



## Kriseledelse og psykososial støtte under en pandemi

# Noe av lederens ansvar under en pandemi:

---

- Gjennomføre de tiltak overordnet myndighet pålegger.
- Følge nasjonale og lokale kriseplaner.
- Opprettholde drift og produktivitet så langt som mulig.
- Støtte og motivere medarbeidere samt hindre overbelastning.
- Vedlikeholde et åpent og støttende arbeidsmiljø.
- Lede i overenstemmelse med lover og regler.
- Sikre at medarbeider tar ansvar for å følge gjeldende prosedyrer mht. sikkerhet og hygiene.

# Noe av det du kan forvente som leder under en pandemi:

---

- Stor arbeidsbelastning, utmattelse og utbrenning dersom situasjonen vedvarer
- Redusert arbeidsstokk grunnet karantene og sykdom
- Sterk uro og engstelse for selv å bli smittet og for familiens ve og vel
- Økonomiske bekymringer dersom noen i familien blir uten arbeid
- Redusert arbeidskapasitet hos dem som er på jobb
- Overbelastning av informasjon og problemer med å sortere
- Beslutningsproblemer
- Press fra medier og publikum
- Frustrasjon og høyere konfliktnivå blant ansatte
- Ansatte som stiller store forventninger til deg
- Du kan selv bli smittet og syk

# Kjente generelle stressfaktorer for ledere i kriser:

---

- Tidspress og grad av risiko for skade og død
- Byråkrati, manglende og usikker informasjon, trege beslutningsprosesser og administrative systemer
- Koordinering mellom ulike hjelpeinstanser, operasjonelle beslutninger og håndtering av media
- Bekymringer for egen familie og hvordan unngå smitte

*Hvilke av disse faktorene vil være dine sterkeste stressfaktorer?*

---

# Vanlige stressreaksjoner du vil kunne se hos dine medarbeidere:

---

- Trøtthet
- Fravær
- Unngåelsesatferd/isolering
- Mistillit
- Uforklarlige sinneutbrudd
- Perfeksjonisme
- Grubling
- Vansker med å konsentrere seg
- Rigiditet
- Angst
- Depresjon
- Tristhet
- Hjelpeløshet
- Humørsvingninger
- Hodepine
- Utslitthet
- Muskelsmerte
- Søvnvansker
- Irritabilitet
- Endring av matvaner
- Bruk av stimulerende midler

# Psykososial støtte. Hva kan du gjøre i den pre-pandemiske fasen?

---

- Forberede medarbeiderne på hva som kommer, sørg for at det blir gitt opplæring i enkle teknikker for selvivaretagelse.
- Være en god rollemodell gjennom å praktisere det samme som du vil at ansatte skal gjøre.
- Informasjon om vanlige stressreaksjoner og bygg et miljø som aksepterer at det er ulike terskler for å tåle stress og at dette er ikke et tegn på svakhet.
- Vurder om det kan etableres et system der kollegaer kan passe på hverandre og se etter signaler på overbelastning, emosjonell utslitthet og andre stressymptomer.
- Få oversikt over hvem som kan bistå med psykososial støtte til de ansatte dersom noen har behov for profesjonell hjelp.
- Sikre at du har nødvendig utstyr som PCer med programvare for digitale møter og samhandling.
- Forberede hvordan du skal holde dine medarbeidere informert.

# Hvordan utøve emosjonell støtte og omsorg:

---

- Anerkjenn de økte kravene og slitasjen som oppstår.
- Gjennomgå ulike stressmestringsstrategier.
- Vær synlig, ha et vennlig ord, spør hvordan det går.
- Gi informasjon om hvor ansatte kan henvende seg dersom de trenger psykologisk bistand.
- Ta individuelle hensyn dersom noen har behov for ekstra støtte.
- Gi håp og optimisme.
- Se etter tegn på slitasje.

# Informasjonsstøtte

---

- Gi hyppig og korrekt informasjon.
- Gi gjerne skriftlig informasjon om planer og strategier.
- Sørg for at medarbeidere har muligheter til å kommunisere direkte med deg enten via digitale verktøy eller ansikt-til-ansikt.
- Følg raskt opp og svar på spørsmål fra medarbeiderne.
- Sikre at medarbeiderne har vital informasjon lett tilgjengelig og at alle har fått informasjonen.
- Vær raskt ute med å korrigere feilinformasjon.



