

På forkant med trivslen

Bliv klædt bedre på til at arbejde med psykisk arbejdsmiljø



Formål med kurset

At klæde dig på til at understøtte et godt psykisk arbejdsmiljø på din arbejdsplads



Viden om lovgrundlag og faktorer af betydning for et godt psykisk arbejdsmiljø



Bevidsthed om din egen rolle i forhold til trivslen og det psykiske arbejdsmiljø



Værktøjer til at forebygge og opspore mistrivsel



Dialog og erfaringsudveksling om arbejdet med det psykiske arbejdsmiljø i praksis

Program for dagen

FORMIDDAG 9-12

- Velkommen til kurset – her er planen 😊
- Hvilke lovkrav skal efterleves ift. det psykiske arbejdsmiljø?
- Hvilke faktorer skaber et godt psykisk arbejdsmiljø?
- Q&A før eller efter frokost

EFTERMIDDAG 12.30-16

- Hvad er stress?
- Hvordan spotter man stress
- CASE arbejde
- Kort om den vanskelige samtale
- Walk'n'Talk og afrunding af dagen

Præsentation

Interview hinanden to og to. I har i alt 10 minutter:

- Hvad hedder du og hvilken arbejdsplads kommer du fra?
- Hvad er din rolle ift. arbejdsmiljøet – og hvor længe har du haft denne rolle?
- Hvad håber du at få ud af kurset?

Bagefter får I hvert 1 minut til at præsentere jeres makker for os andre

Spilleregler

- Fortrolighed
- Lyt - og byd ind
- Giv plads til forskellighed
- Husk din rolle i arbejdsmiljøorganisationen
- Giv dig selv fri fra mobil, PC mv.



Hvad er psykisk arbejdsmiljø?

Det psykiske arbejdsmiljø handler om psykosociale forhold på arbejdspladsen som i samspil med den enkelte kan påvirke både det psykiske og det fysiske helbred – såvel positivt som negativt.

(Arbejdstilsynet)



A group of people are seated around a wooden table in a bright, sunlit room. In the foreground, a person's hands are visible, holding a pen and writing in a small notebook. Another person in the foreground is holding a pen over a larger notebook. In the background, two other people are visible, looking towards the right. The scene suggests a collaborative work environment. A semi-transparent white box is overlaid on the center of the image, containing the text.

Bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø

Bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø

- Bekendtgørelsen om psykisk arbejdsmiljø er et led i udmøntningen af den politiske aftale fra foråret 2019 om en ny og forbedret arbejdsmiljøindsats
- Bekendtgørelsen indeholder **ikke nye krav** til virksomhederne, men samler og giver et overblik over de mest relevante regler om psykiske arbejdsmiljø
- Bekendtgørelsen regulerer **hele det psykiske arbejdsmiljø** – og ikke kun de nævnte enkeltpåvirkninger

Formålet med bekendtgørelsen

- At signalere at psykisk arbejdsmiljø er et vigtigt område i arbejdsmiljøet
- At gøre det lettere for virksomhederne at orientere sig på området – og igangsætte målrettet arbejde med at forebygge problemer i det psykiske arbejdsmiljø
- At synliggøre hvilke påvirkninger i det psykiske arbejdsmiljø, Arbejdstilsynet typisk træffer afgørelser om

Bekendtgørelsens indhold

- Kapitel 1: Område og pligter
- Kapitel 2: Generelle bestemmelser
- Kapitel 3: Bestemmelser om enkeltpåvirkninger
- Kapitel 4: Klage, straf og ikrafttræden
- Bilag 1: Forebyggelsestiltag- og principper



Generelle bestemmelser

*§ 5: Arbejdet skal i alle led planlægges, tilrettelægges og udføres således, at påvirkningerne i det psykiske arbejdsmiljø både ud fra en **enkeltvis** og **samlet** vurdering er sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarlige på **kort og lang** sigt*

§ 7: Ved påvirkninger i det psykiske arbejdsmiljø forstås i denne bekendtgørelse psykosociale påvirkninger i arbejdet, som opstår i forbindelse med følgende:

- 1. Den måde, som arbejdet er planlagt og tilrettelagt på*
- 2. De organisatoriske forhold af betydning for de ansattes arbejde*
- 3. Arbejdets indhold, herunder kravene i arbejdet*
- 4. Den måde, som arbejdet udføres på*
- 5. De sociale relationer i arbejdet*

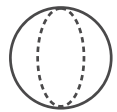
Enkeltpåvirkninger i det psykiske arbejdsmiljø

- Stor arbejdsmængde og tidspres
- Uklare krav og modstridende krav i arbejdet
- Høje følelsesmæssige krav i arbejdet med mennesker
- Krænkende handlinger, herunder mobning og seksuel chikane
- Arbejdsrelateret vold - i og udenfor arbejdstid



Påvirkning	Definition
Stor arbejdsmængde og tidspres	Ubalance mellem det arbejde, der skal udføres, og den tid, der er til rådighed så der arbejdes intensivt, i højt tempo eller uden pauser til restitution, eller mange timer, som kan påvirke muligheden for restitution
Uklare og modstridende krav i arbejdet	Krav i arbejdet, som ikke er tydelige, eller som er uforenelige
Høje følelsesmæssige krav i arbejdet med mennesker	Arbejde, der indebærer kontakt med mennesker. Krav om at sætte sig ind i, rumme eller håndtere disse menneskers tænkning, følelser eller adfærd; håndtere eller skjule egne tanker/følelser, tilpasse kommunikation eller adfærd
Krænkende handlinger - herunder mobning og seksuel chikane	Når en eller flere personer i virksomheden groft eller flere gange udsætter en eller flere andre personer i virksomheden for mobning, seksuel chikane eller anden nedværdigende adfærd i arbejdet. Adfærden skal opfattes som nedværdigende af den eller de udsatte
Arbejdsrelateret vold	Personer, der ikke er ansatte eller arbejdsgiver i virksomheden, herunder borgere og kunder, udøver vold mod ansatte. Vold kan både være fysisk og psykisk, herunder trusler, krænkende adfærd/chikane. Arbejdsrelateret vold kan både finde sted i arbejdet og uden for arbejdstid

