

# Stresshåndtering på arbejdspladsen – giver det overhovedet mening”

Af **Redaktionen** - 31. maj 2018



Ja – med en bundlinjeorienteret tilgang!

"Stresshåndtering! Jamen giver det overhovedet mening at arbejde med det?" Det var kommentaren da jeg for nylig ved en konfirmation, fortalte en af de andre gæster om mit job og min virksomhed. Hun var selv leder i en større organisation.

*Af Mikkel Abildgaard, Direktør Z kurs ApS*

"Næh" – var mit hurtige og lidt provokerende svar; "ikke hvis det er godt nok for din arbejdsplads, at i morgen bliver ligesom i går. Præcis lige så god men heller ikke bedre. Hvis det er godt nok for virksomhedens bæreevne, konkurrence-dygtighed og sociale profil, jamen så er der ikke grund til at have fokus på stresshåndtering."

Vores samtale blev herefter afbrudt af en ganske inspirerende tale fra den unge konfirmand, og jeg fik aldrig fulgt op på, hvorfor det i den grad giver mening for arbejdspladsen at håndtere stress. Den situation var i sig selv ganske symptomatisk for måden hvorpå, vi taler om stress i danske virksomheder. Vi ved, det er der, vi ved, at det er skadeligt i et ubegribeligt omfang, men der kommer næsten altid driftsmæssige elementer ind og forstyrrer samtalen, analysen og kortlægningen, som er det grundlag, der bare skal til, for at indstille sigtekornet på en indsats der batter.

Derfor får du her tre bud på hvordan man kan anlægge et overordnet perspektiv på stress i virksomheden. Du vil opdage, at de tre bud er varierende i kvalitet, så du må vurdere hvilken optik, der passer bedst ind i dit mind-set på din virksomhed. Det står dig frit for at bruge det til igangsætning af den vigtigste samtale, du kommer til at have omkring stress og virkningerne heraf på din virksomhed. Jeg lover, at jeg nok slutteligt skal anwise hvilket perspektiv, jeg vil anbefale dig at lægge.

**Men først lidt fakta.**

- Vi ved at der hver dag året rundt er 35.000 fuldtids-stress-sygemeldte i Danmark og at jo længere en sygemelding er, jo større er risikoen for, at den sygemeldte slet ikke returnerer til arbejdspladsen igen. (Stressforeningen).
- 500.000 danskere føler sig udbændte på jobbet pga. stress. (Stressforeningen).
- 1,5 millioner ekstra fraværsgage pga. sygdom om året pga. stress. (Stressforeningen).
- HK har beregnet at en 13 ugers fuldtidssygemelding for en funktionæransat med en månedsløn på 35.000 DKK. koster ca. 140.000 DKK for den enkelte virksomhed. Og det er nettoudgifter når refusion er medregnet.

Det er store tal. Og det er et ekstremt stort værditab – menneskeligt og økonomisk – hver dag for både virksomheder og samfund. Og det er helt og aldeles unødvendigt.

Unødvendigt fordi det faktisk kan ændres med en strategi, der bygger på sund fornuft, helt almindelig sund fornuft, samt viden om og respekt for hvordan hjernen ændrer praksis, når vi presser den. Men det kræver evnen og modet til at fastholde strategien. Hvis ikke det kan lade sig gøre, så er det bedre at droppe det og lade i morgen blive lige så god som i går. Præcis lige så god men heller ikke bedre.

Når det ser så slemt ud, så handler det blandt andet om vores måde at håndtere stress på rundt om på arbejdspladserne. Jeg støder typisk på to forskellige tilgange:

## **Reaktiv stresshåndtering eller proaktiv næstekærlig stresshåndtering.**

A: Stress er noget medarbejderen har – det er medarbejderen, der er problemet. Her kan vi tage Peter som eksempel:

Peter er ansat i virksomheden. Peter er sådan en, der nemt bliver stresset. Han tager tingene for nært og er måske også lidt skrøbelig. Er der ikke også noget med, at Peters børn ikke trives i skolen? Eller er Peters far alvorligt syg?

Peter bliver sygemeldt. Peter skal have behandling, måske medicinsk, eller måske en psykolog eller en coach. Når der er gået 2-4 måneder, så er Peter igen klar til at passe sit arbejde. Bliver Peter ikke klar, så kan virksomheden være nødt til at afskedige ham.

Peter fik stress. Peter blev behandlet. Det var Peter, der var problemet.

Tillykke. Vi har lige symptombehandlet en stress-sygemelding, og det i den allerbedste mening. Men vi har ikke anerkendt virksomhedens ansvar for Peters stressbelastning. Vi har heller ikke ændret noget ved måden, hvorpå arbejdet er tilrettelagt. Vi får derfor ikke minimeret risikoen for, at Peter på et senere tidspunkt bliver stressbelastet igen. Vi får heller ikke forebygget, at det samme vil kunne ske for Peters kollegaer. Undervejs bruger vi også en masse penge, da sygemeldingen var langvarig, og det blev nødvendigt med en vikar.

