

Utbrenthet

En utfordring i dagens samfunn

Onlinepsykologene

1.HVA ER UTBRENTHET?



Begrepet utbrenthet

- Begrepet utbrenthet ble lansert i 1974 av psykiateren Herbert Freudenberger.
- Basert på observasjoner fra institusjoner som var sterkt preget av knappe ressurser, lange arbeidsdager, lav lønn og krevende møter med fattige og ustabile multiproblemklienter.
- Økende andel av de ansatte gradvis ble tappet for krefter og utviklet kronisk fysisk tretthet kombinert med en omfattende følelsesmessig utmattelse og stadig større emosjonell avstand til klientene.
- De oppnådde kun en brøkdel av det de ønsket å oppnå innenfor de aktuelle rammene, opplevde situasjonen som håpløs og innsatsen bortkastet.
- Det vokste også frem en forakt for klientene som ikke greide å nytte gjøre all innsatsen de la ned.
- Evnen til innlevelse ble svekket og erstattet av distanse, amperhet, nedlatende humor og et innsnevret behandlingsperspektiv.

Utbrenthet i dagens samfunn

- Nyere forskning ser på utbrenthet som et bredere fenomen enn kun knyttet til jobb.
- Intense livserfaringer utenfor arbeidsstedet bidrar til utbrenthet, og balansen mellom arbeid og privatliv kan også spille en rolle.
- Et kjennetegn ved utbrenthet er at det kan utvikle seg gradvis.
- Problemer knyttet til utviklingen av utbrenthet ikke nødvendigvis er til stede i det en kjenner at en ikke greier mer.
- I Norge blir ikke utbrenthet klassifisert som en sykdom, følge WHO's lansering av det nye klassifikasjonssystemet for diagnoser (ICD-11) blir utbrenthet definert som en diagnose.
- Utbrenthet kan behandles, og de fleste blir friske igjen. Det er likevel høy sannsynlighet for å bli syk igjen om en ikke kommer tilbake til en arbeidssituasjon som er bedre tilrettelagt med struktur og ivaretagelse.

Slitenhet og utbrenthet et økende problem- også for arbeidsgivere.

En studie med funn fra Norge har estimert at 13% av arbeidstokken står i fare for å bli utbrent (De Beer, 2023).

Gjennomsnittlig fravær for alle sykemeldinger ligger på 40 dager. Gruppen som er rammet av slapphet/tretthet er i snitt borte fra jobb i 59 dager.

Sykemeldinger knyttet til tretthet og slitenhet har de siste årene vært blant de som har hatt høyest økning.

Mange trenger å gradvis komme tilbake til jobb, og jobbe redusert i en periode. Kan være nødvendig med ulike tilrettelegging på arbeidsplassen.

Når dette er et kulturelt problem, står bedrifter i fare for å miste gode medarbeidere som søker nye jobber.

Nødvendig med arbeidsplasser som er mer forenelig med personlige preferanser, tålegrenser- men også balansen mellom arbeidslivet og privat livet.



Er det bra å kjenne på stress?

Aktiveres for å overvinne motstand. Med frigjøring av stresshormoner vil vi bli skjerpet- ta oss sammen og prestere bra.

Etter en stressende situasjon trenger vi hvile og kjenne på mestringen.

Når utfordringene kommer tett- eller er overlapper på ulike arenaer får en hverken kjent på de gode følelsene eller hvilt.

Da vil noradrenalin og kortisol stå på hele tiden og det kommer til et punkt hvor det er en opphopning. Kroppens respons er da at energien faller.

Det er når den siste situasjon kommer at stress kan føre til utbrenthet.

Tegn på utbrenthet.

Tre hovedsymptomer



Opplevelse av energitap og emosjonell utmattelse.



Økt mental avstand fra ens jobb og opplevelse av negativitet eller kynisme knyttet til jobb.



Redusert energinivå og aktivitetsnivå.

