, at alle har papir, post-it sedler, og at der er en flipover at skrive på.

**Samlet tid:** Ca. 1 time.

## Guide til øvelsen

### 1. Mødeleders introduktion

*5 minutter*

Mødeleder introducerer opgaven: Gruppen skal vælge en central opgave, de har til fælles, for at afstemme forventninger til, hvornår den er på et tilfredsstillende niveau.

### 2. Individuelt arbejde: Hvad er god kvalitet og 'godt nok' i den valgte opgave?

*10 minutter*

Bed hver deltager om at overveje og notere i skemaet, hvordan det ser ud, når opgaven er løst hhv. "Godt kvalitetsniveau", "Over kvalitetsniveau" og "Under kvalitetsniveau".

### 3. Gruppearbejde: Hvad er god kvalitet og 'godt nok' hos os?

*35 minutter*

Deltagerne fremlægger efter tur deres skemaer.

Drøft ligheder og forskellene mellem skemaerne, og diskuter spørgsmålene:

- Hvornår er opgaven løst godt (det midterste felt)?
- Hvornår går vi over kvalitetsniveau (det øverste felt)?
- Hvornår går vi under kvalitetsniveau (det nederste felt)?
- Hvem afgør, hvor godt en opgave skal løses?
- Er der opgaver, vi løser for godt?
- Hvordan kan vi støtte hinanden i at løse opgaverne godt?

Sammenfatter jeres vigtigste pointer.

### 4. Opsamling og afslutning

*10 minutter*

- Hvad har vi fået øje på i dag?
- Hvad skal vi arbejde videre med?
- Hvad har vi brug for at afklare med vores leder?
- Er der noget, vi har brug for at formidle til arbejdsmiljøorganisationen?
- Hvilke aftaler laver vi? Hvem gør hvad?
- Hvornår følger vi op på det aftalte?



”

”Værktøjet 'Lyttedposter til støtte og sammenhæng' er et godt redskab og kan fx bruges til team-møder, kollegial sparring og vil også kunne bruges til nye medarbejdere. Hos os bruger vi det til morgenmøder, hvor der er en klar aftale om, at vores leder taler med dem, der primært har gule og røde opgaver. Det hjælper til, at det individuelle 'pres' bliver gjort fælles og giver mulighed for støtte fra nærmeste kolleger – og for at tage et fælles ansvar for opgaverne.”

Uddannelsesinstitution på testworkshop

”

”Snak ved kaffemaskinen er ofte en ventil, hvor kolleger forstår, at der er behov for at aflaste og støtte en kollega. I nogle situationer formidler kolleger problemstillingen til en leder for at få hjælp med nogle tiltag. Det er ofte kolleger, der opdager problemstillingerne.”

