

Om psykisk arbejdsmiljø i detailhandlen
Læs mere på www.detdumærker.dk

DET DU MÆRKER
TÆLLER OGSÅ!

Leder/arbejdsgiver

STRESS

NÅR DET HELE HOBER SIG OP

Kasper, der er teamleder, får allerede i bilen på vej til arbejde morgens første opkald fra en medarbejder, der melder om barns-første-sygedag. Kasper skal finde en, der kan tage vagten. Mobilten ringer igen, og han må prioritere at sige ja til et aftenmøde, selvom der er håndboldtræning - det er han noget ærgerlig over. Kasper får endnu et opkald fra en chauffør, der ikke kan komme til at læsse varer af, da der ikke er nogen til at lukke ham ind. Kasper kan mærke, at dette også bliver en dag, hvor alle trækker i ham og opgaverne hober sig op.

Som leder skal du sikre en arbejdskultur, der ikke fremmer stress. Vær opmærksom på, hvilke signaler du sender, bevar overblikket og hjælp med prioritering af medarbejdernes opgaver. Det er vigtigt, du ved noget om stress for at kunne gribe ind. Ligesom du skal kunne håndtere, hvis en af dine medarbejdere får stress. Er du selv stresset, så læs under "stressramt."

HVAD BETYDER "STRESS"?

Stress er ikke det samme som at have travlt. Stress er en tilstand med ubalance mellem krav og ressourcer over en længere periode. Det er en følelsesmæssig og psykofysiologisk reaktion - ikke en sygdom. Stressreaktionen er naturlig og en form for alarmberedskab, så vi kan takle en ydre belastning og yde vores bedste.

Stress rammer individuelt - men skal forebygges og håndteres i fællesskab. Har arbejdspladsen et velfungerende psykisk arbejdsmiljø, kan det være med til forebygge stress.

MAN KAN OPDELE STRESS I TO TYPER:

Kortvarig stress er normalt og gavnligt

Kortvarig, akut stress oplever vi i pressede situationer - vores krop går i alarmberedskab for at skærpe sanserne og gøre os i stand til at handle. Løser vi situationen, eller har vi en forventning om, at vi kan løse den, falder alarmberedskabet igen. Kroppen slapper igen af.

Akut, kortvarig stress er altså et livsvilkår - en gang imellem.

Langvarig stress er skadeligt

Vedvarende, langvarig stress opstår, når stressende situationer og begivenheder ikke bliver løst og forsvinder. Kroppen bliver forhindret i at slappe af i uger, måneder og år. Langvarig stresstilstand kan føre til alvorlig sygdom eller forværring af sygdom.

Konstant stress i mere end en måned er at betragte som et faresignal. Efter tre måneder er det kronisk stress, der øger risikoen for en række sygdomme

Arbejdsbetinget stress opstår typisk, når man står overfor krav, pres, eller belastninger i arbejdet, som overstiger den enkeltes muligheder, evner og ressourcer til at håndtere disse. Egne forventninger til, om man kan håndtere situationen, har også indflydelse på udvikling af arbejdsbetinget stress.

ÅRSAGER TIL STRESS

Årsagerne til stress er mange og forekommer både i arbejds- og privatlivet. Det er forskelligt, hvilke faktorer, der stresser os og hvor stor en stressbelastning, vi hver især kan klare. Alvorligheden af stress hænger sammen med:

- hvor lang tid man er udsat for belastning
- hvordan man oplever belastning
- personlige forhold
- hvor godt man håndterer belastning

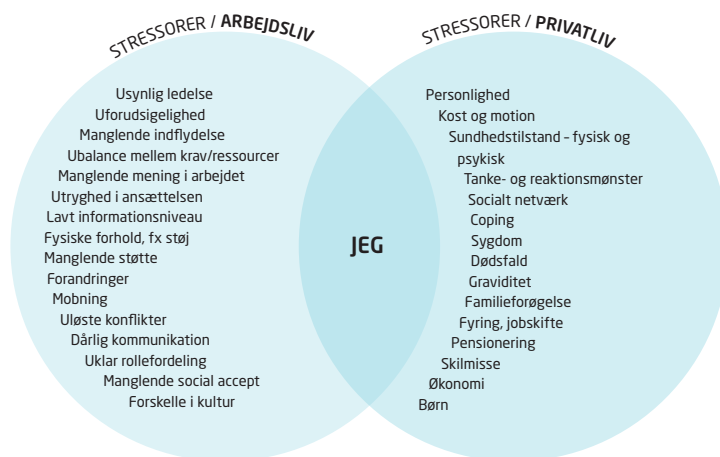
STRESSORER

Stress er en biologisk reaktion. Det er den måde, din krop reagerer på, når du bliver udsat for en stressor. Påvirkninger, der fremkalder reaktioner i kroppen, kaldes stressorer.

