



Dato: 15. september 2006

## Politik vedrørende håndtering af stress i Udlændingesservice

### **Indledning**

Målet med en stresshåndteringspolitik er at modvirke stress, da stress indvirker negativt på den enkelte, dennes arbejdsindsats og arbejdsmiljøet. Stressniveauet i Udlændingesservice skal være så lavt som muligt.

Stresshåndteringspolitikken skal bl.a. medvirke til, at vi ikke mister fokus på betydningen af stress, men derimod forholder os aktivt hertil, når vi taler om at vi løbende vil søge at forbedre det psykiske arbejdsmiljø. Politikken supplerer de øvrige bestræbelser/ initiativer i Udlændingesservice med at skabe en sund og attraktiv arbejdsplads.

Stresshåndteringspolitikken skal medvirke til at udbrede kendskabet til stress generelt i organisationen – således at stress lettere identificeres, og således at stress ikke udvikler sig til et problem for den enkelte eller et kontor.

### **Hvordan forholder Udlændingesservice sig til stress?**

Det er vigtigt, at alle ansatte trives. Er man glad for sit arbejde, yder man også mere – og er sikkert også mindre syg. Der synes at være sammenhænge mellem dårligt helbred og forringet psykisk arbejdsmiljø.

Udlændingesservice er en travl og krævende arbejdsplads, hvor der stilles store krav til den enkeltes arbejdsindsats, fleksibilitet og parathed til at indgå i forandringer – vilkår som ikke står til at ændre. Udlændingesservice har et ansvar for at yde sit til at skabe de bedste arbejdsmæssige betingelser for alle ansatte i denne virkelighed.

Udlændingesservice har ikke faglig kompetence til at behandle den enkeltes negative stress.

Såfremt en medarbejder har det, man kalder negativ stress, f.eks. stress der medfører længerevarende ubehag og måske sygdom, er det vigtigt, at medarbejderne får professionel hjælp. Det rigtige er derfor at gå til egen læge. Derudover vil Personalsektionen naturligvis gerne inddrages og støtte medarbejderne i arbejdet med at finde fremtidige løsninger, der sikrer imod fremtidig stressbetinget sygdom.

### *Viden om stress*

Stresshåndteringspolitikken skal, som nævnt, medvirke til at sikre viden om begrebet stress i organisationen hos alle ansatte – både ledere og medarbejdere. Viden om stress vil gøre det lettere at identificere stress. Viden om stress, herunder viden om reaktions- og handlemønstre, er en forudsætning for individuelt at kunne håndtere stress. Det bliver samtidig også lettere at opdage stress hos andre. Der



skal derfor løbende arbejdes med at udvide kendskabet til stress, og det skal ske på alle niveauer i organisationen.

Ved også at give viden om, hvordan man kan tackle nogle pressede situationer – nogle værktøjer – kan Udlændingesservice være med til at modvirke, at stress udvikler sig.

#### *Kurser, seminarer m.m.*

For ledelse og kontorchefer afvikles løbende seminarer om stress med bl.a. særlig vægt på de muligheder ledere har for at skabe balance hos medarbejderne.

Det er også altid muligt for kontorchefer, via Personalsektionen, at rekvirere bistand i form af ekstern stresscoaching.

Udlændingesservice tilbyder endvidere løbende kurser for alle i psykisk arbejdsmiljø og stresshåndtering, hvor sigtet er at give viden om stress samt anviser nogle praktiske værktøjer til tackling af stress.

#### *Personalerådgivningen*

Medarbejdere, der søger rådgivning om, hvordan de individuelt skal håndtere deres problemer med stress kan benytte sig af vores tilbud om vejledning hos Personalerådgivningen. Se om Personalerådgivningen i Personalehåndbogen.

Vi har gode erfaringer med at henvise til Personalerådgivningen, når en medarbejder har brug for hjælp til at komme ud af en periode med negativ stress. Gennem Personalerådgivningen er der endvidere mulighed for at blive henvist til en psykolog.