Vurdering af risiko for sundhed og sikkerhed



Omfang af risikofaktoren, herunder den tidsmæssige udstrækning



Karakter af risikofaktoren



Forebyggende tiltag, herunder de tiltag, der er nævnt i bilag 1

Derudover skal der ved vurderingen lægges vægt på, om andre påvirkninger i arbejdsmiljøet – i kombination med den pågældende enkelte påvirkning – øger risikoen for sikkerhed eller sundhed

Generelle forebyggelsesprincipper

- Forhindring af risici
- Evaluering af risici, som ikke kan forhindres
- Bekæmpelse af risici ved kilden
- Tilpasning af arbejdet til mennesket
- Hensyntagen til den tekniske udvikling
- Udskiftning af farligt med ufarligt/mindre farligt
- Planlægning af forebyggelsen for at gøre den sammenhængende
- Kollektiv beskyttelse frem for individuel beskyttelse
- Hensigtsmæssig instruktion af arbejdstagerne

Eksempler på forebyggelse

- Forsvarlig **planlægning** og tilrettelæggelse af arbejdet
- Tilstrækkelig **oplæring og instruktion** i at udføre arbejdet
- Effektivt **tilsyn** med arbejdets udførelse
- Forsvarlig **indretning** af arbejdsstedet
- Korrekt anvendelse af egnede **tekniske hjælpemidler**
- Mulighed for **støtte** i arbejdet, herunder ledelsesmæssig og kollegial støtte
- Mulighed for **indflydelse** i arbejdet

Vejledninger som supplement

Arbejdstilsynet vil på sigt supplere bekendtgørelsen med tre nye vejledninger til virksomhederne



Stor arbejds mængde og tidspres



Uklare krav og modstridende krav i arbejdet



Høje følelsesmæssige krav i arbejdet med mennesker

Der findes allerede AT-vejledninger om



Vold



Krænkende handlinger, herunder mobning og seksuel chikane



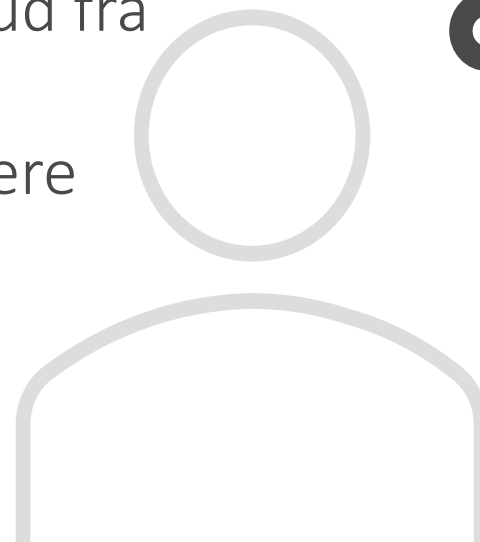
Kortlægning af psykisk arbejdsmiljø



Udvikling af et godt psykisk arbejdsmiljø

Hestekoer

- På en skala fra 1 til 10: Hvordan oplever **du** det psykiske arbejdsmiljø på din arbejdsplads lige nu?
- Tænk dig om et øjeblik, og gå så direkte hen til det sted på skalaen, som repræsenterer dit svar....
- Find en dialogpartner, og interview hinanden ud fra følgende spørgsmål
 - Hvad gør, at du står netop her og ikke længere nede af skalaen?
 - Hvad ville være hjælpsomt, hvis du skulle bevæge dig et trin op ad?



Vejen til det gode job: 'De seks guldgruber'

Høj **indflydelse** (kontrol)

(hvordan arbejdet udføres, pauser, hvem man arbejder sammen med, etc.)

Højt niveau af **mening**

(formål med arbejdet, sammenhæng med andres indsats, kvalitet)

God **forudsigelighed**

(relevante informationer om fremtidige forandringer og begivenheder)

God **social støtte**

(praktisk og følelsesmæssig støtte fra kolleger og ledere)

Retfærdig **belønning**

(anerkendelse, karriere, løn)

Passende **krav**

(kvantitative, følelsesmæssige, sociale, kvalitative)

