Retningslinje Forebyggelse og håndtering af stress i Odder Kommune

ODDER KOMMUNE

Retningslinje vedr. forebyggelse og håndtering af stress

Indholdsfortegnelse

- Baggrund og formål
- Forståelse af stress
- Identifikation
- Forebyggelse
- Håndtering
- Roller og ansvar

ODDER KOMMUNE

Baggrund og formål

Denne retningslinje er udarbejdet indenfor rammerne af den fælleskommunale Aftale om trivsel og sundhed.

Stress er en stigende udfordring på samfundsniveau, og stress kan være forårsaget af både arbejdsrelaterede forhold og forhold i den enkeltes privatliv – eller en blanding heraf.

Arbejdsgiveren er i henhold til arbejdsmiljøloven forpligtet til at sikre de ansatte et sikkert og sundt psykisk arbejdsmiljø, og således også forebygge arbejdsrelateret stress.

Langvarig stress har konsekvenser både for den enkelte og for arbejdspladsen. For den enkelte stress-ramte kan langvarig stress have konsekvenser for både helbred, livskvalitet og arbejdspræstationer, og kan føre til sygefravær. Stress er også ofte forbundet med en følelse af skam hos den stressramte. For arbejdspladsen og arbejdsfællesskabet kan det have konsekvenser i forhold til flere fejl og dårligere kvalitet i opgaveløsningen, risiko for konflikter, øget pres hos kolleger og øget sygefravær. Der er således al mulig grund til at forebyggelse og håndtering af stress er noget vi arbejder med i fællesskab.

Retningslinjen har til formål at sikre, at vi i Odder Kommune arbejder systematisk med at forebygge og håndtere arbejdsrelateret stress i MED-systemet og på de enkelte arbejdspladser.

Retningslinjen gælder for alle ansatte i Odder Kommune – såvel medarbejdere som ledere. Derfor skal der arbejdes med forebyggelse og håndtering af arbejdsrelateret stress både på den enkelte arbejdsplads og i ledelseskæden. Retningslinjen skal i ledelseskæden og via de lokale MED-udvalg og arbejdsmiljøgrupperne omsættes til konkret handling på de enkelte arbejdspladser.

Forståelse af stress

Der findes ikke en officiel definition af stress, som forskere er enige om.

Denne retningslinje tager afsæt i den definition, som er anvendt af Arbejdstilsynet[1], at ”stress er en tilstand af anspændthed og ulyst” og i forståelsen af at:

1. stress opstår, når en person oplever, at betingelser og krav i omgivelserne overstiger personens vurdering af egne evner, kompetencer og muligheder.
2. Der er visse betingelser i omgivelserne, som med større sandsynlighed end andre opleves truende, og som overstiger personens ressourcer.[2]

Med denne forståelse bliver stress en individuel oplevelse, der tager afsæt i en krav-ressource forståelse. Retningslinjen retter sig dog særligt mod, hvordan vi i fællesskab kan forebygge, at arbejdsrelateret stress opstår ved at have fokus på de faktorer i arbejdet, som særligt påvirker risikoen for stress.

Tilsvarende gælder også, at stress ikke *alene* kan håndteres med fokus på det enkelte individ.

Identifikation

Selvom vi med ovenstående forståelse forsøger at definere stress som begreb og en oplevet tilstand, kan man vanskeligt indramme stress med en enten-eller tilgang – enten er jeg stresset eller også er jeg ikke. Malene Friis Andersen og Marie Kingston har gennem deres arbejde som forskere og konsulenter udviklet

[1] Arbejdstilsynets publikation og arbejdsrelateret stress
[2] Malene Friis Andersen og Marie Kingston, *Stop stress – håndbog for ledere*

modellen ”stress-trappen” som med fordel kan anvendes til forstå stress som et dynamisk fænomen og til at identificere tilstande af stress hos den enkelte leder og medarbejder.

Figur 1. Stresstrappen

Kilde: Andersen, Malene Friis, Kingston, Marie, Stop Stress – håndbog for ledere 2016. Figuren er hentet fra BFA’s publikation ”Forstå og forebyg stress”.

Den enkelte ansatte har et ansvar for at lytte til egne symptomer på stress og søge hjælp hos leder og/eller tillidsvalgte så tidligt som muligt.

I visse tilfælde er man dog ikke selv opmærksom på egne signaler og reaktioner, og derfor har kolleger og tillidsvalgte også et ansvar for at reagere, hvis de oplever stresssymptomer hos en medarbejder. Det kan både være i form af dialog og støtte til medarbejdere, og ved at kontakte lederen, der kan tage hånd om situationen.

Nærmeste leder har et ansvar for at handle, hvis han eller hun oplever tegn på stress hos en af sine medarbejdere/ledere – først og fremmest ved at gå i dialog med den pågældende om årsagerne og handlemuligheder.

Påvirkningsfaktorer

Man ved i dag, at en række faktorer påvirker risikoen for arbejdsrelateret stress. Faktorerne er ofte indbyrdes forbundet, og risikoen for stress-tilstande øges særligt, når der opleves ubalance i flere af faktorerne samtidigt.

