FONDEN MENTAL SUNDHED

Velliv Foreningen

Projekt: Styrk Trivsel & Forebyg Stress

2023

Evalueringsrapport

Fonden Mental Sundhed
støttet af Velliv Foreningen

FONDEN MENTAL SUNDHED

Indhold

Projektets formål og indsatser ... 3

Opsummering af projektets resultater ... 3

Baggrund for projektet ... 4

WHO's anbefalinger til arbejdspladser ... 4

Stress som sundheds- og samfundsproblem ... 4

Lederstress – et overset problem med store konsekvenser ... 5

Arbejdspladserne skal have hjælp ... 6

Den forskningsbaserede metode Åben og Rolig ... 7

Projektets indsatser ... 7

Udviklede materialer ... 8

Lederhåndbog ... 9

Guide for den gode tilbagevenden efter stresssygemelding ... 9

Vidensfilm ... 9

Projektets effekt - Resultater og analyse ... 10

Kvalitative resultater ... 10

Før kursusstart ... 10

To måneder efter endt kursus ... 11

Seks måneder efter endt kursus ... 12

Kvantitative resultater og analyse ... 13

Samlet effekt ... 13

Stressniveau og livskvalitet ... 13

Opmærksomhed / Nærvær og psykisk helbred til arbejdsevne ... 14

5-ugers leder- og medarbejderhold: Resultater og analyse ... 15

Stressniveau og livskvalitet ... 15

9-ugers medarbejderhold: Resultater og analyse ... 15

Stressniveau og livskvalitet ... 15

Effekten af projektet: Styrk Trivsel & Forebyg Stress ... 16

Tak til Advisory Board og Aftagerpanel ... 17

Referencer ...

Projektets formål og indsatser

Formålet med projektet er at fremme bæredygtige arbejdspladser og arbejdsliv. Projektet skal styrke mental sundhed i små og mellemstore virksomheder (SMV'er) både på kort og lang sigt samt forebygge stressrelateret sygefravær.

Kurserne Bæredygtigt Arbejdsliv og Bæredygtig Ledelse var kerneindsatsen i nærværende projekt, og forløbene var en videreudvikling af den forskningsbaserede stresshåndteringsmetode Åben og Rolig, som har vist meget positive effekter i dansk kommunal kontekst.

Kurserne byggede på den eksisterende forskning indenfor arbejds- og organisationspsykologi og inkluderede blandt andet et fokus på arbejdsfastholdelse, organisering, sociale relationer på arbejdspladsen og work-life balance. Lederforløbene indebar samtidig værktøjer og viden, som relaterede sig til de udfordringer, der gør sig gældende for ledere samt introducerede brugen af meditation og andre metoder, hvormed man kan arbejde med fokus og klarhed i arbejdet.

Derudover indebar lederforløbene mulighed for dannelse af lokale ledernetværk for at imødekomme behovet for social støtte og vidensdeling blandt ledere i SMV'er samt konkrete værktøjer til stressforebyggelse for lederen selv og metoder til stressforebyggelse på arbejdspladsen mere generelt. Dette betød, at lederkurserne sigtede mod flere niveauer i virksomheden. Herudover indebar projektets indsatser inspirationsoplæg, informationsmaterialer, tilbud om arbejdspladsbesøg, erhvervspsykologisk hotline og online drop-in morgenmeditationer.

Opsummering af projektets resultater

Effekten af projektet er undersøgt ved brug af *mixed methods* og indebar både kvalitative interviews og kvantitative spørgeskemaer.

To måneder efter endt kursus beskrev deltagerne, hvordan de oplevede en positiv effekt på både deres arbejdsliv og privatliv. De oplevede, at kurset havde givet dem værktøjer til at mindske og håndtere stress, hvilket samtidig havde givet en følelse af mere ro både fysisk og psykisk samt glæde, nærvær og evnen til at rumme svære følelser. Herudover oplevedes øget arbejdsglæde. Nogle deltagere oplevede stadig disse positive effekter efter seks måneder, for andre var det vanskeligere fortsat at bruge værktøjerne. Herudover følte deltagerne, at corona-lockdown både vanskeliggjorde kursusgangene samt implementering af værktøjerne i arbejdslivet. Lederne beskriver, at det har været en hjælp at få mere viden om stress og lære at identificere og håndtere både deres egen og medarbejdernes stress.

- *"Jeg er blevet glad for at arbejde igen, og har overskud og nye redskaber til at håndtere stress"* – medarbejder
- *"Jeg har lært teknikker og metoder, jeg bruger i arbejdet - og også giver videre i mit job som leder"* – leder

Den kvantitative undersøgelse viser, at projektet har haft en signifikant stressreducerende effekt for medarbejdere og ledere, samt at deres evne til koncentration og nærvær er forøget, hvilket er vigtigt for at kunne løse komplekse arbejdsopgaver. Herudover er deltagernes psykiske helbred ift. at kunne varetage et arbejde forøget signifikant, samtidig med at deres livskvalitet er markant forbedret.

Projektet viser, at 5-ugers kurserne målrettet medarbejdere og ledere kan være særligt relevante for folk med begrænsede tidsressourcer og milde stresssymptomer, fordi de på kort tid kan få mindsket og forebygget stress samt styrket trivsel og livskvalitet.

Baggrund for projektet

WHO's anbefalinger til arbejdspladser

Som førnævnt er projektets formål at fremme bæredygtige arbejdspladser og arbejdsliv. Dette tager udgangspunkt i World Health Organization's (WHO, 2019) anbefalinger til arbejdspladser, som indebærer at:

1. Alle arbejdspladser udvikler politikker og praksis, der kan håndtere de belastninger på arbejdspladsen, som kan føre til sygdom hos medarbejderne.
2. At arbejdspladserne prioriterer at forebygge og håndtere problemernes årsag.
3. Samtidig skal der tilbydes relevant behandling og rehabilitering for syge medarbejdere.

Således kan projektet støtte arbejdspladser i at leve op til WHO's målsætning med fokus på at styrke mental sundhed både på kort og lang sigt samt forebygge stressrelateret sygefravær. Det er vigtigt, at virksomheder, ledere og medarbejdere kan få værktøjer og støtte til det, da stress er et voksende sundheds- og samfundsproblem med mange negative konsekvenser.