Psykisk arbejdsmiljø og social kapital

Værdien af det sociale fællesskab



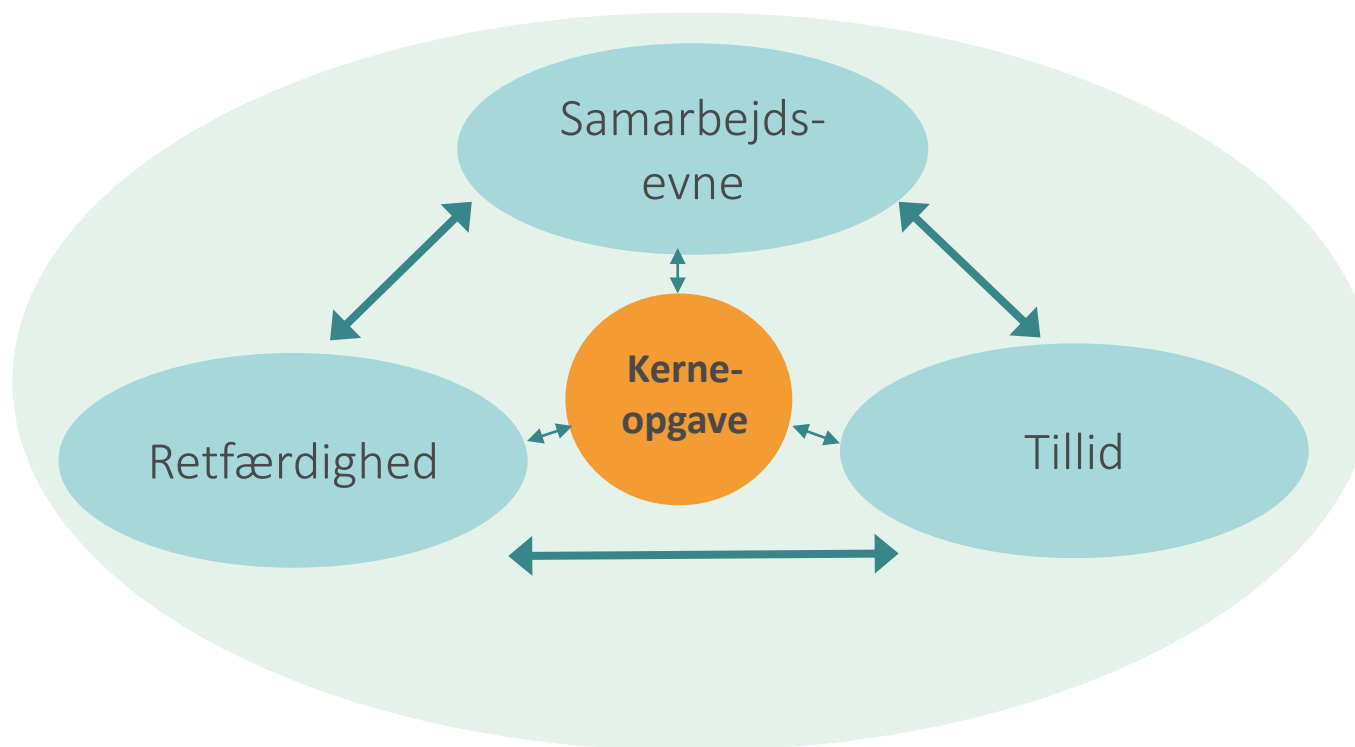


**LØSE KONKRETE
OPGAVER**



**DELTAGE I
ARBEJDSFÆLLESSKABET**

Virksomhedens sociale kapital

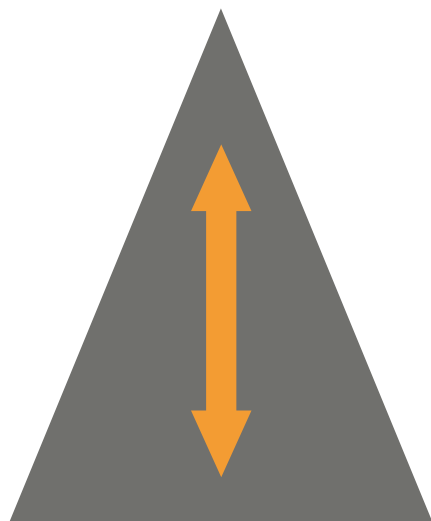


Virksomhedens sociale kapital er en egenskab ved virksomheden. Nærmere bestemt er social kapital de **social relationer**, som udvikler sig i- og muliggør løsningen af virksomhedens **kerneopgave**.

Hvordan forstår I kerneopgaven?



Social kapital – i hele organisationen



Mellem top og bund

”Linking”



Mellem grupper

”Bridging”



Internt i grupper

”Bonding”

4 hurtige om social kapital

	i meget høj grad	i høj grad	Delvist	I ringe grad	I meget ringe grad
1. Kan man stole på de udmeldinger, der kommer fra ledelsen?	4	3	2	1	0
2. Stoler ledelsen på, at medarbejderne gør et godt stykke arbejde?	4	3	2	1	0
3. Bliver konflikter løst på en retfærdig måde?	4	3	2	1	0
4. Bliver arbejdsopgaverne fordelt på en retfærdig måde?	4	3	2	1	0

0 - 8 point: Meget lav social kapital
8,1 - 10,1 point: Lidt under gennemsnittet for Danmark
10,2 point: Gennemsnittet for Danmark
10,3-12,3 point: Lidt over gennemsnittet for Danmark
12,4-16 point: Meget høj social kapital

i mange af de undersøgelser, der er gennemført i Danmark, har arbejdspladser med rigtig høj social kapital ligget på cirka 11-13 point, mens arbejdspladser med lav social kapital har ligget omkring 5-7 point. En forskel på 1 point er faktisk nok til, at de ansatte kan mærke en forskel. I praksis vil en forskel på plus/minus 1 point derfor være af betydning

POINT I ALT

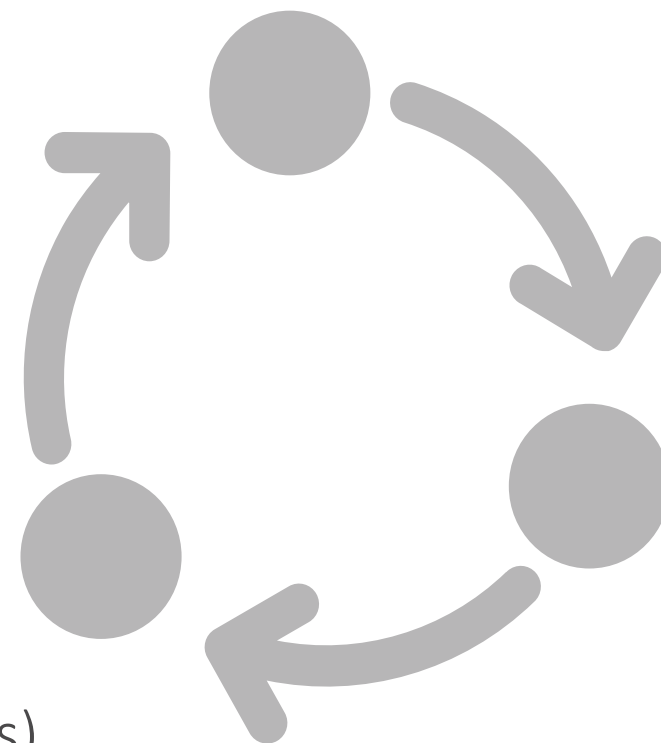
(mellem 0 og 16 point)

www.CRECEA.dk | 70 10 86 00

Der er en klar sammenhæng mellem social kapital og...