Arbejdsbetinget stress bundes ofte i:

- For høje krav – i forhold til arbejdsmængde, deadlines, ansvar, kvalitet og evner
- Uklare krav til arbejdet – i forhold til hvad opgaven indebærer, og hvornår den er løst godt nok
- Ringe hjælp og støtte fra kolleger og generelt dårligt samarbejde
- Ikke tilstrækkelig indflydelse på tilrettelæggelse og udførelse af arbejdet
- Ikke tilstrækkelig feedback eller anerkendelse for arbejdet
- Ringe respekt eller oplevelsen af uretfærdig fordeling af opgaver eller anerkendelse
- Følelse af meningsløshed i arbejdet

Vold, trusler, konflikter og mobning kan være stressfaktorer, lige som støj og indeklima i det fysiske arbejdsmiljø kan medvirke til stress. Hvad der stresser den enkelte, kan vi inddele i forskellige sfærer:



Kilde: Tage Søndergaard Kristensen: "Fakta og myter om Stress" Videnscenter for arbejdsmiljø – NFA 2007

SIGNALER PÅ STRESS

Stress viser sig forskelligt, og mange stresssignaler er svære at få øje på for andre end den stressramte. Som leder bør du være opmærksom på adfærdsmæssige ændringer i dagligdagen.

Synlige advarselstegn kan være:

- Øget fravær og klatfravær
- Manglende overholdelse af deadlines
- Ringere udførte arbejdsopgaver og resultater
- Fejl
- Humørsvingninger, vredesudbrud og let til tårer
- Isolation

Hertil kommer de symptomer, du ikke umiddelbart kan se. Kan du ikke genkende til et udvalg af symptomerne, og er symptomerne hyppige eller har stået på mere end en måned, bør du tage dem alvorligt.

SYMPTOMER PÅ STRESS

FYSISKE	PSYKISKE	ADFÆRDSMÆSSIGE
<ul style="list-style-type: none">• Træthed• Hjertebanken• Trykken i hjerteregionen• Hovedpine• Svedeture• Kuldefornemmelse• Fordøjelsesproblemer,• Smerter i muskler• Appetitløshed• Hyppige infektioner• Forværring af kronisk sygdom <p>Over tid kan de fysiske reaktioner øge risikoen for bla hjertekarsygdomme, sukkersyge og infektions-sygdomme</p>	<ul style="list-style-type: none">• Ulyst• Uoverkommelighedsfølelse• Træthed• Hukommelsesbesvær• Koncentrationsbesvær• Rastløshed• Svært ved at slappe af• Følelse af indre uro• Irritabilitet• Humørsvingninger• Tristhed og dårligt humør <p>Over tid kan de psykiske reaktioner føre til mere vedvarende psykiske lidelser som depression og angst</p>	<ul style="list-style-type: none">• Søvnproblemer• Nedsat motivation• Irritabilitet• Opfarende• Nærtagende• Ubeslutsom• Indesluttet og tavs• Utilfreds og brokkende• Mindre socialt samvær• Fritidsaktiviteter droppes• Øget forbrug af alkohol, kaffe og tobak <p>De adfærdsmæssige reaktioner kan medføre langsommere tempo og manglende overblik, så arbejdet ikke bliver udført forsvarligt og hensigtsmæssigt. Konflikter mellem kolleger opstår lettere, fordi omgangstonen bliver kølig og samarbejdet dårligere</p>

HVAD KAN DU GØRE SOM LEDER?

