



Dialog om stress

- Forståelse, forebyggelse
og håndtering af stress på
arbejdspladsen



Dialog om stress

Stress på arbejdspladsen kan være ødelæggende - ikke kun for trivsel og helbred, men også for kvaliteten af arbejdet. Derfor er der god fornuft i at sætte fokus på stress.

Begrebet stress er blevet en del af vores hverdagsprog, og benyttes både i forbindelse med udbrændthed og almindelig travlhed. Begrebet bliver dermed en fælles betegnelse for både alvorlig sygdom og kortvarigt ubehag, hvilket kan skabe forvirring. For at kunne forebygge og håndtere stress er det derfor vigtigt, at vi har en fælles opfattelse af, hvad stress er, og hvad det ikke er.

I en arbejdsmæssig sammenhæng er fokus naturligt på den stress, som udspringer af forhold i og omkring arbejdet. Men stress kan også skyldes andre livsomstændigheder eller opstå på grund af problemer, der er en kombination af belastning på arbejdspladsen og privat. Uanset, hvad der udløser stress, er det vigtigt, at der tages hånd om den stressede medarbejder eller kollega.

Det er arbejdsgiverens ansvar at beskytte de ansatte mod arbejdsbetinget stress. Men arbejdsgiveren kan ikke varetage denne opgave alene. Medarbejderne har, både som individer og grupper, medansvar for at forebygge og håndtere stress.

Stress er en meget kompleks tilstand, som både kan påvirke krop og sjæl. En fyldestgørende beskrivelse af alle de måder, hvorpå stress kan påvirke mennesker vil være meget omfattende. Hensigten med denne folder er kort at give et indblik i, hvad stress er, og hvordan det kan forebygges og håndteres. Derudover skal folderen inspirere dialogen om stress på arbejdspladsen.

Hvad er stress?

Stress er en tilstand, hvor organismens balance mellem ressourcer og belastninger forskubbes. Hvis man fx bliver truet på livet er det unaturligt **ikke** at blive stresse. Kroppen reagerer på den oplevede trussel ved at gå i alarmberedskab - den forbereder sig på kamp eller flugt.

Stressmekanismen er således kroppens og psykens evne til at tilpasse sig de ydre og indre forandringer og påvirkninger i et forsøg på at genvinde balancen. Lykkedes det ikke vil alarmberedskabet blive ved med at være aktiveret. Det svarer til at køre i bil med speeder og bremse i bund på samme tid. Dette kan den menneskelige organisme ikke holde til i længden, da alarmberedskabet kun er beregnet til at køre på højtryk kortvarigt.

På sigt kan dette medføre stressrelaterede sygdomme som depression og hjerte-karsygdomme. Om dette sker, vil være afhængig af grad og varighed af belastningen, den enkeltes livssituation og reaktionsmønstre samt andre faktorer. Det er ikke det samme der presser eller stresser os – stress er individuelt.

Andre betydende faktorer for stress kan være ydre påvirkninger som krav, tidspres, trusler, tab, farer eller forhold, der udspiller sig i relationen mellem personen og omgivelserne. Fx vil et psykisk arbejdsmiljø, der er præget af destruktive konflikter, bagtalelser og sladder, øge risikoen for stress hos den enkelte og for arbejdspladsen som helhed.

Den fysiske påvirkning af stress

Den kortvarige stress, hvor der sker en energimobilisering for at hjælpe os med at overkomme udfordringer og farer, er en del af vores biologiske beredskab. Stressen har indvirkning både på tanker, krop og følelser.

Ved stress udløses der stresshormoner, som gør, at vi både fysisk og psykisk fungerer anderledes. Man kan sige, lige som ved andre hormonelle påvirkninger, at vi kommer i en anden "tilstand". Vi er i denne tilstand, indtil stresshormonerne er ude af kroppen igen. Det tager fra få minutter til en time at komme ud af en her og nu stress. Det tager dage eller en uge at komme ud af en almindelig stress. Og det tager uger til måneder at komme ud af en alvorlig stress.

I de følgende faktabokse kan du læse mere om, hvilke hormoner der udløses ved stress, hjernens påvirkning ved stress, samt immunsystemets reaktion på stress.

Hormoner

Der er primært to hormoner, som optræder i forbindelse med stress. Det er adrenalin, som bliver udløst, lige så snart vi oplever en stressende situation. Umiddelbart efter frigives hormonet kortisol, som er med til at opruste vores ressourcer.

Du kan mærke frigivelsen af stresshormonet adrenalin ved fx hjertebanken, sveden i håndfladerne, sommerfugle i maven, tissetrang, spændte muskler, ændret åndedræt, tankerne bliver mere fokuserede.

