

OrbisCure.

Forebyg **sygemeldinger** og
opsigelser der bunder i stress

Nordea



Dagrofa

VUE

ballisager

NiNE
TRIFORK.

krifa



Jettime

NAALAKKERSUISUT
GOVERNMENT OF GREENLAND



FREDERIKSSUND
KOMMUNE

Undgå stress under organisatoriske omstillinger

Samuel Kirk-Haugstrup
Psykolog hos OrbisCure



Agenda

1. Hvordan påvirker forandringer os?
2. Værktøjer til at håndtere stress forbundet med forandringer
 - Håndtér de tre niveauer af modstand
 - Spot stress under organisatoriske omstillinger
 - Sådan tager du den svære samtale

Hvad siger forskningen om at lede forandringer?

- 35% af lederne er udfordret af at opretholde medarbejderes trivsel under forandringer
- Forandringer som fusioner og fyringsrunder øger sygefraværet med 15-35%

Hvorfor giver det mening at forstå reaktioner på forandringer?

Jo bedre du som leder er til at forstå og håndtere årsagerne til modstand, desto lettere bliver det for dig at sikre opbakning til forandringen.

Forandringar

Modstand

Muligheder

Hvorfor reagerer vi med
modstand og **ubehag** på
forandringer?

A wide-angle photograph of a savanna landscape. The foreground is filled with tall, dry, golden-brown grass. In the middle ground, several acacia trees with flat-topped canopies are scattered across the plain. The background shows a hazy horizon under a pale, overcast sky. The overall tone is muted and naturalistic.

Savannen

40.000 år siden

Uventet



Farligt

A lion stands in a savanna at sunset. The lion is in the lower right foreground, looking towards the left. The background features a single acacia tree on the left and a distant horizon under a golden sky. The text "Uventet = stress" is overlaid in the center.

Uventet = stress

Stress



Modstand

Tre typer af **modstand** til organisatoriske forandringer

Baseret på Rick Maurers teori om forandringer

Tre typer af modstand

Kilde: Maurer (2010)

Tre typer af modstand

1. **Rationel modstand:** *"Jeg forstår det ikke!"*
 - Mangel på information og kommunikation om forandringen.

Tre typer af modstand

1. **Rational modstand:** *"Jeg forstår det ikke!"*
 - Mangel på information og kommunikation om forandringen.
2. **Emotional modstand:** *"Jeg kan ikke lide det!"*
 - Følelsesmæssig reaktion på forandring: Stress, bekymringer, frustration.

Tre typer af modstand

1. **Rationel modstand:** *"Jeg forstår det ikke!"*
 - Mangel på information og kommunikation om forandringen.
2. **Emotionel modstand:** *"Jeg kan ikke lide det!"*
 - Følelsesmæssig reaktion på forandring: Stress, bekymringer, frustration.
3. **Relationel modstand:** *"Jeg kan ikke lide dig!"*
 - Modstanden rettes ikke mod indholdet af forandringen, men mod leder eller organisation.

Værktøj #1:

Håndtér modstand til forandring

Håndtering af modstand

Modstand	Indikatorer	Ledelse
Rationel: <i>"Jeg forstår det ikke"</i>		
Emotionel: <i>Jeg kan ikke lide det!</i>		
Relationel: <i>Jeg kan ikke lide dig!</i>		

Håndtering af modstand

Modstand	Indikatorer	Ledelse
Rationel: <i>"Jeg forstår det ikke"</i>	• Undring • Spørger ind til grundlaget for forandringen	
Emotionel: <i>Jeg kan ikke lide det!</i>		
Relationel: <i>Jeg kan ikke lide dig!</i>		

Håndtering af modstand

Modstand	Indikatorer	Ledelse
Rationel: <i>"Jeg forstår det ikke"</i>	• Undring • Spørger ind til grundlaget for forandringen	Forklar baggrunden • HVORFOR forandringen er nødvendig. • HVAD forandringen betyder for dem • HVORDAN I som team går fremad.
Emotionel: <i>Jeg kan ikke lide det!</i>		
Relationel: <i>Jeg kan ikke lide dig!</i>		

Håndtering af modstand

Modstand	Indikatorer	Ledelse
Rationel: <i>"Jeg forstår det ikke"</i>	• Undring • Spørger ind til grundlaget for forandringen	Forklar baggrunden • HVORFOR forandringen er nødvendig. • HVAD forandringen betyder for dem • HVORDAN I som team går fremad.
Emotionel: <i>Jeg kan ikke lide det!</i>	• Udviser tegn på stress • Bekymret for, hvad ændringen betyder for egen jobsikkerhed • Kan virke opgivende	
Relationel: <i>Jeg kan ikke lide dig!</i>		