Hjælp til stressramt medarbejder

Lær stressreaktioner at kende og grib ind

Lær stressreaktioner at kende, så du kan reagere, hvis en medarbejder viser tegn på stress. Mange, der er ramt af stress, opdager det ikke og reagerer ikke selv. Tag en samtale, hvis en medarbejders stresssymptomer har været til stede i en periode, og hvis der er tegn på, at det forsætter og medarbejderen ikke selv tager affære. Formålet med samtalen er at klarlægge, om der er et problem, hvad problemet er, og om problemet er arbejdsrelateret eller af privat karakter. Giv dig tid til at lytte og gør klart, hvad der bekymrer dig på en direkte men nænsom måde. Har du ret i dine antagelser, skal medarbejderen søge egen læge.

Hav løbende dialog

Hold regelmæssige, korte samtaler med medarbejderne, hvor du kan give feedback og hjælpe den enkelte med at prioritere sit arbejde og drøfte arbejdsmængden. Det er vigtigt, at der er en god tillid mellem jer, så I kan have en åben og ærlig dialog.

Tag henvendelser om stress alvorligt

Tag altid henvendelser om stress alvorligt. Sæt tid af til at tale sammen uforstyrret. Du kan ikke diagnosticere dine medarbejdere, men du kan opfordre vedkommende til at søge læge eller psykolog, hvis du ser et behov for det.

Tag en samtale med den stressramte

Lyt til medarbejderen og spørg ind til symptomer og hvad der stresser medarbejderen.

- opgavernes karakter
- arbejdsgange, arbejdssteder og/eller arbejdstider
- kollegiale og/eller ledelsesrelaterede problemer

Find ud af, om stressbelastningen har været til stede i en kortere eller længerevarende periode fx ved at spørge ind til symptomer fx hvordan medarbejderen sover om natten, da det kan være en god indikator.

Fokuser på det arbejdsmæssige, hvor du kan gøre noget for at skabe balance mellem krav og ressourcer. Husk at:

- rammerne er, at I er på en arbejdsplads
- I har en leder-/medarbejder-relation

Vær opmærksom på, at den stressramte, ofte har svært ved at finde ud af, hvad der er årsag, og hvad der er virkning. Er problemet privat, kan du udvise støtte ved at tilbyde medarbejderen mulighed for en snak.

Hvordan og hvor meget du skal blande dig er svært. Der er ikke en facitliste, men en vigtig tommelfingerregel er, at du som leder skal have fokus på det arbejdsmæssige.

Fokuser på løsninger dernæst årsager

Du og din medarbejder kan have større nytte af at lede efter det, I mener eller i første omgang det, som I tror vil hjælpe medarbejderen, fremfor hvad der er årsag. For eksempel kan I afstemme krav og forventninger til den enkelte, sørge for at han/hun får feedback og støtte til at klare opgaverne og tilpasse arbejdsmængden/-opgaverne.

Hvis medarbejderen bliver sygemeldt, kan du følge anvisningerne under afsnittet "Hjælp den stressramte medarbejder tilbage til arbejdet."

HJÆLP DEN STRESSRAMTE TILBAGE TIL ARBEJDET

En sygemeldt medarbejder kan vende tilbage i egen jobfunktion eller anden jobfunktion under den delvise raskmelding. Før I tager en beslutning, er det vigtigt så vidt muligt at klarlægge, om stressen er knyttet til jobfunktionen og/eller andre forhold som fx opgavernes karakter, arbejdsgange, arbejdssteder og arbejdstider eller kollegiale og ledelsesrelaterede problemer.

Tidlig aktiv virksomhedsindsats

Du kan med fordel lave en tidlig aktiv indsats over for den sygemeldte. Det vil sige, at du etablerer og gradvist udbygger kontakten mellem den sygemeldte og arbejdspladsen, og senere samarbejder med den sygemeldte om en gradvis tilbagevenden til arbejdet.

Undersøgelser viser, at den sygemeldte inden for de første 2-4 uger udvikler et positivt eller negativt syn på, om han/hun overvinder sin stress og vender tilbage til arbejdet. Oplever den sygemeldte, at noget fornuftigt er sat i gang, aftager sygdomssymptomerne. Det er også i denne periode, de fleste har et positivt ønske om og overskud til at indgå i et aktivt samarbejde.

