



# Høje følelsesmæssige krav i arbejdet

En guide om hvorfor og hvordan

**BFA**

Branche  
Fællesskab  
Arbejds miljø  
Velfærd og Offentlig administration

# Hvad, hvorfor, hvem, hvornår og hvordan?

Denne guide er til jer der er medlem af MED eller SU/AMO eller som leder, arbejdsmiljørepræsentant og tillidsrepræsentant arbejder med at skabe et godt psykisk arbejdsmiljø på jeres arbejdsplads.

At arbejde med mennesker er givende og meningsfuldt, men høje følelsesmæssige krav i arbejdet kan også være en risiko, I skal tage hånd om, for at sikre et sikkert og sundt arbejdsmiljø.

I får her en kort oversigt over de vigtigste budskaber i arbejdsmiljølovgivningen når det gælder om at forebygge og håndtere høje følelsesmæssige krav i arbejdet.

## HØJE FØLELSESMÆSSIGE KRAV I ARBEJDET MED MENNESKER



## HVAD er høje følelsesmæssige krav?

Høje følelsesmæssige krav i arbejdet med mennesker er defineret i arbejdsmiljøloven som "arbejde, der indebærer direkte eller indirekte kontakt med mennesker, herunder borgere og kunder, og hvor kontakten stiller høje krav til at:

1. sætte sig ind i, rumme eller håndtere disse menneskers tænkning, følelser eller adfærd,
2. håndtere eller skjule egne tanker eller følelser eller
3. tilpasse kommunikation eller adfærd til de mennesker, der arbejdes med".

*(§ 20, bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø)*

Der er mange forskellige arbejdssituationer, som kan stille høje følelsesmæssige krav til jer. Det kan fx handle om, at I skal rumme en borgers grænseoverskridende sprog, eller håndtere egne følelser af sorg og magtesløshed i mødet med et alvorligt sygt barn. Det kan også være, at I skal optræde professionelt i mødet med frustrerede pårørende og skjule egne følelser af uretfærdighed eller vrede.

Det handler altså om de følelsesmæssige krav, der kan opstå i kontakten med borgere, patienter, elever eller forældre og ikke de krav, der kan være på spil i samarbejdet med ens leder, kolleger eller underordnede. "Kontakt" skal forstås bredt; det kan både være fysisk, telefonisk, skriftlig eller online kontakt.



En beboer afgiver konstant repetitive lyde og slår efter omgivelserne. Medarbejderne er begyndt at blive meget generet af det. Man oplever at skulle være forsigtig og tænke nøje over hvad man siger og gør ved enhver form for kontakt med beboeren.



Læreren har bemærket at en elev i klassen er blevet meget stille og uengageret i timerne. Elevens forældre skal skilles og mormoderen er for nyligt død. Læreren har forsøgt at kontakte eleven, men er blevet afvist og har også svært ved at finde tid til at kontakte eleven.



En akutmodtagelse får tre meget syge patienter ind på samme tid. Der skal vælges handlinger hurtigt. Nogle pårørende er bange, andre er vrede og flere vil tale med personalet.

## HVORFOR skal I være opmærksomme på høje følelsesmæssige krav?

At arbejde med mennesker er ofte meget meningsfuldt. Det hænger sammen med, at I gennem jeres arbejde gør en forskel i et andet menneskes liv; I bidrager til at et andet menneske får støtte, læring, udvikler sig, får behandling - eller bliver afklaret med sin livssituation og handlemuligheder. Det giver faglig stolthed og arbejdsglæde.

For at løse jeres opgaver og leve op til de krav og forventninger, som arbejdet stiller til jer, kan det være nødvendigt, at I bruger jer selv følelsesmæssigt: fx for at kunne skabe en tryk relation til en sårbar borger, eller sætte jer ind i, hvordan en beboer med et udviklingshandicap forstår sine omgivelser. Men I bliver også følelsesmæssigt ramt på side-linjen: når I på jeres arbejde bliver vidne til andres svære livsomstændigheder og bliver berørt af deres situation. Forskning peger på, at arbejde med mennesker, hvor I bruger jer selv følelsesmæssigt, har sammenhæng med en række risici for jeres helbred.