Andre symptomer



Endring i sosialt samspill



Mer irritable eller ikke lenger leverer som de gjorde tidligere



Søvnforstyrrelser



Emosjonell og fysisk slitenhet,



Redusert kapasitet og motivasjon for jobb oppgaver og økt irritasjon.

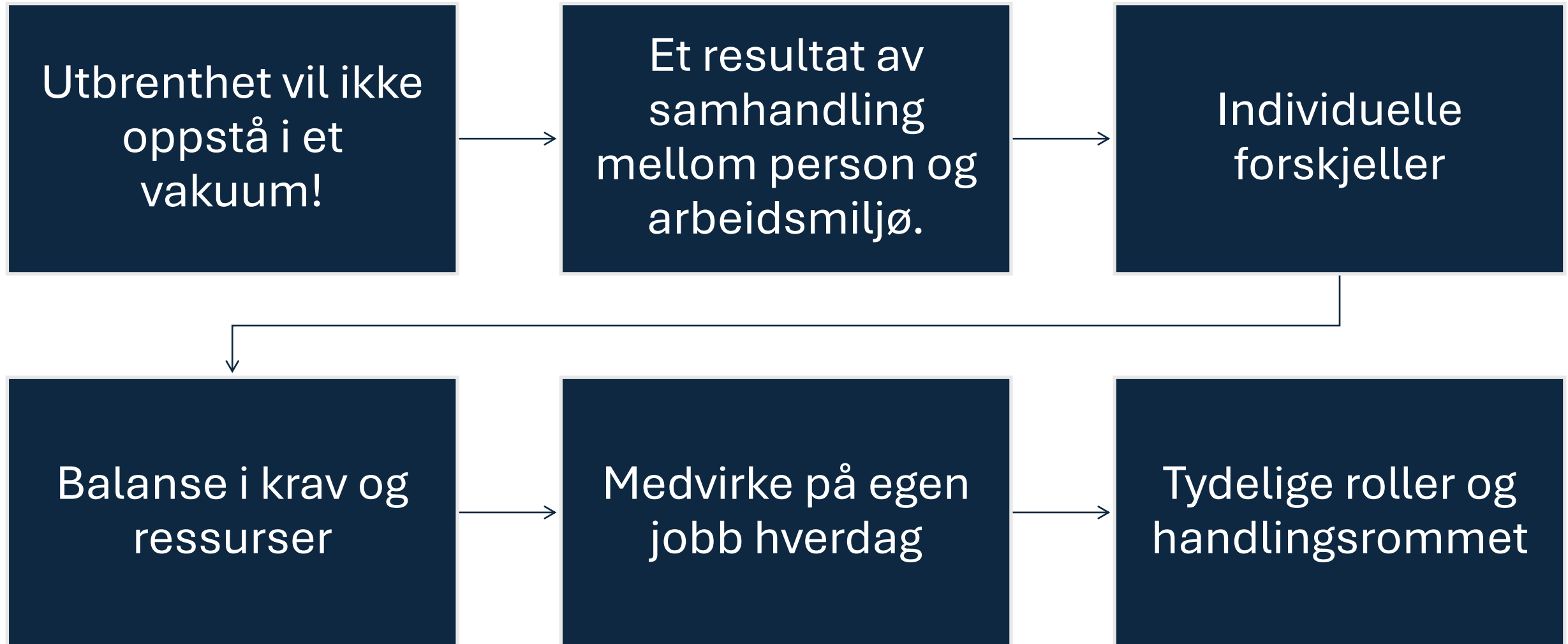


Fysiske utslag som hjertebank, svimmelhet, mage/tarm problemer, betennelser, stive muskler og hodepine.