Når medarbejderen vender tilbage, har nærmeste leder et stort ansvar for at skabe klare rammer omkring arbejdet. Du kan hjælpe med at prioritere opgaver, skabe klarhed om forventninger og huske at give feedback. Det er desuden vigtigt at følge op på en tilbagevendt medarbejder. Et sådan forløb kan sagtens kan vare 3-4 måneder eller mere.

Øvrige ansatte bør også kende aftaler omkring konkrete arbejdsmæssige forhold for den pågældende medarbejder.

FOREBYG STRESS

En støttende arbejdspladskultur

Det er vigtigt at skabe en kultur, hvor I støtter hinanden og har et trygt og tillidsfyldt miljø, hvor I kan tale åbent, ærligt og konstruktivt om problemerne. Ros og påskønnelse har også betydning, men det handler også om, at man har respekt for hinanden og som udgangspunkt kunne sige "Jeg er OK – du er OK".

Social støtte kommer fra ledere og kolleger; den kan være psykologisk – "vi skal nok klare det sammen" – og praktisk i form af konkret hjælp til en arbejdsopgave. Generelt handler det om at tilpasse sin støtte og ledelse til den enkelte.

Ledelsesformen har betydning for, hvordan der gives feedback og sparring, samt om man sørger for at afstemme krav og forventninger med den enkelte.

Lav en fællesaftale

Vi reagerer forskelligt på stress. Derfor skal I kunne tale åbent om, hvis I oplever symptomer på stress. På baggrund af åben dialog kan I reagere på de forhold, der fører til stress, så den ikke bliver langvarig og skadelig.

Alle ser ikke alt, så du er afhængig af, at den enkelte eller de nærmeste kolleger reagerer. Det kan derfor være en fordel, at:

- føre en åben dør-politik
- lave en fællesaftale om:
 - at man selv henvender sig, hvis man oplever stresssymptomer
 - at det ikke er et nederlag – det er fornuftigt
 - at man som medarbejder reagerer, når man bekymrer sig for en kollega. Enten direkte til vedkommende eller til lederen – det er ikke at sladre
 - at du som leder tager alle henvendelser seriøst

Lær stresssymptomer at kende og grib ind

Hvis du lærer stresssymptomer at kende, kan du gribe ind tidligere. Stressramte opdager ofte ikke selv symptomerne. Det er en god idé at bede om en samtale, hvis medarbejderens symptomer har været til stede i en periode fx ændret adfærd, hvis der er tegn på, at det fortsætter, og hvis medarbejderen ikke selv aktivt gør noget for at ændre på det, eller selv henvender sig.

Samtalen kan klarlægge, om der er et problem, og om det er arbejdsrelateret eller af privat karakter. Sørg for, at I kan tale uforstyrret og giv dig god tid til at lytte. Udtryk hvad der bekymrer dig. Vær direkte men nænsom. Har du ret i dine antagelser, bør du opfordre medarbejderen til at søge egen læge.

Skab balance mellem krav og ressourcer

Når du kender medarbejdernes ressourcer, kan du tilpasse udfordringerne derefter.

Du forebygger stress, når du kan skabe balance mellem de krav, der stilles og medarbejdernes ressourcer. Forebyggelse sker ved:

- Prioritering af opgaver. At stille realistiske og klare målsætninger for arbejdet
- Afstemning af forventninger til den bedste mulige opgaveløsning
- Klar rolle- og ansvarsfordeling for de enkelte opgaver
- Opkvalificering af medarbejderen gennem læring i arbejdet og efteruddannelse
- Definering af og fordeling af opgaver. Vurdering af sværhedsgrader og tidsforbrug. Jobbeskrivelser kan være en hjælp
- Tilrettelæggelse af arbejdet, så der er mulighed for hjælp og støtte

Lad medarbejderen være i kontrol

Når medarbejderen oplever at have kontrol og indflydelse på sin situation og har de nødvendige kompetencer, kan medarbejderen bedre håndtere belastninger og stress. Det handler om at medarbejderen har indflydelse på sit arbejde og hvordan det udføres.

For at få en følelse af at have kontrol over situationen er det også vigtigt at have klar mål at rette sig efter, og få tilbagemelding på det man laver. Så klar og tydelig kommunikation samt anerkendelse og feedback er vigtigt.

Skab en følelse af forudsigelighed

De fleste af os kan desuden bedst lide, at tingene er, som de plejer at være. En ny situation kan opleves stressende, fordi vi mangler erfaring, og derfor kan vi blive usikre.

