

# Retningslinjer – forebyggelse og håndtering af arbejdsrelateret stress



## Stress

Stress kan defineres som ”en belastningstilstand, som både kan være psykisk og fysisk. Belastningstilstanden opstår, når ydre eller indre krav overstiger de ressourcer, den enkelte har – eller oplever, at han eller hun har”<sup>1</sup>. En oplevelse af optimal balance mellem krav og ressourcer fører til trivsel og høj produktivitet.

I Vejen Kommune er forebyggelse og håndtering af stress et fælles ansvar. Både den enkelte medarbejder, kollegaer, ledere og tillidsvalgte har ansvar for at medvirke til at identificere, forebygge og håndtere egen og andres arbejdsrelaterede stress. Forebyggelse og håndtering sker i åbenhed og ansvaret går hele vejen igennem organisationen fra øverste ledelse til den enkelte medarbejder.

For at kunne forebygge stress er det vigtigt at kunne skelne mellem almindelig travlhed, kortvarig stressbelastning og alvorlig langvarig stressbelastning.

## Travlhed

Man kan sagtens have travlt uden at være stresset og stresset uden at have travlt. Travlhed handler om i en periode at skulle operere i et højt tempo og det fører ikke nødvendigvis til stress.

## Kortvarig stressbelastning

Står man over for en større udfordring, som kræver ekstraordinær anstrengelse, svarer nervesystemet helt naturligt med at sætte kroppen i forhøjet alarmberedskab. Dette kan for eksempel ske i forbindelse med et særligt vigtigt møde, en eksamen eller kortvarig stor arbejdsbelastning.

## Alvorlig langvarig stressbelastning

Når den særlige udfordring ikke forsvinder men derimod afløses af andre udfordringer bliver vi fastholdt i en stressreaktion over længere tid. Det er her der er risiko for at udvikle alvorlige stresssymptomer. Den langvarige udledning af stresshormoner kan have sundhedsskadelige følger både fysisk og psykisk. Det er denne form for stress som vi målrettet skal arbejde med at forebygge.

## Identificering af arbejdsrelateret stress

Stress udvikler sig typisk gradvis:

- Fra en situation, hvor belastninger og ressourcer balancerer hvor både trivsel og effektivitet er høj.
- Til en tilstand af udbrændthed, hvor den enkelte er under massivt og langvarigt pres med alvorlig stress, der typisk ender i en langvarig sygemelding.

Stresstrappen nedenfor beskriver faresignalerne i form af stresssymptomer og arbejdsevne på de forskellige niveauer.

---

<sup>1</sup> Psykiatrifonden 03.11.2020: <https://www.psykiatrifonden.dk/det-mentale-motionscenter/stress/hvad-er-stress.aspx>



Stresstrappen er udviklet af Marie Kingston og Malene Friis Andersen og præsenteret mere udførligt i deres fælles bog: Stop stress – håndbog for ledere (2016).

Leder og medarbejder skal være opmærksomme på eventuelle tegn på stress. Foruden de tegn på stress som fremgår af stresstrappen, kan medarbejderen også opleve fysiske, psykiske eller adfærdsmæssige symptomer som for eksempel:

- Hovedpine
- Hjertebanken
- Trykken for brystet
- Ondt i maven
- Hukommelsesbesvær
- Koncentrationsbesvær
- Angstanfald
- Tankemylder
- Irritabilitet
- Søvnbesvær
- Længerevarende træthed
- Mindre engagement
- Nedprioritering af sociale relationer

Den enkelte medarbejder, kollegaer, tillidsvalgte og ledelsen skal være opmærksomme på eventuelle stresssymptomer og adfærdændring som kan skyldes stress.

## Forebyggelse af arbejdsrelateret stress

### Ledelsen

Lederen er opmærksom på medarbejdernes trivsel og skal sætte konkrete rammer for det forebyggende arbejde på arbejdspladserne. Lederen kan eksempelvis gennem sin ledelsesstil, samarbejdsform og arbejdstilrettelæggelse bidrage til en mindre stressende oplevelse af arbejdet.