Trekke seg ut av sine vanlige sosiale arenaer, som også gjør at de blir mer isolert enn tidligere

Utbrenthet er sammensatt av flere faktorer



Hvordan lese fare signaler i jobb hverdagen

Økt
korttidsfravær

Dårligere kvalitet
og bruker lengre
tid på leveranser

Lite jobb glede og
entusiasme

Kommer lettere i
konflikt med
andre

Mer negative
kommentarer og
mindre deltagelse
i møter

Trekker seg unna
og ønsker ikke å
involveres

Refleksjonsoppgave

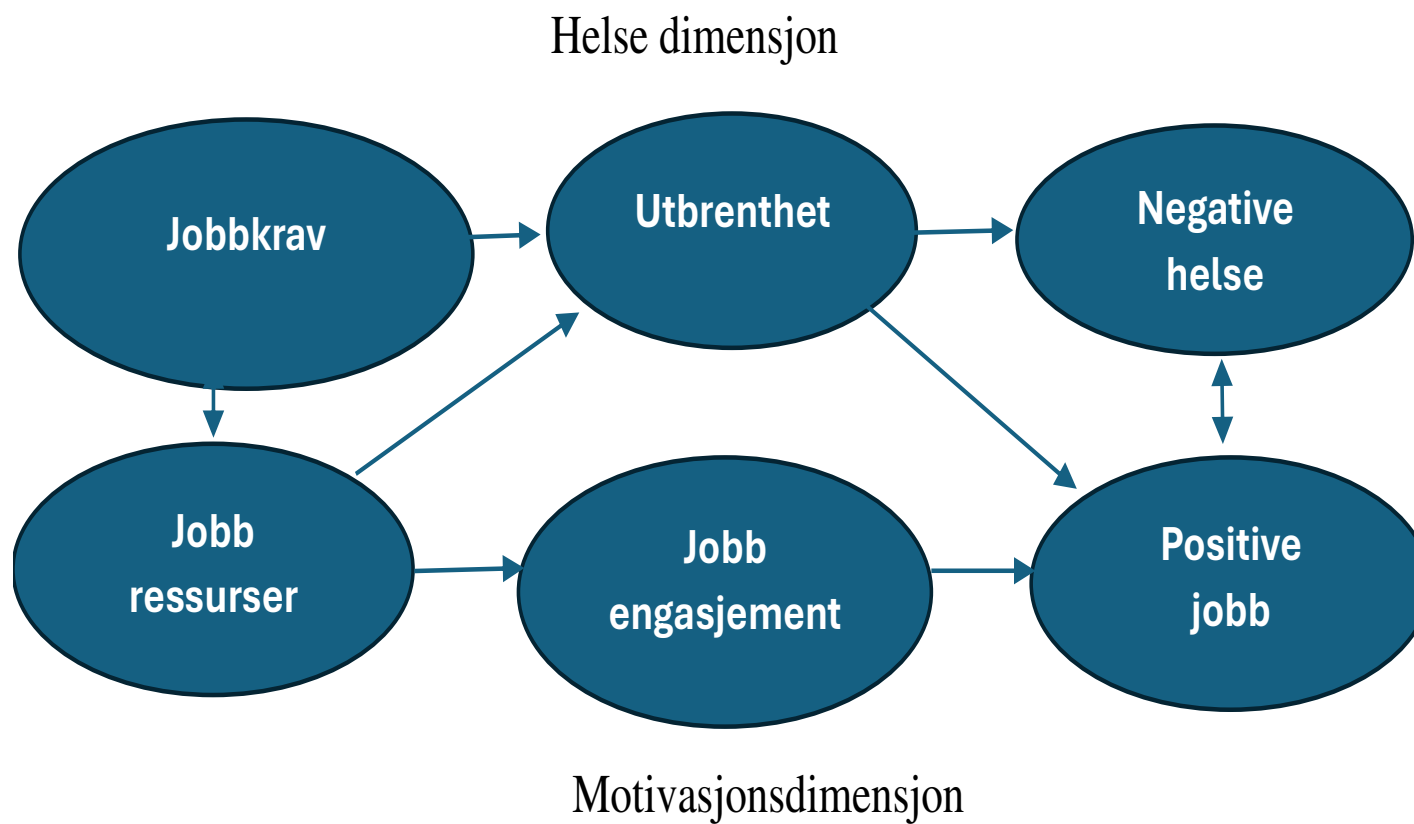
Hvordan systematisk
kommunisere rundt
medarbeideres opplevelse av
egen jobb hverdag?