Relevant information i rette tid om ændringer eller nye tiltag er derfor vigtig i forebyggelsen af stress.

Skab mening i arbejdet

Meningsløshed flytter ofte fokus fra løsningen mod problemet, og man kommer let til at se kravene i arbejdet som belastninger frem for udfordringer. Kroppen går i alarmberedskab og udløser stresshormon.

Medarbejderne skal altså kunne se, hvordan de bidrager til virksomhedens overordnede mål. Brug derfor tid på personalemøde eller informer løbende om, hvordan den enkeltes indsats har betydning for virksomheden.

Fremhæv når det går fremad

Følelsen af, at det går den rigtige vej, giver tro på, at ting kan lykkes. Derfor er det vigtigt, at ledelsen kommunikerer mål og beslutninger, så den enkelte kan se, at han/hun bidrager til de fastsatte mål.

Følelsen af fremdrift hjælper I på vej, når I fejrer små og store succeser.

OVERORDNEDE TILTAG TIL FOREBYGGELSE PÅ VIRKSOMHEDSNIVEAU

Stresspolitik

Virksomheden kan vælge at udarbejde en stresspolitik. Skal den have gennemslagskraft, bør den formuleres i tæt samarbejde mellem medarbejdere, ledere og arbejdsgiver. En stresspolitik signalerer et klart ønske om at forebygge stress, og den er et godt redskab, når stress opstår på arbejdspladsen. Stresspolitikken bør altså både omhandle forebyggelse og handlemuligheder fx:

- formålet med en stresspolitik
- definition af stress

- hvordan man arbejder forebyggende med at reducere stressfaktorer
- hvordan man opfanger og reagerer på stresssymptomer
- hvordan både den stressramte, lederen og kolleger håndterer stress
- hvordan man får en stressramt tilbage på arbejde på en god måde

MUS

Medarbejderudviklingssamtaler holdes årligt mellem leder og medarbejder. I evaluerer arbejdsindsatsen og tager en dialog om fremtidige opgaver, forventninger og faglig og personlig udvikling. Samtalen giver samtidig mulighed for at drøfte evt. stressproblemer, og tale om de forhold i arbejdet, som medarbejderen giver udtryk for stresser ham/hende. Som leder skal du også huske den løbende dialog med dine medarbejdere.

APV og kortlægning af psykisk arbejdsmiljø og trivsel

Gennem den lovpligtige Arbejdspladsvurdering (APV) og andre kortlægninger af psykisk arbejdsmiljø får du indtryk af mulige stresssymptomer blandt medarbejdere.

HVIS DU ER STRESSRAMT

Når folk bliver ramt af stress og bliver sygemeldt, kommer det ofte bag på dem. Men stress kan ramme alle, og er ikke et svaghedstegn. Både egen og arbejdspladsens indsats er afgørende for, at stress ikke ender med sygemelding. Det kræver, at du er opmærksom på egne symptomer, og at din leder og dine kolleger er opmærksomme på ændringer i din adfærd.

Hvis du bliver syg af stress, er det ofte en langvarig proces, men med den rette aktive indsats fra egen læge/psykolog og arbejdspladsen kan du komme tilbage til arbejdet igen.

HVAD KAN DU GØRE?

HÅNDBTERING AF STRESS NÅR DU ER SYGEMELDT

Tag dit helbred alvorligt

Vær opmærksom på dine reaktioner og dit helbred. Lyt til, om du har det dårligt fysisk eller psykisk (se under Symptomer), og tag en snak med din læge. Din læge kan rådgive i forhold til psykologhjælp.

Tal om din situation

Tal med dine kolleger, venner og familie om situationen. Måske sidder kolleger i samme situation. Familie og venner er ofte de nærmeste til at se ændringer. Selvom du føler, at det virker uoverkommeligt at kontakte dem, er det ofte her, du får den bedste støtte.

Tal med dine tillidsvalgte. De tager hånd om det psykiske arbejdsmiljø og støtter dig i at få professionel hjælp.

Snak med din leder

Din leder vil gerne vide, hvordan du har det. Fortæl hvordan du har det – hvad stresser dig?

