

Stress
Ein Sensibilisierungsfilm

Informationen und Tipps für die Filmvorführung

suvapro
Sicher arbeiten

Das finden Sie in dieser Broschüre:

1. Technische Hinweise 3
2. Ziel und Zielgruppen 4
3. Die Hauptbotschaften 5
4. Inhalt: Stressursachen und mögliche Massnahmen 6
5. Stressbekämpfung im Betrieb:
   Programmvorschlag für einen Kurzworkshop 17
6. Weitere Informationen 19

1. Technische Hinweise

Sie können zur Besprechung des Films gezielt einzelne Sequenzen abrufen und diese wiederholen.

Wahlmöglichkeiten:

1. Ebene: Wahl zwischen den Sprachversionen Schweizerdeutsch, Hochdeutsch, Französisch und Italienisch.
2. Ebene: Wahl zwischen den Abspielmöglichkeiten «Ganzer Film» / «Szenen» / «Endlos»
3. Ebene: Auswahl von Einzelszenen «Einleitung» / «Auf Hochtouren» / «Die Folgen» / «Wird alles gut?»

Auf allen Navigationsebenen können Sie mit einem Klick auf den Button «zurück» wieder auf die vorgängige Ebene gelangen. Zudem besteht die Möglichkeit, den Film an jeder gewünschten Stelle anzuhalten und das Bild beliebig lang stehen zu lassen. Schlüsselstellen können Sie mit Hilfe der programmierten Chaps (SKIP-Taste) einfach anwählen.

2. Ziel und Zielgruppen

Der Film richtet sich an Betriebe, in denen Mitarbeitende zunehmend über Stress klagen, wo der Zeitdruck das Mass der gesunden Herausforderung ständig übersteigt und vielleicht schon einzelne der nachstehenden Symptome erkennbar sind:

- dauernde Hektik
- gehässiger Umgangston
- häufige Pannen und Schadenfälle
- Zunahme der unfall- und krankheitsbedingten Absenzen

Betriebe, die gemeinsam mit den Mitarbeitenden nach Ursachen und Lösungen suchen möchten, können mit Hilfe dieses Films eine erste Bestandesaufnahme machen: Die darin gezeigten Stressreaktionen aus dem Arbeitsalltag haben einen hohen Wiedererkennungswert. Sie helfen mit, markante Problempunkte im eigenen Betrieb zu erkennen. «Stress» ist kein Lehrfilm. Man kann ihn also nicht einfach gestressten Mitarbeitenden vorführen und davon ausgehen, dass diese dann wissen, was zu tun ist. Es handelt sich vielmehr um einen Sensibilisierungsfilm, der zu einer Gruppenarbeit oder -diskussion überleitet und dazu motiviert, Verbesserungen umzusetzen.

3. Die Hauptbotschaften

Stress macht krank, mindert die Arbeitsqualität und Arbeitsleistung und erhöht die Unfallgefahr. Die Betroffenen wissen oft recht genau, was Stress ist und was man dagegen tun könnte, sie tun dann aber meistens doch nichts. Genau da möchte der Film ansetzen: Wo hapert es bei uns? Warum organisieren wir uns nicht besser? Warum schirmen wir uns nicht gegen Unterbrechungen ab? Warum sagen wir zu lange nichts, wenn uns etwas stört? Sind diese Fragen geklärt, können Lösungsvorschläge erarbeitet und umgesetzt werden.



Hier zeigt sich immer wieder, wie wichtig eine sachliche, klare und offene Kommunikation ist: die eigene Sichtweise darstellen, Argumente dafür nennen, die Argumente der anderen anhören und respektieren und vor allem die eigenen Interpretationen immer wieder überprüfen und allenfalls revidieren. Unterschwellige Vorwürfe und versteckte Angriffe (Tonfall!) verhindern eine sachliche Kommunikation.

4. Inhalt: Stressursachen und mögliche Massnahmen

Der Film spielt in der kleinen Stofftierfabrik «Meyer». Wegen Konkurrenz aus Billiglohnländern ist sie nicht genügend ausgelastet, das Personal langweilt sich. Plötzlich kommt ein Grossauftrag von 1000 Teddys herein. Jetzt ist der Teufel los.

Die Szenen im Einzelnen:

1. Im Auto



Szene:	Chef Meyer hört im Auto die schlechten Wirtschaftsnachrichten, die auch seine Fabrik betreffen.
Stressursachen:	Belastung durch finanzielle Probleme. Meyer weiss nicht, ob er sie lösen kann. Er kümmert sich zu wenig um seine Belegschaft.
Massnahme:	Chef Meyer muss seine Geschäftsstrategie überprüfen: Setzt er auf die richtigen Produkte? Entspricht sein Marketing den heutigen Anforderungen?

2. Grossauftrag kommt herein



Szene:	Ein Kunde bestellt 1000 Teddys. Meyer will seine Belegschaft zu einem Sondereinsatz motivieren. Näher Havel wird lächerlich gemacht.
Stress-ursachen:	Havel wird angegriffen. Er weiss nicht, ob er die geforderte Leistung erbringen kann.
Massnahme:	Chef Meyer muss klar gegen das Lächerlich-Machen Stellung beziehen, z. B. so: «Mit dummen Sprüchen lösen wir das Problem nicht. Im Gegenteil: Das vergiftet nur das Klima. Wir wollen sehen, ob und wie wir Havel bei seiner Arbeit unterstützen können.» Der Chef muss also abklären, warum Havel den Anforderungen nicht genügt, und allfällige Unterstützungsmassnahmen in die Wege leiten (Instruktion, Schulung, andere Nähmaschine, Unterstützung durch Arbeitskollegin).

3. Auftragsabwicklung durch Disponentin



Szene:	Disponentin Hablützel ist mit der Auftragsabwicklung beschäftigt und wird dabei vom Chef unterbrochen.
Stress-ursachen:	Der Chef unterbricht Hablützel ständig mit Änderungsvorschlägen. Sie hat sich zu lange nicht getraut, diese Störungen anzusprechen, und verfällt nun in einen aggressiven Tonfall, der beim Chef jedoch schlecht ankommt.
Massnahmen:	Die Disponentin sollte ihre Arbeit besser organisieren, sich Überblick verschaffen und Prioritäten setzen. Ihrem Chef muss sie in sachlichem Ton erklären, dass sie nicht effizient arbeiten kann, wenn sie immer wieder unterbrochen wird.



