



🕒 5 min. 👁️ 📌 24-08-2018

Stressværktøj: Fra gode hensigter til konkret handling

Har du vanskeligt ved at omsætte de gode hensigter i jeres stressforebyggende indsats eller stresspolitik til konkrete tiltag i din afdeling? Her får du et værktøj, der understøtter en helhedsorienteret tilgang til stress og hjælper dig og din afdeling til at udarbejde konkrete stressguidelines.

Skribentinfo



[Caroline Ahlgren Tøttrup](#)

Lederudviklingskonsulent
Aarhus Universitet



[Michael Martini](#)

Lederudviklingskonsulent
Aarhus Universitet

En medarbejder kommer til dig, fordi hun oplever tegn på stress. Måske er du så heldig at sidde med en stresspolitik i hånden, der er så konkret og praksisnær, at den er lige til at handle ud fra. Eller måske må du, som mange andre ledere, sande, at organisationens stresspolitik er for overordnet og ikke hjælper, når man sidder over for en stresset medarbejder. Og at der måske er behov for at tydeliggøre, hvordan ledelse og medarbejdere i fællesskab, konkret i hverdagen skal bidrage til at forebygge og håndtere stress.

Her får du et værktøj til at udarbejde konkrete stressguidelines, der baner vejen for, at du og din afdeling kan stå stærkt i opgaven med at forebygge og håndtere stress.

Byggesten til lokale stressguidelines

TRF-modellen

Stress er en fysisk og psykisk reaktion på belastning, men stress er ikke altid usundt. Det er derfor vigtigt at etablere en fælles forståelse af, hvornår stress har en sådan karakter, at der skal handles på det. Her kan TRF-modellen, der skelner mellem stress i trivsels-, risiko- og farezonen, være et godt udgangspunkt.

TRIVSELSZONEN

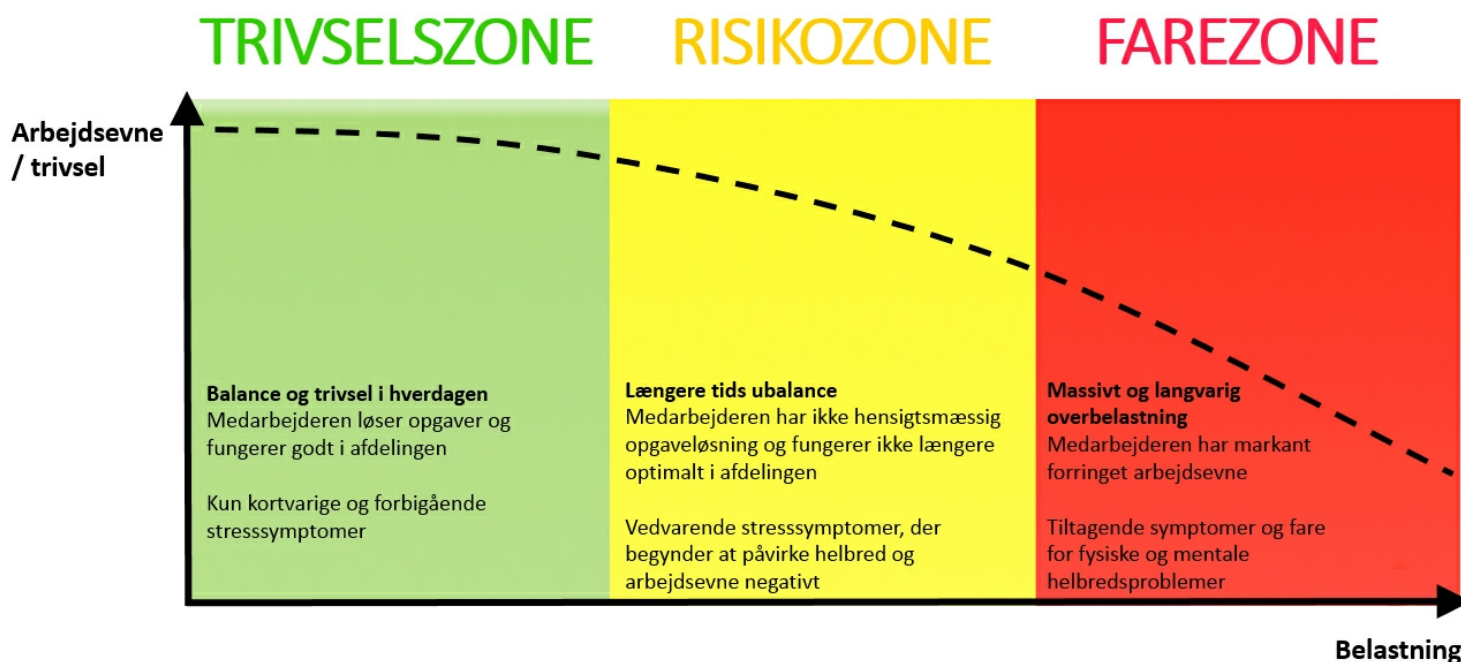
Selv når vi trives og har det godt, er det naturligt at opleve kortvarige perioder med stress. Så længe stressen er forbigående, er det en naturlig reaktion, der hjælper os med at overkomme belastning.