### Arbejds miljøgruppen

Arbejds miljøgruppen skal have fokus på arbejdsrelateret stress. Får medlemmer af arbejds miljøgruppen kendskab til tegn på arbejdsrelateret stress skal dette tages op i arbejds miljøgruppen med udgangspunkt i at stress ikke er den enkeltes problem men et fælles ansvar. Som følge heraf sørger arbejds miljøgruppen for at stress indgår i arbejdspladsens APV-handleplan.

### Medarbejderne

Medarbejderne skal have fokus på egen trivsel, ressourcer og grænser. De skal samtidig være opmærksomme på hvordan arbejdspladsen fungerer socialt og have opmærksomhed på kollegaer og deres arbejdsliv. Medarbejdere som selv oplever tegn på stress eller at kollegaer udviser tegn på stress opfordres til at gøre leder eller tillidsvalgte opmærksom på at arbejdspladsen kan have en stressrelateret udfordring.

## Håndtering af arbejdsrelateret stress

### Øverste leder

Øverste leder skal sikre at der skabes balance mellem belastninger og ressourcer på den enkelte arbejdsplads. Belastninger i arbejdet kan fx være: Urealistiske krav, uklare roller, store forandringer, høj kompleksitet og vanskeligt samarbejde. Ressourcer er mening, forudsigelighed, social støtte, anerkendelse og indflydelse.

### Leder

Hvis en medarbejder udviser tegn på stress skal lederen:

- Tage hånd om medarbejderen så snart medarbejderen viser tegn på stress
- Tage kollegahenvendelser alvorligt og handle i umiddelbar forbindelse med henvendelsen
- Gå i dialog med medarbejderen – uden at spørge til privatlivet
- Vurdere om det kan være nødvendigt at lederen hjælper med at prioritere arbejdsopgaver, se på omrokering, drøfte nedsat tid mv.
- Sikre opfølgning
- Orienterer eller inddrage de tillidsvalgte efter aftale med medarbejderen
- Sammen med medarbejderen finde frem til årsager til stress-situationen
- Bringe problemet ind i arbejds miljøgruppen med henblik på at arbejdspladsen finder en fælles løsning på problemet

Hvis en medarbejder er sygemeldt med stress skal lederen:

- Tage kontakt til medarbejderen på aftalte tidspunkter i sygeforløbet jf. retningslinjer for håndtering af sygefravær
- Opfordre medarbejderen til at tage kontakt til egen læge
- Gøre opmærksom på hvilke muligheder for hjælp der er i Vejen Kommune

## Tillidsvalgte

De tillidsvalgte skal i samarbejde med ledelsen:

- Medvirke til at udarbejde en handlingsplan for medarbejderen, hvis medarbejderen ønsker det
- Skabe overblik over om der er tale om et enkeltstående tilfælde eller et arbejdsmiljø med en generel forhøjet risiko for at medarbejderne oplever stress
- Iværksætte forebyggelse med henblik på at lignende situationer ikke opstår

## Medarbejdergruppen

Medarbejdergruppen skal kontakte leder hvis kollega udviser tegn på stress.

Samtidig skal medarbejdergruppen være opmærksom på ikke at gøre kollegaens stress til et tabu. Der kan f.eks. udtrykkes omsorg i form af en buket blomster, et brev eller lignende. Al kontakt skal være positiv. Er kollegaen sygemeldt med stress skal medarbejdergruppen give kollegaen ro i sygefraværsperioden.

Når en kollega, som har været sygemeldt pga. stress, vender helt eller delvist tilbage skal medarbejdergruppen vise forståelse i forhold til en evt. ordning med nedsat arbejdsmængde.

Medarbejdergruppen skal også være indstillet på at tale åbent om stressproblematikker og deres løsning ligesom de skal gå i dialog med nærmeste leder og tillidsvalgte, hvis der opstår problemer.

På MedarbejderIntra ligger mere informationsmateriale i form af vejledning til medarbejdere med stress samt henvisning til relevante publikationer om arbejdsrelateret stress.



Godkendt i Hovedudvalget den 23.11.2020

Godkendt i Økonomiudvalget den 5. januar 2021