2. HVA FOREBYGGER UTBRENTHET



Jobbkrav- ressursmodellen (JD-R)



Samspill mellom krav og ressurser.

Nærmeste leder har størst betydning for medarbeidere.

- Forskning viser at de som opplevde høy grad av støtte og rettferdig behandling fra sin nærmeste leder, rapporterte færre symptomer på utbrenthet og søvnplage.

For stor arbeidsmengde kombinert med uakseptable og uforutsigbare tidsfrister fører til stress på jobb.

- En hensiktsmessig arbeidssituasjon vil være hvor både jobbkravene og jobbkontrollen er høy.
- Arbeidsplaner som har overordnet målsetning, oppgaver og tidsfrister er for mange være nyttig, også for å kunne selv medvirke til egen arbeidshverdag,

Forhold mellom mennesker i en arbeidskontekst, der de er definert av både formelle og uformelle kontakter.

- Det er forskning som viser at det ikke bare er felleskap mellom ansatte, men også et felleskap der en jobber mot felles mål -mot noe som er større enn sine egne oppgaver, som er en beskyttende faktor mot utbrenthet.

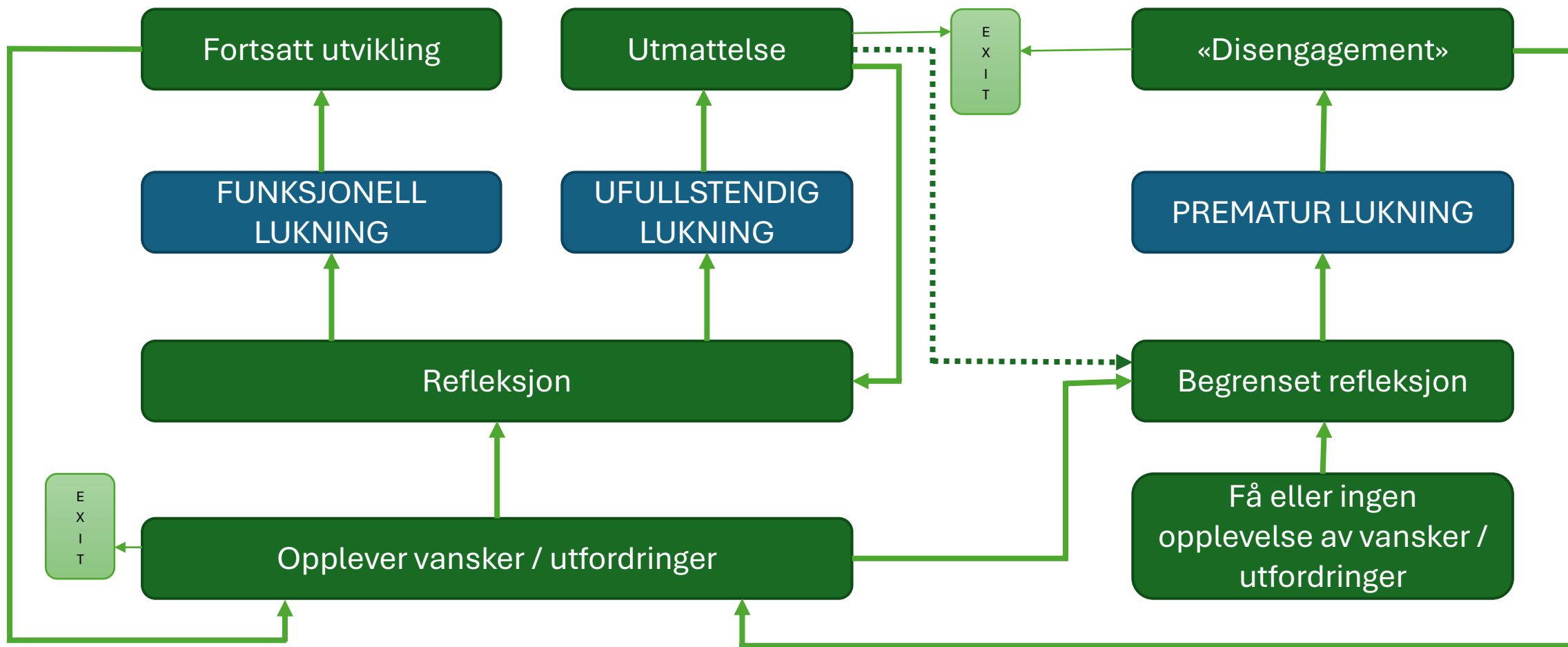
For å kunne gi sosial støtte og unngå utbrenthet er man avhengig av god kvaliteten på forholdet mellom ansatte.