Auch der Chef hat die Möglichkeit, die Situation zu entschärfen. Statt seine Machtposition herauszustreichen, sollte er die Disponentin auf der sachlichen Ebene abholen: Sie kann nicht arbeiten, wenn sie ständig unterbrochen wird. Er muss aber auch auf der Beziehungsebene reagieren: Sie ist nämlich wütend auf ihn. Solange sie wütend ist, hat sie kein offenes Ohr für sachliche Argumente. Der Chef könnte beispielsweise so reagieren: «Oha, ich sehe, Sie sind ganz schön genervt. Wo liegt denn das Problem?»

4. Den falschen Stoff bestellt



Szene:	Zuschneider Keller macht Disponentin Hablützel darauf aufmerksam, dass sie für die Teddys Nr. 4 Stoff in der falschen Farbe bestellt hat. Hablützel reagiert gereizt und wimmelt Keller ab.
Stress-ursachen:	Disponentin Hablützel erledigt zwei Dinge gleichzeitig. Zuschneider Keller platzt einfach in das Telefongespräch hinein.
Massnahmen:	Zuschneider Keller muss warten, bis die Disponentin ihr Telefongespräch beendet hat. Auf den herablassenden, zweideutigen Unterton hat er zu verzichten. Disponentin Hablützel muss sich besser abgrenzen und Keller sachlich, aber bestimmt zu verstehen geben, dass sie sich nach Beendigung des Telefongesprächs um sein Anliegen kümmern wird und dass sie überdies nicht sein «Schnuckiputz» ist. Das gibt ihr die Möglichkeit, das Anliegen Kellers ernst zu nehmen, zu prüfen und den Fehler zu korrigieren.

5. Zuschneider Keller telefoniert mit seiner Frau



Szene: Keller wird von seiner Frau übers Handy angerufen. Er meldet sich vom Nachtessen ab. Die Schnittmuster fallen zu Boden, es gibt ein Durcheinander. Chef Meyer tritt hinzu und erteilt Keller in giftigem Tonfall eine Rüge. Keller nimmt diese nicht ernst, und die Schnittmuster werden prompt verwechselt.

Stressursachen: Zuschneider Keller ist privat durch seine Hobbys und die ständige Erreichbarkeit per Handy gestresst. Chef Meyer hat zu lange damit gewartet, seinem Mitarbeiter klar zu machen, dass er keine privaten Telefongespräche während der Arbeitszeit duldet.

Massnahmen: Keller muss seine Freizeitaktivitäten reduzieren. Chef Meyer sollte sachlich und in neutralem Ton sagen: «Herr Keller, bitte passen Sie auf, dass Sie die Schnittmuster nicht verwechseln.» Dann könnte Keller auch gelassener reagieren: «Nein, nein, ich hab's im Griff.» Wenn der Chef von dieser Antwort nicht überzeugt ist, könnte er noch ergänzen: «In der Hektik passieren schnell Fehler, bitte kontrollieren Sie die Schnittmuster doch noch mal!»



Die unerwünschten Telefongespräche könnte der Chef wie folgt thematisieren: «Herr Keller, ich möchte nicht, dass Sie während der Arbeitszeit telefonieren. In Notfällen habe ich sicher nichts dagegen. Aber ich habe mehrmals festgestellt, dass Sie Dinge besprechen, die genauso gut nach Feierabend geregelt werden könnten.»

6. Näher Havel produziert Ausschuss



Szene:	Näher Havel kommt nicht zurecht mit der Nähmaschine. Ausrüsterin Zünd gibt ihm in überheblichem Ton zu verstehen, dass er für diese Arbeit nicht geeignet sei.
Stress-ursachen:	Näher Havel ist überfordert.
Massnahmen:	Havel sollte seine Überforderung eingestehen und Hilfe anfordern oder sich nach einer Tätigkeit umsehen, die seinen Fähigkeiten besser entspricht. Ausrüsterin Zünd müsste Havel sachlich fragen, ob er Probleme habe und ob sie ihm helfen könne, oder schweigen!

7. Es hat keine Augen mehr



Szene:	Ausrüsterin Zünd montiert den Teddys Augen. Plötzlich ist die Schachtel mit den Augen leer. Sie stürmt ins Büro von Disponentin Hablützel und macht ihr Vorwürfe. Hablützel reagiert genervt und schickt Zünd zum Lieferanten.
Stress-ursachen:	Zünd hat an ihrem Arbeitsplatz zu wenig Übersicht, um vorausplanen zu können.
Massnahmen:	Ausrüsterin Zünd muss ihren Arbeitsplatz besser organisieren und kontrollieren, damit sie rechtzeitig Material nachbestellen kann. Zudem sollte sie mit der Disponentin sachlich sprechen. Etwa so: «Ja, ich weiss, ich habe vergessen, rechtzeitig zu melden, dass der Vorrat an Augen für die Teddys zur Neige geht, und jetzt bin ich enorm in Druck.» Dass Disponentin Hablützel aus der Haut fährt, ist zwar verständlich. Aber auch sie könnte die Situation entschärfen, indem sie ruhig erklärt, warum sie selbst jetzt nicht zu Lieferant Hochueli fahren kann, um Augen zu holen.

8. Beinahe-Unfall



Szene:	Ausrüsterin Zünd stürmt aus Hablützels Büro und stolpert über eine Stoffrolle.
Stress-ursachen:	Zünd ist gestresst wegen der fehlenden Teddy-Augen und übersieht in der Hektik die Stoffrolle.
Massnahmen:	Die Stoffrolle gehört nicht in den Bereich der Verkehrswege. Die Belegschaft muss über das Freihalten von Verkehrswegen instruiert werden. Im Übrigen gilt das Gleiche wie bei Szene 7: Wenn das «Augenproblem» in Ruhe geklärt werden kann, wird Ausrüsterin Zünd nicht wie eine Furie aus dem Büro stürmen.

9. Die Katastrophe



Szene:	Packer Bürki stellt fest, dass fehlerhafte Teddys produziert wurden und meldet dies dem Chef. Der bekommt einen Wutanfall und kanzelt seine Mitarbeitenden ab.
Stress-ursachen:	Alle bisher aufgezählten, insbesondere aber falsche Arbeitsabläufe.
Massnahmen:	1. Innehalten, Überblick gewinnen, Ursachen analysieren, Gespräche mit den Betroffenen führen. 2. Versuchen, den Zeitdruck abzubauen (mit dem Kunden verhandeln). 3. Beseitigung der Stressursachen zusammen mit der Belegschaft in die Wege leiten. Die Wut des Chefs ist zwar verständlich, aber er trägt ja auch Mitschuld. Positiv ist, dass er dies nach seinem Wutausbruch einsieht, zugeben kann und bereit ist, unter Einbezug der Betroffenen Verbesserungen in die Wege zu leiten.