Håndtering af modstand

Modstand	Indikatorer	Ledelse
Rationel: <i>"Jeg forstår det ikke"</i>	• Undring • Spørger ind til grundlaget for forandringen	Forklar baggrunden • HVORFOR forandringen er nødvendig. • HVAD forandringen betyder for dem • HVORDAN I som team går fremad.
Emotionel: <i>Jeg kan ikke lide det!</i>	• Udviser tegn på stress • Bekymret for, hvad ændringen betyder for egen jobsikkerhed • Kan virke opgivende	Lyt og vær ærlig • Anerkend, deres bekymringer • Normaliser • Vær ærlig
Relationel: <i>Jeg kan ikke lide dig!</i>		

Håndtering af modstand

Modstand	Indikatorer	Ledelse
Rationel: <i>"Jeg forstår det ikke"</i>	• Undring • Spørger ind til grundlaget for forandringen	Forklar baggrunden • HVORFOR forandringen er nødvendig. • HVAD forandringen betyder for dem • HVORDAN I som team går fremad.
Emotionel: <i>Jeg kan ikke lide det!</i>	• Udviser tegn på stress • Bekymret for, hvad ændringen betyder for egen jobsikkerhed • Kan virke opgivende	Lyt og vær ærlig • Anerkend, deres bekymringer. • Normaliser • Vær ærlig
Relationel: <i>Jeg kan ikke lide dig!</i>	• Skeptisk overfor dig • Stiller spørgsmål ved din troværdighed • Mistillid til, at du kan lede forandringen	

Håndtering af modstand

Modstand	Indikatorer	Ledelse
Rationel: <i>"Jeg forstår det ikke"</i>	• Undring • Spørger ind til grundlaget for forandringen	Forklar baggrunden • HVORFOR forandringen er nødvendig. • HVAD forandringen betyder for dem • HVORDAN I som team går fremad.
Emotionel: <i>Jeg kan ikke lide det!</i>	• Udviser tegn på stress • Bekymret for, hvad ændringen betyder for egen jobsikkerhed • Kan virke opgivende	Lyt og vær ærlig • Anerkend, deres bekymringer. • Normaliser • Vær ærlig
Relationel: <i>Jeg kan ikke lide dig!</i>	• Skeptisk overfor dig • Stiller spørgsmål ved din troværdighed • Mistillid til, at du kan lede forandringen	Tag ansvar og giv indflydelse • Indrøm fejl i forbindelse med ledelsen af forandringen • Giv medarbejderne oplevelsen af indflydelse.

**Forandring kan være med til at
skabe stress**

Værktøj#2:

