ARTIKEL

Det er ikke presset, der gør medarbejderne syge af stress og udbrændthed. Det er skylden og skammen



Psykolog Karen Wichmann har set, hvordan skyld og skam langsomt nedbryder medarbejdere i omsorgsfagene, når de forsøger at løfte opgaver, som er umulige at løfte. Hun vil gøre op med en grænseløs omsorgskultur og lære både medarbejdere og ledere at sætte grænser. Men det handler ikke bare om at sige fra. Hun kalder på et opgør med det, hun kalder "myten om den

usårlige hjælper", og på at arbejdsfællesskaber tør tale om det, der skaber skyld og skam.

4. december 2025

Af Anne Anthon Andersen
anne@socialtindblik.dk

Foto: Anne Kring

Som nyuddannet psykolog startede Karen Wichmann i en stilling som PPR-psykolog i en større provinsby. Hendes opgave var at hjælpe og udrede børn, der havde brug for særlig støtte. På få måneder rullede en bølge af forandringer ind i arbejdet; et nyt it-system, en ny projektmodel, nye teams og samarbejder. Snart var hun tilknyttet 13 skoler og børnehaver. Og så ramte en sparerunde. En tredjedel af kollegaerne på kontoret blev fyret, men mængden af opgaver forblev den samme.

Karen Wichmann husker, hvordan hun skruede op for tempoet og til sidst følte sig nødsaget til at tage aftenerne i brug. Kollegaer begyndte at sige op. Samtidig voksede presset fra

frustrerede forældre, der ikke var tilfredse med det forløb, de fik. Og som ofte måtte vente for længe på hjælpen.

”Vi, der var tilbage, skulle dække det samme. Det kunne vi jo ikke, men vi prøvede. Selvom jeg var klar over, at det ikke var min skyld, følte jeg enorm skyld og skammede mig over, at jeg ikke kunne løfte min opgave; at hjælpe de børn og voksne, der havde brug for min hjælp. Det fik mig til at skrue endnu højere op for tempoet og kæmpe imod realiteterne,” siger Karen Wichmann og fremhæver, at det er det, der sker, når man ikke længere kan mærke kroppens grænser: Man giver sig selv skylden for ikke at kunne nå opgaverne, og det gør det endnu sværere at mærke, hvad man realistisk set kan formå og bære.

Det at sætte grænser er, som Karen Wichmann beskriver det i bogen, et lidt ’flagrende’ og diffust begreb, som mange forbinder med at sætte foden ned og sige til og fra. Men det at kunne sætte sunde grænser, kræver meget mere end det, forklarer hun:

”Sunde grænser kræver også, at man har evnen til at forholde sig realistisk til, hvad der kan lade sig gøre, og hvad der ikke

kan og at bruge denne indsigt til at tage stilling til, hvad man ønsker og tillader i sit liv. Grænser er en måde at opstille spilleregler på til gavn for sig selv og sine omgivelser og kollegaer."

Og her kan myten om, at bestemte fagprofessionelle inden for social- og sundhedssektoren skulle være gjort af et særligt hårdført stof som en slags usårlige hjælpere, spænde ben, argumenterer Karen Wichmann. Men det vender vi tilbage til.

Det umuliges kunst

Det er snart to årtier siden, Karen Wichmann arbejdede i PPR. I de tusindvis af samtaler, hun siden da har haft i sit arbejde som psykolog på socialområdet, har samme fortælling gentaget sig hos de sygeplejersker, læger, lærere, pædagoger, familieterapeuter og socialrådgivere, hun har superviseret i sin praksis. Samtalen handler om grænser for arbejdet, der langsomt skrider, så det bliver svært at stoppe op med det overblik, det kræver at sætte en sund grænse, før det er for sent. Til sidst siger kroppen fra, og grænsemurens fald sætter

sig i kroppen som alvorlig moralsk stress og udbrændthed.

I fortællingerne, hun har hørt i sin praksis, har hun set et mønster. Klienterne kommer til hende efter lange perioder med stigende krav, omstrukturereringer og konstante forandringer og ønsker hjælp til at blive i stand til at modstå presset. Men sjældent er de klar over, at deres udfordringer bunder i, at deres grænser mellem arbejde og privatliv er eroderet. Fælles for dem er, at arbejdsidentiteten er flydt ind i deres personlige identitet. Det gør, at de ikke længere kan skelne mellem, hvad der er realistisk at opnå, og hvad de kan påtage sig ansvaret for. Og det gør det umuligt for dem at sætte sunde grænser.