10. Rückfall



Szene:	Chef Meyer fällt zurück ins alte Verhaltensmuster und platzt wieder mit seinen Änderungswünschen bei Hablützel herein.
Stress-ursachen:	Unterbrechung der Disponentin.
Massnahmen:	Hablützel reagiert jetzt sachlich, benennt die Fakten und bezieht den Chef mit in die Entscheidung ein. So kann sie sich vor Stress schützen. Meyer hat seinen Fehler nun auch bemerkt, kann dazu stehen und das Nötige entscheiden.

11. Näher Havel wird ein anderer Arbeitsplatz vermittelt



Szene:	Disponentin Hablützel bekommt von Chef Meyer den Auftrag, für Havel ein Arbeitszeugnis zu schreiben, da dieser eine neue Stelle als Packer bei der Zulieferfirma Hochueli antreten wird.
Stress-ursachen:	Offenbar verfügt Havel nicht über die speziellen Fähigkeiten, die ein guter Näher braucht. Trotz der (im Film nicht gezeigten) Unterstützungsmassnahmen blieb die Leistung ungenügend.
Massnahme:	Vermittlung eines neuen, den Fähigkeiten des Mitarbeiters besser entsprechenden Arbeitsplatzes. Zu diesem «letzten Mittel» darf erst gegriffen werden, wenn der Betroffene durch Ausbildung, Training oder Instruktion die Chance hatte, sich zu verbessern.

5. Stressbekämpfung im Betrieb: Programmvorschlag für einen Kurzworkshop

- **Einleitung** ca. 15 Min.
  (Geschäfts- oder Abteilungsleiter)

– Begrüssung
– Wie kam es zu dieser Veranstaltung?
– Was will die Geschäftsleitung?
– Ziel des Workshops
– Programm

- **Video** ca. 20 Min.
  (Abteilungs- oder Workshopleiter)

Aufgabenstellung:
– «Achten Sie im folgenden Video darauf, wie Stress entsteht und was er bewirkt. Wir wollen nachher zusammen schauen, wie es bezüglich Stress in unserm Betrieb aussieht.
– Welche Situationen und Symptome erkennen Sie wieder?»

- **Theorie-Input** ca. 5 Min.
  (Abteilungs- oder Workshopleiter)

Was ist Stress? Wie äussert er sich?
Fallbeispiel (Suva-Stressbroschüre 44065.d, S. 2–5)

- **Gruppenarbeit Ursachenanalyse** ca. 20 Min.
  (Abteilungs- oder Workshopleiter)

– Einteilung in Gruppen zu 3–6 Mitgliedern (nach Arbeitsteams oder «bunt gemischt»)
– Diskussion, Austausch zur Ursachensuche: Wo und warum hapert es in unserm Betrieb, in unserer Arbeitsgruppe?
– Hilfsmittel: Checkliste auf S. 7 der Stressbroschüre 44065.d oder Checkliste 67010.d

- **Kaffeepause** ca. 15 Min.

- **Ergebnisse** 15–30 Min.

Präsentation der Ergebnisse durch Gruppensprecher/-in

- **Zusammenfassung und weiteres Vorgehen**
  (Abteilungs- oder Workshopleiter)

– Vereinbarung einer Folgeveranstaltung, bei der Lösungsvorschläge diskutiert werden.
– Hausaufgabe: Durcharbeiten der Stressbroschüre (S. 8–15)
– Variante: Probleme auswählen, deren Lösung sofort an die Hand genommen werden soll. Diskussion gleich anschliessend in einer zweiten Gruppenarbeit, zusätzlicher Zeitbedarf: 30–45 Min.

Weitere Informationen

Publikationen der Suva
Stress? Da haben wir etwas für Sie! Arbeitsheft für alle Interessierten und Betroffenen. Bestell-Nr. 44065.d

Stress als Unfallursache. Was können Sie dagegen tun? Information für Vorgesetzte. Bestell-Nr. 88145.d

Checkliste «Stress». Bestell-Nr. 67010.d

Kleinplakat «Sehen Sie rot?». Bestell-Nr. 55135.d

Kleinplakat «Stress?». Bestell-Nr. 55151.d

Bestelladresse: Suva, Kundendienst
Postfach, 6002 Luzern
www.suva.ch/waswo
Fax 041 419 59 17, Tel. 041 419 58 51

Angebot der Suva für Betriebe
Stressanalyse. Ein Programm der Suva für Betriebe und Belegschaften. Nähere Auskünfte: Telefon 041 419 60 33.

Stressabbau und Stressprävention online
Informationen für Führungskräfte und Mitarbeitende mit Fragebogen und Online-Feedback gibt es unter **www.stressnostress.ch**.

Wo finden Sie weitere Informationsmitttel?
Unser Angebot an Informationsmitteln wird ständig erneuert. Laufend aktualisierte Angaben über unsere Publikationen und Filme finden Sie im Internet unter
www.suva.ch/waswo
Hier können Sie auch online bestellen.







Suva
Gesundheitsschutz
Postfach, 6002 Luzern

Auskünfte
Tel. 041 419 58 51

Bestellungen
www.suva.ch/waswo
Tel. 041 419 58 51
Fax 041 419 59 17

Verfasser
Dr. Ruedi Rüegsegger, Suva, Team Ausbildung, Arbeitspsychologie

Begleitbroschüre zum Film «Stress»
(Bestell-Nr. 346.d/f/i)

AS 133.d – Februar 2010



Le stress

Un film de sensibilisation

Infos et conseils de présentation

suvapro

Le travail en sécurité

Sommaire

1. Remarques techniques 3
2. Objectif et groupes cible 4
3. Messages 5
4. Causes de stress et mesures possibles 6
5. Lutte contre le stress dans l'entreprise:
proposition de programme pour un atelier 17
6. Autres moyens d'information 19

1. Remarques techniques

Vous pouvez appeler et rediffuser des séquences données du film lors d'une réunion ou d'un atelier.