Kortisol er med til at opruste kroppen og hjernen til at kunne yde det optimale. Men det er også kortisol, som ved langvarigt forhøjet niveau er med til at give alvorlige stresssymptomer.

>>>

Hjernen

Stress starter i hjernen. Det sker ved at vores primitive dele af hjernen vurderer, at der muligvis er farer på færde, og udløser stresshormoner. Dette sker langt udenfor vores bevidsthed, hvilket betyder, at vi muligvis slet ikke er klar over det.

Stresshormonerne påvirker også den måde, hjernen fungerer på. Vi bliver mere fokuserede, vores sanser skærpes, der bliver flere hurtige tanker i hovedet, hjernen kører mere over på automatik, vores angst bliver påvirket.

Ved langvarig stress begynder hjernen at skrue ned for sig selv. Vi begynder at miste overblikket, vi glemmer ting, vi får svært ved at huske, hvad vi læser, osv. Ved endnu længere påvirkning, risikerer vi at få en depression.

Immunsystemet

Her og nu stress styrker immunsystemet et kort stykke tid. Det er en del af den naturlige "kamp eller flugt" reaktion, hvor kroppen gøres klar til at modstå situationen.

Mange oplever, at de bliver syge, lige efter de har fået ferie efter en længere stressende periode. Overgangen fra at være meget aktiv til at slappe af sænker immunsystemet midlertidigt.

Langvarig stress svækker immunsystemet mere og mere. Dette sker gradvist, og ved alvorlig stress er man lettere modtagelig overfor smittsomme sygdomme. Kronisk stress gør således, at man lettere bliver syg.

Symptomer på stress

Hvad der udløser stress er meget individuelt. Derfor er der også stor forskel på, hvilke symptomer man oplever i forbindelse med stress. Nedenfor beskrives en række symptomer på stress. Symptomerne er typiske stresssymptomer, men er ikke en komplet liste over alle de mulige symptomer, der findes på stress.

Det er vigtigt at være opmærksom på, at symptomerne kan skyldes andet end stress, og det er altid en god ide at søge læge, for at få afklaret årsagen til symptomerne.

Fysiske kendetegn

Hjertebanken
Hovedpine
Indre uro
Svimmelhed
Åndenød
Tørhed i hals og mund
Mavesmerter
Rumlen i maven
Appetitløshed/øget appetit
Nedsat sexlyst
Nedsat immunforsvar

Psykiske kendetegn

Ulyst
Træthed
Hukommelsesbesvær
Koncentrationsbesvær
Rastløshed
Irritabilitet
Angst
Nedsat humoristisk sans
Følelse af udmattelse
Depression
Lettere til gråd

Adfærdsmæssige kendetegn

Søvnløshed
Lav selvfølelse
Følelseskulde
Manglende engagement
Trækker sig tilbage
Let til irritation og vrede
Mangler tillid til andre
Mangler overblik
Ubeslutsomhed
Øget brug af stimulanser
Medicinforbrug
Øget sygefravær ofte klat-fravær
Evindelige bekymringer
Utålmodighed

Forebyggelse af stress

Forebyggelse af stress handler om at kortlægge, forstå og forudse potentielt stressfremkaldende situationer, så de reduceres – og om muligt helt undgås. I denne sammenhæng kan der indledningsvist være brug for at skabe et overblik over, hvor de særlige problemer ligger – er det fx på individ-, gruppe-, ledelses- eller organisations-niveau. Handler det fx primært om arbejdets organisering, om kommunikation, eller handler det mere om individuelle faktorer, såsom følelsesmæssigt pres eller manglende anerkendelse? Ofte vil der være tale om, at flere forskellige af de ovenfor nævnte niveauer/faktorer spiller sammen, og gensidigt påvirker hinanden. En god kortlægning gør det muligt at identificere, hvilke indsatser der er relevante.

Det er imidlertid næppe muligt helt at fjerne kilderne til stress på arbejdspladsen. Derfor handler forebyggelse af stress i høj grad også om, at ruste arbejdspladsen og medarbejderne til bedre at kunne stå imod eller håndtere (potentielt) stressfremkaldende situationer.

På næste side er figuren kaldet "de seks guldkorn" sat ind. Figuren giver et godt overblik over positive og negative forhold, der har stor betydning for medarbejdernes oplevelse af trivsel på arbejdspladsen.