Stress som sundheds- og samfundsproblem

Stress er et folkesundhedsproblem. I dansk kontekst viser sundhedsprofilundersøgelserne fra 2010, 2013, 2017 og 2021 stigninger i selvopfattet stressgrad (PSS) i alle aldersgrupper for begge køn, bortset fra for personer >65 år (Sundhedsstyrelsen, 2022). I 2010 havde 12,6 % af den voksne befolkning en høj stresscore, og i 2021 var dette tal steget til hele 29 % (Sundhedsstyrelsen, 2022). Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljøs Arbejde og Helbredsundersøgelse (2018) viser, at 15 % af de adspurgte oplever symptomer på stress eller depression samtidig med alvorlige belastninger i det psykiske arbejdsmiljø. Undersøgelsen viser samtidig, at arbejdet er den primære kilde til stress for danske medarbejdere.

Der er en række faktorer i arbejdslivet, som kan øge risikoen for at opleve stress. Dette kan både omhandle ubalance mellem de krav, der stilles i arbejdet, og de ressourcer, som er til rådighed. Det kan eksempelvis omhandle tid, økonomi eller kompetencer, manglende anerkendelse, oplevet uretfærdighed, rolleuklarhed eller konflikter (WHO, 2019). Samtidig vil stress gennem længere tid påvirke den enkeltes

arbejdsevne og hermed forringe evnen til at håndtere og imødekomme de krav, som stilles i arbejdet, hvilket igen kan forværre stresstilstanden. Eksempelvis kan overblik, koncentration og derved arbejdsevne svækkes. Derudover oplever mange søvnproblemer og ændrer adfærd, hvilket kan eskalere konflikter, forringe performance og resultere i, at man trækker sig tilbage fra fællesskabet og derved går glip af vigtig social støtte (Netterstrøm 2014).

Langvarig stress er desuden relateret til forøget sygefravær og psykiske arbejdsskader, tab af erhvervsevne og førtidspension og flere ulykker på arbejdet (Borg et al., 2010; EU-OSHA, 2014; NFA, 2018). Høje grader af stress forøger også risikoen for at miste sit arbejde med 64 % (Mæhlisen et al., 2018).

At have stressramte medarbejdere har store økonomiske omkostninger for virksomhederne. Tiden op til en sygemelding er ofte præget af reduceret arbejdsevne og nedsat produktivitet på op til 25 %, da stress kan medføre hukommelses- og koncentrationsproblemer, og selv mindre stresssymptomer reducerer arbejdsevnen (Lederne, 2015). Herudover kan stress have andre negative konsekvenser, da et forringet eller ophørt arbejdsliv for mange betyder tab af livskvalitet, mening, følelsen af at bidrage, tab af selvværd, selvudfoldelse og sociale netværk. Omvendt viser undersøgelser også, at langt de fleste stressede genvinder deres tidligere arbejdsevne og arbejdsglæde, hvis de får den rette hjælp (Lederne 2018; Tybjerg-Jeppesen et al., 2019).

Lederstress – et overset problem med store konsekvenser

Lederen er en af de vigtigste aktører, når en medarbejder er blevet sygemeldt med stress, og dennes handlinger er afgørende for, hvorvidt det lykkes at få sygemeldte medarbejdere tilbage til arbejdet.

Undersøgelser viser også, at lederens egen trivsel er en afgørende faktor for medarbejdernes trivsel (Skakon et al., 2010a). Desværre viser adskillige undersøgelser fra lederorganisationer, at 10-15 % af ledere er alvorligt stressede, og at der konstant er nogle, som befinder sig på kanten af en langtidssygemelding.

Lederstress har store konsekvenser – både for lederen selv, de ansatte og organisationen (Kaluza et al., 2019; Skakon, 2010a). Lederstress medfører tabte indtægter, unødige udgifter, fejlslagne projekter samt generel ineffektivitet og kan underminere medarbejdernes trivsel og påvirke organisations samlede effektivitet. Konsekvenserne kan forklares ved flere sammenhængende forhold.

Lederens helbred er i fare, da stress medfører risiko for alvorlig sygdom og depression. En massivt overbelastet leder risikerer at ende med en langtidssygemelding, opsigelse eller fyring på grund af fejl og dårlig performance. Skift af leder er omkostningstungt for både virksomheden og de ansatte.

Konsekvenserne er alvorlige, også når det ikke kommer så langt som langtidssygemelding, opsigelse eller fyring, for når en leder rammes af stress, kan selv en god leder blive dårlig. Vedkommende kan blive dårligere til at lede og fordele arbejdet, miste overblik, få svært ved at huske, tænke klart og træffe beslutninger, lægge mere pres på medarbejderne, få kortere lunte og opleve flere konflikter. Dyre fejl opstår, når en stresset leder i farten giver sine medarbejdere en decideret forkert

besked eller ikke kommunikerer vigtige budskaber tydeligt nok. Lederens stressede adfærd skaber utryghed og et større tidsforbrug for medarbejderne. En stresset leder og dennes afdeling kan – selv ikke med en massiv arbejdsindsats – nå deres mål effektivt (Skakon, 2010b).

Der er derfor væsentlige positive effekter, som rækker ud over den enkelte leders trivsel, såfremt lederstress reduceres, og lederne endvidere tilbydes og støttes i anvendelse af værktøjer til at forebygge og håndtere stress.

Lederstress er forbundet med et tabu, og mange ser stadig stress som et udtryk for svaghed. Lederne føler skyld og skam og har dårlig samvittighed over ikke at kunne klare jobbet, uanset hvor stort arbejdspresset er (Pedersen, 2016). Det kan være vanskeligt at tale om at forebygge stress, i særdeleshed når det drejer sig om stress hos lederne selv, men også når det omhandler ledernes medansvar for medarbejdernes mentale sundhed. Den kollegiale støtte blandt ledere og mellemledere kan have trænge kår på grund af intern konkurrence og manglende eller konfliktpræget samarbejde (Skakon, 2011).

Der er derfor brug for indsatser, der dels aftabuiserer og dels understøtter arbejdet med stress som fælles opgave. Det kan være indsatser, der reducerer stresssymptomer og øger resiliens, styrker social støtte, eksempelvis gennem ledernetværk, og giver lederne værktøjer til at kunne forebygge stressrelateret sygdom både hos sig selv og medarbejderne (Kaluza et al., 2019).