Er det:

- Opgavernes karakter
- Arbejdsgange, arbejdssteder og/eller arbejdstider
- Kollegiale og ledelsesrelaterede problemer
- Forhold af privat karakter

Sammen må I finde løsninger og løbende følge op. Vær opmærksom på, at rammerne for en løsning er arbejdspladsen, din leder kan ikke tage sig af private forhold.

Lær at prioritere og sig fra

Vær opmærksom på, hvad der bringer dig ud af ligevægt. Lær at sige fra og overvej hvilke krav, du stiller til dig selv.

Du skal vælge og prioritere det vigtige men også kunne give slip og lade være med at bekymre dig eller hidse dig op over ting, du ikke behøver at beskæftige dig med. Prøv at sige pyt.

Du kan bruge en akse til at skitsere dine prioriteringer:



Kilde: Tage Søndergaard Kristensen: "Fakta og myter om Stress" Videnscenter for arbejdsmiljø - NFA 2007

Hav gode vaner

Det er vigtigt at have overskud, når du bliver stresset. Du kan selv gøre noget for at bevare eller opbygge overskuddet:

- Sørg for daglig fysisk aktivitet. Gerne en halv time, men 10 minutter er langt bedre end ingenting. Det er også en god ide at gøre det om dagen, så du får dagslys.
- Slap mentalt af dagligt. Sørg for at koble helt af. Brug en afslapnings-cd eller andre teknikker eller lav noget, hvor dine tanker er et helt andet sted. Husk også at holde pauser.
- Sov godt og nok. Tag eventuelt middagslure på max 20 minutter mellem kl. 12 og 16

Hold kontakten til din arbejdsplads

Kan du overskue det, er det en fordel at holde kontakten til din arbejdsplads. Ring eller besøg dem.

KOM GODT TILBAGE EFTER STRESS

Timing er vigtigt

Begynder du for tidligt, er risikoen for tilbagefald stor. Venter du derimod for længe, er der risiko for, du mister troen på dig selv og dermed aldrig kommer tilbage.

Nogen starter før de er helt raske for at bevare tilknytningen til arbejdsmarkedet, mens andre hælder til at blive helt raske først. Tal med din læge om det.

Hvornår kan du komme tilbage?

Planlæg din start med både læge og arbejdsgiver/leder. Følgende kan være tegn på, du er klar til at komme tilbage på arbejde:

- Du glæder dig til at komme i gang igen.
- Du forstår årsagen til din stress. Alle vilkår skal ændres, så du ikke får tilbagefald.
- Stresssymptomerne er ikke længere generende.
- Du kan mærke og handle på stress-symptomerne, når de dukker op.

Har stressen udviklet sig til angst eller depression, aftaler du tilbagevenden med din behandler.

Besøg arbejdspladsen før du genoptager arbejdet for at undgå, at det bliver overvældende.

Starter du uden at være helt rask, bør du så vidt muligt undgå samme arbejde, som førte til stress.

Du bør ikke have lange arbejdsdage – for nogle er det blot et par timer om dagen. Du kan trappe langsomt op. Er du helt rask, kan du arbejde, som før du blev syg. For at undgå igen at blive syg, skal arbejdsforholdene være ændret, eller du bør kunne takle dem. Du kan evt. starte på halv tid.

Aftal rammerne for din tilbagevenden

Din arbejdstid, opgaver og fysiske placering aftaler I, før du begynder. Opgaver og tid skal i begyndelsen være overskuelige. Afstem med din leder, hvilke forventninger og krav der er til dig og dit arbejde.

Din leder bør orientere kolleger om dine arbejdstider, opgaver og eventuelle særlige hensyn. Jo mere information de har, jo mere slipper du for at forklare dig.

Hold tæt kontakt til din leder

Hav løbende dialog med din leder. Herved sikrer I, at opgaver og arbejdstid bliver overholdt og passer dig. Revurder om nødvendigt. Måske skal I tage skånehensyn i en længere periode – muligvis mere permanent. Forløbet, før du er helt tilbage til normal styrke, kan tage 3-4 måneder eller mere.

Overvej et jobskifte

Kan I ikke ændre de stressudløsende faktorer, er løsningen måske at skifte job.

Hold fast i gode vaner

Læs mere under Forebyg stress, hvordan du kan forebygge, at stressen vender tilbage, og du igen bliver syg.