De seks guldorn

Forhold der har stor betydning for Arbejdsmiljøet– positivt eller negativt	Positive konsekvenser - trivsel	Negative konsekvenser– kan medvirke til stress
Indflydelse på eget arbejde	Muligheder for at handle - gøre noget. Ansvarlighed	Lav indflydelse på eget arbejde kan give en fornemmelse af hjælpeløshed og afmagt
Mening i arbejdet	Oplevelse af en mening med det man gør og at være en del af en større sammenhæng	Lav mening med arbejdet kan give en fornemmelse af meningsløshed og kun at være på arbejde for at tjene penge
Forudsigelighed	Tryghed og sikkerhed	Lav forudsigelighed kan give en fornemmelse af uvished og usikkerhed
Social støtte	Opbakning og mulighed for hjælp, når det er nødvendigt	Lav social støtte fra kolleger eller leder kan give en følelse af ensomhed og isolation
Belønning og anerkendelse	Følelsen af værdi – at blive set og hørt.	Lav anerkendelse kan give en følelse af frustration og værdiløshed
Krav i arbejdet	Personlig udvikling og vækst	For høje krav: Fornemmelse af utilstrækkelighed og pres. Ens grundlæggende værdier om f.eks. kvaliteten i ens arbejde kan komme i klemme. For lave krav: Apati og kedsomhed

Kilde: Arbejdsmiljøportalen

Håndtering af stress

Ifølge arbejdsmiljøloven har arbejdsgiveren ansvaret for, at arbejdet kan udføres sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt, herunder at der er balance mellem krav og ressourcer.

Ledelsen har det overordnede ansvar for, at der er balance mellem krav og ressourcer, både for den enkelte medarbejder og for arbejdspladsen som helhed. Medarbejderne har ansvaret for at sige til, når arbejdet tager magten.

For den enkelte leder er opgaven, at sørge for at arbejdet bliver udført indenfor de vilkår og rammer, som arbejdsgiveren stiller til rådighed. For medarbejderen er opgaven at gøre ledelse mulig. Lederen kan føle sig under beskydning fra uendelige krav om flere ressourcer fra medarbejderne, som gerne vil levere en ydelse, der lever op til egne faglige standarder. Medarbejderne kan føle, de ikke bliver hørt eller opleve, at det antydes, at årsagen til problemet skal findes i privatsfæren. Problemstillingen er for kompleks til at det giver mening at udpege skyldige. I stedet for er det langt mere konstruktivt for alle parter, at iværksætte en fælles indsats for at håndtere en given situation med stress.

Intervention

Erfaringsmæssigt bør forebyggelse stå centralt i enhver stressindsats, men den kan ikke stå alene. En effektiv stressindsats handler også om at afklare hvilke former for tilbud og hjælp, der skal være, når og hvis man som leder eller medarbejder rammes af stress i alvorlig grad. Hvordan kan vi som arbejdsplads og som kolleger støtte de stressramte, og hvornår har vi brug for hjælp udefra?

Ifølge "IGLO"-princippet er det utilstrækkeligt at arbejde med stress på et enkelt niveau. Man er nødt til at anskue problemet mere bredt. IGLO-princippet præsenteres på næste side.

IGLO modellen

En stressindsats bør tage udgangspunkt i en samlet forståelse af stress, som både involverer forebyggelse, intervention og strategier for håndtering af stress. Stress viser sig ofte hos den enkelte, men bør håndteres som et fælles anliggende på arbejdspladsen. Det vil sige, at det ikke kun er ledelsen, men alle niveauer på arbejdspladsen, der skal i spil for at forebygge og bekæmpe stress og fremme trivslen. Denne model kaldes for IGLO, og er skitseret i figuren til højre.

Individniveau

MUS-samtalen er et godt tidspunkt at tale med sin leder om behov, kompetencer og ressourcer i forhold til jobbet. Men en god dialog i dagligdagen er med til at skabe forståelse hos lederen for individuelle forskelle og behov hos de enkelte medarbejdere, så der kan tages individuelle hensyn. Derudover er det en god idé, at man på individniveau forholder sig til følgende:

- Kend dig selv- hvordan reagerer jeg på stress- hvad er det for tanker og reaktionsmønstre jeg skal være opmærksom på?
- Gå ikke alene med det - tal om det, der presser eller stresser dig.
- Spild ikke energien - øv dig i at sig "pyt" til det du alligevel ikke kan påvirke.
- Øv dig i kunsten at prioritere mellem skal og kan opgaver - få evt. hjælp af din leder.

Individniveau

Gruppeniveau

Ledelsesniveau

Organisationsniveau

- Er der hjælp at hente på arbejdspladsen til håndtering af stress (kurser, sundhedsfremmetiltag)?
- Sørg for at have muligheder for restitution (tilstrækkeligt med søvn, motion, socialt fællesskab osv.).
- Derudover har det også stor betydning, at du som medarbejder støtter op om aktiviteter, der fremmer fællesskabet og trivslen på arbejdspladsen.