Spot stress

Stressniveauer

Lav Stress

- Trives
- Overblik
- Kontrol

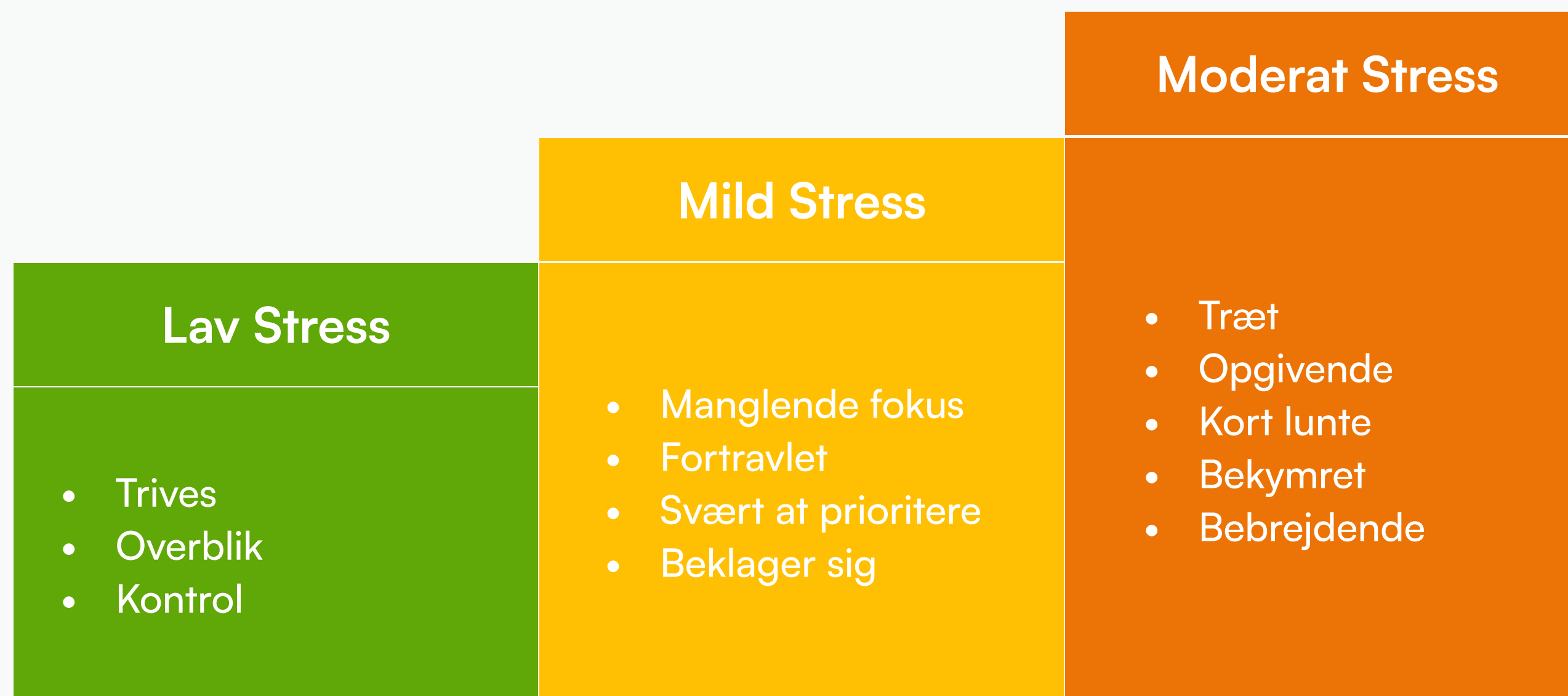
Baseret på erfaringer fra stress-samtaler med medarbejdere og ledere

Stressniveauer

Lav Stress	Mild Stress
• Trives • Overblik • Kontrol	• Manglende fokus • Fortravlet • Svært at prioritere • Beklager sig

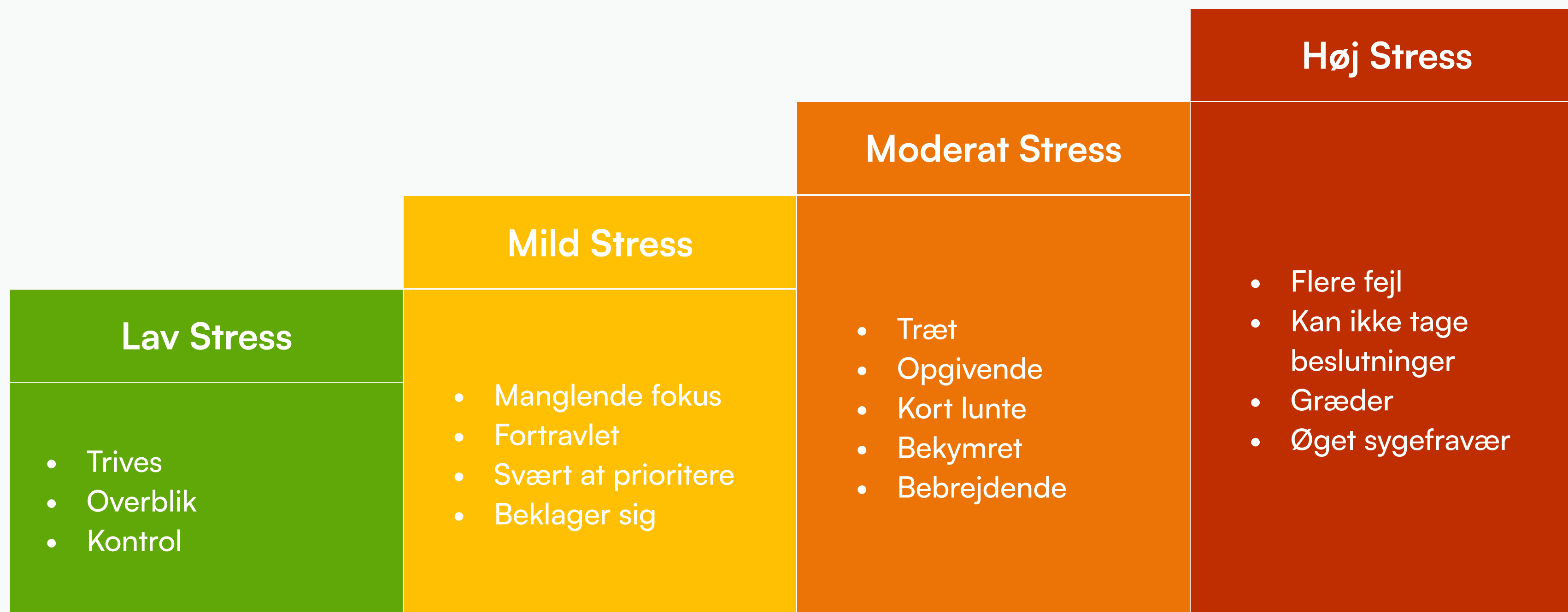
Baseret på erfaringer fra stress-samtaler med medarbejdere og ledere