- Bedre arbejdsmiljø, trivsel og lavt sygefravær
- Medarbejdernes fysiske og psykiske helbred
- Niveauet af vidensdeling i virksomheden
- Medarbejdernes motivation og engagement
- Bedre kvalitet i opgaveløsningen
- Højere produktivitet

Social kapital er forskellig fra virksomhed til virksomhed - (til dels) uafhængig af branche og jobtype. Den kan påvirkes gennem organisering og ledelse.



Psykologisk tryghed og arbejdsmiljø

En arbejdsplads præget af høj **psykologisk tryghed** giver mulighed for åben dialog om arbejdet og det psykiske arbejdsmiljø

Psykologisk tryghed er **forestillingen om**, at man er fri til at dele sine ideer, fejl og kritik, **uden frygten for** at blive straffet eller ydmyget

“In a psychologically safe workplace, people feel free to share ideas, mistakes, and criticisms. They are less worried about protecting their image and more focused on doing great work. That is, they’re free to focus on and contribute to the company’s mission.”

Hvad psykologisk tryghed IKKE er...

- At være venlige og have det hyggeligt sammen
 - Men det forpligter til at være respektfulde og ordentlige
- At være enige om og støttende i alt
 - Men det kræver en åbenhed og nysgerrighed i forhold til at kunne være uenige
- Relateret til personlighedstrækket ekstroversion
 - I et psykologisk trygt team deler både intro- og ekstroverte deres idéer og bekymringer

Hvordan skaber vi psykologisk tryghed?



At opbygge en kultur præget af høj psykologisk tryghed starter paradoksalt med at være **åben og eksplicit om de udfordringer**, der ligger foran os

For det andet skal være **proaktiv i at invitere input og feedback**. Der skal være både mulighed for- og tid til åben dialog om emnet i de rette fora

Alle input og historier bør mødes med **anerkendelse og oprigtig nysgerrighed** efter at lære – ikke med afvisning eller forsvar

Spørgsmål til psykologisk tryghed

	Meget enig	Enig	Neutral	Uenig	Meget uenig
1. Når nogen laver en fejl, vil det ofte risikere at blive brugt mod vedkommende	0	2	4	7	10
2. Vi er gode til at tale om svære emner og problemer	10	7	4	2	0
3. Vi afviser sommetider andre for at være anderledes	0	2	4	7	10
4. Det er trygt at prøve noget nyt og løbe en risiko i dette team	10	7	4	2	0
5. Det er svært at bede kolleger i dette team om hjælp	0	2	4	7	10
6. Ingen vil bevidst handle på en måde, der underminerer min indsats og mit bidrag	10	7	4	2	0
7. Mine kolleger sætter pris på og bruger mine evner og bidrag	10	7	4	2	0

Den psykologiske tryghed på din arbejdsplads

- Med afsæt i de 7 påstande: Drøft hvordan den psykologiske tryghed ser ud på jeres arbejdspladser.
- Overvej, om der er nogle temaer / emner, som kræver opmærksomhed.
- Brug hinanden til inspiration: Hvad kan man gøre for at højne den psykologiske tryghed?

Værktøj: "Vejrmeldingen"

- Sæt jævnlige tid af
- Introducer følgende skala for trivsel og arbejdsglæde...
- Sørg for at alle efter tur giver deres "vejmelding" ift. skalaen ud fra nedenstående spørgsmål, og snak efterfølgende om, hvordan I sammen i teamet – evt. med støtte fra jeres leder – hjælper videre.
 - Hvor er din trivsel lige nu på skalaen?
 - Hvad begrundes det med?
 - Hvad kan hjælpe dig til at holde fast / komme højere op?



1

2

3

4

5

6

7

8

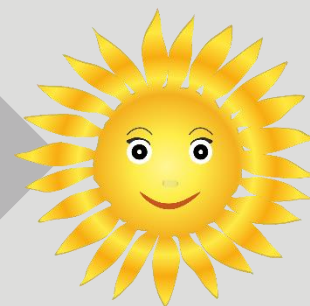
9

10

Jeg orker ikke at
stå ud af sengen

Trivsel

Jeg har det helt
fantastisk



**Q&A: Hvilke(t) spørgsmål mangler
jeg på nuværende tidspunkt svar på?**

Velbekomme!