Uddannelsesinstitution på testworkshop



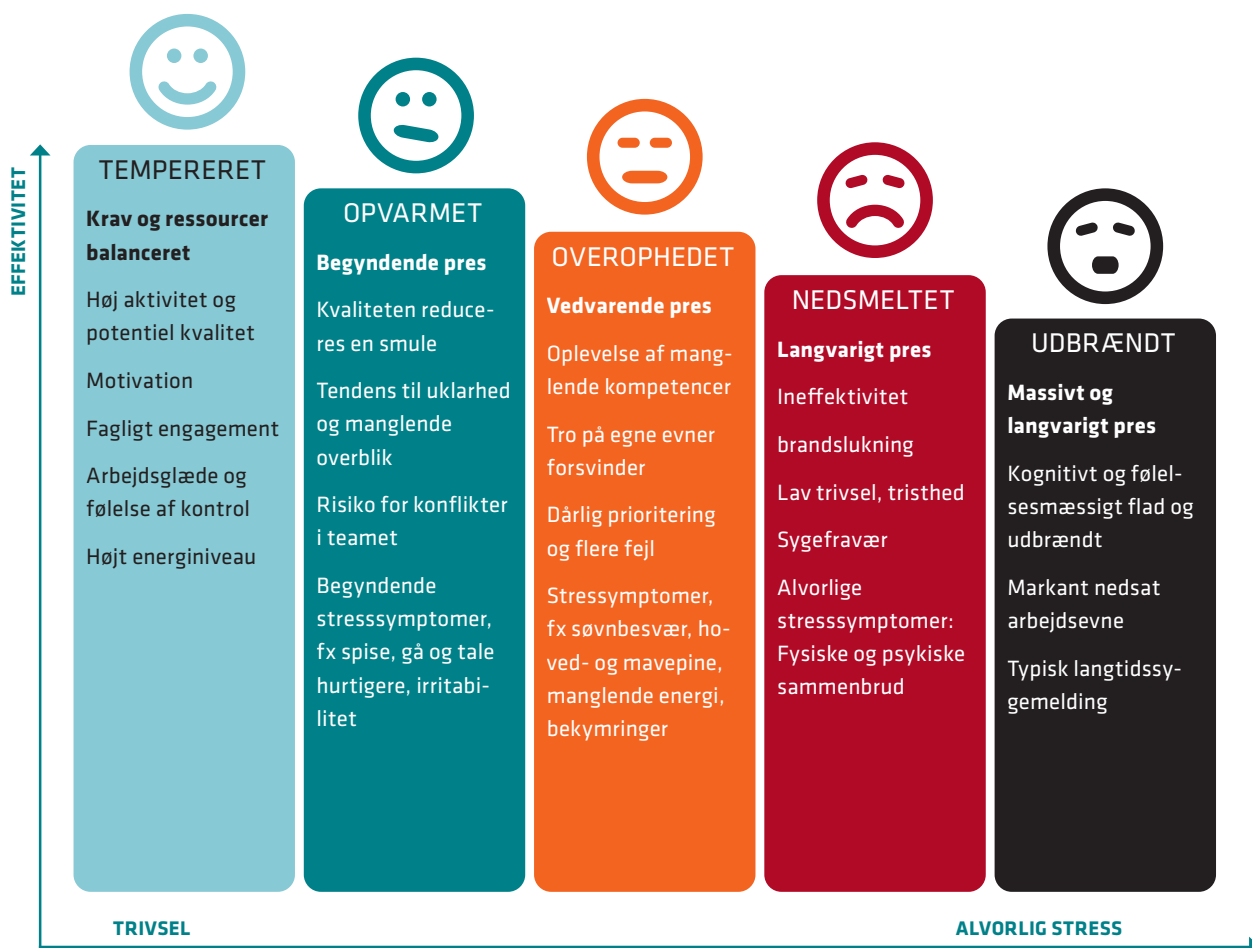
# Brug stresstrappen til at tale om pres i fællesskab

Vores evne til at støtte hinanden i en gruppe har stor betydning for at forebygge stress. Det får udfordringer til at virke mere overkommelige, når vi har en god kollega i nærheden – og at det dæmper stress og fremmer trivsel at få lov at hjælpe andre.

Udviklingen af stress kan beskrives ud fra en fasemodel, som bevæger sig fra et arbejdsmiljø præget af overskud og god opgaveløsning over et presset arbejdsmiljø med faldende kvalitet. I sidste ende kan det blive til en sygemelding eller udbrændthed.

Der er omfattende dokumentation for, at social og kollegial støtte forebygger stress og sygdom (se fx Arbejdstilsynet under Psykisk arbejdsmiljø).

Stresstrappen giver et sprog for pres og stress i gruppen og kan bruges som anledning til at tale om, hvordan gruppens medlemmer kan støtte hinanden.



Stresstrappen er udviklet af Marie Kingston og Malene Friis Andersen og præsenteret mere udførligt i deres fælles bog: Stop stress – håndbog for ledere (2016).



# Værktøjsdialog

**Formål:** Denne øvelse hjælper jer til at åbne op for dialoger om pres og hvordan I kan støtte hinanden i gruppen.

**Deltagere:** Værktøjet kan anvendes i gruppen eller teamet. Overvej at dele store grupper op i mindre på 4-6 deltagere.

**Forberedelse:** Vælg en mødeleder – enten en fra gruppen eller jeres leder, arbejds- eller tillidsrepræsentant.

**Praktisk:** Print stresstrappen ud fra [arbejdsmiljoweb.dk/forebygstress](http://arbejdsmiljoweb.dk/forebygstress), og del den ud til deltagerne.

**Samlet tid:** Ca. 1 time.

## Guide til øvelsen

### 1. Mødeleders introduktion

*5 minutter*

Mødeleder gennemgår trappens forskellige trin og fortæller om, hvilke kendetegn de enkelte trin har – hvad man kan lægge mærke til.

### 2. Parvise dialoger i gruppen

*15 minutter*

- Hvor er du selv på stresstrappen lige nu?
- Hvor er vi som gruppe?
- Hvad gør du, hvis du er bekymret for en kollega? Hvad er svært?
- Hvad kunne det være hjælpsomt, at vi gjorde som gruppe?
- Hvad kunne det være hjælpsomt, at vores leder gjorde?