”De er ikke klar over, at det ikke er arbejdspresset, men skyld og skam over ikke at kunne løse opgaven, der tynger dem hårdest. Skylden og skammen opstår, fordi grænserne mellem deres faglige og private liv er brudt sammen. Når vi taler om grænser, har de ofte en fasttømret opfattelse af, at det er umuligt at sætte grænser, fordi det vil bryde med deres mission og kald: De er jo nødt til at hjælpe. Det fastholder dem i at overskride grænserne for deres formåen, og det fører til

moralsk stress og udbrændthed," forklarer Karen Wichmann.

I bogen "Sunde grænser" leverer hun indsigt i dynamikkerne bag grænser, der skrider. Og hun deler redskaber og helt konkrete formuleringer, der kan hjælpe til at sætte grænser. For det er særligt vigtigt i omsorgsfag, der er drevet af et kald og en selvforståelse, der hviler på dogmet om, at det er en del af gamet at tåle mosten og leve med, at arbejdet er grænseoverskridende. For i arbejdskulturer, hvor medarbejdere investerer følelser og empati og spejler følelser og reaktioner fra mennesker, de skal hjælpe, har mange en blind vinkel og brug for ekstra hjælp til at sætte grænser. Fordi arbejdskulturen er præget af dogmer, som modarbejder deres grænsesætning, oplever Karen Wichmann.

"Mange af dem, jeg taler med, har vænnet sig til at overskride deres egne grænser. Det er blevet en del af deres arbejdsidentitet at overskride grænsen for deres kapacitet. De er drevet af et stærkt ønske om at hjælpe andre og ender i en selvfortælling om, at de er nødt til at gøre det umulige, fordi det er deres arbejde at gøre det. Men det er der ingen, der kan holde til i længden," siger Karen Wichmann.

FAKTA

Hjælp til at sætte grænser

Fold ud

Ræk ud og tal om dine oplevelser:
Det er vigtigt at sætte ord og følelser på det, du har oplevet, og hvordan det har påvirket dig. Ved særligt svære hændelser kan debriefing være en god idé – eller regelmæssige samtaler med kollegaer eller andre, som kan lytte uden at give råd eller ville fikse.

Spejling og afspejling kræver pauser:
Medarbejdere i psykisk krævende jobs er særligt eksponeret for følelsesmæssigt pres, fordi de spejler deres følelser og traumer og hermed selv mærker dem. Det skaber et intenst følelsesmæssigt spændingsfelt, som det er vigtigt at holde pauser fra, hvis man vil undgå at brænde ud.

Kom ned i kroppen:

Langvarig følelsesmæssigt pres lagres i kroppen og bliver til anspændthed og fysiske symptomer over tid. Afspænding, yoga og stræk hjælper til at komme tilbage til en tilstand, hvor man kan mærke sine grænser.

Bro mellem arbejde og privatliv:
Byg bro mellem arbejde og fritid, og vær bevidst om at adskille arbejdsidentitet og privatidentitet. Lav ritualer, der markerer overgangen – sæt musik på i bilen, sid fem minutter i bilen, før du går ind, når du kommer hjem. Afgræns, hvor meget du taler om dit arbejde, når du har fri.

En hjælp til kollegaerne:
At sætte grænser handler ikke om at sige nej og iklæde sig teflon og robusthed. Men om at drage professionel omsorg for både sig selv og sine kollegaer. Det kan gøre det lettere at sætte grænser, når man ved, at det ikke er en egoistisk handling, men et udtryk for professionel og kollegial omsorg.

Kilde: Sunde grænser – Få stærkere relationer og undgå at blive kørt over, Karen Wichmann, Dansk Psykologisk Forlag, 2025

Lever du i vold?

Er du i tvivl om, hvorvidt det, du lever i, er vold? Eller kender du en, der lever i vold? Så kan du hele døgnet kontakte:

Danners telefoniske rådgivning på tlf. 33 33 00 47
eller Lev Uden Vold på tlf. 1888

Myten om den usårlige hjælper

Mange medarbejdere i omsorgsjobs tænker, at det at sætte grænser mestendels handler om at lære at sige nej, oplever Karen Wichmann. Men gode grænser handler i højere grad om at lære at forstå sine egne reaktionsmønstre, og hvad de bunder i. Om at lære at skelne mellem det, man selv kan løse, og de vilkår, man ikke kan ændre. Og om at erkende, at der er grænser for vores menneskelige kapacitet, slår hun blandt

andet fast i bogen.