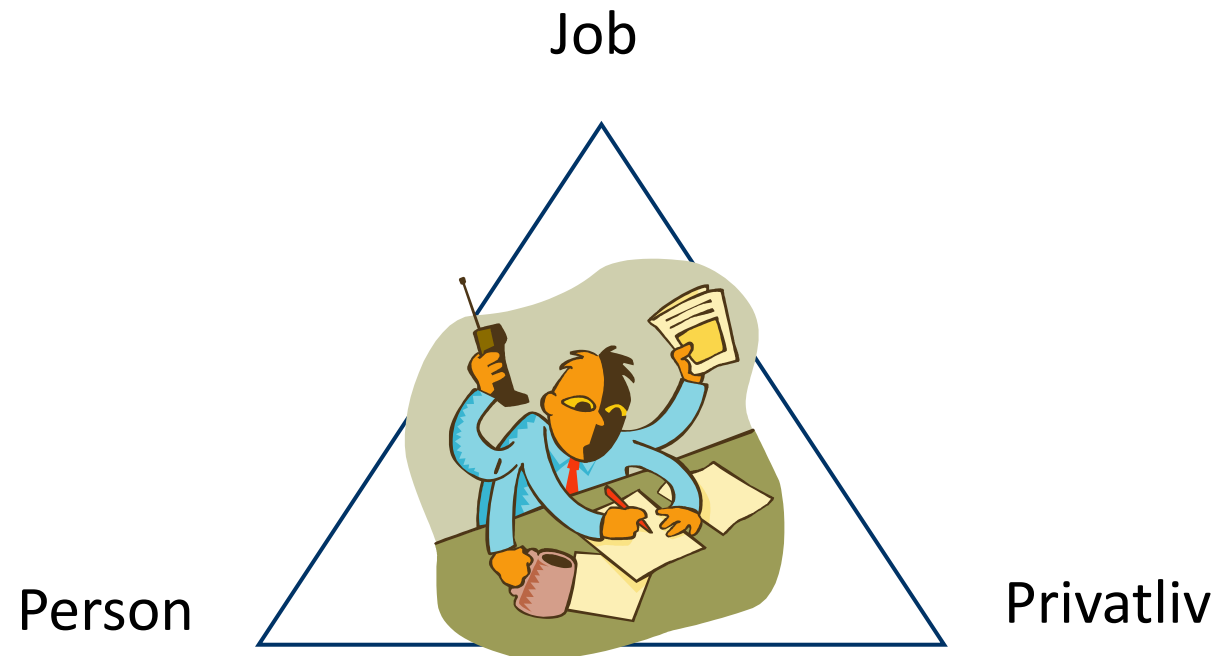




Når trivslen kommer under
pres: Stress og dårligt
psykisk arbejdsmiljø

Kilder til stress og trivsel – og en arena for kampen om skyld

Den Arbejdsmarkedspsykologiske Bermudatrekant



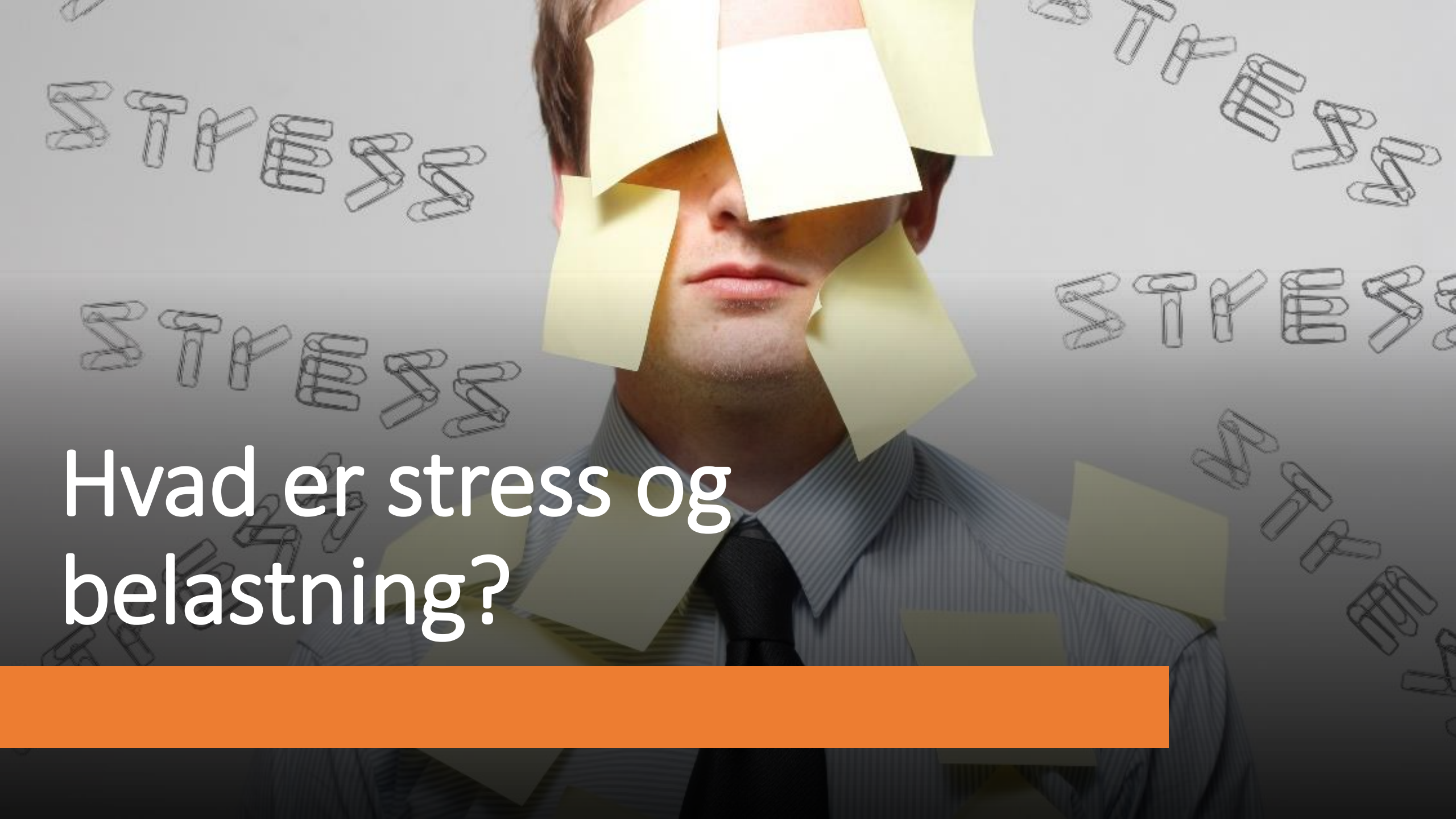
Bermudatrekanten og hvordan ledere forsøger at navigere i den...

COPEWORK undersøgelsen

Oplevelsen af skyld kan forsøges 'håndteret' på følgende måder:

1. Fokus på private og personlige årsager til stress
2. Tvivl om hvorvidt den sygemeldte var "rigtigt" stresset

Ofte vurderede lederne selv, at de manglede viden ift. at håndtere stress og stresssygemeldinger



Hvad er stress og
belastning?

Hvad er stress?

