



Stress som et kollektivt fænomen

Tanja Kirkegaard, psykolog, ph.d.

Arbejdsmedicinsk Klinik,
Hospitalsenheden Vest – *Universitetsklinik*

Den nuværende stressforskning

Arbejds miljøorienteret tilgang

Risikofaktorer → Stress

Individualistisk tilgang

Vurdering og håndtering

Er dette truende eller ikke truende?



Kan jeg håndtere det?



Hvis ja, hvordan?

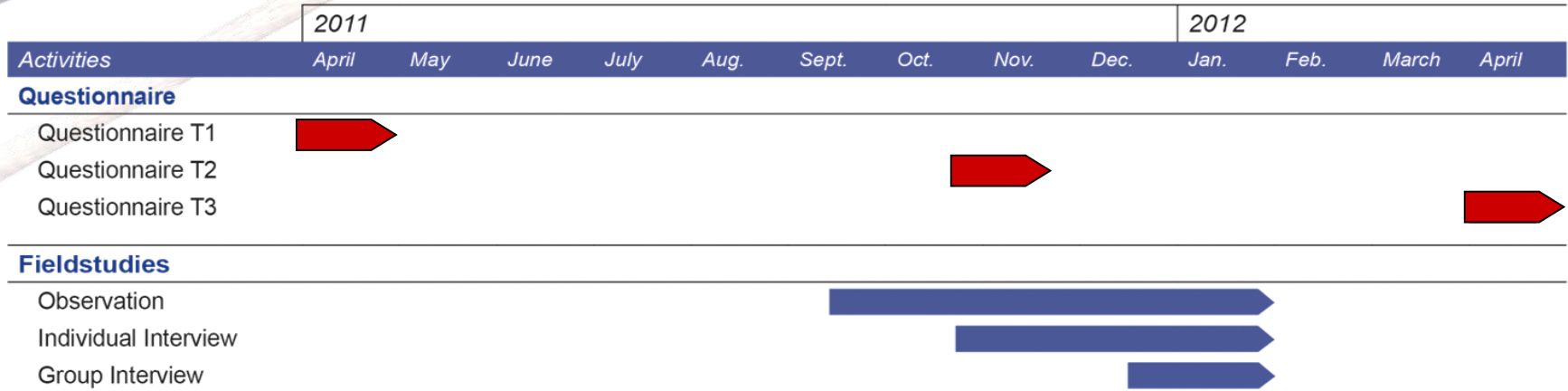
Kultur og sociale relationer?