Gruppeniveau

Trivsel på arbejdspladsen er tæt knyttet til oplevelsen af at have gode sociale relationer til de andre i gruppen, afdelingen eller teamet. Her er det vigtigt, at være opmærksom på den daglige omgangstone, så man – også i tilspidsede situationer – kan tale ordentligt med hinanden.

Som gruppe er det en god idé at forholde sig til følgende punkter:

- Sæt stress på dagsordenen – fx temamøder eller til personalemødet.
- Vær opmærksom på kulturen på arbejdspladsen – hvor og hvordan tales der om egen og andres frustrationer/stress?
- Indhent viden om stress og skab et fælles sprog for hvad stress er, og hvordan det påvirker jer.
- Sørg for at der er klarhed over, hvordan I hjælper stressramte kolleger.
- Aftal om der skal uddannes ressourcepersoner med særlig viden om stress og kriser.

Ledelsesniveau

Lederen spiller en central rolle for, hvordan arbejdspladsen opleves af medarbejderne og skal skabe rammerne for, at gruppen selv kan udvikle trivslen. Som leder er det en god idé at forholde dig til følgende:

- Sørg for klarhed om rammer og vilkår – eksempelvis ressourcer, mål og forventninger
- Vær klar på, hvordan du vil hjælpe medarbejdere, der er stressramte (skal de have hjælp til at prioritere opgaver, færre opgaver i en periode, hvordan hjælpes den stressramte tilbage i arbejdet osv.).
- Vurder om der er behov for professionel hjælp.
- Er du stresset forplanter det sig til medarbejderne.
- Vær opmærksom på at få hjælp til at håndtere egen stress.

Organisationsniveau

Organisationen skal samlet set være drivkraft for at skabe gode trivselsprocesser på arbejdspladsen. Dette sker blandt andet via organisationens overordnede mål, strategier, personalepolitikker med videre. Derudover er det en god idé, at organisationsniveauet forholde sig til følgende:

- Send klare signaler om, hvad holdningen er til stress - både indadtil og udadtil.
- Formuler en strategi for forebyggelse og håndtering af stress.
- Sørg for løbende opmærksomhed på om krav og ressourcer hænger sammen. Er der klarhed om, hvilke standarder der gælder?
- Gør stressindsatsen til en integreret del af APV'en – kortlægningen giver et fingerpeg om, hvor de vigtigste kilder til stress er.
- Sæt stress og trivsel på dagsordenen – på temamøder, MUS-samtaler, sygefraværsindsats, udpeg opmærksomhedspunkter og følg op.

Yderligere information om stress

Der findes rigtig meget information om stress på nettet. Nedenfor er der henvisninger til nogle sider, hvor du kan finde yderligere inspiration og viden om stress, samt de sider, hvor indholdet og inspirationen til denne folder er hentet fra.