Arbejdspladserne skal have hjælp

Forskning viser, at 95 % af adspurgte ledere mener, at det er en ledelsesopgave at håndtere medarbejdernes stress, og 70 % af alle ledere har inden for de seneste tre år holdt en stresssamtale med en medarbejder (Lederne, 2015). Ledere, måske særligt i små og mellemstore virksomheder, oplever ofte at være efterladt alene med at skulle håndtere situationen, når en medarbejder bliver sygemeldt med stress, samtidig med at skulle sikre den daglige drift og passe på de resterende kollegaer (Ladegaard, 2018).

Forskning viser, at der mangler systematiske forskningsbaserede indsatser på mange danske arbejdspladser, for at de i højere grad kan arbejde med at sikre trivsel og forebygge arbejdsrelateret stress samt håndtere situationer, hvor en medarbejder er blevet sygemeldt med stress og skal vende tilbage til arbejdet (Ladegaard et al., 2017; Andersen et al., 2016; Borg et al., 2010).

Forskningen viser desuden, at indsatser rettet mod individet alene *ikke* har samme effektive virkning på arbejdsfastholdelse og tilbagevenden til arbejde efter sygefravær, som programmer der er målrettet både individ og arbejdsplads (Cullen et al., 2018).

Således er der behov for konkrete tilbud til SMV'er, som kan hjælpe dem via forskningsbaserede indsatser dels målrettet stressramte ledere og medarbejdere, dels indsatser på andre organisatoriske niveauer for effektivt at kunne arbejde med at sikre trivsel og forebygge stressrelateret sygdom. Nærværende projekt forsøger at imødekomme dette behov. Indsatsen tager udgangspunkt i den forskningsbase-

rede stressreducerende metode Åben og Rolig, som herefter er særligt tilpasset medarbejdere og ledere.

Den forskningsbaserede metode Åben og Rolig

Åben og Rolig-metoden er en videnskabelig udviklet metode til stressbehandling, mental sundhedsfremme og fremme af resiliens herunder mental robusthed og mestring. Metoden er udviklet på Rigshospitalet i samarbejde med Benson-Henry Institute of Mind Body Medicine ved Harvard Universitet. Fonden Mental Sundhed varetager udvikling og implementering af Åben og Rolig.

Åben og Rolig er en fast indsats til mental sundhedsfremme og forebyggelse af stress i en række kommuner i både Danmark og udlandet samt tilbydes hos nogle forsikringsselskaber. Kurserne har haft over 10.000 deltagere. Metoden har vist positive resultater på oplevet livskvalitet, arbejdsevne og søvnkvalitet samt reduktion af stress og nedtrykthed. På baggrund af dette anbefales programmet i dag af Sundhedsstyrelsen og tilbydes til kommuner på "no cure –no pay" vilkår i samarbejde med den Sociale Investeringsfond (Jensen et al., 2021).

Åben og Rolig-metoden er helt grundlæggende baseret på og struktureret efter den bio-psyko-sociale model (Engel, 1977). Der arbejdes uge for uge med aktiviteter til henholdsvis kropslig, mental og social eller kontekstuel stressreduktion, sundhedsfremme og opbygning af robusthed. Konkret anvendes stress-edukative oplæg, meditation, kropslige øvelser, kognitive øvelser, skriftlige øvelser, en kursusbog, en app og strukturerede gruppedialoger samt personlige individuelle samtaler med en psykolog. De fire kernestrategier handler kort sagt om at træne en åben, mindre energikrævende opmærksomhed og en rolig, tilladende bearbejdning. Herved kan man tage mere bevidste valg om, hvad man ønsker at handle på og hvordan, samt få en bevidst udvikling af viden og brugbare forståelser.

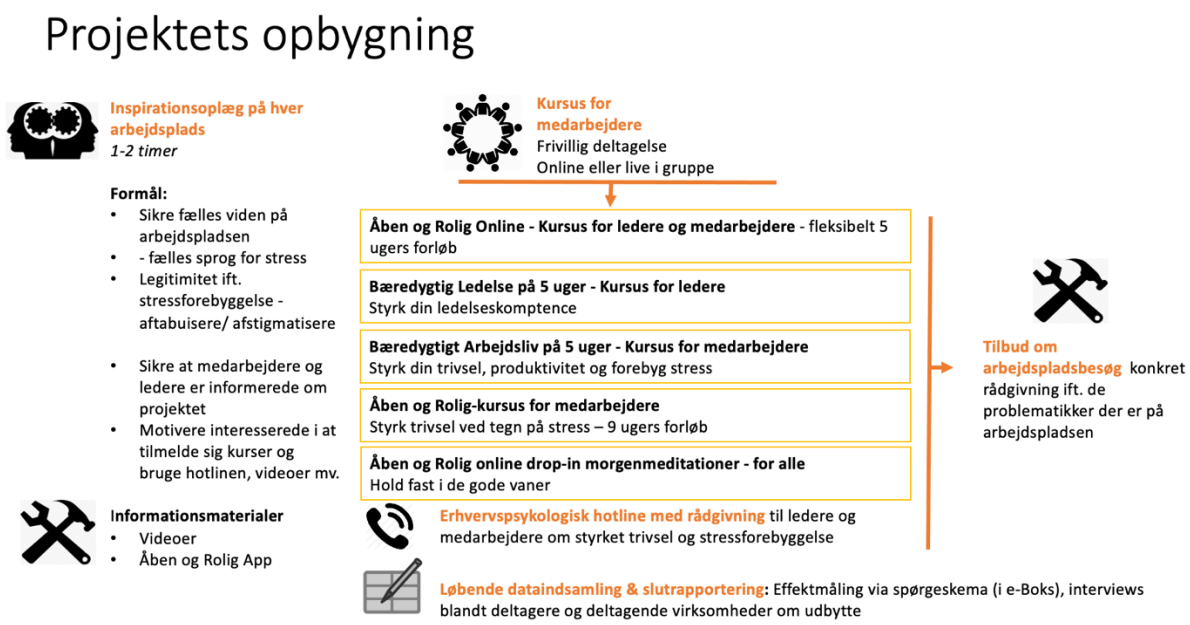
I nærværende projekt blev metoden videreudviklet, så den blev specialiseret til personer i arbejde (deltagere kan være sygemeldte, men tilknyttet en arbejdsplads) med et mere forebyggende fokus og indhold. Således inkluderedes yderligere forskningsbaserede elementer ift. arbejdsfastholdelse, forståelse og handlekraft i forhold til egne arbejdsforhold, samt et bredere sigte for lederne via netværk og værktøjer til stressforebyggelse mere generelt på arbejdspladsen. Således har dette projekt et solidt afprøvet koncept som grundlag, kombineret med en videreudvikling rettet mod SMV'er foretaget i samarbejde med hovedudvikleren af metoden Ph.d. Christian Gaden Jensen.