#### *MUS-samtalen*

I forbindelse med MUS-samtalen er det vigtigt også at berøre det psykiske arbejdsmiljø i kontoret, herunder eventuel arbejdsrelateret stress hos den enkelte medarbejder. Både chef og medarbejder har et ansvar for at stress indgår i samtalen. Derfor indgår dette også som et punkt i MUS-skemaet.

### **Ansvar**

Der ligger et ansvar hos alle for at være opmærksomme på stress, hos én selv og hos andre. Ansvaret er fordelt på den øverste ledelse, kontorcheferne og medarbejderne i forening. Det er vigtigt, at der arbejdes med stress på alle niveauer i Udlændingesservice. Det skal generelt være legitimt at tale om og arbejde med håndtering af stress i hverdagen, dog under hensyntagen til, at der kan være medarbejdere, der ikke ønsker en denne åbenhed i forhold til alle.

#### *Ledelsens ansvar*

Det er ledelsens målsætning at søge at skabe de bedste betingelser for, at der udvises stressansvarlighed på alle niveauer i Udlændingesservice, dvs. både på individ og på arbejdsgruppe niveau.



Ledelsen betragter stress som en vedvarende udfordring, og vil løbende sætte initiativer i gang, der har til formål at modvirke stress. Det er ledelsens ønske at medvirke til at skabe den fornødne tryghed som en effektiv stresspolitik forudsætter.

#### *Kontorchefens ansvar*

Kontorcheferne har et særligt ansvar for at forebygge og imødegå arbejdsrelateret stress i kontorerne. Det er vigtigt, at cheferne forstår betydningen af stressniveauet i kontoret – og går foran med hensyn til håndteringen heraf.

Kontorchefen må være særligt opmærksom på kontorets arbejdstilrettelæggelse, medarbejdernes behov for information og kontorets arbejdskultur. Kontorchefen skal samtidig sikre, at alle medarbejdere er klar over, hvilke forventninger der stilles til den enkelte. Det skal give mening for den enkelte at leve op til, forstå, acceptere og udfylde sin rolle.

Dette kan kun ske gennem dialog med medarbejderne i kontoret om arbejdsopgaverne og prioriteringen heraf, en dialog som den enkelte medarbejder også har et ansvar for bliver ført.

Stress kommer – populært sagt – af ”det man ikke når, og som man berettiget eller uberettiget føler, at man burde nå”. Cheferne har derfor et ansvar for at sikre, at medarbejderne får anerkendelse for det arbejde, de laver, og at de krav og forventninger, der er til medarbejderne, er rimelige og synlige.

Hvis en medarbejder selv tager problemet stress op med sin kontorchef, er det vigtigt, at kontorchefen lytter og tager medarbejderen alvorligt. Kontorchefen skal forholde sig til beskrivelsen af problemet – og i samarbejde med medarbejderen søge at finde en løsning, der holder.

Det kan f.eks. handle om at tilpasse arbejdsmængden, hvis den er for stor, og, hvis det kan lade sig gøre, hjælpe medarbejderen med organisere sit arbejde anderledes etc. I visse tilfælde vil Personalsektionen bistå hermed.

#### *Medarbejderens ansvar*

Medarbejderen skal være opmærksom på sin arbejdsituation og løbende drøfte forhold, som kan indebære en risiko for stress, med sin chef.

MUS-samtalen er i den forbindelse et vigtigt redskab, der skal medvirke til at sikre klarhed for den enkelte omkring rammer, retning, regler, rollefordelinger, relationer m.m.

Samtalen er et styringsredskab for begge parter, hvor der skabes fokus på udviklingspunkter for den enkelte medarbejder, og hvor medarbejderen også får lejlighed til at gøre opmærksom på hans/hendes ressourcer.

Medarbejdere bør også være opmærksomme på stress hos hinanden. Hvis man som kollega har generelt kendskab til symptomer på stress og ”stresset adfærd” – især hvis man kender sin kollega godt – har man et godt grundlag for at være op-



mærksom på stress hos andre – og kan ved indgriben på et tidligt tidspunkt ofte forhindre, at en akut stresstilstand udvikler sig til en kronisk tilstand.