# Hva er god ledelse i krisesituasjoner?

---

- Forskingen er ikke entydig på dette, men når effektive kriseledere skal beskrives brukes følgende begreper:
  - Opptrer som gode rollemodeller
  - Fremstår trygge og optimistiske
  - Er opptatt av det etiske og verdimeslige
  - Leser kontekst og situasjonen godt
  - Forstår betydningen av at lederskap ikke bare handler om en person
  - Har hovedfokus på bygge styrke hos sine medarbeidere og å etablere et støttende arbeidsmiljø
  - Bygger tillit ved å fremstå åpen, ærlig og konsistent
  - Lar seg ikke nevneverdig påvirke av andres forventninger, men handler ut fra noen tydelige kjerneverdier
  - Mer opptatt av å tilrettelegge for at andre skal kunne gjøre en god jobb enn egen suksess og omdømme

# Vær bevisst på hvilke følelser du uttrykker

---

- Følelser smitter: Lederens evne til å vise optimisme, trygghet, håp og mestringstro hjelper medarbeiderne.
- Ledere må kunne regulere egne følelser, som skuffelse, oppgitthet, sinne, engstelse og pessimisme. Ta dette ut andre steder enn overfor medarbeiderne.
- Empati og evne til å forstå andres følelser er også en sentral lederferdighet i kriser.

# Hvordan kan du bygge resiliens blant medarbeiderne før, under og etter krisen:

---

- Bygge fellesskap, støtte, ha et felles mål.
- Gi kunnskap om, og hvis mulig, trene på stressmestring.
- Gi muligheter for at medarbeidere kan oppdatere seg på vesentlig kunnskap de vil trenge.
- Matche medarbeideres kompetanse med oppgave hvis mulig.
- Hvis mulig, dele på de tyngste belastningene.
- Følge med på stressnivået og sørge for pauser og avbrekk i arbeidet.
- Opptre som rollemodell for egenomsorg.
- Gi muligheter for at medarbeidere kan snakke med hverandre eller andre dersom de har behov for å bearbeide stressbelastninger.
- Følg med på etterreaksjoner og bistå medarbeidere til å finne riktig hjelp.

## Praktisk støtte:

---

- Dersom ansatte må jobbe lange vakter, sørg for at de får mat og hvile og har muligheter for å ha kontakt med familien.
- Tilrettelegge med teknisk bistand, PCer, iPad, telefoner.
- Dersom det er mulig, bistå med støtte til barnepass, transport til og fra hjemmet, osv.

# Egenomsorg som leder. Hva kan du gjøre?

---

- Egenomsorg i en krisesituasjon kan være vanskelig, men profesjonelt nødvendig.
- Kjernen i egenomsorg er stressmestring. Bruk de stressmestringsteknikkene du har trent på eller som du er fortrolig med.
- Gjør en egenvurdering om hvilke stressmestringsteknikker du synes er effektive for deg selv og bruk disse.
- Det kan være til hjelp å tenke gjennom hvilke belastningsfaktorer du vil møte og forberede seg på disse.
- Nok søvn
- Ta pauser
- Fysisk trening, være ute i naturen
- Balansert diett
- Ha tid for deg selv
- Begrens TV- og medieeksponering
- Ha kontakt med andre
- Balanse i arbeid, lek og hvile
- Balanse i å gi og få støtte/omsorg
- Unngå selvmedisinering

# Å være hjelper i kriser kan også gi personlige gevinster:

---

- personlig tilfredsstillelse ved å hjelpe andre,
  - følelse av mestring,
  - bygger emosjonelle bånd til kollegaer og til de som er syke,
  - stolthet over egen arbeidsplass,
  - mer kunnskap om seg selv og egen fungering under press,
  - glede ved å være med på noe som er større enn seg selv.
- 
- Som leder kan du bidra til å forsterke disse.

# Noen enkle, men viktige ord om lederskap i kriser

---

- De seks viktigste ordene: «Jeg innrømmer at jeg gjorde feil»
- De fem viktigste ordene : «Jeg er stolt av dere»
- De fire viktigste ordene: «Hva er din mening?»
- De tre viktigste ordene: «Vær så snill»
- De to viktigste ordene: Takk (Thank you)
- Det ene viktige ordet: « Vi»
- Det minst viktige ordet: «**Jeg**»

# Kilder:

---

- *Ursano J.R, Fullerton S.C, Weisæth L, Raphael B, 2017: Textbook of disaster psychiatry, 2017*
  - *Leadership in emergencies Toolkit. UN emergency preparedness & support team. <https://hr.un.org/materials/leadership-emergencies-toolkit>*
  - *Disaster Management in a Pandemic. Tool 15.*
  - *Dukers M., Yzerman C.J., Joung W., Boin A. 2017 Psychosocial Crisis: The unexplored Intersection of Crisis Leadership and Psychosocial Support. Management: Policy Studies Organization.*
  - *A Guide to Managing Stress in Crisis Response Professions. U.S. Department of health and Human Service. [www. Samhsa.gov](http://www.Samhsa.gov)*
-