Projektets indsatser

Nedenfor vises en oversigt over projektet, som illustrerer hvorledes det er opbygget, samt at der er mulighed for tre forskellige forløb; for ledere (5 uger), medarbejdere (5 uger) og medarbejdere med sværere stresssymptomer (9 uger). Herudover vil alle grupperne have adgang til 12 online drop-in sessioner, en hotline med mulighed for erhvervspsykologisk rådgivning samt videomateriale.

Projektets indsatser:

- Inspirationsoplæg
- Informationsmaterialer
- Kurser for medarbejdere og ledere
    - Bæredygtig Ledelse på 5 uger – Kursus for ledere
    - Bæredygtigt Arbejdsliv på 5 uger – Kursus for medarbejdere
    - Åben og Rolig på 9 uger – Kursus for medarbejdere
    - Åben og Rolig Online på 5 uger – Kursus for ledere og medarbejdere
    - Åben og Rolig online drop-in morgenmeditationer
- Erhvervspsykologisk hotline med rådgivning
- Tilbud om arbejdspladsbesøg
- Dataindsamling og slutrapportering



Udviklede materialer

Projektet har udviklet og bidraget med nedenstående materialer, som dog først er færdiggjort ved projektafslutning i 2022. Derfor forventes, at de medfører et større impact i andet halvår af 2022 og i hele 2023. Forsinkelser skyldes coronakrisen, hvor hele projektet blev forsinket, og hvor de økonomiske implikationer af krisen i høj grad påvirkede Fonden Mental Sundhed.

Lederhåndbog

- Indeholder viden om og inspiration til styrkelse af ledelseskompetence, overblik, arbejdsevne og koncentration med formålet at forebygge stress hos lederen selv og blandt medarbejdere.
- Forventet udbredelse: + 200 til ledere/projektledere/selvstændige
- Udbredes i 2022 via Advisory Board og Aftagerpanel samt på SoMe herunder LinkedIn og Facebook.
- Sendes til fagmagasiner, hvor der pitches til artikler ifm. projektet og udbredelse af materialet.
- https://fondenmentalsundhed.dk/wp-content/uploads/2022/08/lederhandbog.pdf

Guide for den gode tilbagevenden efter stress-sygemelding

- Indeholder konkrete og trinvise værktøjer, der kan give hjælp til aftaler og sikring af nødvendige handlinger for en god og varig tilbagevenden efter sygemelding
- Forventet udbredelse 500 medarbejdere/ledere/HR
- Udbredes i 2022 via Advisory Board og Aftagerpanel, samt på SoMe herunder LinkedIn og Facebook.
- Sendes til fagmagasiner, hvor der pitches til artikler ifm. projektet og udbredelse af materialet.
- https://fondenmentalsundhed.dk/wp-content/uploads/2023/09/Kom-godt-tilbage-efter-stress-guide-2023.pdf

Vidensfilm

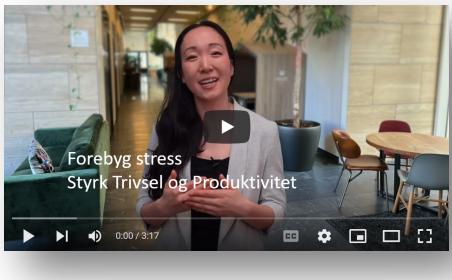
- Indgår i præsentationer, undervisningsmaterialer og som links i Lederhåndbogen.
- Udbredes i 2022 via Advisory Board og Aftagerpanel samt på SoMe herunder LinkedIn og Facebook.
- Det forventes, at filmene når over 2000 personer i løbet af 2022/2023.
- Der er yderligere lavet små film, som egner sig til SoMe og som er lagt direkte på LinkedIn og Facebook. Alene på Facebook har de nået over 600 personer. Antal vies på LinkedIn kan dog ikke spores og optælles.

Viden og gode råd om lederstress
Hvorfor bliver ledere stressede? Og hvad viser forskningen på området? Ph.d. og erhvervspsykolog Janne Skakon fra Fonden Mental Sundhed forklarer.

https://www.youtube.com/watch?v=i1NyuCbHmGA&t=112s

Bliv klogere på stress
Hvad er stress, hvorfor bliver vi stresset og hvad skal vi gøre? Ph.d. og erhvervspsykolog Yun Ladegaard fra Fonden Mental Sundhed fortæller om forskningen på området.

https://www.youtube.com/watch?v=HqBgifSbIPw&t=1s



Styrk trivsel og forebyg stress
Hør hvad virksomheder herunder ledere og medarbejdere har fået ud af projekt Styrk Trivsel & Forebyg Stress. Hvilken læring tager de med sig?

https://www.youtube.com/watch?v=PgVOLsvZEWM&t=20s

Projektets effekt - Resultater og analyse

Effekten af projektet er undersøgt ved brug af *mixed methods*, således at der både er benyttet den kvantitative metode i form af spørgeskemaundersøgelse samt den kvalitative metode i form af interviews med nogle af deltagerne.

Kvalitative resultater

Nogle af deltagerne er blevet interviewet før kurset, to måneder efter endt kursus og seks måneder efter endt kursus for at undersøge effekterne af projektet. Nedenfor er gengivet sammenfatninger af deltagernes udtalelser samt udvalgte citater.

Før kursusstart

Forud for kursusstart beskriver deltagerne en række ønsker om udbytte ved at deltage på kurset. Det handler overvejende om at få værktøjer til at forstå, forebygge og håndtere stress og stressbelastende situationer. For lederne omhandler det endvidere at kunne gøre ovenstående i relation til medarbejderne, og samtidig at få en oplevelse af at kunne handle hensigtsmæssigt i krævende og stressfyldte situationer.

To måneder efter endt kursus

To måneder efter endt kursus blev deltagerne spurgt til oplevelser af, at kurset har haft en betydning for deres arbejdsliv såvel som andre områder af livet.