- Stress er **organismens svar på belastning**, og kan beskrives som en kortere- eller længerevarende tilstand karakteriseret ved anspændthed og ulyst.
- **Oplevelsen af stress er subjektiv** - det som opleves stressende for én gør det ikke nødvendigvis for en anden...
- Stress er en **tilstand** - ikke en sygdom.
- **Længerevarende stress er en risikofaktor** for adskillige tilstande og sygdomme, herunder forhøjet blodtryk, hjertekarsygdom og depression, ligesom også livskvalitet og det almene velbefindende kan blive negativt påvirket af stress.
- Stress kan skyldes **både private og arbejdsmæssige faktorer**.

Danskernes Sundhed - Den Nationale Sundhedsprofil 2017 © Sundhedsstyrelsen 2018.

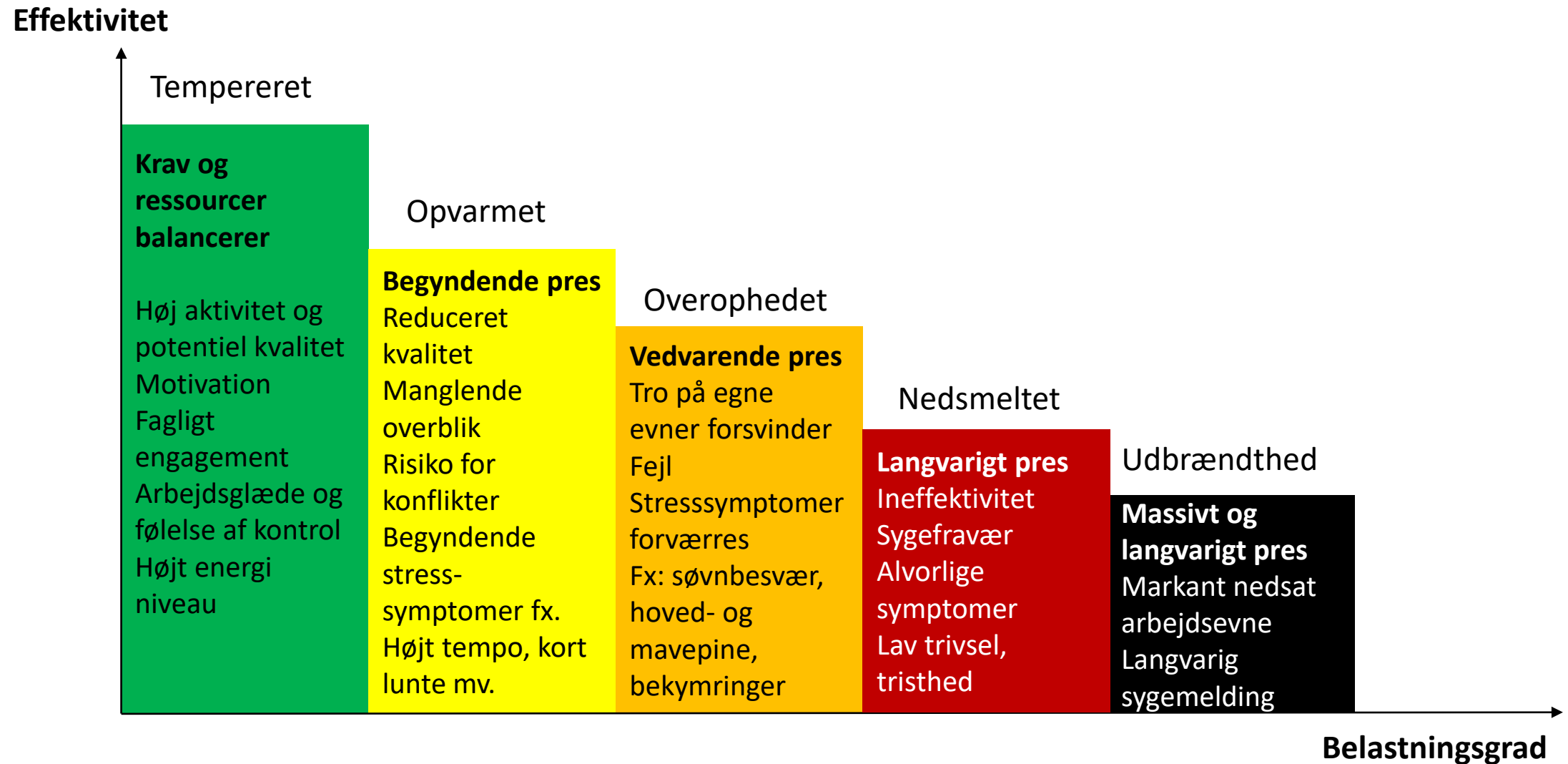
Hvorfor opstår skadelig stress?

Stress kan opstå, når en person oplever, at belastninger og betingelser i omgivelserne overstiger personens egen vurdering af *evner, kompetencer og muligheder*



Andersen og Kingston, 2017

Trivselstrappen – udvikling over tid



Model efter Andersen & Kingston, 2016

Sådan spotter du belastning og mistrivsel – hos dig selv eller en kollega



Spot mistrivsel hos dig selv – og hos kolleger



Kend de typiske symptomer

Fysiske
Psykiske
Adfærdsmæssige



Kend dine personlige tegn

Fx. Hovedpine, hjertebanken, søvnbesvær,
koncentrationsbesvær, kort lunte...

Symptomer på (over)belastning

Fysiske	Psykiske	Adfærdsmæssige
• Hovedpine • Hjerterbanken • Svimmelhed • Mavesmerter • Diarre • Kvalme • Forværring af infektioner og kronisk sygdom • Nedsat seksuel interesse	• Hukommelsesbesvær • Koncentrationsproblemer • Manglende overblik • Tankemylder • Træthed/ følelse af udmattelse • Irritabilitet • Nedsat humoristisk sans • Let til tårer • Ulyst	• Forstyrret søvn • Forstyrret appetit • Nedsat præstationsevne • Lav selvfølelse • Ubeslutsomhed • Indesluttethed • Kort lunte/ vrede og aggressivitet • Øget brug af stimulanser • Øget sygefravær

Kilde: Netterstrøm: Stress og arbejde, 2014

Hvad kan jeg være særligt opmærksom på som kollega?