B: Stress er noget virksomheden har – stress er et fælles ansvar.

I vores virksomhed er vi medansvarlige for de ansattes trivsel. Derfor skal vi hjælpe dem, der er udfordrede omkring stressbelastninger. Det kan vi blandt andet gøre ved at sende dem til coach, fjerne opgaver fra dem, lade dem arbejde færre timer, indtil de igen er klar til at arbejde fuldt ud igen. Vi kan gøre det gennem håndholdte indsatser, MED udvalg, AMR, tillidsrepræsentant, konsulentbistand. Vi kan arbejde med gennemsigtighed, forståelse af arbejdsopgavernes formål, match mellem ansat og opgave og meget mere.

Vi sikrer en konkret indsats med de udfordringer, der kan være tilstede omkring stressbelastninger på en arbejdsplads. Med dette perspektiv, så sikrer vi også, at der ikke kun arbejdes med et akut beredskab men også med konkret forebyggelse.

Sådan. Det er holdånd. Det er værdiskabende, det er god moral, sund fornuft næstekærligt uden indpakning.

Men holder det – i længden?

## **Den nye tilgang til stresshåndtering – den bundlinjeorienterede tilgang.**

Hvis du for alvor vil rykke ind i superligaen, når det drejer sig om god trivsel, minimeret stressrelateret sygefravær og et markant forbedret dækningsbidrag, så er du nødt til at finde en metode, der kan fastholde dig og din virksomhed på sporet, når I arbejder med stresshåndtering. Således at i ikke forstyrres i processen af den daglige drift.

Her er det perspektiv, som jeg vil anbefale dig at anlægge på stresshåndtering.

I vores virksomhed anerkender vi trivselsudfordringerne og stressbelastningerne, men vi tager først og fremmest udgangspunkt i, om der er et økonomisk incitament for at håndtere stress. Med andre ord, så skal der være penge i det, og vi skal turde tale om det. Men ikke nok med det vi skal også turde beregne på det og målsætte på det. Hvad er de direkte stressrelaterede udgifter i dag og hvor meget tror vi at de indirekte stressrelaterede udgifter er. Herefter – hvor meget skal de nedbringes og i hvilket tempo.

Økonomiske mål og delmål skal være en fast del af evalueringen, således at det bruges som et anker til at fastholde vores fokus. På den måde, så bliver stresshåndtering til et grundlag for den

gode økonomi, og det bliver umuligt at lade driften forstyrre processen.

Det er en vinder strategi. Med et fast-tømret økonomisk bundlinje-perspektiv, så har du sikret, at din virksomhed arbejder sig fremad mod en kultur, der bærer præg af et stressreduceret miljø med god trivsel og holdånd.

Det interessante er, at det ikke er det stressreducerede miljø der er målet. Målet er en forbedret økonomi, konkurrenceevne og bæredygtighed. Midlet til at opnå dette mål, er at reducere stressfaktorer i virksomheden.

## **Hvorfor denne omvendte tilgang?**

Utallige virksomheder har gjort utallige velbegrundede forsøg på at minimere stress på arbejdspladsen. På et tidspunkt undervejs i disse forsøg forstyrres de af daglig drift. Hensynet til driften ender oftest med at veje tungest, fordi det er driften, der er forudsætningen for virksomhedens overlevelse. Dette medfører efter kortere eller længere tid, at den ellers velbegrundede indsats til minimering af stressfaktorer lige så stille går i sig selv. Desværre med den bivirkning, at der er endnu flere medarbejdere, der bliver stressede, fordi de nu ser, at hensynet til deres velbefindende ikke bliver respekteret. Dermed taler vi om forhøjede udgifter, som igen bliver en belastning for virksomheden.

Præcis derfor skal vi vende bøtten rundt og lade det økonomiske hensyn komme først. Når vi gør det, så sikrer vi, at strategien lykkes, fordi den hænger uløseligt sammen med daglig drift, dækningsbidrag og bundlinje. Resultatet er, udover den forbedrede økonomi, den forbedrede konkurrenceevne og den forbedrede mulighed for driftsplanlægning, en høj trivsel og et lavt sygefravær.

I Z kurs har vi opbygget en bundsolid erfaring i at hjælpe det enkelte menneske, ledergruppen eller medarbejderflokket fri af stress. Men vi kan ikke styre skibet for virksomhederne. Derfor er det tvingende nødvendigt, at virksomhederne tør tage hul på perspektivet på stress og indsatsens begrundelse, før de anlægger en egentlig strategi.

Så hvis vi igen skal svare på, om det overhovedet giver mening at håndtere stress på arbejdspladsen.

Ja – fordi der er god økonomi i det, fordi der er god trivsel i det og fordi vi får et miljø, der er markant mere effektivt og venligt.

*Kilde: Z kurs ApS*