Vær opmærksom på at lytte, være rolig og anerkendende over for hinandens perspektiver.

I 'beholder' dialogen om, hvor I selv er på stresstrappen mellem jer to. Gør klar til at dele de øvrige punkter med gruppen.

### 3. Deling i gruppen

*20 minutter*

Del, hvad I har talt om under de fire spørgsmål:

- Hvor er vi på stresstrappen som gruppe?
- Hvad gør du, hvis du er bekymret for en kollega? Hvad er svært?
- Hvad kunne det være hjælpsomt, at gruppen gjorde?
- Hvad kunne det være hjælpsomt, at vores leder gjorde?

### 4. Beslutning i gruppen

*20 minutter*

Drøft og beslut:

- Hvilke aftaler kan vi lave med hinanden for at støtte hinanden?
- Hvad har vi brug for at afklare med vores leder?
- Er der noget, vi har brug for at formidle til arbejdsmiljøorganisationen?
- Hvornår følger vi op på det aftalte?

# Skab lytteposter til støtte og sammenhæng

Arbejdet på uddannelsesinstitutioner kan være præget af, at man arbejder alene en del af tiden. For at gøre kollegial støtte til en fast del af jeres måde at arbejde på, kan I integrere dialoger om, hvad der lykkes i arbejdet, og hvad der er svært, på jeres fælles møder.

En dialog om, hvordan opgaverne påvirker os – positivt såvel som mere belastende – er en måde at skabe et 'rum' på gruppens møder, hvor I kender til hinandens trivsel.

og andre - både, hvis der er noget i arbejdsmiljøet, der er brug for at handle på her og nu, og hvis gruppens drøftelser tyder på, at noget bør ændres fremadrettet i fx time- og fagfordeling.

I får etableret 'lytteposter' i arbejdsdagen, hvor I får mulighed for at kigge på jeres arbejde udefra og får givet plads til de følelser, som I oftest vil opleve, hvor der er høje følelsesmæssige krav i arbejdet. Det kan I selv forebygge stress. Gruppens dialoger kan også give input til ledelsen

Energi-givende Lysbetonet	Presset - men du har stadig kontrol	Energi-slugende 'Hårdt arbejde'
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Udviklet af Lasse Rønnoe, Arbejdsmiljø København

# Værktøjsdialog

**Formål:** At medvirke til en støttende kultur i gruppen – og handle, hvor det er nødvendigt.

**Deltagere:** Værktøjet kan anvendes i gruppen eller teamet. Overvej at dele store grupper op i mindre på 4-6 deltagere.

**Forberedelse:** Vælg en mødeleder til at lede processen – enten en fra gruppen eller jeres leder, arbejds- eller tillidsrepræsentant.

**Samlet tid:** Ca. 50 minutter. Hvis øvelsen gennemføres jævnlige, kan tidsforbruget reduceres.

## Guide til øvelsen

### 1. Individuel refleksion

10 minutter

Lav et overblik over jeres opgavesituation og trivsel.

Notér hvilke opgaver:

- Der giver energi (**grøn**)
- Der er krævende (**gul**)
- Der trækker energi ud for tiden (**rød**).

Forhold dig til den samlede fordeling: Er der overvægt af en af farverne?

### 2. Fælles præsentation

10 minutter

Hver deltager på mødet giver et eksempel på hver type af opgave og deler sit samlede billede (fordelingen af opgaverne).

De øvrige deltagere lytter og stiller kun opklarende spørgsmål. Målet er, at I får klarhed over, hvordan kollegerne hver især oplever det daglige arbejde – ikke, at I skal diskutere hinandens opgaver.

### 3. Individuel refleksion

5 minutter

**Sid for jer selv og overvej:**

- Med det, jeg har hørt om vores opgaver for tiden – grønne, gule og røde og fordelingen af dem – hvilket billede får jeg så af trivslen i vores gruppe?
- Hvilke tanker får jeg om, hvad vi kan gøre ved det?
- Hvilke tanker får jeg om, hvad andre kan gøre ved det? Herunder vores ledelse og arbejdsmiljøorganisation.

### 4. Runde med præsentation af refleksioner

15 minutter

Runde, hvor hver deltager præsenterer sine overvejelser. De øvrige lytter og stiller kun opklarende spørgsmål.

### 5. Opsamling og afslutning

10 minutter

- Hvad har vi fået øje på i dag?
- Hvad skal vi arbejde videre med?
- Hvad har vi brug for at afklare med vores leder?
- Er der noget, vi har brug for at formidle til arbejdsmiljøorganisationen?
- Hvilke aftaler laver vi? Hvem gør hvad?
- Hvornår følger vi op på det aftalte?