- Tid må brukes på å bygge en arbeidskultur med «vi fellesskap» det vil øke mål oppnåelse.
- Høye jobbkrav i perioder kan modereres ved sosialstøtte, men det er da viktig at det er rett type støtte som gis.



Forløp som gir vekst

Forløp som medfører stagnasjon



Lederoppgaver

Realistiske forventninger til produksjon basert på kapasiteten hos hver enkelt.



Selv de mest ressurssterke har en tålegrense i antall og bredde på oppgaver.



Medarbeidere med stor grad av autonomi og stor sosial kapital rammes i like stor grad av utmattelse.

Lederadferd som forebygger utbrenthet

Vær en omsorgsfull
leder

Reduser
arbeidsmengden

Avklar rollene på en
tydelig måte

Skap forutsigbarhet

Etabler sosial
støtte

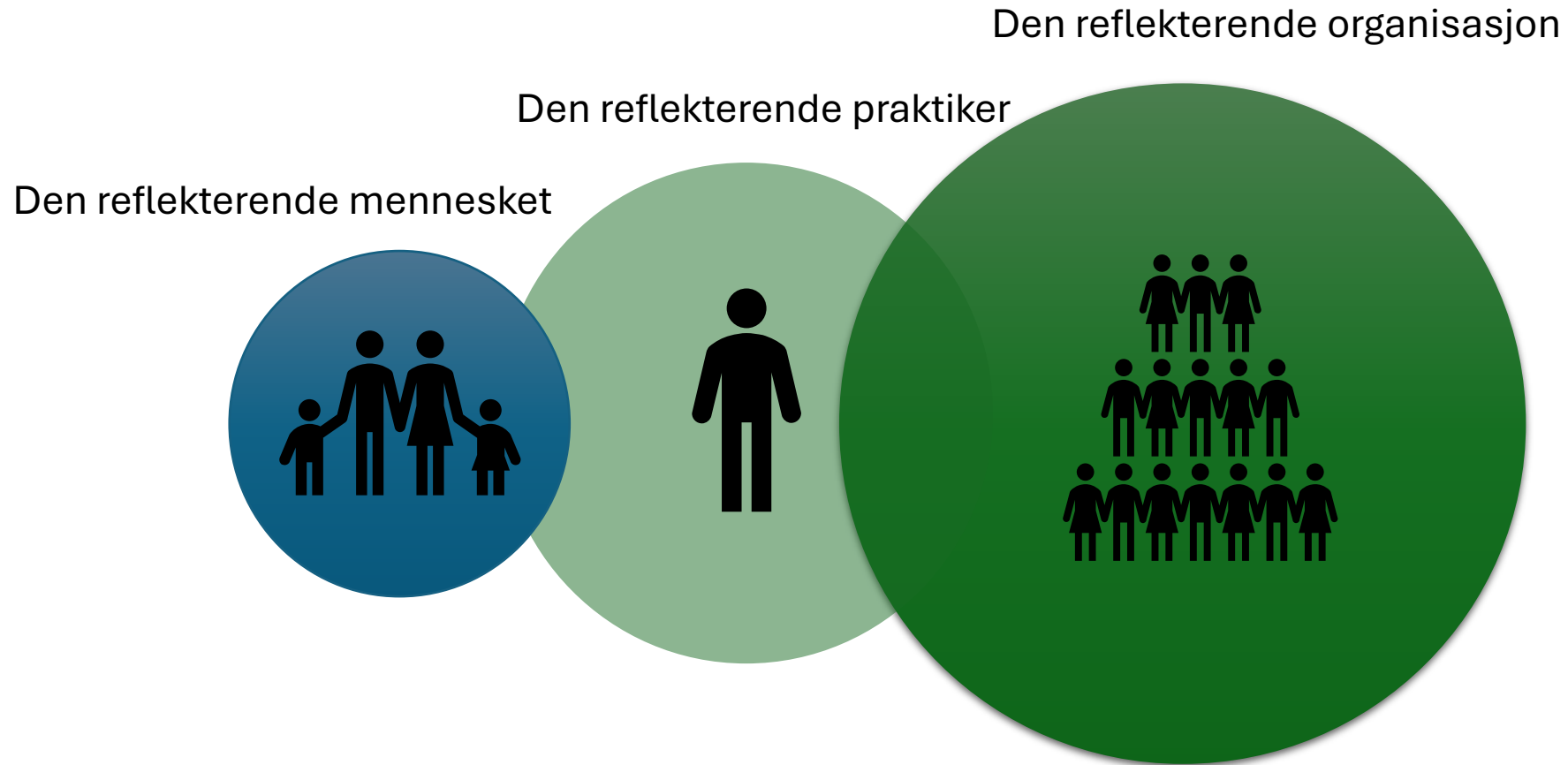
Og god opplæring
og «Onboarding»

Gi gode og konkrete