Betydning af kurserne generelt

Generelt var der en oplevede af, at kurset havde haft en positiv effekt på både stressniveau og trivsel, samt at det påvirkede deres arbejdsliv positivt. Eksempelvis udtaler deltagerne:

- *"Jeg er blevet glad for at arbejde igen, og har overskud og nye redskaber til at håndtere stress"*
- *"Jeg har oplevet kurset som meget relevant og hjælpsomt. Mit generelle stressniveau er mindsket betydeligt og jeg har lært teknikker til at fastholde den udvikling"*
- *"Med meditationsøvelserne kan jeg få tankerne ud af hovedet efter arbejde. Så det er lettere at slappe af"*
- *"Ja det har lært mig hvor vigtigt det er at holde pauser (frokost, "tage en mini" (red. minimeditation), og gå hjem og få arbejdsdagen ud af hovedet"*
- *"Jeg er mere opmærksom på mig selv og andre. Jeg haster mindre"*
- *"Ja, jeg er blevet bevidst om en bedre metode at håndtere tingene på, da jeg nu også forstår, hvorfor det er som det er"*
- *"At jeg har fået mere ro omkring mit arbejdsliv, som jeg prøver at tage med over i privatlivet. Og på den måde får jeg mere ro både psykisk og fysisk"*

Kurserne forløb dog under corona-lockdown, og enkelte peger på, hvorledes det har vanskeliggjort at afprøve metoderne på arbejdspladsen. På den anden side beskrev andre, hvorledes de kunne bruge kurset og værktøjerne til at sætte grænser mellem arbejdsliv og familieliv i en periode med meget hjemmearbejde. Derudover havde en enkelt deltager håbet på flere praktiske råd.

Lederne beskrev eksempelvis deres overordnede oplevelser af kurserne på følgende måder:

- *"Hele den her viden omkring stresshåndtering og personalehåndtering i stressede situationer. Det har været rart med sådan et kursus for at få mere viden om hvad stress er"*
- *"Mere forståelse for alvoren i stress"*
- *"Det har været rigtig godt med mere viden om, hvad der påvirker når man er stresset. Så kan jeg identificere både når jeg selv og andre er stressede"*

Betydning for sociale og kollegiale relationer

Adspurgt til, om kurset har haft en betydning for sociale/kollegiale relationer i arbejdet svarede deltagerne eksempelvis:

- *"Jeg er mere bevidst om at være til stede i nuet"*
- *"Ja, mere afslappet."*
- *"Ja - mere åbenhed om stress"*
- *"Ja bestemt, jeg er blevet meget mere overbærende med folk og virker gladere"*
- *"Meget. Vi har fået en mere åben relation og forståelse for hinandens kompetencer og "begrænsninger"*
- *"Ja, jeg er mere opmærksom på relationer og hvad der er godt/dårligt for mig."*
- *"Vi mediterer onsdag eftermiddag, og det er hyggeligt"*
- *"Ja. Når jeg er stresset, kan jeg blive meget indadvendt, og med kort lunte. Det har jeg fået meget mere fokus på, så det ikke skal gå ud over kæreste, kollegaer og venner, når noget stresser mig. Derudover har jeg også været mindre stresset generelt, som også har været positivt for alle"*

Ikke alle oplevede en mærkbar efter endt kursus, hvilket muligvis kan forklares ved, at kurserne forløb under corona, hvilket indebar mange andre stressfaktorer. Derudover kan der have været forudgående belastede kollegiale relationer og vanskeligheder på arbejdspladsen, som kan være yderligere forværret af corona.

Betydning for privat- og familieliv

Deltagerne blev også spurgt ind til, om kurserne havde betydning for deres privatliv/familieliv. Hertil svarede deltagerne blandt andet, at de oplevede at være blevet mere rummelige, afslappede, bedre til at sige til og fra samt at de har fået mere overskud i hverdagen:

- *"Kurset har haft stor betydning. Min daglige glæde og nærvær er langt større. jeg er bedre til at være i svære følelser og langer derfor mindre ud efter andre"*
- *"Ja. Jeg er blevet bedre til at mærke efter og sige både til og fra. Jeg har for første gang i mit liv mærket min egen krop"*
- *"Ja, jeg er blevet bedre til at være mere nærværende"*
- *"Ja, bestemt. Jeg fik flere større erkendelser på kursusgangene, og de to enetimer med instruktøren var meget afklarende og brugbare for mig i forhold til at forstå og forholde mig til mit stressniveau"*

Seks måneder efter endt kursus

For at få indtryk af længerevarende effekter blev deltagerne også spurgt ind til deres oplevelser af kursets betydning for deres arbejdsliv seks måneder efter endt kursus.

Mange deltagere svarede i den forbindelse, at de kunne bruge de teknikker, som de har lært på kurset:

- *"Jeg har lært teknikker og metoder, jeg bruger i arbejdet - og også giver videre i mit job som leder"*
- *"Ja. Jeg tænker over, at jeg skal tage imod uden nødvendigvis at reagere (meget). Jeg tænker over, at jeg skal deltage i møder, men ikke altid lige meget - jeg behøver*

ikke bevise, at jeg er dygtig hele tiden. Jeg melder fra til/går ud af møder, hvor det ikke giver mening, at jeg deltager. Og jeg siger det hele videre til kolleger - som en hjælp til dem, der ikke kan sige til og fra og lider under det"
- *"Jeg er blevet opmærksom på egenomsorg"*
- *"Ja, jeg er mere bevidst om mig selv og selvaccept - hvilket smitter af på mine kollegaer"*
- *"Ja. Eller: jeg accepterer bedre, at nogen reagerer helt modsat mig..."*

Andre fortalte dog, at det kunne være vanskeligt at fastholde værktøjerne efterfølgende:

- *"Ikke umiddelbart. Da jeg mediterede dagligt, havde jeg mere overskud, men jeg har ikke kunne holde den vane ved lige"*
- *"Meget lidt – men jeg har stadig lidt opmærksomhed på mindfulness"*

Kvantitative resultater og analyse

Samlet effekt

Der var 37 deltagere i projektet, heraf 27 medarbejdere og 10 ledere, som gennemsnitligt havde ansvar for 8 medarbejdere. Ledere og medarbejdere har deltaget på forskellige kurser, og det var ikke et krav at både ledere og medarbejdere fra samme organisation skulle deltage.