Forskningsspørgsmål

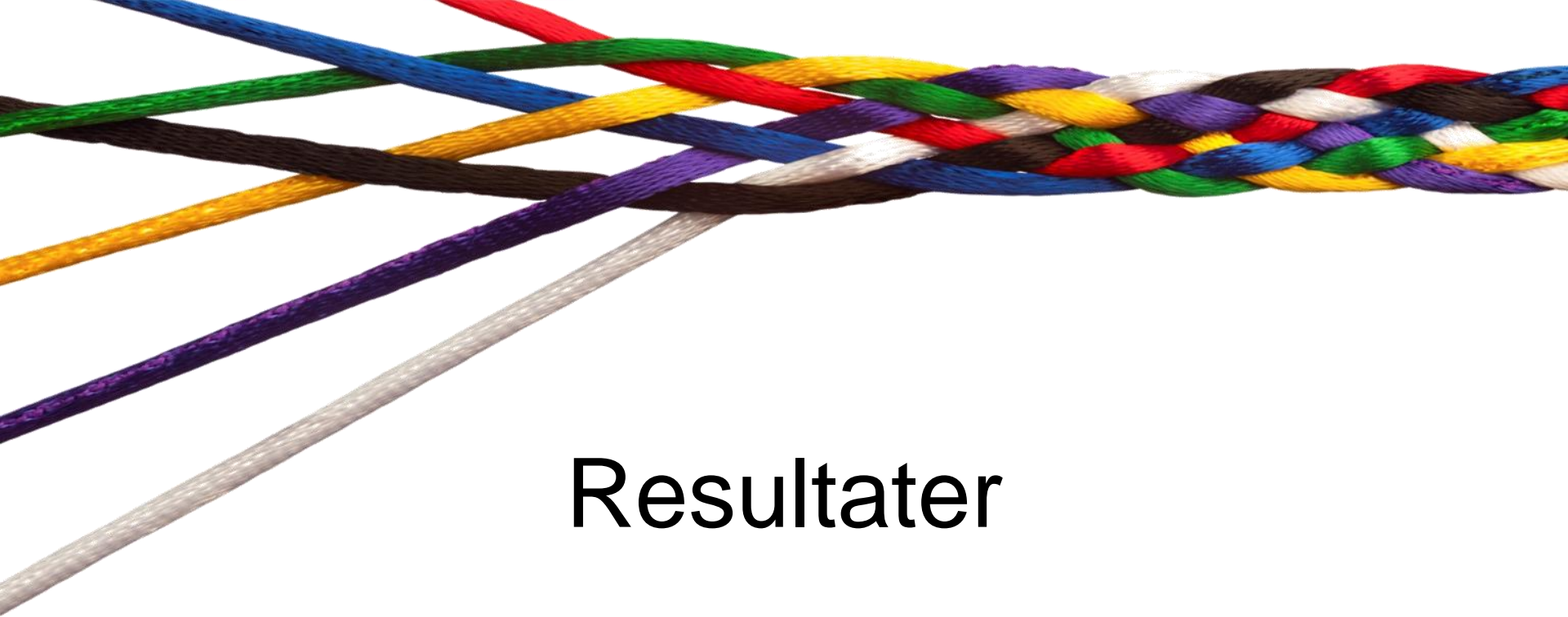
- Er der gruppeforskelle i hvordan medarbejderne vurderer og håndterer stress på arbejdet?
- Hvordan ser disse gruppeforskelle ud?
- Hvordan udvikler disse sig over tid?
- Hvorfor opstår disse forskelle?

Forskningsforløb



Forsknings-Enheden	Forskere	Laboranter	Teknikere	I alt: 50
Produktions-enheden	Laboranter	Teknikere		I alt. 27

↓
 12 individuelle interviews
 8 gruppeinterviews



Resultater

Vurdering af arbejdsmiljøet

- **Forskere**

- Travlhede er en trussel mod deres individuelle velbefindende
- Travlhede er noget man bør stræbe efter

- **Laboranter**

- Travlhede er en trussel mod deres individuelle velbefindende
- Travlhede skal bekæmpes kollektivt

Håndtering

- **Forskere**
- **Individuel tilpasningsstrategi**
 - Øger arbejdshastighed
 - Øger arbejdstiden
 - Øger effektiviteten
 - Øger egne ressourcer
 - Nedsætter kvaliteten af arbejdet
 - Nedsætter brugen af social støtte
- **Laboranter**
- **Kollektiv ændringsstrategi**
 - Går til ledelsen kollektivt såvel som individuelt
 - Søger emotionel støtte
 - Søger instrumentel støtte
 - Udtrykker frustration til hinanden

Fysiske omgivelser og arbejdsorganisering

- **Forskere**

- Enmandskontorer

- Specialiserede arbejdsopgaver

- Opgaveløsning er ikke knyttet til arbejdspladsen

- **Laboranter**

- Flermandskontorer

- Ens arbejdsopgaver

- Opgaveløsning er knyttet til arbejdspladsen

Professionskultur

Forskere

- Individualistisk kultur
- Klarer problemerne selv
- Konkurrence
- Internalisering af organisationskulturen

Laboranter

- Kollektiv kultur
- Klarer problemerne kollektivt
- Hjælper hinanden
- Modkultur



Organisationskultur

‘Travlhed får folk til at gøre deres yderste’

‘Det (måden medarbejderne og ledelsen taler om travlhed) bidrager til en atmosfære som gør det endnu sværere at gå til ledelsen og sige fra’

‘Travlhed fremmer motivation’

‘Forsker: Der er også noget i vores narrativ, at vi skal have travlt. Alle på gangene er stressede.