"De negative konsekvenser kan vise sig hos de ansatte som fx mistvivl og stresssymptomer. De negative konsekvenser kan også vise sig i arbejdet som fx sygefravær eller høj personaleomsætning, eller at ansatte involverer sig for meget eller omvendt distancerer sig...".

Kilde: [www.retsinformation.dk/eli/retsinfo/2025/10217](http://www.retsinformation.dk/eli/retsinfo/2025/10217)

Arbejdsmiljølovgivningen stiller derfor krav til at arbejdet " [...] i alle led planlægges, tilrettelægges og udføres således, at det er sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt på kort og lang sigt i forhold til høje følelsesmæssige krav i arbejdet med mennesker" (§ 19, bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø).

Høje følelsesmæssige krav må altså ikke må forringe ansattes sikkerhed eller sundhed - hverken på kort eller længere sigt. Derfor skal I som arbejdsplads forebygge, at de høje følelsesmæssige krav belaster de ansattes sikkerhed og sundhed.

### VÆR OPMÆRKSOMHED PÅ KOMBINATIONSEFFEKTER

Hvis jeres ansatte udover høje følelsesmæssige krav også er udsat for vold og trusler eller stor arbejdsmængde og tidspres, så viser forskning at der er en forøget risiko for at blive syg af høje følelsesmæssige krav.



## HVEM har roller i at forebygge høje følelsesmæssige krav?

Arbejdsgiveren har ifølge arbejdsmiljøloven det overordnede ansvar for at sikre, at arbejdet er sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt. I det daglige er det jeres leder, der repræsenterer arbejdsgiveren og har dette ansvar. Sammen med lederen har medarbejderne også en række pligter efter arbejdsmiljøloven, bl.a. at deltage i samarbejdet om sikkerhed og sundhed og at gøre opmærksom på fejl og mangler, de ikke selv kan rette, som kan forringe sikkerhed og sundhed.

Derfor er det vigtigt, at I inddrager jeres kolleger, når I forebygger høje følelsesmæssige krav. Fx når I vil finde ud af på hvilken måde kravene er til stede i arbejdet og vurdere, om de er forebygget godt nok. Erfaringer fra det daglige arbejde er nemlig en vigtig kilde til viden om, hvordan høje følelsesmæssige krav viser sig på jeres arbejdsplads. Derfor har det stor betydning, at der er en tryk og konstruktiv dialog på arbejdspladsen, hvor I har mulighed for at gøre opmærksom på udfordringer i arbejdet, og hvor I sammen om at finde gode løsninger.

### BRUG JERES SAMARBEJDSFORA

Benyt de samarbejdsfora, der allerede findes på arbejdspladsen, fx arbejdsmiljøorganisationen, samarbejds- eller MED-udvalget. Det er godt at tænke en systematik ind i disse fora, så man sikrer, at arbejdet med at forebygge høje følelsesmæssige krav løbende er i fokus og opdateres i forhold til forekomsten.



## HVORNÅR skal I tage hånd om de høje følelsesmæssige krav?

I skal løbende afdække, om der er høje følelsesmæssige krav i arbejdet og vurdere om risikoen for de ansattes sikkerhed og sundhed er effektivt forebygget. Når I vurderer risikoen for medarbejdernes sikkerhed og sundhed, skal I se på, om det I gør for at forebygge er relevant og om det er nok. Både i forhold til, hvordan de følelsesmæssige krav kommer til udtryk og i forhold til det omfang, som de er til stede. Hvor meget fylder kravene i hverdagen, og hvor længe står de på?

Der er mange forhold i arbejdet, som løbende kan ændre sig og få betydning for de følelsesmæssige krav. Det kan fx være at borger/elevgruppen, som I arbejder med, ændres, eller at man som medarbejder får nye opgaver i relation til patienterne. Derfor er det også vigtigt, at arbejdspladsen løbende fører tilsyn med, og følger op på, om de forebyggende tiltag også virker på det, I forventer.

I skal også forankre forebyggelsen i jeres APV-arbejde, hvor I beskriver i handlingsplanen, hvordan I griber det an og med mellemrum drøfter, om det virker tilstrækkeligt.