Possibilités de sélection

1. Choix de la version linguistique: allemand, français ou italien.
2. Choix du mode de diffusion: «Tout le film», «Scènes» ou «En boucle».
3. Choix de certaines scènes: «Introduction», «La tension monte», «Les conséquences», «Le mot de la fin».

A chaque niveau de navigation, vous pouvez retourner au niveau précédent en cliquant sur le bouton «Retour».
Vous pouvez procéder à un «arrêt sur image» en n'importe quel endroit du film et rester sur une séquence aussi longtemps que vous le souhaitez. La touche «skip» permet d'appeler directement les scènes clés marquées par des signets électroniques.

2. Objectif et groupes cible

Ce film s'adresse aux entreprises dont les employés se disent toujours plus stressés par une cadence de travail dépassant constamment les limites de leurs capacités et qui en ont peut-être déjà observé l'un ou l'autre des symptômes suivants:

- agitation continuelle
- réflexions malveillantes
- pannes et dommages fréquents
- augmentation des absences pour cause d'accident ou de maladie

Les entreprises qui souhaitent déterminer les causes du stress et trouver des solutions avec leurs collaborateurs pourront établir un premier bilan grâce à ce film. Il montre des réactions directement associées au stress professionnel et permet de mieux cerner les problèmes spécifiques à chaque entreprise. «Le stress» n'est pas un film didactique. On ne peut donc pas le présenter simplement à des collaborateurs stressés en partant du principe qu'ils sauront ensuite ce qu'il y a à faire. Il s'agit avant tout d'un film de sensibilisation pouvant servir d'introduction lors d'un débat ou au sein d'un groupe de travail chargé de trouver et d'appliquer des solutions.

3. Messages

Le stress rend malade, il réduit la qualité du travail et le rendement, et il augmente le risque d'accident. En principe, tout le monde sait ce qu'est le stress et ce qu'il faudrait faire pour l'éviter, mais personne ne prend les initiatives nécessaires. C'est là, justement, qu'intervient notre film. Qu'est-ce qui ne marche pas chez nous? D'où provient le manque d'organisation? Pourquoi acceptons-nous d'être interrompus dans notre travail? Pourquoi attendre si longtemps avant de dire ce qui ne va pas? Il est impossible d'élaborer et d'appliquer des propositions de solutions sans répondre à ces questions.



L'importance d'une communication objective, claire et franche n'est plus à confirmer: expliquer son point de vue, l'étayer par des arguments, écouter et respecter les arguments des autres, et surtout accepter de se remettre en question en révisant éventuellement son jugement. Les insinuations et les attaques cachées (le ton sur lequel les choses sont dites!) empêchent toute communication objective.

4. Causes de stress et mesures possibles

L'action se déroule chez «Meyer», un petit atelier de confection d'animaux en peluche qui subit la concurrence des pays à bas salaires et tourne au ralenti. Le personnel s'ennuie. Le chef reçoit soudain une commande de 1000 ours en peluche. Et c'est la panique générale!

Explication des différentes scènes

1. Dans la voiture



Scène:	M. Meyer, le chef, écoute les nouvelles à la radio. La situation économique est mauvaise et sa fabrique est concernée.
Causes de stress:	Soucis liés à des problèmes financiers. M. Meyer ne sait pas s'il pourra les résoudre. Il ne s'occupe pas assez de son personnel.
Mesures:	M. Meyer doit revoir sa stratégie commerciale: mise-t-il sur les bons produits? Son marketing est-il adapté aux exigences du marché?

2. L'atelier reçoit une commande importante



Scène:	Un client commande 1000 ours en peluche. M. Meyer veut motiver le personnel, car il s'agit d'une commande importante. On se moque de M. Havel, le couseur.
Causes de stress:	M. Havel est attaqué. Il ne sait pas s'il pourra fournir le travail qu'on lui demande.
Mesures:	M. Meyer, le chef, doit réagir fermement contre les moqueries du personnel. Il pourrait dire par ex.: «On ne résout pas un problème en se moquant des autres. Au contraire, cela nuit au climat de travail. Nous allons voir comment nous pouvons aider M. Havel.» Le chef doit comprendre pourquoi M. Havel n'arrive pas à faire le travail qui lui est demandé et prendre des mesures pour le soutenir (instruction, formation, fournir une autre machine à coudre, demander à Myriam, sa collègue, de l'aider).

3. La secrétaire s'occupe de la commande



Scène: Mme Bürki, la secrétaire, s'occupe de la commande. Le chef l'interrompt dans son travail.

Causes de stress: Le chef interrompt continuellement Mme Bürki en lui demandant de corriger une lettre. Pendant longtemps, elle n'a pas osé lui dire qu'il la dérangeait et elle réagit maintenant sur un ton agressif qui déplaît au chef.

Mesures: La secrétaire devrait mieux s'organiser pour conserver une vue d'ensemble et se fixer des priorités. Elle doit expliquer à son chef, sur un ton objectif, qu'elle ne peut pas être efficace s'il n'arrête pas de l'interrompre.

Le chef pourrait aussi désamorcer la situation. Au lieu de souligner sa supériorité, il devrait rechercher la cause objective du problème avec sa secrétaire: elle ne peut pas travailler si on l'interrompt sans cesse. Mais il doit également réagir au niveau relationnel. Elle est en colère contre lui. Tant qu'elle est en colère, elle n'est pas en mesure d'écouter des arguments objectifs. Le chef pourrait répondre par ex.: «Vous me paraissez très énervée. Quel est donc le problème?»



4. Le tissu n'est pas de la bonne couleur



Scène:	M. Desponts, le patronnier, annonce à Mme Bürki qu'elle s'est trompée de couleur en commandant le tissu des ours en peluche n° 4. Mme Bürki est énervée et elle renvoie M. Desponts sans l'écouter.
Causes de stress:	Mme Bürki, la secrétaire, fait deux choses à la fois. M. Desponts, le patronnier, l'interrompt en pleine conversation téléphonique.
Mesures:	M. Desponts, le patronnier, doit attendre que la secrétaire ait terminé son appel. Il ne doit pas non plus lui parler sur un ton désobligeant et équivoque. Mme Bürki, la secrétaire, doit mieux se faire respecter en disant concrètement à M. Desponts qu'elle s'occupera de lui dès qu'elle aura terminé sa conversation téléphonique et qu'elle ne tolère pas qu'il l'appelle sa «petite chérie». De cette manière, elle pourra prendre au sérieux la question de M. Desponts, vérifier la commande et corriger les erreurs éventuelles.