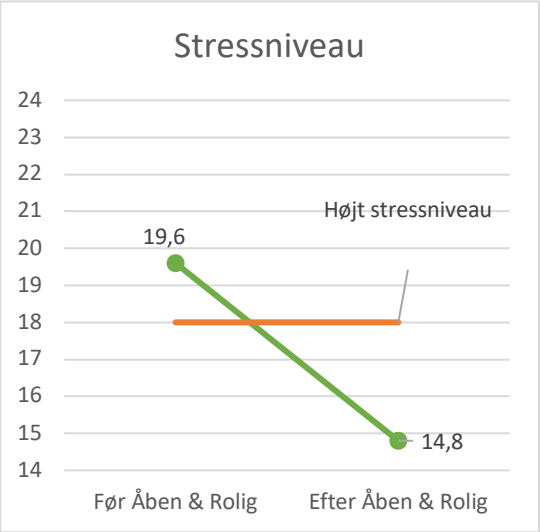
Den samlede effekt af projektet var meget positiv og viser, at deltagernes stressniveau faldt signifikant. Derudover forøgedes deltagernes livskvalitet både på arbejdet og privat, og samtidig forøgedes deres evne til at være koncentrerede og opmærksomme, hvilket kan øge deres produktivitet og evne til at løse komplekse opgaver. I forlængelse af dette forøgede projektet deltagernes psykiske helbred så meget, at de efter projektet følte sig bedre i stand til at kunne varetage deres arbejde.

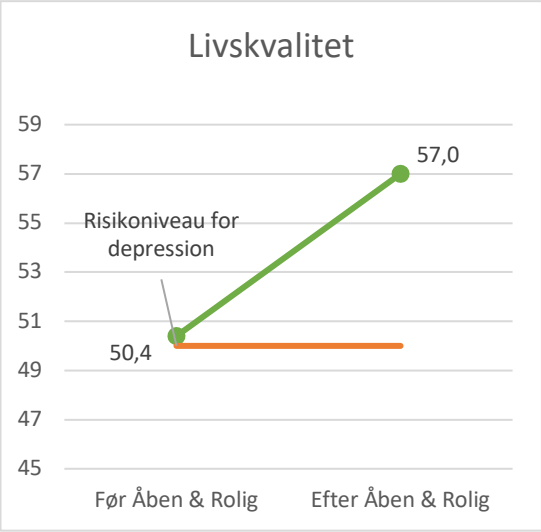
Nedenfor gennemgås og analyseres resultaterne mere dybdegående.

Stressniveau og livskvalitet

Deltagernes stressniveau faldt signifikant ($p<.001$) (partial eta squared (η_p^2) =.296) (n=35). Deltagernes stressniveau blev målt med Perceived Stress Scale (PSS), og som det illustreres på nedenstående graf var det gennemsnitlige stressniveau ved projektets start 19,6, hvilket er væsentligt over grænseværdien for et højt stressniveau. Efter projektet var deltagernes stressniveau faldet signifikant til blot 14,8.

Herudover steg deltagernes livskvalitet målt med WHO-5 markant, men dog ikke signifikant ($p=.081$; $\eta_p^2= .087$) (n=35). Før projektets start var deltagernes livskvalitet gennemsnitligt så lav, at de var i risiko for at udvikle depression.

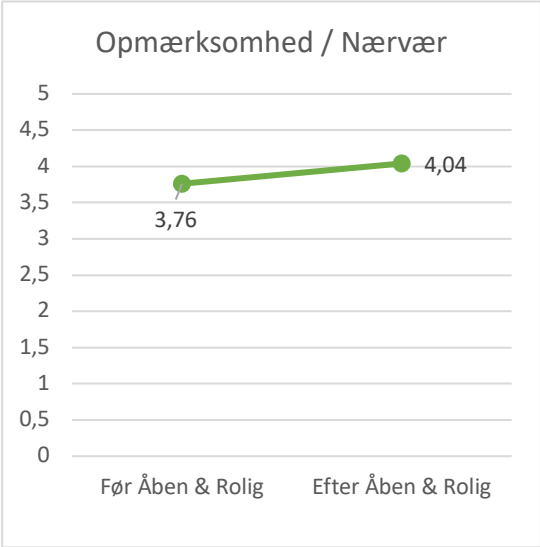




Opmærksomhed/Nærvær og psykisk helbred til arbejdsevne

Derudover forøgedes deltagernes evner til at være opmærksomme og nærværende i hverdagen markant, men dog ikke signifikant (p= .082) og ηp2 = .087 (n=35).

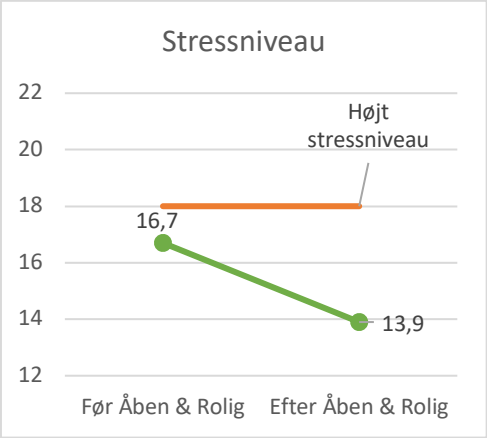
Deltagernes psykiske helbred i forhold til at kunne varetage et arbejde steg signifikant (p = .021; η_p^2 =.147) (n=35). Således forøgede projektet både ledere og medarbejderes arbejdsevne ved at styrke deres psykiske helbred.

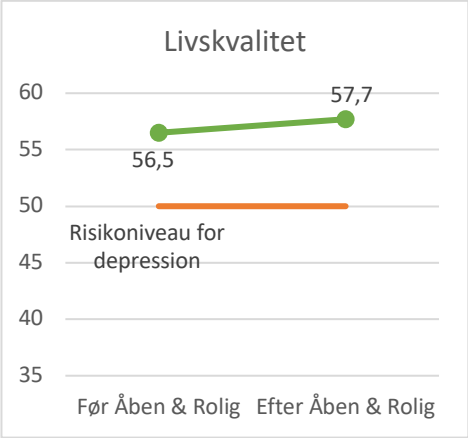


5-ugers leder- og medarbejderhold: Resultater og analyse

Stressniveau og livskvalitet

Som det ses på nedenstående grafer, faldt stressniveauet målt med PSS blandt deltagerne på 5-ugers holdene signifikant (p = .047; η_p^2=.167) (n=23). Herudover forøgedes deltagernes livskvalitet målt med WHO-5, men dog ikke signifikant (p= .730; η_p^2=.006) (n=23).