www.arbejdsmiljoviden.dk

www.arbejdsmiljoforskning.dk

www.lederweb.dk

www.personaleweb.dk

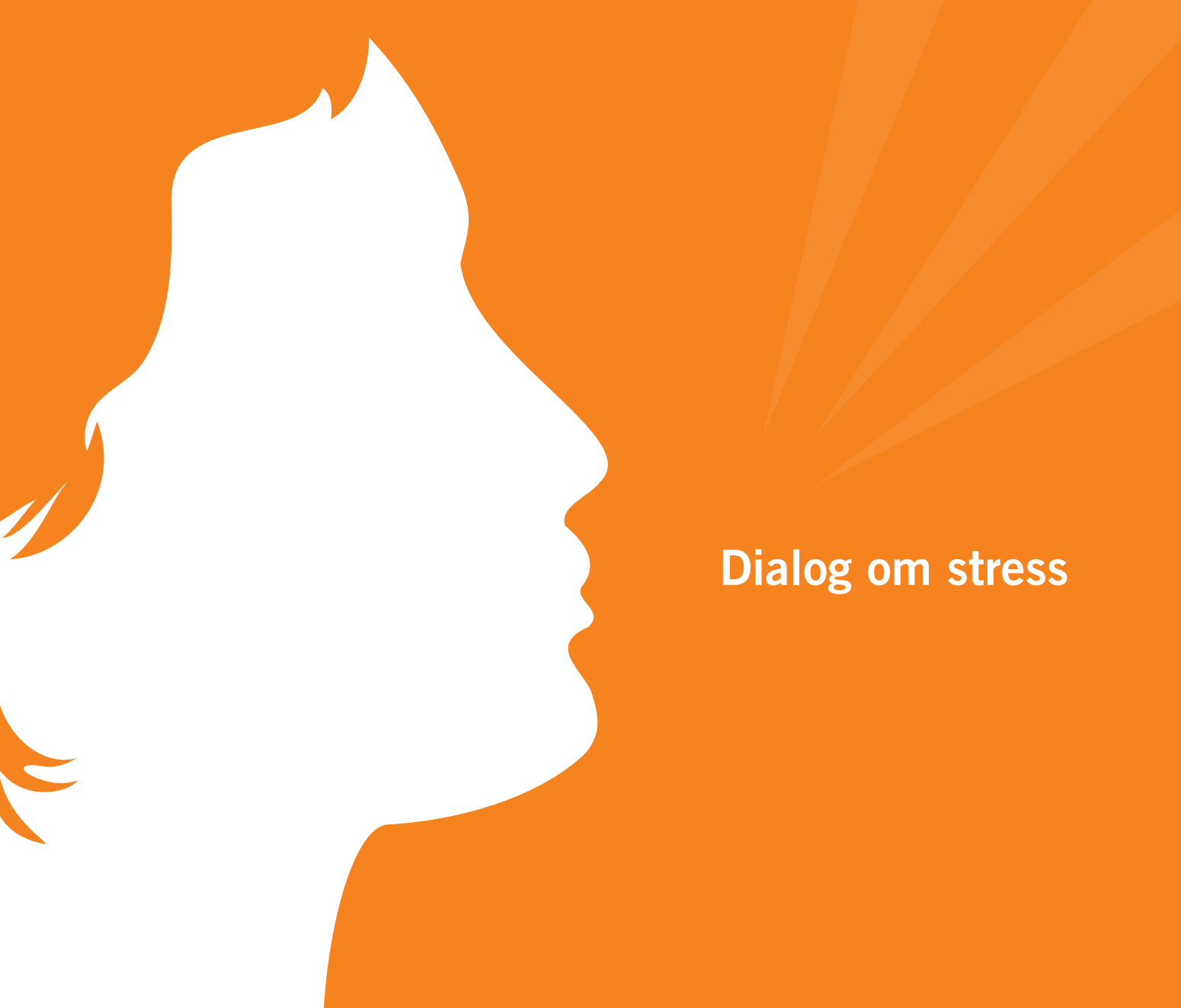
www.center-for-stress.dk (stresstest)

www.hk.dk/arbejdsmiljoeportalen

www.emmh.dk

Du er altid velkommen til at kontakte Personale og HR, hvis du har spørgsmål til jeres arbejde med stress eller har andre spørgsmål i forhold til stress. Telefon 8915 1042.

Randers Kommune
Personale og HR
Laksetorvet
8900 Randers C
Tlf. 8915 1515



Dialog om stress



Oplæg til dialog om stress

Ifølge Randers Kommunes MED-aftale § 3 skal der udarbejdes retningslinjer for arbejdsbetinget stress. Ledelsen har det overordnede ansvar – MED-udvalgene forestår det faktiske arbejde med at udarbejde retningslinjer.

Ledelse og medarbejdere har således ansvar for at få konkretiseret de personalepolitiske værdier på egen arbejdsplads – hvordan er "stresskulturen" hos os, hvad er vi gode til, hvad finder vi er vigtigst? Der er ikke tale om at opfinde den dybe tallerken – tag udgangspunkt i det, der allerede gøres på arbejdspladsen for at håndtere stress.

Den fælles opgave er at identificere, forebygge og håndtere stress efter de retningslinjer, der vedtages. Fælles drøftelse og prioritering af opgaver og ansvar kan være en metode til håndtering af arbejdsbetinget stress.

Spørgsmål til dialog om stress på arbejdspladsen

- Ved vi nok om stress?
- Hvilke holdninger/værdier ønsker vi skal være de bærende for trivslen på arbejdspladsen?
- Hvad gør vi konkret for at forebygge stress?
- Hvad er ledelsens ansvar?
- Hvad er medarbejdergruppens, sikkerheds- og MED-udvalgets ansvar?
- Hvad er den enkeltes ansvar?
- Hvordan griber vi ind, hvis en medarbejder er stresset?
- Hvordan sikrer vi, at det opdages, hvis en medarbejder er stresset?
- Hvornår og hvordan skal der gribes ind på vores arbejdsplads?
- Hvilke muligheder er der for professionel hjælp?
- Hvordan håndterer vi sygemeldinger på grund af stress?
- Hvordan modtager vi en medarbejder/kollega efter en lang sygemelding pga. stress?