Arbejdstilsynet beskriver følgende faktorer, der øger risikoen for arbejdsrelateret stress[3]:

- For høje (eller for lave) krav i arbejdet
- Ringe indflydelse på eget arbejde
- Ringe kollegial eller ledelsesmæssig støtte og feedback
- Uoverensstemmelser og konflikter (destruktive)
- Krænkende handlinger, herunder vold og trusler
- Arbejde med mennesker (bl.a. som følge af høje følelsesmæssige krav i arbejdet)
- Skifteholdsarbejde eller arbejde på forskudte tider
- Mangel på forudsigelighed ved væsentlige ændringer
- Manglende belønning/anerkendelse
- Overvågning af medarbejdere
- Manglende mening i arbejdet
- Manglende udviklingsmuligheder

At faktorerne er indbyrdes forbundne betyder eksempelvis, at risikoen for stress øges, hvis arbejdet er præget af for høje krav samtidig med, at der er ringe grad af indflydelse og social støtte. Det betyder også omvendt, at høj grad af indflydelse og social støtte kan bidrage til at mindske risikoen for stress, selvom kravene i arbejdet er høje.

Vender vi risikofaktorerne til et forebyggelsesperspektiv indgår en række af faktorerne også i det, vi ved fremmer trivsel på arbejdspladsen i form af "De seks guldkorn". Fremme af trivsel og forebyggelse af stress bliver således to sider af samme sag.

Figur 2. De seks guldkorn

Indflydelse	Oplevelsen af, at du har mulighed for at påvirke vigtige beslutninger og forhold omkring dit arbejde
Mening i arbejdet	Oplevelsen af, at dit arbejde er meningsfuldt, og at du gør en vigtig forskel
Forudsigelighed	Oplevelsen af, at der er en vis forudsigelighed i dit arbejde, og at du har mulighed for en vis kontrol
Social støtte	Oplevelsen af, at du har gode relationer til kolleger og ledelse, hvor I interesserer jer for hinanden og bakker hinanden op
Belønning	Oplevelse af, at du får anerkendelse og feedback på dit arbejde, og at andre finder din indsats værdifuld
Krav	Oplevelsen af, at kravene til dig balancerer fornuftigt mellem det nemme og det udfordrende

Den fælles trivselsmåling/APV for psykisk arbejdsmiljø rummer både spørgsmål, der omfatter de seks guldkorn, muligheder for udvikling, oplevelser af krænkende handlinger samt egen oplevelse af stress og

[3] For en uddybende beskrivelse henvises til Arbejdstilsynets publikation om arbejdsrelateret stress

arbejdsrelateret sygefravær. Trivselsmålingen er derfor et vigtigtig redskab til at identificere risici for stress på arbejdspladsen og til at kunne arbejde forebyggende hermed.

Forebyggelse

Der er ikke én vej og én metode hvorved vi én gang for alle har forebygget arbejdsrelateret stress.

Forebyggelse sker således bedst gennem løbende dialog mellem ledere og medarbejdere på de enkelte arbejdspladser om, hvordan vi bedst balancerer krav, sikrer indflydelse, skaber mening, forudsigelighed, social støtte og belønning/anerkendelse i hverdagens praksis.

Vilkår i arbejdet, indhold, samarbejdsflader m.v. er forskellige alt efter hvilken arbejdsplads, vi befinder os på. Derfor sker forebyggelsen også bedst på den enkelte arbejdsplads og i en tæt dialog mellem ledere, tillidsvalgte og medarbejdere. Arbejdsmiljøgrupperne og de lokale MED-udvalg er særlige aktører.

Det lokale MED-udvalg og arbejdsmiljøgrupperne skal sikre, at der systematisk gennemføres APV og følges op på trivselsmålingen, herunder iværksættes tiltag, der forbedrer arbejdsmiljøet f.eks. ved at styrke faktorerne i De seks guldkorn. I forbindelse med den årlige arbejdsmiljødrøftelse kan MED-udvalget også beslutte, hvilke indsatser til forebyggelse af stress, de vil arbejde med på arbejdspladsen i det kommende år.

Lederen har en særlig rolle ved bl.a. at sikre indflydelse, anerkendelse og støtte i medarbejdernes udførelse af arbejdet.

Håndtering

En stressreaktion skelner ikke mellem private og arbejdsrelaterede årsager, og stress opstår jævnligt i et samspil mellem forskellige forhold. Selvom belastninger affødt af private forhold ikke er noget arbejdspladsen direkte kan påvirke, så kan der fra arbejdspladsens side udvises forståelse for de forskellige livssituationer, ansatte kan befinde sig i f.eks. ved at være fleksibel i forhold til arbejdstilrettelæggelsen, i det omfang det er muligt.