5. M. Desponts, le patronnier, téléphone à sa femme



Scène: M. Desponts est appelé par sa femme, sur son portable. Il lui annonce qu'il ne rentrera pas dîner. Les patrons tombent par terre, tout est mélangé. M. Meyer, le chef, arrive au même moment et fait une remarque cinglante à M. Desponts, qui ne l'écoute pas et confond les patrons.

Causes de stress: M. Desponts, le patronnier, est stressé par ses loisirs et le fait qu'il soit constamment atteignable sur le portable. M. Meyer, le chef, a attendu trop longtemps pour dire clairement à son collaborateur qu'il ne tolère pas les appels privés pendant le travail.

Mesures: M. Desponts doit réduire ses activités de loisirs. M. Meyer, le chef, devrait dire, sur un ton neutre et objectif: «M. Desponts, faites attention de ne pas confondre les patrons.» M. Desponts pourrait ensuite réagir plus calmement: «Non, ça va, je sais où j'en suis.» Si le chef n'est pas convaincu de sa réponse, il pourrait encore ajouter: «Quand on est pressé, une erreur est vite arrivée, et je vous prie de bien vouloir contrôler les patrons encore une fois.»



Le chef pourrait aborder le sujet des conversations téléphoniques privées en disant: «M. Desponts, je ne voudrais pas que vous téléphoniez pendant le travail. En cas d'urgence, je n'ai rien contre. Mais j'ai constaté plusieurs fois que vous parliez de choses dont vous pourriez tout aussi bien discuter après le travail.»

6. M. Havel, le couseur, produit des chutes



Scène:	M. Havel, le couseur, a de la peine à se servir correctement de sa machine. Mme Grandjean, la finisseuse, lui dit, sur un ton arrogant, qu'il n'est pas fait pour ce travail.
Causes de stress:	M. Havel, le couseur, est dépassé par la tâche.
Mesures:	M. Havel devrait reconnaître qu'il ne s'en sort pas et demander de l'aide ou chercher une autre activité qui corresponde mieux à ses capacités. Mme Grandjean, la finisseuse, devrait demander objectivement à M. Havel s'il a des problèmes et si elle peut l'aider, ou se taire!

7. Il n'y a plus d'yeux



Scène:	Mme Grandjean, la finisseuse, coud les yeux des ours en peluche. Soudain, la boîte qui contient les yeux est vide. Elle se précipite dans le bureau de Mme Bürki, la secrétaire, et lui fait des reproches. Mme Bürki s'énerve et envoie Mme Grandjean chez le fournisseur.
Causes de stress:	Mme Grandjean a trop de désordre sur son bureau pour pouvoir prévoir correctement ce dont elle aura besoin.
Mesures:	Mme Grandjean, la finisseuse, doit mieux organiser son bureau et contrôler les stocks pour commander à temps le matériel nécessaire. D'autre part, elle doit parler objectivement avec la secrétaire. Par exemple: «Oui, je sais, j'ai oublié de vous dire que mon stock d'yeux, pour les ours en peluche, était en train de s'épuiser et maintenant je suis sous pression.» L'énervement de Mme Bürki, la secrétaire, est compréhensible. Mais elle pourrait, elle aussi, désamorcer la situation en expliquant calmement pourquoi elle n'a pas le temps d'aller chercher elle-même des yeux chez M. Rudin, le fournisseur.

8. L’incident



Scène:	Mme Grandjean, la finisseuse, sort en trombe du bureau de Mme Bürki et trébuche sur un rouleau de tissu.
Causes de stress:	Mme Grandjean est stressée parce qu’il lui manque des yeux pour les ours en peluche. Dans l’énervement, elle ne voit pas le rouleau de tissu.
Mesures:	Ce rouleau de tissu ne devrait pas se trouver dans le passage. Le personnel doit recevoir des instructions concernant le rangement du matériel. Il en est de même pour la scène 7: si ce «problème d’yeux» avait été éclairci dans le calme, Mme Grandjean, la finisseuse, n’aurait pas quitté le bureau comme une furie.

9. La catastrophe



Scène:	M. Martin, l'emballeur, constate un défaut de fabrication sur certains ours en peluche. Il avertit le chef qui se met en colère et sermonne ses collaborateurs.
Causes de stress:	Tous les processus de travail – et surtout toutes les erreurs – énumérés jusqu'ici.
Mesures:	1. S'arrêter, faire le point sur la situation, analyser les causes, s'entretenir avec les personnes concernées. 2. Essayer de réduire la cadence de travail (négocier le délai avec le client). 3. Eliminer les causes de stress avec l'aide du personnel. La colère du chef est compréhensible, mais il porte également une part de responsabilité. Une fois sa colère retombée, il s'en rend compte, il l'avoue et demande à ses collaborateurs de l'aider à trouver des solutions.



10. La rechute



Scène:	M. Meyer, le chef, retombe dans ses anciens comportements et interrompt encore une fois Mme Bürki pour lui faire corriger une lettre.
Cause de stress:	La secrétaire est interrompue dans son travail.
Mesures:	Cette fois, Mme Bürki réagit de manière objective, énumère les faits et associe le chef à la décision à prendre. Ainsi, elle se protège contre le stress. M. Meyer a compris son erreur, il est en mesure de l'assumer et de prendre les décisions nécessaires.

11. M. Havel, le couseur, trouve une nouvelle place de travail



Scène:	M. Meyer, le chef, demande à Mme Bürki de préparer un certificat de travail pour M. Havel qui a trouvé une nouvelle place comme emballeur chez Rudin, le fournisseur.
Cause de stress:	Apparamment, M. Havel ne possède pas les capacités requises pour être un bon couseur. Malgré les mesures qui ont été prises pour l'aider (mais qui ne sont pas montrées dans ce film), M. Havel ne parvient pas à fournir le travail exigé.
Mesures:	Proposition d'une nouvelle place de travail correspondant mieux aux capacités du collaborateur. Ce «dernier recours» ne peut être appliqué que si la personne concernée n'a aucune chance de s'améliorer grâce à une formation, un entraînement ou une instruction.