### TEGN PÅ, AT I SKAL GØRE MERE FOR AT FOREBYGGE HØJE FØLELSESMÆSSIGE KRAV

Der kan være forhold i arbejdet, som kan være tegn på, at forebyggelsen ikke er god nok.

Det kan bl.a. handle om, at:

- Der er konflikter med de mennesker, I arbejder med.
- Der er kollegaer, som distancerer sig fra de mennesker, der arbejdes med, fx ved at have en negativ tilgang til dem.
- I involverer jer for meget i de mennesker, I arbejder med.
- Der er arbejdsulykker eller nærved-ulykker.
- I har højt sygefravær eller høj omsætning af personale.
- Der opstår også samarbejdsproblemer internt på arbejdspladsen – fordi forebyggelsen ikke lykkes godt nok.

Det kan også handle om tegn hos den enkelte medarbejder, fx at I:

- Oplever faglig utilstrækkelighed, afmagt, håbløshed eller skyldfølelse.
- Er i konstant alarmberedskab.
- Har søvnproblemer.
- Har svært ved at slippe tanker om arbejdet uden for arbejde.
- Har tendens til at isolere sig socialt.

NB: Vær opmærksom på, at der også være andre tegn i arbejdet eller hos den enkelte på, at forebyggelsen ikke er tilstrækkelig. Samtidig kan de tegn, der er beskrevet her i boksen, også kan handle om andre forhold end høje følelsesmæssige krav. Derfor er det vigtigt at undersøge tegnene nærmere i dialog med hinanden.

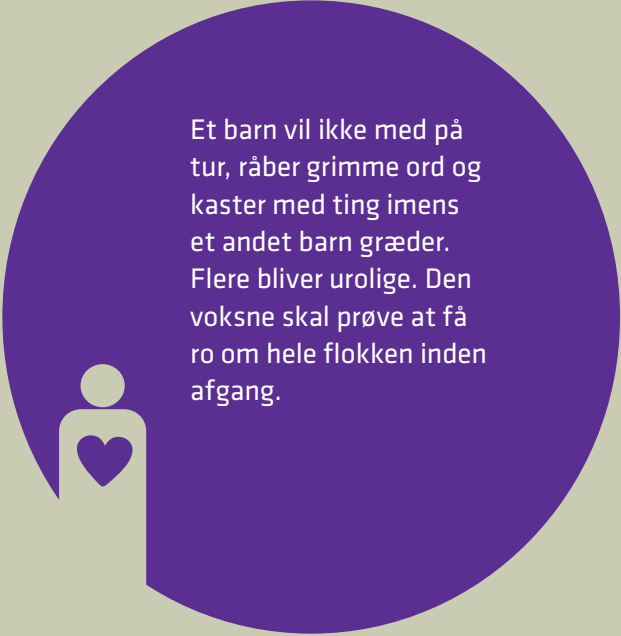
## HVORDAN forebygger I høje følelsesmæssige krav?

Når arbejdspladsen skal forebygge høje følelsesmæssige krav, skal den som det første forsøge at reducere de følelsesmæssige krav mest muligt. Det kan fx handle om hvor stor del af arbejdet, der stiller høje følelsesmæssige krav til medarbejderne: måske de mest komplekse og følelsesmæssigt krævende opgaver eller borgere har tendens til at lande hos den samme erfarne medarbejder?

Tit vil det dog være sådan, at de høje følelsesmæssige krav ikke er mulige helt at fjerne. Derfor skal I også sikre, at de ansatte kan håndtere de følelsesmæssige krav, der ikke kan undgås. Det kan være ved at sikre, at medarbejderne har den relevante viden om dem, I arbejder med, så I får mulighed for at forberede de kontakter, der stiller høje følelsesmæssige krav til jer. Det kan fx handle om at se på de faglige kompetencer og på behovet for at opkvalificere såvel ledere som medarbejdere. Ved traumatiserende hændelser skal der være mulighed for psykisk førstehjælp.