Stressniveauer



Baseret på erfaringer fra stress-samtaler med medarbejdere og ledere

Stressniveauer



Baseret på erfaringer fra stress-samtaler med medarbejdere og ledere

Værktøj #3:

Tag den svære samtale

Tal om stress

Tal om stress

1. **Find den rette setting:** Overvej om et formelt møde eller en uformel gåtur er det bedste for denne medarbejder.

Tal om stress

1. **Find den rette setting:** Overvej om et formelt møde eller en uformel gåtur er det bedste for denne medarbejder.
2. **Hold dig til det, du kan se:** *“Jeg har lagt mærke til, at du har virket mere tilbagetrukket, hvilket er helt forståeligt oven på de forandringer, vi har været gennem. Jeg vil derfor høre, hvordan du har det midt i alt det her?”*

Tal om stress

1. **Find den rette setting:** Overvej om et formelt møde eller en uformel gåtur er det bedste for denne medarbejder.
2. **Hold dig til det, du kan se:** *“Jeg har lagt mærke til, at du har virket mere tilbagetrukket, hvilket er helt forståeligt oven på de forandringer, vi har været gennem. Jeg vil derfor høre, hvordan du har det midt i alt det her?”*
3. **Lyt og anerkend deres situation:** *“Det giver rigtig god mening, at du reagerer sådan. Mange oplever en følelse af usikkerhed, frustration eller udmattelse, når ting forandrer sig så meget på én gang.”*

Tal om stress

1. **Find den rette setting:** Overvej om et formelt møde eller en uformel gåtur er det bedste for denne medarbejder.
2. **Hold dig til det, du kan se:** *“Jeg har lagt mærke til, at du har virket mere tilbagetrukket, hvilket er helt forståeligt oven på de forandringer, vi har været gennem. Jeg vil derfor høre, hvordan du har det midt i alt det her?”*
3. **Lyt og anerkend deres situation:** *“Det giver rigtig god mening, at du reagerer sådan. Mange oplever en følelse af usikkerhed, frustration eller udmattelse, når ting forandrer sig så meget på én gang.”*
4. **Find løsninger, hvis muligt:** *“Hvilke arbejdsopgaver bør vi skrue på? Hvordan kan jeg hjælpe? Kunne du tænke dig at tale med en professionel?”*

Tal om stress

1. **Find den rette setting:** Overvej om et formelt møde eller en uformel gåtur er det bedste for denne medarbejder.
2. **Hold dig til det, du kan se:** *“Jeg har lagt mærke til, at du har virket mere tilbagetrukket, hvilket er helt forståeligt oven på de forandringer, vi har været gennem. Jeg vil derfor høre, hvordan du har det midt i alt det her?”*
3. **Lyt og anerkend deres situation:** *“Det giver rigtig god mening, at du reagerer sådan. Mange oplever en følelse af usikkerhed, frustration eller udmattelse, når ting forandrer sig så meget på én gang.”*
4. **Find løsninger, hvis muligt:** *“Hvilke arbejdsopgaver bør vi skrue på? Hvordan kan jeg hjælpe? Kunne du tænke dig at tale med en professionel?”*
5. **Aftal næste skridt:** Opsummer hvad, I har talt om. Aftal hvem, der gør hvad herfra, og hvornår I skal tale sammen igen.