RISIKOZONEN

Længere perioder med stress kan udløse en række fysiske psykiske og adfærdsmæssige symptomer, der kan have negative konsekvenser for arbejdsevne og helbred.

FAREZONEN

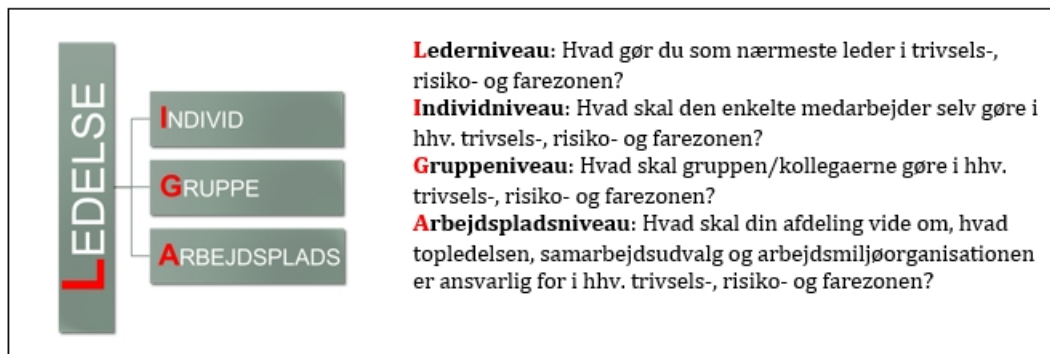
Hvis ikke man kommer ud af stresstilstanden og tilbage i balance, kan stress få alvorlige konsekvenser og udgøre en egentlig fare for både helbred og arbejdsevne.



Læs også: [Sådan hjælper du en kollega med tegn på stress](#)

LIGA-princippet

Som leder har du ansvar for at sætte ind over for stress på arbejdspladsen, men du er ikke alene. Det enkelte individ, gruppen og arbejdspladsen som helhed har også et ansvar. Det er essensen i LIGA-princippet, som baner vejen for, at du kan etablere en fælles forståelse for ansvaret for stress blandt alle i din afdeling.



Værktøj: Udarbejd jeres lokale stressguidelines

Ved at kombinere TRF med LIGA får du en visuel hjælpsom og struktureret skabelon, som du kan bruge som ramme til at udarbejde jeres egne stressguidelines i afdelingen.

Jeres stressguidelines skal give jer svar på:

- Hvem har hvilket ansvar, når det gælder om at fremme trivsel og forebygge, at stress bliver et problem i jeres afdeling? (Trivselszonen)
- Hvem har hvilket ansvar, når det gælder om at opdage medarbejdere i jeres afdeling, der er i risiko for at blive negativt påvirket af stress og forebygge forværring? (Risikozonen)
- Hvem har hvilket ansvar, når det gælder om at hjælpe medarbejdere i jeres afdeling, med at komme sig over de negative følgevirkninger, som længerevarende stress kan have for helbred og arbejdsevne? (Farezonen)

Det handler med andre ord om at slå fast, at alle har et ansvar og tydeliggøre opgaver og aftaler i de forskellige zoner, så jeres lokale stressguidelines kan blive konkrete og handlingsanvisende.

Her er et eksempel på stressguidelines med inspiration fra forskellige organisationer.

	TRIVSELSZONEN	RISIKOZONEN	FAREZONEN
	Sådan fremmer vi trivsel og forebygger usund stress i hverdagen	Sådan opdager og reagerer vi på tegn på usund stress i hverdagen	Sådan håndterer vi nedsat arbejdsevne og sygefravær på grund af længerevarende stress

Leder	<p>Spørger systematisk ind til trivsel og stress, fx ved 1:1 samtaler</p> <p>Fokuserer på prioritering, opgavefordeling og koordinering i hverdagen</p> <p>Opdaterer løbende stressguidelines med afdelingen</p>	<p>Tager dialogen med medarbejderen ved bekymring</p> <p>Udarbejder en handlingsplan med fokus på aflastning og relevant støtte</p> <p>Analyserer arbejdsrelaterede årsager ved tegn på stress i afdelingen</p>	<p>Sætter stressbehandling gennem arbejdspladsens psykologordning i værk</p> <p>Sikrer trinvis tilbagevendingsplan og styring af opgavekompleksitet ved sygemelding</p> <p>Fokuserer på kommunikation og prioritering af opgaver i afdelingen</p>
Individ	<p>Kender egne kilder til trivsel og stress i arbejdslivet</p> <p>Kender egne stressreaktioner og bruger sin viden til at forebygge stress i hverdagen</p> <p>Gør brug af praktisk, faglig og følelsesmæssig støtte fra netværk i hverdagen</p>	<p>Reagerer på vedvarende faresignaler og symptomer</p> <p>Tager kontakt til nærmeste leder for en dialog om aflastende tiltag</p>	<p>Tager kontakt til:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. egen læge 2. leder 3. psykologordning <p>- i nævnte rækkefølge</p>
Gruppe	<p>Tager medansvar for afdelingens samlede opgaveløsning og trivsel i hverdagen</p> <p>Er opmærksomme på kollegaers trivsel og tegn på stress</p>	<p>Handler ved tegn på usund stress hos kollega og udtrykker vores bekymring:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. over for kollegaen selv 2. over for nærmeste leder (hvis kollegaen ikke selv har kontaktet nærmeste leder) 	<p>Laver aftaler om:</p> <ul style="list-style-type: none"> - hvilken støtte og hjælp, der ydes over for den stressramte kollega - hvordan fælles ansvarlighed i forhold til opgaveløsningen sikres