5. Lutte contre le stress dans l'entreprise: proposition de programme pour un atelier

- **Introduction** Env. 15 min
  (directeur ou chef de service)

– Accueil des participants
– Pourquoi organiser cet atelier?
– Que veut la direction?
– But de l'atelier
– Programme

- **Vidéo** Env. 20 min
  (chef de service ou animateur de l'atelier)

Instructions:
– «Dans la vidéo que vous allez voir, observez comment apparaît le stress et ce qu'il provoque. Ensuite, nous examinerons ensemble la question du stress dans notre entreprise.
– Quelles situations et quels symptômes reconnaissez-vous?»

- **Théorie** Env. 5 min
  (chef de service ou animateur de l'atelier)

Qu'est-ce que le stress? Comment se manifeste-t-il? Etude de cas (brochure Suva sur le stress, réf. 44065.f, p. 2–5).

- **Travail de groupe et analyse des causes** Env. 20 min
  (chef de service ou animateur de l'atelier)

– Répartition en groupes de 3 à 6 personnes (avec les teams existants ou en mélangeant les participants).
– Débat, échange d'expériences et recherche des causes: qu'est-ce qui ne marche pas dans notre entreprise, dans notre groupe de travail?
– Moyens auxiliaires: check-list, p. 7 de la brochure sur le stress, réf. 44065.f ou liste de contrôle 67010.f.

- **Pause café** Env. 15 min

- **Résultats** 15–30 min

Présentation des résultats par le porte-parole du groupe.

- **Conclusion et dispositions à prendre**
  (chef de service ou animateur de l'atelier)

– Fixation de la date d'un deuxième atelier pour discuter des propositions de solutions.
– Devoirs à faire à la maison: étudier la brochure sur le stress (p. 8–15).
– Variante: déterminer les problèmes à régler d'urgence. Organiser immédiatement un atelier avec un deuxième groupe de travail (temps supplémentaire nécessaire): 30–45 min

6. Autres moyens d'information

Publications de la Suva
Stressé? Voilà qui pourra vous aider! Instructions pour toutes les personnes intéressées et concernées. Réf. 44065.f

Lutte contre le stress en tant que cause d'accident. Informations pour les cadres. Réf. 88145.f

Liste de contrôle «Stress». Réf. 67010.f

Affiche «Vous voyez rouge?». Réf. 55135.f

Affiche «Stressé». Réf. 55151.f

Commandes: Suva, service clientèle
Case postale, 6002 Lucerne
www.suva.ch/waswo-f
Fax 041 419 59 17, tél. 041 419 58 51

Diminution et prévention du stress en ligne
Informations destinées aux cadres et collaborateurs avec questionnaire et feedback en ligne: **www.stressnostress.ch**.

Où trouver d'autres moyens d'information?
Notre offre est renouvelée en permanence. Vous trouverez des indications régulièrement réactualisées sur les films et publications de la Suva à l'adresse **www.suva.ch/waswo-f**.
Possibilité de commander en ligne.



Suva
Protection de la santé
Case postale, 6002 Lucerne

Renseignements
Tél. 041 419 58 51

Commandes
www.suva.ch/waswo-f
Tél. 041 419 58 51
Fax 041 419 59 17

Auteur
Ruedi Rüegsegger, Suva, team formation, psychologie du travail

Brochure d'accompagnement du film «Le stress»
(réf. 346.d/f/i)

AS 133.f – février 2010



Stress

Un film di sensibilizzazione

Informazioni e consigli per la proiezione del filmato

suvapro

sicurezza sul lavoro

Contenuto

1. Indicazioni tecniche 3
2. Obiettivi e destinatari 4
3. Messaggi principali 5
4. Fattori di stress e contromisure 6
5. Combattere lo stress in azienda:
schema di un programma per un workshop 17
6. Ulteriori informazioni 19

1. Indicazioni tecniche

Potrà richiamare le singole scene per riguardarle e discuterle in modo mirato.

Selezione:

1° livello: selezionare la versione (italiano, francese, svizzero tedesco e tedesco);

2° livello: selezionare i formati «filmato intero» «sequenze» «non stop»

3° livello: selezionare le singole scene «Introduzione» «Problemi» «Conseguenze» «Andrà tutto a posto?»

A tutti i livelli di navigazione potrà ritornare al livello precedente cliccando sul pulsante «indietro». È possibile fermare il filmato in qualsiasi punto e restare in fermo immagine. Potrà selezionare le scene chiave semplicemente premendo il pulsante SKIP.

2. Obiettivi e destinatari

Il filmato è rivolto alle aziende nelle quali i collaboratori si lamentano di essere sotto stress, in cui il personale lavora continuamente sotto pressione per mancanza di tempo e nelle quali si riescono ad individuare alcuni dei sintomi elencati qui di seguito:

- ritmi di lavoro frenetici
- rapporti interpersonali caratterizzati da irritabilità o nervosismo
- disguidi e danni frequenti
- aumento delle assenze per infortunio o malattia.

Le aziende che, di concerto con i dipendenti, vogliono capire le cause e proporre le necessarie contromisure, possono impiegare il filmato per fare una prima analisi della situazione: le reazioni ai fattori di stress mostrate nel filmato sono comportamenti reali tratti dal quotidiano lavorativo; sono situazioni in cui lo spettatore si riconosce facilmente. Aiutano, perciò, a individuare le condizioni critiche in azienda. «Stress» non è un film didattico, nel senso che non basta mostrarlo ai dipendenti stressati e quindi pretendere che essi sappiano quali contromisure attuare. Si tratta invece di un film di sensibilizzazione che funge da base per una discussione e un lavoro di gruppo e per motivare a mettere in pratica gli opportuni interventi correttivi.

3. I messaggi principali

Lo stress fa ammalare, riduce la qualità e il rendimento sul lavoro mentre aumenta il rischio d'infortunio. In genere, chi ne è soggetto, sa identificare con chiarezza lo stress e cosa si potrebbe fare per contrastarlo; invece, e qui sta il vero problema, si lascia perdere e non si interviene. Questo è esattamente il punto su cui intende fare leva il filmato: che cosa non funziona nella ditta? Perché non organizzarsi meglio? Perché non fare in modo di poter svolgere una mansione senza essere continuamente interrotti? Perché non dire che cosa dà fastidio? Una volta trovata la risposta a questi interrogativi è possibile proporre e mettere in atto le opportune misure correttive.