Identificeres der tegn på stress hos en medarbejder, skal det først og fremmest håndteres gennem en god og konstruktiv dialog mellem leder og medarbejder. Dialogen skal bidrage til at afdække de konkrete faktorer, der har ledt til belastningen med henblik på at kunne lave konkrete aftaler, der kan bringe medarbejderen i bedre balance. Det kan f.eks. være aftaler om midlertidige omlægning af opgaver, ændret eller mere fleksibel arbejdstid eller kompetenceudvikling.

Den ansatte kan også tilbydes hjælp via Odder Kommunes psykologordning eller via Jobcentrenes tilbud om stressforløb for borgere i kommunen. Tilbydes samtaler via psykologordningen opfordres til, at der også i forbindelse med samtaleforløbet anvendes trepartssamtale mellem psykolog, medarbejder og dennes nærmeste leder.

Selvom stress rammer den enkelte ansatte er det vigtigt at se på, om der er forhold i arbejdet og arbejdsmiljøet, der bør ændres med henblik på at forebygge fremtidige tilfælde.

Fører en stressbelastning til sygemelding af den ansatte, håndteres dette i henhold til Odder Kommunes politik og procedure vedr. sygefravær.

Konkrete værktøjer til at arbejde med forebyggelse og håndtering af stress kan findes på HR-portalen.

Roller og ansvar

Leder, medarbejder, kolleger og tillidsvalgte har forskellige roller og ansvar på arbejdspladsen, men fælles for alle er, at vi hver især har et medansvar for et sikkert og sundt arbejdsmiljø. Derfor skal alle også bidrage aktivt til at identificere, forebygge og håndtere stress. Med afsæt i IGLO modellen beskrives roller og ansvar i forbindelse med forebyggelse og håndtering af arbejdsrelateret stress i hovedtræk nedenfor.

Individ/medarbejder	Gruppe/arbejdsfællesskab
Er hinandens arbejdsmiljø og er opmærksomme på hinandens trivsel. Kommunikerer og agerer på en måde, der bidrager til gode samarbejdsrelationer. Viser omsorg og hjælper hinanden i løsning af kerneopgaven. Er bevidst om særlige situationer/opgaver, der belaster en, søger hjælp og feedback samt siger til og fra. Gøre opmærksom på problemer med arbejdsmiljøet på en konstruktiv måde. Rækker ud og søger hjælp hos leder eller tillidsvalgte, hvis man oplever stress symptomer hos sig selv eller hos kolleger.	Bidrager til et godt arbejdsmiljø ved at være opmærksomme på hinandens trivsel og sammen løse de problemer, der evt. måtte være. Bidrager til en kultur, der styrker gode samarbejdsrelationer, og hvor vi kan tale om fejl og usikkerheder og lære heraf. Udviser forståelse for og hensyn til kolleger, der rammes af stress.
Ledelse	**MED-udvalg og arbejdsmiljøgrupper**
Har et særligt ansvar for at sikre et godt arbejdsmiljø – herunder at udvise en ledelsesstil, der bidrager til at højne de faktorer, der bidrager til trivsel og reducerer risikoen for arbejdsrelateret stress. Er opmærksom på stress symptomer blandt de ansatte og reagerer herpå ved at tage hånd om både den eller de stress-ramte og kollegerne. Sørger i samarbejde med arbejdsmiljøgruppen og det lokale MED-udvalg for, at der udarbejdes APV og følges op herpå. Inddrager arbejdsmiljøgruppen i at drage læring af konkrete stresssituationer med henblik på forebyggelse af lignende hændelser. Inddrager MED-udvalget i de fælles forebyggende indsatser for arbejdspladsen. Ledere af ledere, chefer og direktører har et særligt ansvar i forhold til at forebygge og håndtere stress blandt ledere. Den øverste ledelse har ansvar for at sikre, at ledere får viden og kompetencer til at arbejde forebyggende med arbejdsrelateret stress og godt psykisk arbejdsmiljø.	Hovedudvalget er ansvarlig for udarbejdelse af den fælles retningslinje for forebyggelse og håndtering af stress. Hovedudvalget kan beslutte forebyggende indsatser på tværs at hele Odder Kommune De lokale MED-udvalg er ansvarlige for at drøfte og beslutte, hvordan retningslinjen omsættes til konkret handling på den enkelte arbejdsplads. Sørger for gennemførelse og opfølgning på APV og trivselsmåling. Hovedudvalget er ansvarlig for gennemførelse af den fælles trivselsmåling. De lokale MED-udvalg er ansvarlige for opfølgning på arbejdspladsens trivselsmåling. Arbejdsmiljøgruppen drøfter konkrete stress-situationer med henblik på forebyggelse af lignende hændelser. Det lokale MED-udvalg inddrages i de fælles forebyggende indsatser. Arbejdsmiljørepræsentanter og tillidsrepræsentanter har en vigtig rolle i at bistå medarbejdere ved henvendelser om arbejdsrelateret stress. Det aftales med medarbejderen, hvordan problemet håndteres bedst muligt ved inddragelse af lederen.

Retningslinje for forebyggelse og håndtering af stress

Hovedudvalget
Februar 2024

ODDER KOMMUNE