# Form en god pausekultur og fælles rytmer

**Tidsmiljøet på uddannelsesinstitutioner veksler mellem hurtigt skiftende opgaver og mere langsomme opgaver med forberedelse og kontakt med elever, kursister eller studerende. Fælles rytmer i hverdagen kan være en vej til at skabe et sundt tidsmiljø med plads til pause og restitution.**

En hverdag på uddannelsesinstitution kan veksle mellem være præget af mange hurtigt skiftende opgaver som f.eks. at besvare spørgsmål, udlevere materialer, svare på mails og lave aftaler med kolleger. Den kan også indeholde mere langsomme opgaver med forberedelse og kontakt med elever, kursister eller studerende, hvor refleksion og fordybelse er medvirkende til at forstå og løse komplicerede udfordringer.

Tidsmiljøet veksler mellem det, tidssociologer (Lund m.fl. 2012) kalder hurtig tid og langsom tid, fordi arbejdsopgaverne kræver forskellig hastighed:

- *Hurtig tid* er små korte opgaver. I den hurtige tid zapper vi rundt, skynder os og haster videre til næste aktivitet. Vi hopper ind og ud af samtaler, skimlæser mails og løser andre opgaver i et stadigt accelererende tempo.

- *Langsom tid* er opgaver, der kræver langsomhed, fordybelse og længere tidsperioder. I den langsomme tid skaber vi forbindelser, læring og helheder.
- *Mellemrumstid* er tiden mellem opgaver, som er uplanlagt, spontan og ofte med små dialoger. Mellemrum er tid, hvor refleksion og kreative ideer kan opstå – eller bare en pause, hvor der skabes plads til det uforudsete og det ikke-planlagte.

Tid til restitution og pauser kan hjælpe fælles rytmer på vej. Rytmer er at give plads til de forskellige typer af tid på hver deres tidspunkt og medvirker til at organisere arbejdet på en måde, der forebygger stress hos den enkelte og styrker en fælles kultur for støtte.



# Værktøjsdialog

**Formål:** Dette værktøj indeholder en fælles øvelse til, hvordan personalegruppen på jeres arbejdsplads kan drøfte den fælles pausekultur. Brug dette værktøj til at øge bevidstheden om, hvordan I planlægger pauser, restitution og rytmer som værn mod stress.

**Deltagere:** Værktøjet kan anvendes i gruppen eller teamet. Overvej at dele store grupper op i mindre på 4-6 deltagere.

**Forberedelse:** Vælg en mødeleder til at lede processen – enten en fra gruppen eller jeres leder, arbejds- eller tillidsrepræsentant.

**Samlet tid:** Ca. 45 minutter.

## Guide til øvelsen

### 1. Mødeleders introduktion

*5 minutter*

Mødeleder introducerer øvelsen:

Vores pausekultur handler om, hvordan vi sammen bruger pauser. Vi kan på en arbejdsplads ubevidst få skabt os en kultur eller nogle kollektive sandheder/normer, der gør, at vi hindrer hinanden i at lade op i pauserne. Det kan være uskrevede regler om pauser, som er dem, vi skal synliggøre i dag. Endelig er vi som mennesker forskellige i forhold til, hvor indad- eller udadvendt vi er, og hvor let vi lader os forstyrre.

Brug de foreslåede spørgsmål og eksempler som inspiration til at drøfte, hvordan I mere aktivt kan bruge pauserne som værn mod stress på arbejdspladsen. Disse spørgsmål relaterer sig både til de individuelle behov, vores kultur og de praktiske muligheder.

### 2. Parvis dialog

*15 minutter*

Drøft disse spørgsmål to og to:

- Hvordan bruger vi vores pauser her på stedet? Holder vi pause, eller arbejder vi bare et andet sted med nogle andre opgaver?
- Hvornår oplever vi, at pauser giver energi? Og hvornår oplever vi, at pauser ikke giver energi, men måske ligefrem dræner?

- På hvilke måder støtter vi hinanden i at holde pause, og på hvilke måder gør vi det modsatte?
- Har vi organiseret os på en måde, der fremmer en sund rytme i vores arbejdsdag?
- Har vi tanker om, hvad der kunne gøre, at vi fik mere ud af vores pauser og mere fælles rytmer?