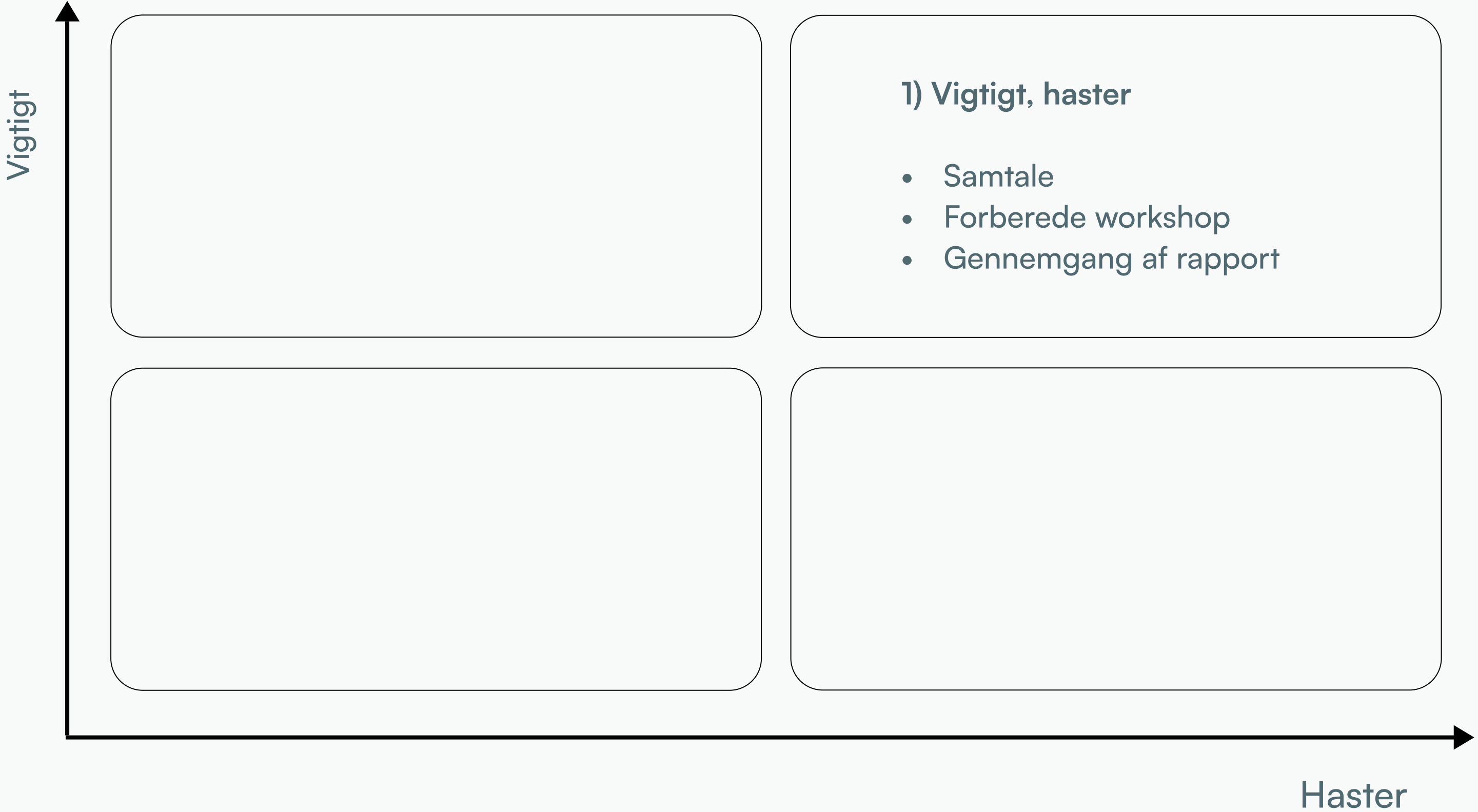
Værktøj #4:

Prioritér arbejdsopgaver

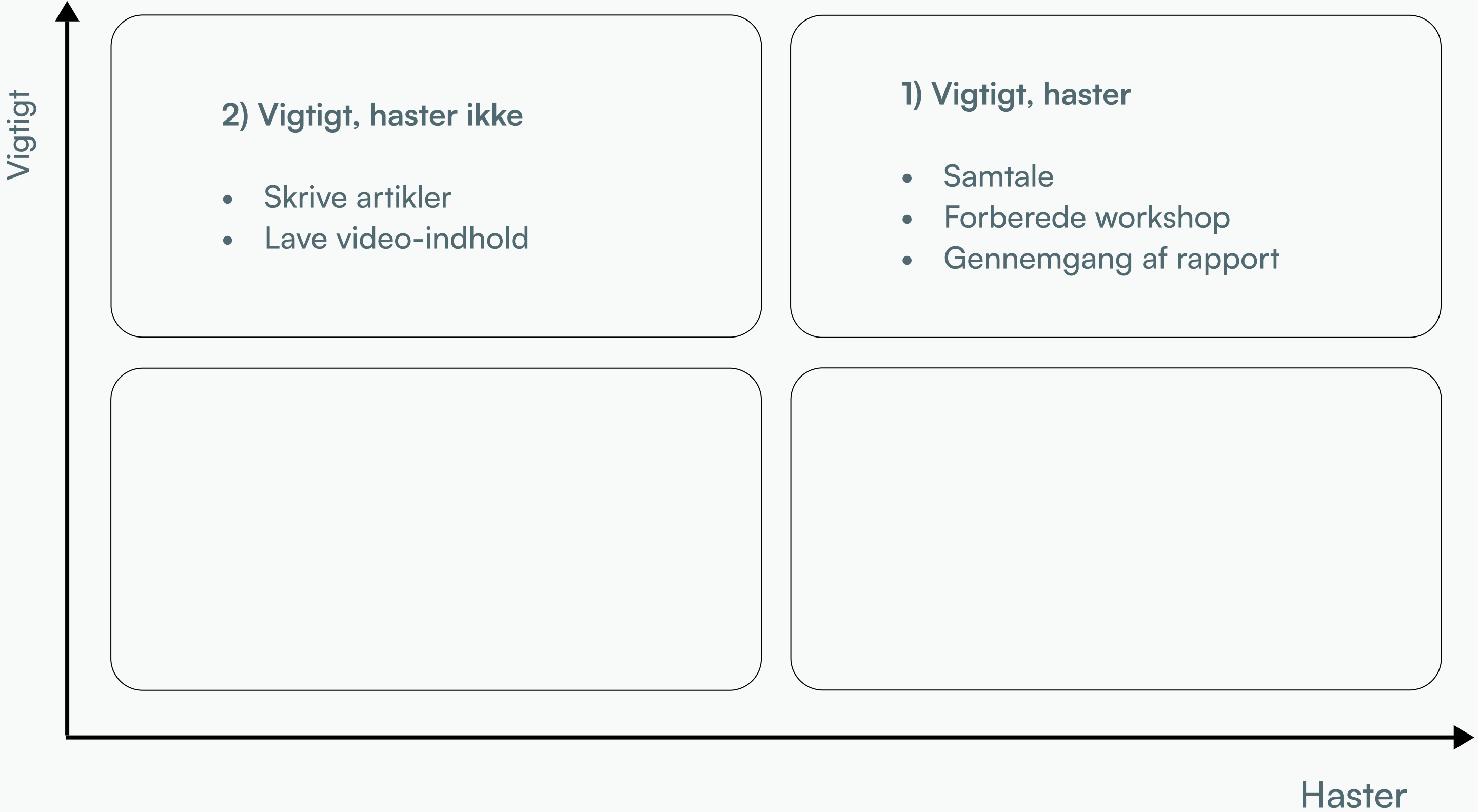
Prioriteringsmatrix



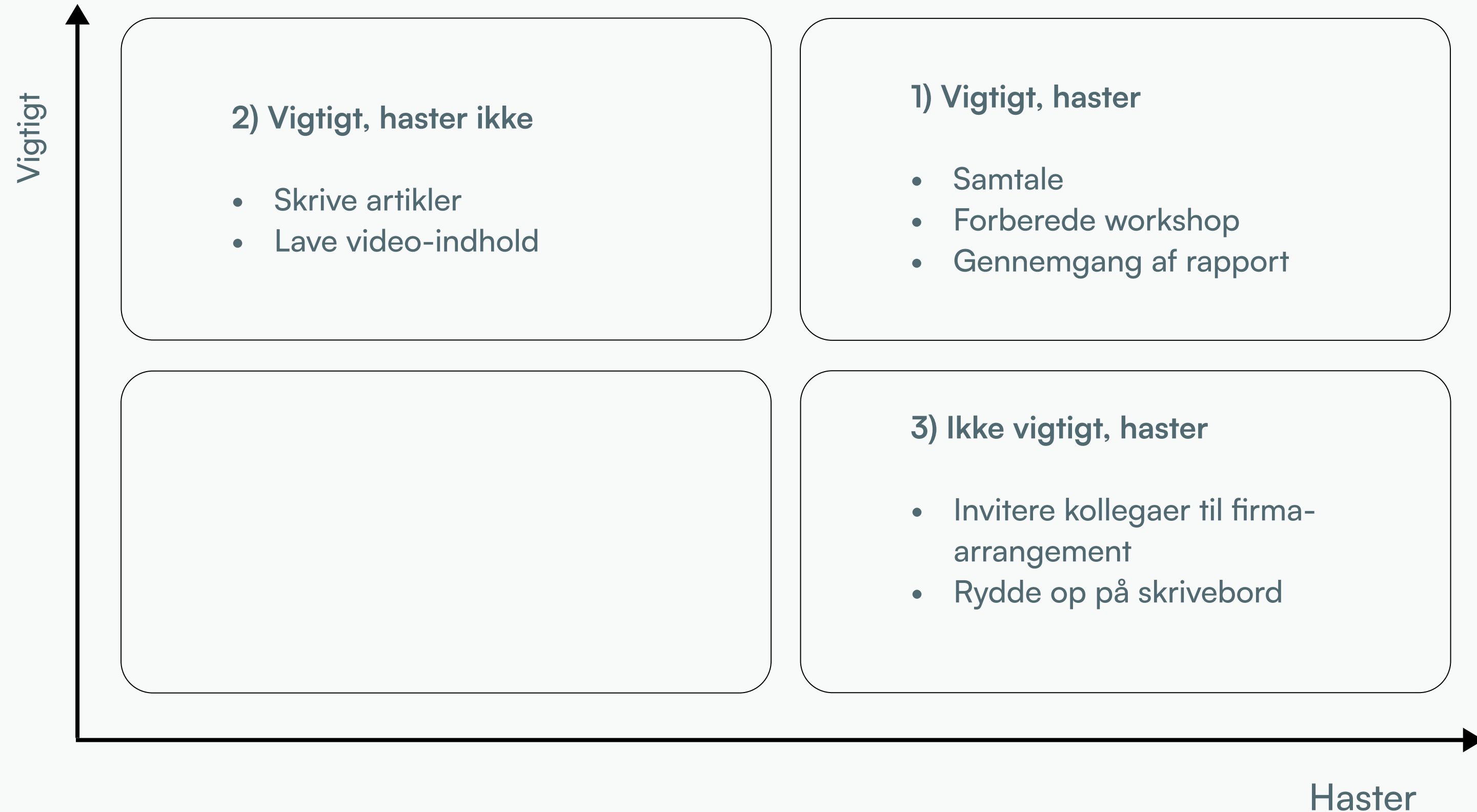
Prioriteringsmatrix



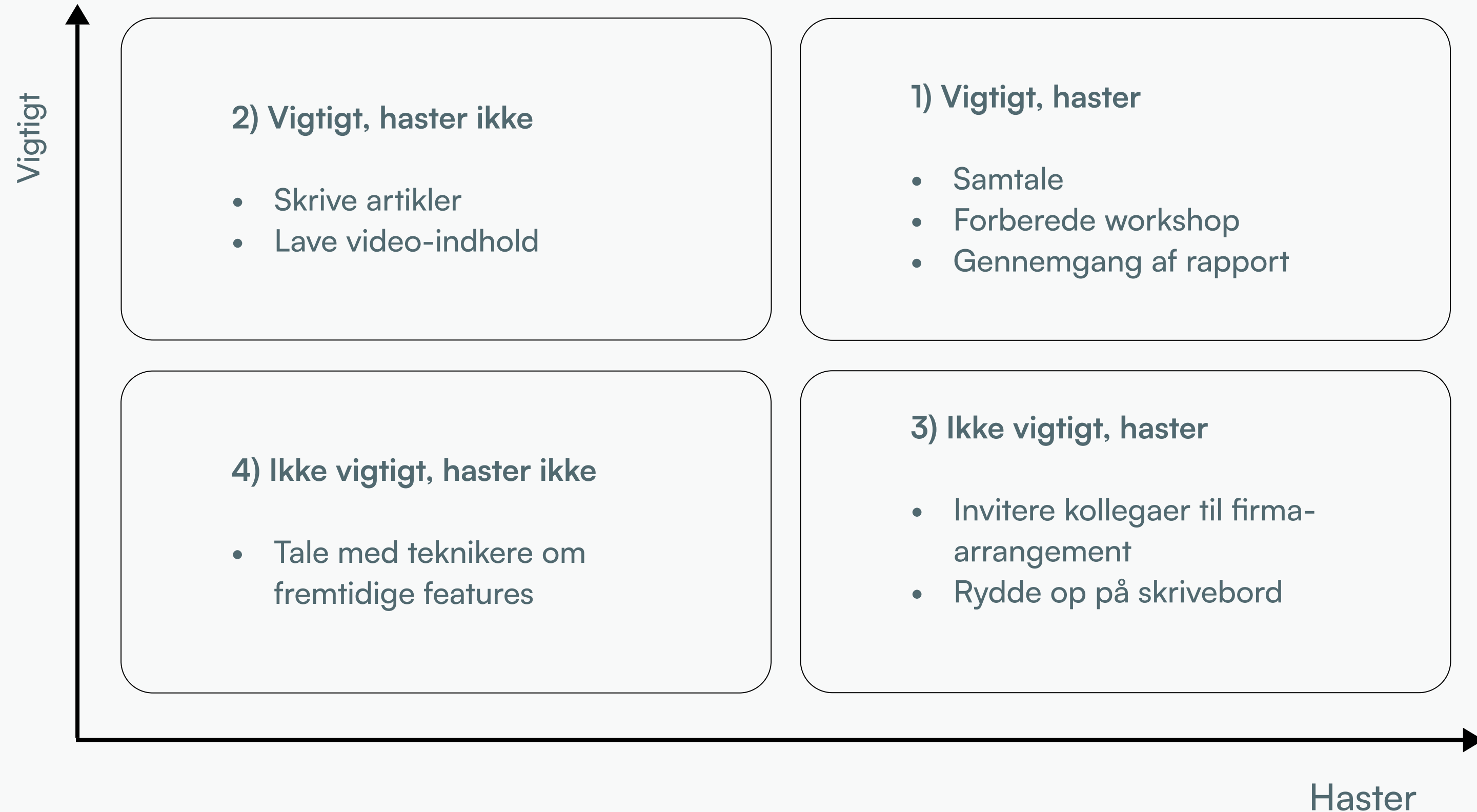
Prioriteringsmatrix



Prioriteringsmatrix



Prioriteringsmatrix



Key take-aways

- Modstand til forandring er naturligt
- Forskellige niveauer af modstand kræver forskellig ledelse
- Særligt fokus på stresshåndtering er vigtigt under omstillinger

Kommende webinarer

Webinar



Skjult stress er din virksomheds usynlige regning

Henrik J. Mondrup
Direktør og partner

Skjult stress er din virksomheds usynlige regning