Den erkendelse har svære kår i omsorgsfag, der er præget af et kald, forklarer Karen Wichmann. I bogen beskriver hun myten om den usårlige hjælper – en udbredt opfattelse om, at medarbejdere i omsorgsfag skulle være gjort af et særligt stof, som gør dem i stand til at modstå alt, når det gælder at hjælpe andre. Denne myte er en del af forklaringen på, hvorfor mange medarbejdere i omsorgsfag ofte er særligt tilbøjelige til at strække sig ud over deres menneskelige kapacitet og hermed overskride deres grænser, til kroppen stopper dem med sygdom.

”Grænserne har lettere ved at forrykke sig og skride i jobs, der er psykisk krævende. Det gælder hjælperfag som psykologer, socialrådgivere og sundhedspersonale der arbejder med socialt og psykisk udsatte mennesker. Fordi mange oplever et stærkt ønske om at gøre en forskel, men også fordi de arbejder i en kultur, der holder liv i en fortælling om et ideal, der er uopnåeligt,” siger Karen Wichmann.

Blandt psykologer taler man om det, man kalder myten om

”den usårlige hjælper” som en reel trussel for medarbejdere, der arbejder med psykisk krævende jobs. Myten opstod i tiden før anden verdenskrig, hvor militærpsykologiske studier opererede med en hypotese om, at der måtte findes mennesker med bestemte personlighedsprofiler og egenskaber, der kunne trænes til at blive immune over for krigens udfordring af deres psyke, forklarer Karen Wichmann:

”Man havde en idé om, at der kunne være mennesker, der var gjort af det rette stof. Allerede dengang fandt man ud af, at det var der ikke. Alle mennesker har et bristepunkt. Men alligevel hænger myten ved og er vokset ind i mange af de fag, vi i dag betragter som hjælper- og kaldsfag. Der har i mange år ikke været tilstrækkelig forståelse af den psykiske belastning, der følger med at arbejde i mentalt belastende jobs. Og det er et problem.”

For myten om den usårlige hjælper skaber, ifølge Karen Wichmann, et giftigt dogme om, at man som medarbejder skal kunne klare mosten for enhver pris for at bevare sin plads i arbejdsfællesskabet. Det skaber et pres, som gør det svært at distancere sig og forholde sig realistisk til arbejdsopgaverne,

advarer Karen Wichmann.

For mange af de klienter, hun møder i sin praksis, har netop frygten for at blive dømt ud af fællesskabet fået dem til at overskride deres egen grænser over længere tid, til de bliver alvorligt syge af det. Når de ikke er stoppet op i tide, skyldes det ofte, at de er omgivet af en arbejdskultur, hvor det er blevet normen at overskride grænserne for, hvad der er muligt båret af myten om den usårlige hjælper.

”De frygter at blive set som mindre dygtige eller uprofessionelle, hvis ikke de bare klør på og klarer mosten. Det gør, at mange strækker sig så langt, at de ender i en stresssygemelding,” forklarer hun.

Sunde grænser kræver fælles klangbund

Konsekvensen bliver ofte, ifølge Karen Wichmann, en tavshedskultur, hvor alle kæmper hver deres ensomme kamp for at indfri helt urealistiske forventninger. Det fører til usunde arbejdsfællesskaber omgærdet af skam, som får

medarbejderne til at vende kritikken indad, til kroppen siger stop.

Det var også, hvad der skete for Karen Wichmann, dengang hun som nyuddannet blev fanget i grænseløshedens arbejdsland. Det var kroppen, der til sidst tvang hende til at sætte en grænse.

”Jeg nåede dertil, at min krop mere eller mindre konstant småskrantede. Hver gang det blev weekend og ferie, og jeg gav slip, blev jeg syg. Når kroppen siger fra, er det tegn på, at du ikke selv har gjort det – meget ofte styret af skam og frygt for at falde ud af arbejdsfællesskabet, og fordi man i situationen ikke kan se, hvad alternativet kan være,” forklarer hun.

Det at kunne mærke, identificere og sætte sunde grænser er afgørende for at opleve trivsel, fordi grænser er med til at beskytte vores ressourcer, energi og oplevelse af selv at stå ved roret af vores eget liv med overskud til at leve det liv, vi ønsker. Når det er sværere end som så, er det, fordi det at sætte grænser ofte aktiverer dybe indre konflikter og dilemmaer, forklarer Karen Wichmann i bogen, som leverer en række helt

konkrete råd og formuleringer, der kan hjælpe til at sætte sunde grænser.