Hvis en medarbejder finder det vanskeligt at gå til sin kollega, bør han/hun fortælle lederen, at der kan være et problem.

### **Hvad er stress?**

Det handler for os alle om at få tilværelsen til at hænge sammen mellem kravene fra arbejdspladsen, familielivet og de personlige behov. I den sammenhæng er der selvfølgelig forskel på, hvad der opleves belastende eller truende for den enkelte. Nogle føler sig stressede og oplever et arbejdspress, som andre måske ikke oplever. Stress opleves individuelt.

Stress opstår, når der bliver stillet større krav til den menneskelige formåen end det er muligt at honorere, og arbejdsglæden som følge deraf bliver afløst af ulyst, udmattethed og i sidste ende udbrændthed. Stress er en reaktion på forhold i arbejdssituationen og/ eller i privatlivet, hvor der skabes en sådan ubalance mellem krav til os og vore ressourcer.

Det kan være vanskeligt for andre at opdage, at en person er påvirket af stress. Samtidig vil personer, som er ramt af stress, undertiden have svært ved at erkende, at de er stressede. Derfor er det vigtigt, at både den enkelte selv og kolleger er opmærksomme på at opfange stresssignaler.

Stress påvirker både krop og sind. Stress kommer til udtryk som en biologisk reaktion, hvor stimuleringen (aktiveringen) af centralnervesystemet er øget. Man er anspændt. Er det en forbigående situation, hvor man har kontrol over situationen, kan stressen medvirke til en øget effektiv og koncentreret indsats i en periode med spidsbelastning.

Men stressen kan også – især ved længerevarende påvirkning – indebære risiko for negativ påvirkning af indsats og helbred. Den kan udløse fysisk ubehag, hoved- og mavepine, forhøjet blodtryk, søvnløshed etc. Der kan også følge psykiske problemer i kølvandet.

### **Hvad kan forårsage stress?**

De påvirkninger, som fremkalder reaktioner i kroppen, kaldes stressorer. Som det fremgår af nedennævnte eksempler på stressorer, har stress mange årsager:

- Fysiske: Varme, kulde og fugtighed. Lys og farver. Støj og trafik. Mennesker.
- Psykologiske: Konflikter. Vrede og nag. Skuffelser. Bekymringer. Afvisninger. Vinde- og tabsoplevelser. Venskabs- og kærlighedsoplevelser. Kedsomhed og skyldfølelser.
- Frygten for: Ikke at slå til. Ikke at blive elsket. Andres mening. Straf og kritik. At blive afvist. At blive syg. At dø. At miste partner, arbejde, penge. At miste social status. At blive til grin.



- Lysten til: At slå til. At vinde. At blive elsket. At opnå ros og anerkendelse. At blive accepteret. At blive værdsat. At være rask. At få en partner, arbejde, penge. At opnå prestige. At opnå social status. At være populær og morsom.
- Biologiske: Tidspres (den form for tidspres, hvor noget skal gøres på en tid, der er urealistisk). Smerter. Feber. Sygdom. Forgiftning. Svangerskab.
- Eksistentielle: Ændringer i ansvarsområder. Nye arbejdsopgaver. Ny chef/nye kollegaer. Ændring i den daglige tidsplan. Problemer og mobning på arbejdspladsen. Flytning. Jobskifte. Afskedigelse/ arbejdsløshed. Alvorlig sygdom. Dødsfald blandt de nærmeste. Skilsmisse/ separation. Ægteskab. Pensionering. Familieforøgelse. Væsentlige ændringer i økonomien.

## Hvordan tackler man stress?

### *Adfærd*

Den enkeltes evne til konstruktivt at tilpasse sig til forskellige eksistentielle oplevelser og hændelser – også benævnt coping – dvs. evne til at overleve og undgå at blive syg pga. belastede situationer – er forskellig fra person til person.

Men ved at tilegne sig viden om tilpasningsprocesserne kan man påvirke dem på forskellige måder. Det handler f.eks. om skabe åndehuller, som gør at vi kan tage pauser fra kravet om tilpasning, og det handler om at tænke positivt.