<p>Arbejdsplads</p>	<p>Tilbyder sundhedsordning (tilbud inden for kost, motion og mental balance) Giver mulighed for fleksibel arbejdstid</p> <p>Gennemfører "stress-prevention training" af ledelse og arbejdsmiljøorganisation</p>	<p>Sikrer overordnede retningslinjer for ledere og medarbejdere i forhold til håndtering af stress i risikozonen</p> <p>Sikrer systematisk monitorering af tegn på stress og sygefraværs mønstre i organisationen</p> <p>Sikrer hjælp og støtte til lederne i forbindelse med dialog, handleplan og fastholdelse af medarbejdere</p>	<p>Tilbyder professionel rådgivning gennem ekstern psykologordning</p> <p>Tilbyder værktøjer til ledere og medarbejdere i forbindelse med sygefravær, tilbagevenden og fastholdelse</p>
----------------------------	--	--	---

Sådan kommer du i gang - trin for trin

Trin 1: Dit forarbejde

Brug kombinationen af TRF og LIGA som en ramme for opbygning af jeres stressguidelines og udfyld de felter, der handler om dit ansvar og dine opgaver som leder i de forskellige zoner.

Sæt ord på, hvad du allerede gør – og overvej samtidig, om der er noget andet, du skal begynde at gøre. I jeres lokale stressguidelines, skal man kunne finde svar på, hvad der er din (ledelses-)opgave og dit (ledelses-)ansvar i de forskellige zoner.

- Hvad er din opgave, når det gælder om at fremme trivsel og forebygge stress i afdelingen?
- Hvad er din opgave, når du bliver bekendt med usund stress hos en eller flere i afdelingen?
- Hvad er din opgave, når du skal håndtere nedsat arbejdsevne, sygefravær og tilbagevenden til arbejdspladsen hos en af dine medarbejdere?

Udfyld de felter, der handler om arbejdsplads-niveauet. I større organisationer vil du ofte kunne orientere dig om organisationens praksisser i jeres overordnede stresspolitik. Det handler om at få beskrevet relevante procedurer/redskaber og samarbejdspartnere, som arbejdspladsen har i henholdsvis trivsels-, risiko- og farezonen.

Trin 2: Book dine medarbejdere til en workshop (ca. 2 timer)

- Rammesæt workshoppen for dine medarbejdere og forklar, hvad formålet er med at have jeres egne lokale stressguidelines.
- Introducer TRF og LIGA.
- Orienter om indholdet i Leder- og Arbejdspladsfelterne, som du har forberedt.
- Inddel dine medarbejdere i to grupper. Lad den ene gruppe arbejde med Gruppe-niveauet, den anden med Individ-niveauet. Brug evt. eksemplet her i artiklen som inspiration/udgangspunkt for arbejdet.
- Lad grupperne præsentere deres udspil i plenum, og kvalificer i fællesskab alle niveauer, så de er konkrete og brugbare for jer.

Trin 3: Opfølgning og forankring

- Følg op og opdater jeres stressguidelines 1-2 gange om året.
- Det kan være en god idé også at tage jeres guidelines op i 1:1 samtaler og sikre, at der er 'commitment' fra den enkelte medarbejder.
- Husk også at introducere jeres stressguidelines for nye medarbejdere i forbindelse med 'onboarding'.

Gode grunde til at udarbejde stressguidelines på afdelingsniveau

Ved at udarbejde stressguidelines med din afdeling, kan du forebygge misforståelser, ansvarsforskydning og handlingslammelse.

Udover at være et signal om, at du tager stress alvorligt, kan arbejdet med at udforme lokale stressguidelines bidrage til at:

- Tydeliggøre ansvarsfordelingen og skabe ejerskab hos alle for stressindsatsen.
- Aftabuisere og skabe psykologisk tryghed blandt medarbejderne i forhold til arbejdet med stress i afdelingen.
- Etablere et fælles sprog og en fælles holdning til stress blandt medarbejderne.
- Gøre det tydeligt og konkret, hvad der skal ske hvornår, så den rette indsats bliver iværksat på det rette tidspunkt.

Om bogen: Michael Martini og Caroline Ahlgren er medforfattere til bogen: [Lederens Stresshåndbog - styrk dine lederkompetencer når det gælder stress](#). Her får du en række enkle modeller og dialogværktøjer, der støtter dig i at agere hensigtsmæssigt og kompetent i forhold til stress, både på individ-, gruppe- og organisationsniveau.