Med afsæt i virkelige eksempler fra sin praksis, som læserne kan spejle sig i, beskriver hun forskellige case-scenarier, hvor mennesker ender i stress, depression eller krise, fordi de ikke får sat grænser og kommer med forslag til, hvordan den indre konflikt kan løses ved at identificere og trække en sund grænse.

Men det er ikke ensbetydende med, at det er løsningen alene at bede sine medarbejdere om at blive bedre til at sætte grænser og sige fra. Det er et ledelses- og HR-ansvar at sørge for at skabe en kultur, der anerkender, at der er grænser for, hvad der er menneskeligt muligt, og som bryder det tabu, det i dag er at erkende begrænsninger og tage udgangspunkt i realiteterne, understreger Karen Wichmann.

Angstens ild - skyldens røgslør

Det kræver, at arbejdspladser i omsorgsfag bryder med myten om den usårlige hjælper og "sådan er det bare/lev med det"-

mantraer på jobbet. Hvis medarbejdere skal have mulighed for at sætte sunde grænser, har de brug for en kultur, der bygger på realiteter, fremfor idealiserede myter.

”Begrebet og myten om den usårlige hjælper opstod ud af ønsketænkning – man ville så gerne have en soldat, der var upåvirkelig af omstændighederne og kunne gå i krig og vende hjem uden men og ar på sjælen. Men den usårlige hjælper findes ikke, og at holde fast i det umulige er med til at forværre presset og fastholde mennesker, der kæmper mod det umulige i skyld og skam,” siger Karen Wichmann.

Skam og angst for at falde ud af fællesskabet er den ild, der holder grænseløs arbejdskultur i live. Og ofte er det den eksistentielle angst for udstødelse fra fællesskabet, der ender med at skubbe medarbejdere på kanten af sammenbrud ud over kanten, så de ender med at blive alvorligt syge af stress, forklarer Karen Wichmann:

“Skyld og skam spænder ben og gør det svært for os at navigere og sætte grænser.”

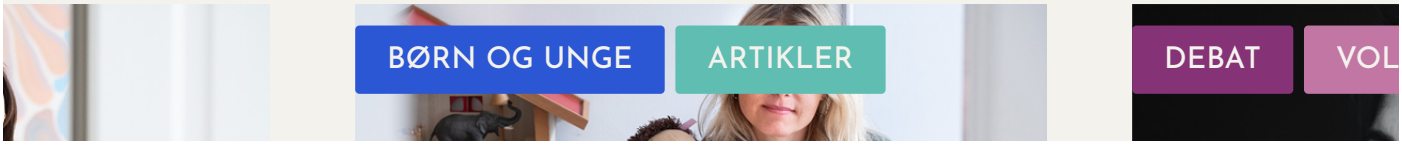
Det er ofte, fordi mennesker skammer sig over ikke at kunne

løfte opgaven, at de bliver ved at kæmpe, til de falder omkuld. Når de giver plads til sorgen over ikke at kunne løfte opgaven og vreden over omstændighederne, da hjælper de sig selv til at opløse den skyld og skam, der fører til stress og udbrændthed, forklarer Karen Wichmann:

”Skyld er vrede og sorg, der mødes. Hvis man vil opløse skylden, kan det være en hjælp at forsøge at skille vreden og sorgen ad. Hvis man retter vreden mod de utilstrækkelige arbejdsvilkår og omstændigheder, og retter sorgen mod ikke at kunne hjælpe de mennesker, man ville ønske, at man kunne hjælpe, bliver det lettere at holde skyldfølelser fra døren. Det gør det lettere at holde fast i sine sunde grænser.”

Del artiklen

Du er måske også interesseret i





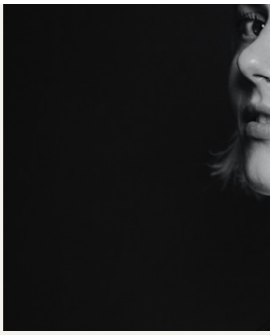
ynder at ke er deres den ud af lersøgende

NING



Reaktionerne hos voldsudsatte børn kan have mange ansigter og være svære at få øje på

27. NOVEMBER 2025 - 11 MIN LÆSNING



Når et kvin land: Hvad af Italien

27. NOVEMBER 2025

indsatsen for socialt og psykisk sårbare børn, unge og voksne.

Socialt Indblik er tilmeldt Pressenævnet

2100 København Ø

CVR 43268988

ISSN 2795-0018

+45 25 15 90 12

niels@socialtindblik.dk

Privatlivspoli

© 2025 Socialt Indblik | Made by DEL2