### 3. Opsamling i gruppen

*15 minutter*

- Fremlæg de vigtigste pointer fra parrens drøftelser for resten af gruppen.
- Skriv op på flip over
- Saml op på tværs af pointerne, så I kan fastholde fokus på det I er nået frem til: Fem ting, der vil understøtte en god pausekultur.

### 4. Opsamling og afslutning

*10 minutter*

- Hvad har vi fået øje på i dag?
- Hvad skal vi arbejde videre med?
- Hvad har vi brug for at afklare med vores leder?
- Er der noget, vi har brug for at formidle til arbejdsmiljøorganisationen?
- Hvilke aftaler laver vi? Hvem gør hvad?
- Hvornår følger vi op på det aftalte?

# Handleskema: Gruppens plan for trivsel og forebyggelse af stress

Brug dette skema til at samle op og fastholde fokus, når I forebygger stress. Koordiner med jeres leder, udvælg fokusområder, og sørg for at opdatere jeres skema med mellemrum, så I tager stilling til, om I oplever de ønskede fremskridt, eller det kan være nødvendigt at prøve noget andet af.

Sørg for at orientere jeres arbejdsmiljøorganisation, hvis I oplever arbejdsmiljøproblemer I ikke selv kan løse, samt videregive gode erfaringer.

Jeres måde at arbejde på skal uanset hvad forankres i uddannelsesinstitutionens APV-arbejde.

Hvad?	Hvorfor?	Hvordan?	Hvem?	Hvem skal orienteres?	Status?



### Læs mere

#### Om kerneopgaven:

Ole Henning Sørensen, Eva Thoft, Peter Hasle, Hans Hvenegaard og Maja Sasser (2016): Ledelse af kerneopgaven

#### Om mening i arbejdet og motivation:

Nana Katrine Vaaben, Kristian Gylling Olesen, Sarah Grams Davy, Magnus Berg-Pedersen, Sofie Skovdal Mouritzen (2021): Trivsel og motivation gennem arbejdslivet i uddannelsessektoren

#### Om krav-ressource vægten og stresstrappen:

Malene Friis Andersen & Marie Kingston (2016): Stop stress – håndbog for ledere.

#### Om tidsmiljø og restitution:

Helge Søndergaard Hvid, Annette Kamp og Henrik Lund (2013): Et arbejdsliv i acceleration

Et godt arbejdsmiljø går hånd i hånd med godt arbejde. Når opgaven med at skabe udvikling for elever, kursister og studerende lykkes, har ledere og medarbejdere de bedste forudsætninger for at opleve trivsel og arbejdsglæde på uddannelsesinstitutioner.

Dette værktøjshæfte er tiltænkt de grupper eller teams, som i samarbejde med deres leder vil arbejde på at forebygge stress.

Formålet er at skabe faglig kvalitet og prioritering af opgaverne, så det både gavner eleverne, kursister og studerende – og skaber arbejdsglæde for den enkelte og i fællesskabet.

### Hæftet er bygget op om syv anbefalinger og værktøjsøvelser til gruppen eller teamet:

- Tal om kerneopgaven og mening i arbejdet
- Tjek balancen mellem krav og ressourcer
- Drøft, hvordan I prioriterer
- Tal om kvaliteten: Hvornår er arbejdet løst godt?
- Brug stresstrappen til at tale om pres i fællesskab
- Skab lytteposter til støtte og sammenhæng
- Form en god pausekultur og fælles rytmer

Materialet er et ud af fire til at forebygge stress på uddannelsesinstitutioner. De andre tre henvender sig til arbejdsmiljøorganisationen, til ledere, og til hele personalet.

### Et fremtidssikret arbejdsmiljø

Et godt samarbejde er væsentligt for et godt arbejdsmiljø nu og i fremtiden. Derfor samarbejder arbejdsgivere og arbejdstagere i BFA om at udvikle information, inspiration og vejledning.

Vi udarbejder konkrete værktøjer, så arbejdspladserne kan handle og forebygge lokalt. Vi præsenterer ambitiøse forebyggende løsninger, som baserer sig på erfaring fra arbejdspladser og på

forskning. Løsninger som tager udgangspunkt i de problemer, der skal løses nu og de problemer, som kan opstå. Det gør vi i enighed – til gavn for ledere, medarbejdere og borgere.

I BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration deltager repræsentanter udpeget af arbejdsmarkedets hovedorganisationer.

Læs mere på [godtpsykiskarbejdsmiljo.dk/stress](http://godtpsykiskarbejdsmiljo.dk/stress)



**Branche  
Fællesskab  
Arbejdsmiljø**  
Velfærd og Offentlig administration