- En kollega, der **ikke er som han plejer** at være, f.eks.:
 - Han spiser ikke frokost sammen med os andre mere og deltager mindre i det sociale i afdelingen
 - Han er kort for hovedet eller mere stille og virker ked af det
 - Han laver flere fejl og glemmer ting
- Det har stået på gennem en **længere periode**
 - Fx vedvarende klager over hovedpine, mavesmerter, søvnbesvær mv.
 - Klager over hukommelsesbesvær, koncentrationsvanskeligheder mv.
- Ustabilt fremmøde eller sygefravær

Kend hinanden i teamet: Den vigtige dialog

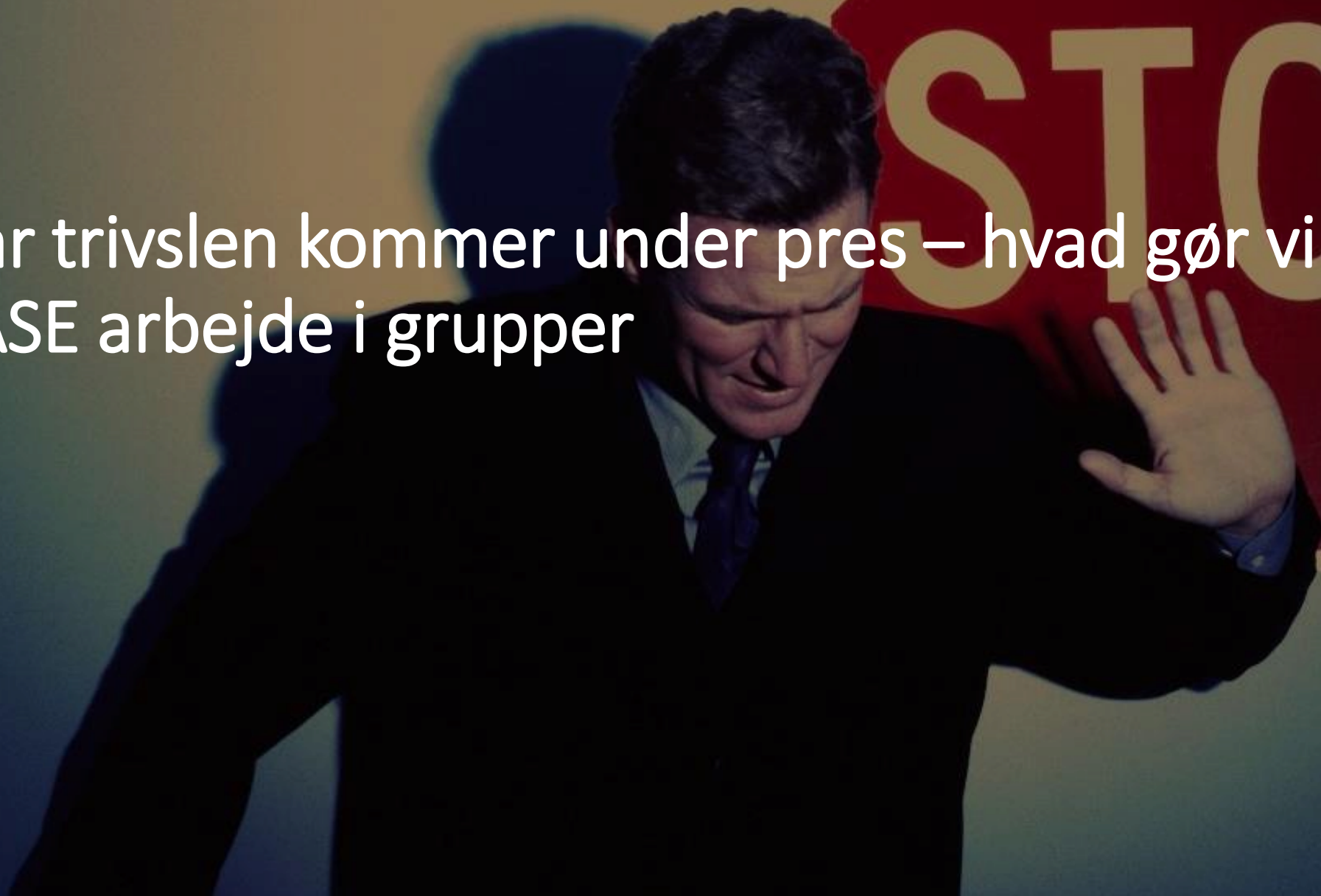
Spørgsmål, som kan drøftes i teamet:

- Hvilke reaktioner skal vi særligt være opmærksomme på?
- Hvis vi får øje på belastning: Hvilke gode erfaringer med- eller ideer til at gribe ind har vi?
- Hvad er det ok/ikke ok at gøre, hvis man bliver bekymret for en kollega?

Sådan kan du hjælpe en kollega som ikke trives

- Se efter tegn på forandring i adfærd og italesæt evt. bekymring
- Tag dig tid til at lytte til din kollega
- Vær forsigtig med de gode råd
- Tilbyd i stedet konkret hjælp, fx med opgaver
- Hjælp din kollega videre til de, som kan hjælpe (AMR, TR, leder, HR, andre?)
- *Muligheder for professionel hjælp? (sundhedsforsikring, egen læge)*

Når trivslen kommer under pres – hvad gør vi?
CASE arbejde i grupper



Casearbejde

- Hvad hæfter I jer ved i casen? Hvad er problemet/problemerne?
- Hvad er jeres handlemuligheder og ansvar i denne situation?
- Hvilke dilemmaer/udfordringer er fremtrædende?
- Hvad har I brug for hjælp til? (fra HR, TR, egen leder, kolleger, andre?)
- Hvordan kan I uddrage 'læring' af hændelsen, så I kan forebygge lignende hændelser i fremtiden?
- Hvilke vigtige pointer om *jeres rolle* tager I med jer fra arbejdet med denne case?