tilbakemeldinger

Fremhev personlige
ressurser hos
ansatte på en
systematisk måte



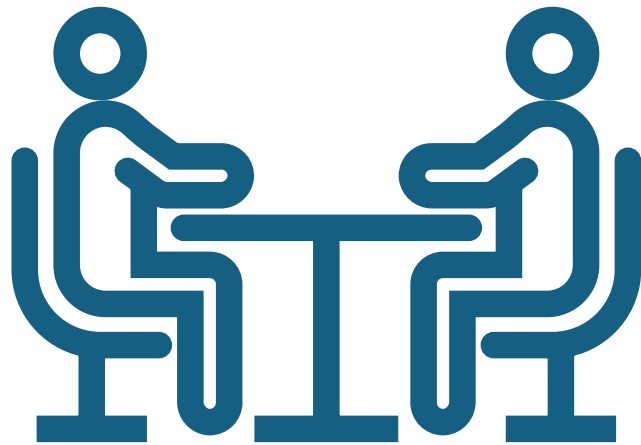
Legg til rette for refleksjoner



I tillegg til øvrig nevnte:

Katznelson, H. (2014). Reflective functioning: A review. *Clinical Psychology Review*, 34, s. 107-117.

Edmondson, A C. (2018) *The Fearless Organization*. John Wiley & Sons.



Refleksjonsoppgave:

På hvilke måter er jeg en omsorgsfull ledelse, og hvordan legger jeg til rette for en «vi følelse på jobb».



3. Veien tilbake-
Hvordan følge opp
medarbeidere som er
utbrent og sykemeldt

4: Utbrenthet er ikke bare ett jobb fenomen.

Arbeid og familie utgjør to av de viktigste arenaene for mennesker som påvirker hverandre.

Når belastningene på hjemmebane er store, vil mange tåle mindre på jobb.