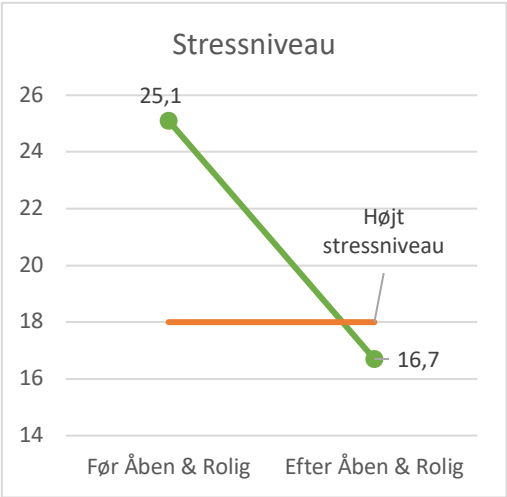


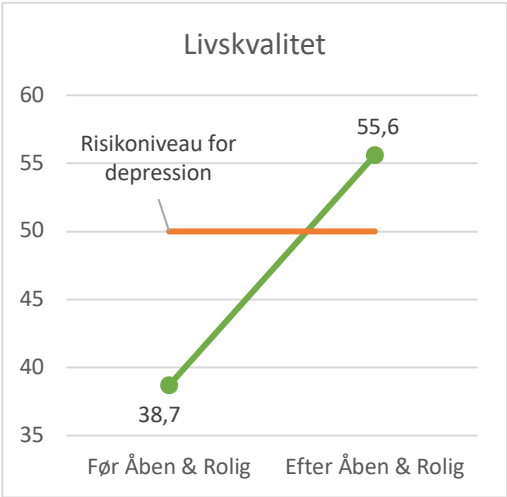


9-ugers medarbejderhold: Resultater og analyse

Stressniveau og livskvalitet

Stressniveauet (målt med PSS) blandt deltagerne på 9-ugers holdene faldt signifikant (p = .004; η_p^2 = .545) (n=12). Herudover steg livskvaliteten (målt med WHO-5) blandt deltagerne på 9-ugers holdene markant og nærved signifikant (p= .053; η_p^2= .300) (n=12).





Effekten af projektet: Styrk Trivsel & Forebyg Stress

Den kvalitative undersøgelse viser, at deltagerne oplevede, at kurset havde en positiv effekt på både deres arbejdsliv og privatliv. De føler, at de har fået redskaber til at håndtere stress, og at deres stressniveau er mindsket betydeligt, samt at de har lært teknikker til at fastholde den udvikling. Samtidig opleves mere ro både fysisk og psykisk, samt øget arbejdsglæde. Derudover oplever deltagerne mere afslapning, nærvær og ro, samt at de kan genkende deres stresssymptomer og ikke lader dem gå udover deres relationer. Herudover beskrives følelser af mere glæde, nærvær og evnen til at rumme svære følelser. På den anden side beskriver flere, hvordan corona-lockdown vanskeliggjorde kursusgangene og implementeringen af værktøjerne i deres arbejdsliv.

Herudover beskriver nogle deltagere en stor positiv effekt efter seks måneder, mens andre føler, at det var svært at holde fast i de nye vaner.

Lederne beskriver, at det har været en hjælp at få mere viden om stress og at lære at identificere og håndtere både deres egen og medarbejdernes stress. Desuden beskriver nogle, hvordan de selv kan give nogle af værktøjerne videre til deres medarbejdere.

I tillæg til den kvalitative del af undersøgelsen viser den kvantitative del, at projektet har haft en signifikant stressreducerende effekt for medarbejdere og ledere, samt at deres evne til koncentration og nærvær er forøget, hvilket er vigtigt for at kunne løse komplekse arbejdsopgaver. Herudover er deltagernes psykiske helbred ift. at kunne varetage et arbejde forøget signifikant, samtidig med at deres livskvalitet er markant forbedret. Således peger resultaterne på, at projektet altså kan styrke trivsel og forebygge stress.

Herudover er det relevant at sammenligne 9-ugers og 5-ugers kurset. 9-ugers kurset viser størst stressreducerende og trivselsfremmende effekt, hvilket både kan skyldes at deltagerne tildelt dette forløb havde flere stresssymptomer, samt at øget undervisning og arbejde med metoderne styrker projektets positive effekter. Samtidig viser 5-ugers kurset også en signifikant stressreducerende effekt samt forøget livskvalitet. Derved kan dette program være særligt relevant for folk med begrænsede tidsressourcer, fordi de kan opnå en signifikant positiv effekt ved blot at deltage på et 5-ugers kursus målrettet medarbejdere og ledere og derved både få mindsket og forebygget stress samt styrket trivsel og livskvalitet.

Tak til Advisory Board og Aftagerpanel

Karina Nielsen Ph.d.
Professor i Arbejdspsykologi
Sheffield Universitet

Malene Salskov Amby
Chefkonsulent
Akademikerne

Signe Tønnesen
Chefkonsulent
Ledernes Hovedorganisation

Dorte Rosendahl Kirkegaard
Projektleder
BFA Finans

Hans Jørgen Limborg Ph.d.
Seniorforsker – TeamArbejdsliv
Adjungeret Professor på Roskilde Universitet

Kim Melander Jensen
Politisk konsulent
Dansk Magisterforening

Charlotte Bredal
Chefkonsulent - Arbejdsmiljø
FOA

Kristina Holtoug Seehuusen
Politisk Rådgiver
HK Danmark

Malene Friis Andersen Ph.d.
Selvstændig organisationspsykolog

Tanja Kirkegaard Ph.d.
Forsker
Aarhus Universitet, Psykologisk Institut

Morten Holm Bundgaard
Arbejdsmiljøchef
Finanssektorens Arbejdsgiverforening

Nina Roth
Konsulent
Kommunernes Landsforening

Marlene Fabrin
Senior Konsulent
CABI

Referencer

Aalborg Kommune (2016). *Evaluering af stresskurset Åben og Rolig 2016*. Center for Mental Sundhed, Aalborg Kommune

Andersen, M.F., Buchardt, H.L., Friborg, M.K., & Aust B (2016). *Ledernes udfordringer og muligheder i håndteringen af medarbejdere med psykisk relaterede trivsels- og fraværsproblemer.* Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø

Borg, V., Nexø, M.A., Kolte, I.V., & Andersen, M.F. (2010). *Hvidbog om mentalt helbred, sygefravær og tilbagevenden.* Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, NFA (1. oplag)

Cullen, K.L., Irvin, E., Collie, A., Clay, F., Gensby, U., Jennings, P.A. …, & Amick, B. C., 3rd (2018). Effectiveness of Workplace Interventions in Return-to-Work for Musculoskeletal, Pain-Related and Mental Health Conditions: An Update of the Evidence and Messages for Practitioners. *Journal of occupational rehabilitation*, *28*(1), 1–15. https://doi.org/10.1007/s10926-016-9690-x