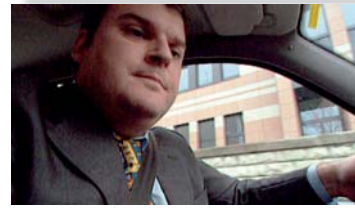
Tutto questo lascia intendere quanto sia importante dialogare in modo obiettivo e trasparente: esprimere il proprio punto di vista e avanzare gli argomenti a sostegno, ascoltare e rispettare le opinioni degli altri e soprattutto rimettere in questione il proprio modo di interpretare i fatti e, caso mai, rivedere il proprio giudizio. Occorre evitare di accusare in modo allusivo e velato (tono di voce) gli altri perché ciò impedisce di affrontare i problemi in modo obiettivo.

4. Contenuto: fattori di stress e contromisure

La storia si svolge nella piccola azienda «Meyer» che produce pupazzi. Le ordinazioni scarseggiano a causa della concorrenza dei paesi a basso costo; le maestranze si annoiano. All' improvviso viene ordinata la produzione di 1000 pupazzi e si «scatena l'inferno».

Le singole scene.

1. In macchina



Scena:	Meyer, il titolare dell'azienda, ascolta il giornale radio; brutte notizie per la sua azienda.
Fattori di stress:	problemi di natura finanziaria; Meyer non sa se riuscirà a risolverli. Trascura le proprie maestranze.
Contromisura:	Meyer deve riesaminare la strategia aziendale. Punta sui prodotti giusti? Il marketing è adatto alla situazione attuale?

2. L’ordinazione



Scena:	Un cliente ordina 1000 pupazzi. Meyer vuole motivare le maestranze a compiere uno sforzo straordinario. I compagni di lavoro prendono in giro Havel, il cucitore.
Fattori di stress:	Havel viene preso di mira; non sa se sarà in grado di soddisfare l’impegno lavorativo che si pretende da lui in questo momento.
Contromisura:	Meyer deve intervenire in modo chiaro e netto, dicendo, ad esempio: «Simili battute non aiutano certo a risolvere il problema, anzi peggiorano solo la situazione. Vediamo invece come aiutare Havel nel suo lavoro.» Il principale deve dunque capire e chiarire perché Havel non è in grado di dare quanto si pretende da lui e quindi avviare le eventuali misure di sostegno (addestramento, formazione, altra macchina per cucire, aiuto offerto dalla collega Myriam).

3. L'incarico della segretaria



Scena: la segretaria Fontana sta scrivendo una lettera e viene interrotta dal principale.

Fattori di stress: il principale interrompe spesso il lavoro della signora Fontana con frequenti richieste di modifica. Per molto tempo la segretaria non ha osato lamentarsi e adesso risponde con un tono irritato che il principale non gradisce.

Contromisure: la segretaria deve organizzare meglio il proprio lavoro, averlo sotto controllo e fissare le priorità. Deve spiegare con calma al proprio principale che non può lavorare in modo efficace se la disturba continuamente. Anche il principale potrebbe sdrammatizzare la situazione. Invece di sottolineare la propria posizione di potere, deve rendersi conto che, interrompendola di continuo, impedisce alla segretaria di lavorare. Ma deve agire anche sul piano emotivo: infatti, la segretaria è arrabbiata; e finché è arrabbiata non intende ragioni. Ecco come potrebbe reagire il principale: «La vedo molto nervosa. Qual è il problema?»



4. Ordinato la stoffa sbagliata



Scena:	il modellista Keller entra nell'ufficio della segretaria per avvisarla che ha ordinato il colore sbagliato delle stoffe per i pupazzi. La segretaria ha uno scatto stizzito.
Fattori di stress:	la segretaria sta sbrigando due cose contemporaneamente. Il modellista Keller entra in ufficio mentre la segretaria è al telefono.
Contromisure:	il modellista deve aspettare che la segretaria abbia finito di telefonare ed evitare di parlarle con un tono sfottente ed allusivo. La segretaria deve imparare a prendere le distanze e dire a Keller, con tono fermo ma obiettivo, che si occuperà della sua richiesta dopo aver finito di telefonare e che, comunque, non la deve chiamare «carina». Questo le permette di prendere sul serio la richiesta di Keller, di verificarla e di rimediare all'errore.

5. Keller telefona alla moglie



Scena: Keller parla al telefonino con la moglie per dirle che non verrà a cena. Nel fare questo gli cadono i cartamodelli; c'è il rischio di fare confusione. Il principale lo vede e, con tono seccato e acido, lo rimprovera. Keller non prende sul serio la cosa e, infatti, confonde i cartamodelli.

Fattori di stress: il modellista Keller è stressato per motivi familiari e per le continue chiamate sul cellulare. Il principale ha aspettato troppo a lungo prima di dire al suo impiegato che non tollera telefonate private durante l'orario di lavoro.

Contromisure: Keller deve limitare le proprie attività nel tempo libero. Il principale deve parlargli con calma: «Signor Keller, stia attento a non confondere i cartamodelli». Così dà modo a Keller di rispondere con tranquillità: «Non si preoccupi, sto attento.» Se il principale non è convinto, può sempre aggiungere: «Nella fretta è facile sbagliare, la prego di controllare i cartamodelli!»



Ecco come il principale può dire a Keller di non fare telefonate di tipo privato durante l'orario di lavoro: «Signor Keller, preferirei che lei non telefonasse durante il lavoro. Nulla da ridire se si tratta di un'emergenza, ma mi è capitato più volte di sentirla parlare di faccende che potrebbe sistemare anche dopo l'orario di lavoro.»

6. Havel produce troppi scarti



Scena:	Havel, il cucitore, ha difficoltà nell'usare la macchina per cucire. La finitrice Zünd lascia intendere, con un tono presuntuoso, che non lo ritiene adatto a svolgere questo lavoro.
Fattori di stress:	Havel non è all'altezza del lavoro che deve svolgere.
Contromisure:	Havel deve rendersi conto della propria incapacità e chiedere aiuto oppure cercare un lavoro che risponda alle sue caratteristiche. La finitrice Zünd deve chiedere in modo obiettivo al collega se ha dei problemi e se gli può dare una mano; altrimenti farebbe bene a stare zitta!