Interviewer: Der er ikke nogen som ikke føler på denne måde – som siger: nej alt er fint?

Forsker : Det tror jeg sgu ikke de tør sige mere.’

Udvikling over tid

“Du kan sige at balancen nu er at forskerne sidder 100 % på deres kontorer”

Individualistisk coping praksis

“Vi skal holde ud og ikke give op”

Kollektiv coping praksis

Stigende arbejdsbyrde og ikke-støttende ledelse

“Det ser ud til at vores nærmeste leder pleaser opad og siger aldrig nej hvis der er opgaver. De tager dem bare af frygt for at se dårlig ud i forhold til deres leder. Vores nærmeste leder burde være vores mand ikke øverste leders mand.



Hvad karakteriserer ledelsen?

- Manglende anerkendelse af de oplevede problemer
- Manglende støtte i forhold til problemerne
- Manglende forsøg på ændring af forholdene
- Ledelse opad
- Positiv forståelse af travlhed
- Individualistisk forståelse af stress



Kollektiv stress

Kollektiv
coping
praksis

- *Ændringsfokusering:*
- *Problemfokusering:*
- *Selektering:*
- *Generalisering:*
- *Cirkularitet.*
- *Distribueret emotionalitet.*
- *Resignation:*



Konklusion

- Faggrupper adskiller sig i deres vurdering og håndtering af arbejdsbetingelserne
- Forskellene skyldes forskelle i adgang til bestemte vurderinger og håndtering af arbejdsbetingelserne
- De adskiller sig i hhv. en individualistisk tilpasningsorienteret og kollektiv forandringsorienteret praksis.
- En kombination af stigende arbejdsmængde og ikke-støttende ledelse synes at være medvirkende til dannelsen af kollektive stressprocesser i kollektivt orienterede grupper.



Ledelsesmæssige tiltag i forhold til travlhed

- Spejling af medarbejdernes frustrationer
- Kommunikation omkring, hvorfor ledelsen ikke kan ændre på arbejdsforholdene
- Gennemsigtighed i hvilke overvejelser ledelsen har haft i forhold til det oplevede arbejdspress
- Inddragelse af medarbejderne i forhold til, hvordan de som afdeling kan komme igennem en periode med arbejdspress.
- Forsøge at hjælpe medarbejderne såsom eksempelvis at tænke på nye måder at organisere arbejdet på



Kollektive processer

- Diskuterede måder de fælles kunne komme igennem arbejdspresset
- Tog potentielle konflikter i opløbet internt
- Tog problemerne kollektivt op med ledelsen
- Stoppede negative processer i grupperne (talte ikke negativt om hinanden eller om ledelsen)
- Kom med forskellige konstruktive løsninger i forhold til de problemer, som grupperne eller som de hver især mødte.
- I samarbejdet med ledelsen fandt de nye måder at optimere arbejdsprocesserne på så tid blev frigivet



Hvad kan medarbejderne gøre i forhold til kollektive stressprocesser?

- Mindske den hyppige kommunikation om frustrationerne for en periode
- Kollektivt at lave en handlingsplan over hvad man vil gøre for at gøre betingelserne bedre
- Lade handlemulighederne være centralt i en periode.
- Hjælpe hinanden med perspektivering
- Berolige hinanden



Implikationer

- Skabe et arbejdsmiljø der åbner op for brugen af mange forskellige strategier
 - Ex ændring i arbejdsorganisering, fysisk placering, udfordring af professionskulturerne
- Individuelle praksisser skal tilbydes mere kollektive måder at cope på
- Kollektive praksisser skal først og fremmest have gennemsigtighed og oplevelse af støtte i de ledelsesmæssige beslutninger