Dansk Psykolog Forening (2013). *Etiske principper for Nordiske Psykologer*. https://www.dp.dk/etiske-principper-for-nordiske-psykologer/

Engel G. L. (1977). The need for a new medical model: a challenge for biomedicine. *Science (New York, N.Y.)*, *196*(4286), 129–136. https://doi.org/10.1126/science.847460EU-OSHA (2014). *Calculating the cost of work-related stress and psychosocial risks. Literature Review. European Risk Observatory*. European Agency for Safety and Health at Work. ISSN: 1831-9358

Gotink, R. A., Chu, P., Busschbach, J. J., Benson, H., Fricchione, G. L., & Hunink, M. G. (2015). Standardised mindfulness-based interventions in healthcare: an overview of systematic reviews and meta-analyses of RCTs. *PloS one*, *10*(4), e0124344. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0124344 (Retraction published PLoS One. 2019 Apr 12;14(4):e0215608)

Tybjerg-Jeppesen, A., Jensen, C.G., Cordes, K., & Hjordt, L. (2019). *Forskningsrapport – Åben og Rolig som stressbehandling i Topdanmark Livsforsikring 2018 – 2019*

Jensen, C.G., Lansner, J., Petersen, A., Vangkilde, S.A., Ringkøbing, S.P., Frokjaer, V.G., ... Hasselbalch, S.G. (2015). Open and calm – A randomized controlled trial evaluating a public stress reduction program in Denmark. *BMC Public Health, 15*(1). http:// doi.org/10.1186/s12889-015-2588-2

Jensen, C.G., Tybjerg-Jeppesen, A., Petersen, F. F., Plougsbæk, R., Djernis, D., Krogh, S. C., Thomsen, S. S. T., & Ladegaard, Y. (2021). Åben og Rolig-programmet. Forskningsbaseret Stressreduktion. Samlet opgørelse af 20 evalueringer af stress, mental sundhed og beskæftigelse. København: Fonden Mental Sundhed

Kaluza, A.J., Boer, D., Buengeler, C., & Dick, R.V. (2019). Leadership behaviour and leader self-reported well-being: A review, integration, and meta-analytic examination. *Work and Stress*, published online: 20 May 2019

Københavns Kommune (2017). *Evaluering af Københavns Kommunes Stressklinikker.* København: Sundheds- og Omsorgsforvaltningen – Afdeling for Data og Analyse

Ladegaard, Y. (2018). *Work-related mental disorders.* Ph.d.-afhandling. Institut for Psykologi, Københavns Universitet

Ladegaard, Y., Thisted, C.T., Gensby, U., Skakon, J., Netterstrøm, B. (2017). Hvordan håndterer danske arbejdspladser arbejdsrelateret sygdom? - Oplevelser fra medarbejdere med psykisk sygdom, rygsygdom eller hudsygdom. *Tidsskrift for Arbejdsliv*

Lederne (2015). *Stress*. file:///C:/Users/wdz160/Downloads/Stress2015.pdf

Mæhlisen, M. H., Pasgaard, A. A., Mortensen, R. N., Vardinghus-Nielsen, H., Torp-Pedersen, C., & Bøggild, H. (2018). Perceived stress as a risk factor of unemployment: a register-based cohort study. *BMC public health*,*18*(1), 728. https://doi.org/10.1186/s12889-018-5618-z

Nationalt Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) (2018). *Arbejdsmiljø og Helbred i Danmark 2018*

Netterstrøm, B. (2014). *Stress og Arbejde.* Hans Reitzel

Pedersen, P. (2016). *Slip stress ud af skammekrogen: Et forsvar for arbejdsfællesskabet.* København: Kristeligt Dagblad A/S

Rasmussen, M.S., & Jensen, C.G. (2018). *Status på effektmåling og analyser af Københavns Kommunes stressklinikker. Opsamling på data for 2017.* København: Afdeling for Data og Analyse, Sundheds- og Omsorgsforvaltningen, Københavns Kommune

Regeringens udvalg om Psykiatri (2013). *Indsatsen for mennesker med psykiske lidelser – udvikling i diagnoser og behandling.* Bilagsrapport 2. ISBN: 978-87-7601-349-3

Sedlmeier, P., Eberth, J., Schwarz, M., Zimmermann, D., Haarig, F., Jaeger, S., & Kunze, S. (2012). The psychological effects of meditation: a meta-analysis. *Psychological bulletin*, *138*(6), 1139–1171. https://doi.org/10.1037/a0028168

Skakon, J. (2010b). *Well-being and stress among leaders and employees: How does leader stress affect employee stress and well-being*? Ph.d.-afhandling, Københavns Universitet

Skakon, J., Kristensen, T.S., Christensen, K.B., Lund, T., & Labriola, M. (2011). Do managers experience more stress than employees? Results from the Intervention Project on Absence and Well-being (IPAW) study among Danish managers and their employees. *Work: A Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation*, (2), 103-109. https://doi.org/10.3233/WOR-2011-1112

Skakon, J. & Nielsen, K., Borg, V. & Guzman, J. (2010). Are leaders' well-being behaviours and style associated with the affective well-being of employees? A systematic review of three decades of research. *Work and Stress - WORK STRESS*. 24(2), 107-139. https://doi.org/10.1080/02678373.2010.495262

Nielsen, N.R., & Kristensen, T.S. (2007). *Stress i Danmark. Hvad ved vi?* Sundhedsstyrelsen. ISBN: 978-87-7676-614-6

Sundhedsstyrelsen (2022). *Danskernes Sundhed - Den nationale sundhedsprofil 2021.* ISBN: 978-87-7014-419-3

WHO (2019). *Stress at the workplace.* Set online 8.9.2019. https://www.who.int/occupational_health/topics/stressatwp/en/

WHO (2019). *Mental health in the workplace.* Set online 8.9.2019. http://www.who.int/mental_health/in_the_workplace/en/

Reference til nærværende rapport

Ladegaard, Y., Knudsen, M.S., Skakon, J., Damgaard, K. & Jensen, C. G. (2023). *Projekt Styrk Trivsel & Forebyg Stress.* Evalueringsrapport. Fonden Mental Sundhed.

Fonden Mental Sundhed (2023). *Projekt: Styrk Trivsel & Forebyg Stress.* Evalueringsrapport ved Ladegaard, Y., Knudsen, M.S., Skakon, J., Damgaard, K. & Jensen, C. G.