7. Mancano gli occhi



Scena:	la finitrice attacca gli occhi ai pupazzi. Si accorge che non ce ne sono più. Corre nell'ufficio della segretaria e la rimprovera. La segretaria ha una reazione stizzita e le risponde di rivolgersi direttamente al fornitore.
Fattori di stress:	Zünd non ha modo di organizzare e di pianificare il proprio lavoro.
Contromisure:	la finitrice deve organizzare meglio il lavoro per poter ordinare per tempo il materiale che le occorre. Inoltre deve rivolgersi in modo obiettivo alla segretaria. Ad esempio: «Mi dispiace, ma mi sono dimenticata di avvisare per tempo che le scorte di occhi stavano per finire, e adesso sono sotto pressione.» È comprensibile che la segretaria perda le staffe, ma anche lei potrebbe contribuire a sdrammatizzare la situazione spiegando che, in questo momento, non può andare dal fornitore Repetto a prender gli occhi per i pupazzi.

8. Infortunio evitato per poco



Scena:	la finitrice esce di corsa dall'ufficio della segretaria e inciampa in un rotolo di stoffa.
Fattori di stress:	Zünd è stressata perché mancano gli occhi per i pupazzi e non si accorge del rotolo di stoffa.
Contromisure:	il rotolo non va lasciato in mezzo al passo. Bisogna informare le maestranze di non ostacolare le vie di passaggio. Lo stesso vale per la scena 7: se si chiarisse con calma il «problema occhi», la finitrice non andrebbe su tutte le furie ed uscirebbe con calma dall'ufficio.

9. La catastrofe



Scena:	il magazziniere Bürki si accorge che si stanno producendo i pupazzi sbagliati e avvisa il principale che, adirato, rimprovera tutti i collaboratori.
Fattori di stress:	tutti i fattori elencati finora, in particolare però i processi lavorativi sbagliati.
Contromisure:	1. riflettere, analizzare la situazione e le cause, parlarne con i soggetti coinvolti; 2. cercare di spostare le scadenze (discutendone con il cliente); 3. eliminare i fattori di stress insieme alle maestranze. È comprensibile che il principale si arrabbi, ma è anche colpa sua se si arriva a questa situazione. Un elemento positivo è senza dubbio il fatto che, dopo l'attacco di ira, egli riconosce i propri errori e che vuole rimediarvi coinvolgendo i collaboratori.



10. Evitare gli stessi errori



Scena:	il principale si comporta esattamente come faceva in passato. Entra nell'ufficio della signora Fontana chiedendole di modificare la lettera.
Fattori di stress:	interrompe la segretaria nel suo lavoro
Contromisure:	Fontana risponde ed espone i fatti in modo obiettivo e coinvolge il capo nelle decisioni da prendere. In questo modo evita di finire sotto stress. Meyer si accorge dell'errore fatto, lo riconosce e prende le decisioni opportune.

11. Un altro lavoro per Havel



Scena:	il principale incarica la segretaria di scrivere un certificato di lavoro per Havel perché questi ha trovato un nuovo impiego come imballatore presso il fornitore Repetto.
Fattori di stress:	evidentemente ad Havel mancano le qualità necessarie per svolgere il lavoro di cucitore. Malgrado l'aiuto offertogli (non mostrato in modo esplicito nel filmato) il suo rendimento è rimasto insoddisfacente.
Contromisura:	aiutare il collaboratore a trovare una mansione consona alle sue qualità. Bisogna arrivare a questo «rimedio estremo» solo dopo aver offerto al collaboratore l'opportunità di migliorare tramite interventi formativi, training o un addestramento specifico.

5. Combattere lo stress in azienda: schema di un programma per un workshop

- **Introduzione** ca. 15 min.
  (direttore oppure caporeparto)

– Benvenuto
– Perché questo workshop?
– Che cosa si propone la Direzione?
– Obiettivi del workshop
– Programma

- **Video** ca. 20 min.
  (caporeparto o moderatore workshop)

Compiti:
– «Osservare nel video quali sono le cause di stress e le sue conseguenze. Analizzare insieme la situazione di stress nell'azienda.
– Quali situazioni e sintomi si riconoscono?»

- **Input teorico** ca. 5 min.
  (caporeparto o moderatore workshop)

Che cosa è lo stress? Come si manifesta?
Esempio: opuscolo Suva «Stressato?»
44065.i, pagg. 2–5

- **Lavoro di gruppo «analisi delle cause»** ca. 20 min.
  (caporeparto o moderatore workshop)

– Formare gruppi di 3–6 persone scelte a caso oppure secondo i reparti
– Discussione e scambio di opinioni sulle cause: quali sono e dove si trovano i problemi nella nostra azienda, nel nostro reparto?
– Sussidi: checklist a pag. 7 dell'opuscolo «Stressato?» 44065.i oppure ckecklist 67010.i

- **Pausa caffè** ca. 15 min.

- **Risultati** 15–30 min.

Presentazione dei risultati da parte dei singoli gruppi

- **Sintesi e proposte future**
  (caporeparto o moderatore workshop)

– Stabilire un secondo workshop in cui discutere le soluzioni proposte.
– «Compito a casa»: studiare l'opuscolo sullo stress (pagg. 8–15).
– Variante: scegliere un problema che può essere risolto subito. Discuterne subito dopo in un secondo lavoro di gruppo 30–45 min.

6. Ulteriori informazioni

Stampati Suva

Stressato? Allora abbiamo qualcosa per Lei! Codice 44065.i

Stress come causa d'infortunio. Come prevenirlo? Informazioni per i superiori. Codice 88145.i

Checklist «Stress». Codice 67010.i

Manifestino «Vedo rosso». Codice 55135.i

Manifestino «Stress?». Codice 55151.i

Ordinazioni: Suva, Servizio clienti
Casella postale, 6002 Lucerna
www.suva.ch/waswo-i
Fax 041 419 59 17, tel. 041 419 58 51

Prevenire e ridurre lo stress online
Informazioni e questionario con risposte online (in tedesco e francese) al sito **www.stressnostress.ch**.

Dove trovare altri supporti informativi?
Aggiorniamo continuamente la nostra offerta di supporti informativi. Per informazioni sui materiali informativi e film: **www.suva.ch/waswo-i** (dove potrete ordinare on line).



Suva
Tutela della salute
Casella postale, 6002 Lucerna

Informazioni
Tel. 041 419 58 51

Ordinazioni
www.suva.ch/waswo-i
Tel. 041 419 58 51
Fax 041 419 59 17

Autore
dott. Ruedi Rüegsegger, Suva, team formazione, psicologia del lavoro

Opuscolo allegato al film «Stress»
(codice 346.d/f/i)

AS 133.i – febbraio 2010