Høyere nivåer av tilfredshet med ekteskapet, er forbundet med lavere risiko for utbrenthet.

Legg til rette for en balanse mellom jobb og fritid.

Forskjeller mellom kjønnene

For kvinner er depersonalisering – kjennetegnet av en følelsesmessig avkobling fra kolleger og klienter – samt nedsatt empati og lidenskap, de største risikofaktorene for utbrenthet.

For menn var de største risikofaktorene at de følte seg overveldet og at de ikke klarte å gjennomføre arbeidet på en effektiv måte.

Hvordan skape rammer for gradvis opptrapping av ansvar og oppgaver

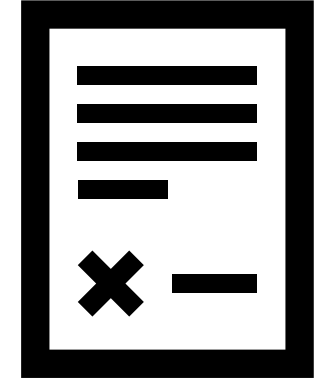
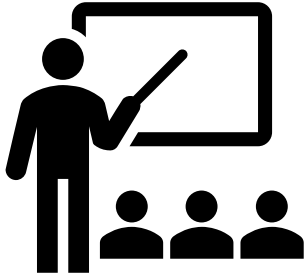
Forutsigbarhet
igjennom
regelmessig og
avtalt oppfølging.

Gradert
sykemelding -
veien tilbake på
jobb.

Legge til rette for
opplevelse av
kontroll med
arbeidsoppgavene.

Lederatferd for å styrke arbeidskapasitet

- Å komme tilbake til jobb kan ta lang tid.
- Mange er også sårbare i denne perioden og kan oppfatte tilbakemeldinger som kritikk. Tålmodighet, nysgjerrighet og åpenhet er viktig.
- Medbestemmelse i oppgaver innen gitte rammer.
- Vis omsorg, støtte og vær rettferdig.
- Gi gode og konkrete tilbakemeldinger.



Ta hensyn til individuelle forskjeller

Jobb
engasjement

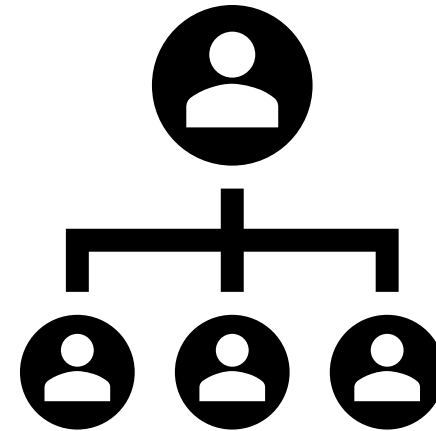
Ekstrovert og
introvert- ulike
utfordringer

Planmessighet

Nevrotisme

Refleksjons oppgave:

Hva er handlingsrommet, for deg som leder, for individuelle tilpasninger?



Oppsummering

Risikofaktorer

- Kravene overgår tilgjengelige ressurser for å løse kravene.
- Personlighetstrekk og kombinasjoner av dem i møte med jobboppgavene.
- Privatlivet har vært slitsomt og krevende over tid.

Hva bør ledere gjøre med tanke på utbrenthet?

- Vil gi negative konsekvenser for helse for den enkelte, leveranser og organisasjonens økonomi.
- Intervensjoner på utbrenthet, at det tar tid å komme seg tilbake i jobb. Opptrapping bør skje gradvis.
- Viktig å øke forståelse av risiko og beskyttende faktorer, da dette kan hjelpe arbeidsgivere å jobbe preventivt.
- Lederrollen viktig med tanke på oppgave deling, strategier og belønningssystemer.
- Individuelle forskjeller vil være viktig for ledere å forstå hvordan en skal tilrettelegge for de som først har blitt utbrente.