Problemløsningsmodel

Afdeling	Dato	Prioritet
Problem: Hvad er problemet? Omfang? (Hvor, hvor ofte, hvor mange osv.) Konsekvenser/effekter?		
Årsag: Hvad er årsagen/-erne til problemet? <i>Hypoteser...</i>		
Løsningsforslag: Beskriv <i>mulige</i> løsninger		
Løsning: Hvad er <i>valgt</i> som løsning på problemet?		
Ansvarlig:	Startdato	Slutdato
Opfølgning: Hvordan skal opfølgningen ske?		
Ansvarlig for opfølgning:	Dato for opf.	Problem løst?



*Never
stop
learning*

Opsamling på
casearbejde

Den nødvendige samtale om trivsel?

Hvordan tager man snakken med en kollega som ser ud til at
mistrives?



Hvilke dilemmaer kan man støde på, når man
italesætter bekymring?

Den nødvendige samtale

1. Forberedelse
2. Selve samtalen
3. Opfølgning og fastholdelse



Vil jeg overhovedet holde samtalen?



Er det overhovedet mig, der skal tage denne samtale?



Har jeg ærlig bekymring og omsorg?



Har jeg tillid til at samtalen kan føre til noget konstruktivt?



Har jeg tid til at være vedholdende?



Har jeg mentalt overskud til at holde samtalen?



Hvis svaret er nej – hvad skal der så ske?

Før – den vigtige forberedelse



Vælg tid og sted



Hvad har gjort dig bekymret?



Vær realistisk med målet for samtalen: Hvad ønsker du, at få ud præcis denne samtale



Hvad kan/vil du hjælpe med? Hvor går din grænse?



Hvordan vil du tage hånd om fortrolighed?



Vær opmærksom på, at det er normalt at blive berørt



Husk på hvad der er din rolle, så det bliver tydeligt for dig, hvordan du bedst kan hjælpe

Under – den vanskelige samtale

- Sæt dig i den andens sted og vid, at han/hun ofte er sårbar og sprød
- Giv konkrete eksempler på dine observationer. Vær rolig, direkte og ærlig
- Tilbyd din hjælp og støtte
- Vis at du lytter
- Bekræftelse/anerkendelse beroliger
- Opsummer til sidst hvad I har talt om og aftal konkret, hvem der gør hvad
- Aftal hvad der skal bringes videre og til hvem

Efter – opfølgning og fastholdelse

- Husk at følge op på det aftalte - men overhold den aftalte fortrolighed
- Overvej hvor du kan få sparring og hjælp: Kend mulighederne for intern og ekstern hjælp hvis det bliver nødvendigt
- Hvad er næste skridt?

Hvornår kan/bør/skal man sige fra?

- Situation som er kørt fast
- Egen afmagt
- "Dårlig kemi"
- Svær konflikt
- Hvis andre skønnes bedre til at håndtere bestemt problemstillinger (anden kollega, TR, leder)
- Selv direkte involveret
- "Lav på batterierne"

Walk and Talk



- Hvad er det vigtigste, du tager med dig fra dagen i dag?
- Hvad får du lyst til at gå hjem og gøre på din egen arbejdsplads?
- Hvad kan du møde af forhindringer i det videre arbejde med det psykiske arbejdsmiljø?
- Hvad eller hvem kan hjælpe dig med at overkomme forhindringerne?

PROCESPLAN

Nr.	Dato	Proces og formidling	Deltagere/ modtagere	Ansvarlig
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				

Inspiration og værktøjer

APV på psykisk arbejdsmiljø:

https://www.arbejdsmiljoweb.dk/arbejdsmiljoearbejdet/apv/psykisk_apv
<https://www.arbejdsmiljoweb.dk/arbejdsmiljoearbejdet/paa-forkant>

Social kapital og kerneopgaven:

https://www.arbejdsmiljoweb.dk/trivsel/social_kapital
<https://www.arbejdsmiljoweb.dk/media/5058982/4-hurtige-om-social-kapital-web-.pdf>

Håndtering af psykisk mistrivsel:

<http://nfa.dk/da/Vaerktoejer/Andre-vaerktoejer/Job-og-Sind>

Håndtering af forandringer:

<https://www.arbejdsmiljoweb.dk/ledelse-og-organisering/forandringer>

Seksuelle krænkelse:

<https://www.arbejdsmiljoweb.dk/trivsel/kraenkende-handlinger/sexchikane>
<https://www.bfa-i.dk/arbejdsmiljoeemner/psykisk-arbejdsmiljoe/kampagne-hvor-gaar-graensen>

Forebyggelse af mobning:

<https://www.arbejdsmiljoweb.dk/trivsel/mobning/grib-ind-godt-kollegaskab-uden-mobning>

Forebyggelse af stress:

<https://www.etsundtarbejdsliv.dk/stress>

Tilbage til arbejdet efter stress:

http://www.amkherning.dk/userfiles/file/Efter%20stress_printversion.pdf
<http://www.arbejdsmedicin.rm.dk/siteassets/for-patienter/pjecer-og-skemaer/april-2019-lederpiece-om-stress.pdf>

Konflikter:

<https://www.arbejdsmiljoweb.dk/trivsel/konflikter>

Vold og trusler:

https://www.arbejdsmiljoweb.dk/trivsel/vold_og_trusler
<https://voldsomudtryksform.dk/>



Underviser

Tine Bødker Grynnerup

Organisationspsykolog, specialist i
arbejds- og organisationspsykologi

2428 9152

tbg@crecea.dk