Ud over at leve sundt m.h.t. kost og motion, bør/kan man også tænke sundt og udvikle en positiv adfærd. Det er muligt at tilegne sig en stærk overlevelsespersonlighed, dvs. udvikle sig i retning af at blive et sundt menneske. Det kan ske ved at man:

- ansporer sig selv til at tænke positivt, optimistisk etc.
- bliver sig sin egen adfærd bevidst, og bl.a. er åben for selvkritik med det formål at gøre tingene bedre.
- søger at få balance i tingene – balance mellem de udfordringer man møder, og de evner man har. Såvel store som for små udfordringer kan give stress. Dette kaldes også at være i flow.
- i forbindelse med flowet ansporer sig selv til at udvikle en optagethed/ engagement af det man beskæftiger sig med.
- ikke har en fordømmende holdning til andre mennesker – men møder alle med respekt og tillid.
- udvikler en uskyldig nysgerrighed – for at f.eks. turde kaste ud i noget nyt.
- også dagdrømmer og bruger sin fantasi – for at skabe åndehullerne.
- søger at få et overskud til nytteløs legeaktivitet.



- reagerer mod den til tider formelle stivhed og højtidelighed, som præger mange situationer, med en målbevidst uhøjtidelighed.

#### *Værktøjer*

Ud over disse gode råd til at tackle stress findes der en række afslapningsøvelser, der giver fysisk og psykisk afslapning.

#### **Evaluering/effekt**

Det er vigtigt at stresshåndteringspolitikken opfattes positivt– og at den har en gavnlig effekt på sygefraværet og arbejdsglæden.

En kommende APV-undersøgelse skal, som en del af vurderingen af det psykiske arbejdsmiljø, indeholde en undersøgelse af stressniveauet i Udlændingesservice. Det vil bl.a. ske ved at sygefraværet inddrages i arbejdspladsvurderingerne. I henhold til arbejdsmiljøloven skal APV-undersøgelsen som minimum ajourføres hvert tredje år – dvs. senest foråret 2007.

Sikkerhedsudvalget skal løbende have fokus på stressproblematikken. Udvalget vil løbende indhente informationer om stress fra alle niveauer i Udlændingesservice, og bl.a. i tæt samarbejde med Personalsektionen og tillidsrepræsentanterne, søge at identificere stressorer i Udlændingesservice.

Stresshåndteringspolitikken evalueres som helhed i Sikkerhedsudvalget en gang om året. Det sker første gang i foråret 2007.

#### **Ikrafttræden**

Stresshåndteringspolitikken træder i kraft den 1. oktober 2006.

#### **Bilag**

*Internet-adresser, hvor man kan finde oplysninger om stress og stresshåndtering:*

- [www.center-for-stress.dk](http://www.center-for-stress.dk)
- [www.ams.dk](http://www.ams.dk) (Arbejdsmarkedsstyrelsen)
- [www.ami.dk](http://www.ami.dk) (Arbejds miljøinstituttet)
- [www.at.dk](http://www.at.dk) (Arbejdstilsynet)
- [www.bst.kk.dk](http://www.bst.kk.dk) (Københavns Kommune, BST)
- [www.godarbejdslyst.dk](http://www.godarbejdslyst.dk) (Arbejds miljørådet)

#### *Litteraturliste:*

- Thomas Milsted: Stress. Sådan tackles stress. Børsens Forlag (1999)
- Bo Netterstrøm: Stress på arbejdspladsen. Hans Reitzel (2002)
- DJØF + Center for Stress: Guide til reduktion af stress (2005)



- John Graversgård: Psykisk arbejdsmiljø – en brugervejledning. Frydenlund Grafisk (1997)
- Mogens Agervold: Arbejde og stress. Systime (1999)
- Freudenberg og North: Udbrændthed hos kvinder. Borgen (2001)
- Stephen R. Covey: Syv gode vaner. Personlig udvikling og livskvalitet. Schultz (1992)
- Pernille Rasmussen: Når arbejdet tager magten. Hans Reitzels Forlag (2005)

På Center For Stress' hjemmeside findes en omfattende litteraturliste.