September 3, 2025 9:00

Online

Webinar



Sådan knækkede Vue Denmark koden til mindre stress

Vores Pålæg
Biografisk
VUE Denmark

Samuel Kirk-Haugstrup
Psykolog

Sådan knækkede Vue Denmark koden til mindre stress

September 25, 2025 9:00

Online

Webinar



Styrk ledere i at opdage og håndtere stress

Henrik J. Mondrup
Direktør og partner

Samuel Kirk-Haugstrup
Psykolog

Styrk ledere i at opdage og håndtere stress

October 9, 2025 9:00

Online

Webinar



Både stress og trivsel er stigende
Hvordan kan det passe?

Henrik J. Mondrup
Direktør og partner

Samuel Kirk-Haugstrup
Psykolog

Både stress og trivsel er stigende — hvordan kan det passe?

October 23, 2025 9:00

Online

Webinar



Sådan forebyggede Middelfart Sparekasse stress i forbindelse med reorganisering

Helle Gregersen
HR-direktør
Middelfart Sparekasse

Samuel Kirk-Haugstrup
Psykolog

Sådan forebyggede Middelfart Sparekasse stress i forbindelse med reorganisering

November 6, 2025 9:00

Online

Webinar



Skab en kultur med psykologisk tryghed og mindre stress

Henrik J. Mondrup
Direktør og partner

Samuel Kirk-Haugstrup
Psykolog

Skab en kultur med psykologisk tryghed og mindre stress

November 27, 2025 9:00

Online

Tilmeld dig her
www.orbiscure.com/da-events

Spørgsmål?