Endelig kan det dreje sig om at sikre muligheden for en kort pause eller at vende situationen med en leder eller en kollega, så der er mulighed for at bearbejde kontakter, der har været følelsesmæssigt krævende.





Et barn vil ikke med på tur, råber grimme ord og kaster med ting imens et andet barn græder. Flere bliver urolige. Den voksne skal prøve at få ro om hele flokken inden afgang.



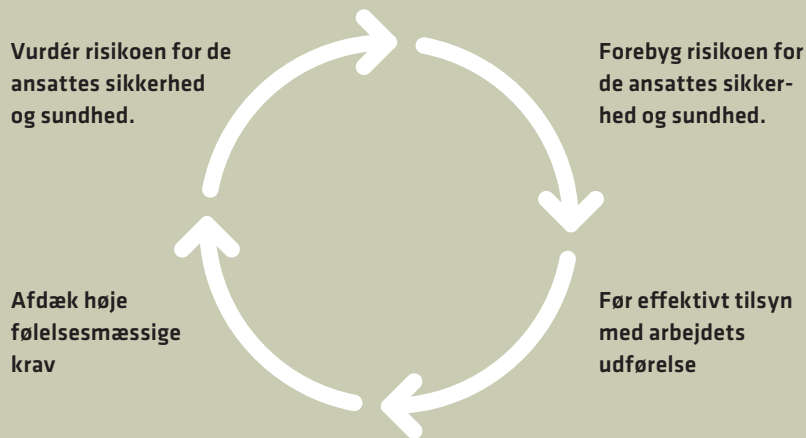
En medarbejder overfuses af en borger, som er voldsomt oprevet over at være blevet sat ned i ydelse.

**DETTE ER SÆRLIGT RELEVANT  
AT FOKUSERE PÅ, NÅR I FOREBYGGER:**

- Planlæg og tilrettelæg arbejdet, så der er en fælles tilgang til arbejdet ved at have tydelige mål, metoder, roller og retningslinjer og understøt en sund pausekultur, der giver mulighed for restitution .
- Giv oplæring og instruktion i at udføre arbejdet: fx i forhold til viden om den konkrete borger/elev/patient/gruppe, I arbejder med, eller i, hvordan I kan nedtrappe en konflikt.
- Få støtte i arbejdet fra ledelse og kollegaer, fx supervision, 1:1-samtaler med nærmeste leder, eller mulighed for løbende at få sparring fra kolleger eller ledere.

- Sørg for indflydelse i arbejdet med mulighed for at bruge jeres faglighed til at vurdere, hvornår og hvordan kontakten med en borger varetages bedst muligt.
- Tag hensyn til jeres forudsætninger, og fx vær opmærksomme på at sikre, at nyansatte eller ansatte med kortere erfaring inden for arbejdsområdet har opgaver, som matcher deres forudsætninger.
- Beskyt særligt følsomme risikogrupper, fx ved at tilpasse arbejdsopgaver til gravide eller andre, hvor fx høje følelsesmæssige krav eller en stresspåvirkning kan være forbundet med en særlig risiko.

## ARBEJDET MED AT FOREBYGGE HØJE FØLELSERMÆSSIGE KRAV ER EN LØBENDE PROCES.



Guiden giver jer ledere og tillidsvalgte det korte overblik over de vigtigste pointer og krav i arbejdsmiljøloven, når I skal forebygge og håndtere høje følelsesmæssige krav. I kan bruge guiden på et møde i arbejdsmiljøgruppen/TRIO/MED/AMO til dialogen om hvordan I arbejder. Det kan fx være optakt til at vurdere, om og hvordan jeres arbejdsplads lever op til loven.

Find en vejledning og flere af BFA's redskaber om høje følelsesmæssige krav i arbejdet – tjekliste, dialogkort og refleksionsspørgsmål – og få mere viden og inspiration her [www.godtarbejdsmiljø.dk/højefølelseriarbejdet](http://www.godtarbejdsmiljø.dk/højefølelseriarbejdet)

Tjeklisten og dialogkort kan I fx bruge til at komme i gang med arbejdet.



**Branche  
Fællesskab  
Arbejdsmiljø**  
Velfærd og Offentlig administration