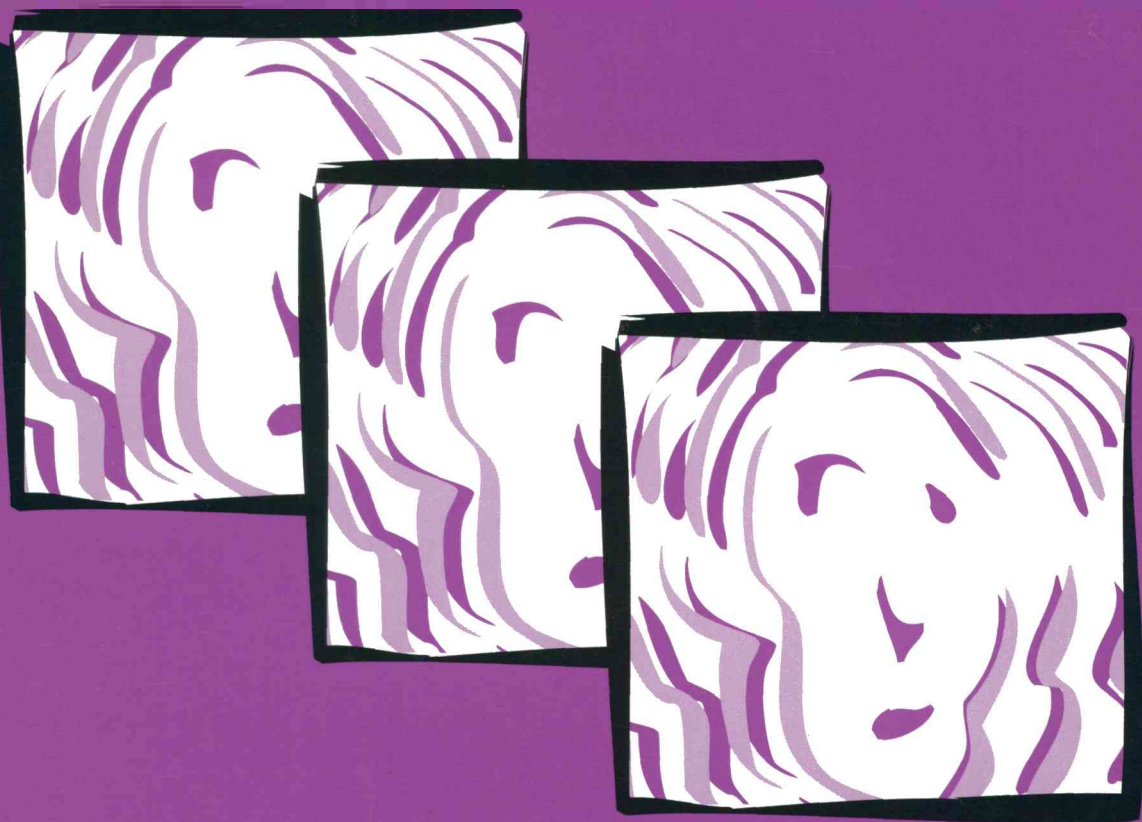


Strategier för stresshantering vid räddningsinsatser

En värdering av vad som kan implementeras



**RÄDDNINGSS
VERKET**

Denna rapport ingår i Räddningsverkets serie av forsknings- och utvecklingsrapporter.
I serien ingår rapporter skrivna av såväl externa författare som av verkets anställda.
Rapporterna kan vara kunskapssammanställningar, idéskrifter eller av karaktären tillämpad forskning.
Rapporten redovisar inte alltid Räddningsverkets ståndpunkt i innehåll och förslag.



2001 Räddningsverket, Karlstad
Lednings- och teknikavdelningen
ISBN 91-7253-104-5

Beställningsnummer P21-371/01
2001 års utgåva

Strategier för stresshantering vid räddningsinsatser

En värdering av vad som kan implementeras

Gerry Larsson, Eva-Lena Tedfeldt
och Claes Wallenius

Försvvarshögskolan, Ledarskapsinstitutionen

Räddningsverkets kontaktperson:

Jan Ahlberg, Utvecklingsgruppen för ledning, telefon 054-13 52 22

Innehållsförteckning

Abstract	5
Sammanfattning	7
Bakgrund/Inledning	9
Metod	10
Värdering av stresshanteringstekniker ur ett implementeringsperspektiv	10
Uppläggning av rapporten	10
Resultat	11
Förebyggande åtgärder	12
Lednings- och organisationsnivå	12
Policy	12
Utbildningsstrategier	16
Seminarieserie	18
Gruppenivå	19
Lagutveckling	19
Övning - avlastningssamtal	19
Individnivå	19
Mental träning	19
Kunskaphöjande utbildning	19
Fysiskt och psykiskt välbefinnande	20
Efterinsatser	20
Lednings-/organisationsnivå	20
Stresshanteringsplan/krishanteringsplan	20
Avlastningssamtal och debriefing	20
Gruppenivå	21
Kamratstöd	21
Defusing	21
Individnivå	21
Emotionell första hjälp	22
Skriva-av-sig	22
Enskilt krisstöd	22

Förslag till fortsatt arbete under 2001.....	23
Referenser	24

Abstract

Stress management strategies for the rescue services: An evaluation of implementation possibilities

The overall purpose with the project is that rescue service personnel should cope better with critical incident stress. The present report is an evaluation of implementation possibilities of different strategies for coping with stress, presented in an earlier report (Larsson, Tedfeldt & Wallenius, 2000).

Coping with stress includes practical techniques, design of role and task, and organisational climate. Coping strategies are on the one hand divided into *preventive measures* and *post-emergency* measures, and on the other into three levels: organisation, group, and single individual.

Coping strategies may be implemented by:

1. An overall discussion about the organisational culture, views on leadership, risks in service, and routines of the rescue service. A separate question is whether there should be a uniform system for personnel selection, which, in that case, will call for research.
2. That the regular vocational courses for rescue service personnel are complemented, alternatively that new separate courses are established.
3. That the concrete techniques are used on an everyday basis in the rescue service.

Sammanfattning

Det övergripande syftet med projektet är att räddningstjänstens personal på ett bättre sätt skall kunna hantera stress i kritiska situationer. Denna avrapportering innefattar en värdering ur ett implementeringsperspektiv av de olika strategier för stresshantering som presenterades i en tidigare genomgång (Larsson, Tedfeldt & Wallenius, 2000).

Stresshantering handlar här inte bara om konkreta tekniker, utan också exempelvis om hur roll och uppgift för den enskilde utformas eller om hur klimatet i organisationen är. Strategier att hantera stress delas i rapporten in i *förebyggande* åtgärder, inkluderande åtgärder *under* insatsen, samt i åtgärder *efter* en större insats. Indelningen görs också efter nivå: organisation, grupp och individ.

Implementering av stresshanteringsstrategier föreslås ske genom:

1. En övergripande inriktningsdiskussion kring räddningstjänstens organisationskultur, liksom kring synen på ledarskap, risker och arbetsrutiner. En separat fråga här är huruvida man vill ha ett enhetligt urvalssystem utifrån stresshanteringsförmåga, vilket i så fall kräver forskning och utprovning.
2. Att de ordinarie nivåhöjande utbildningarna för räddningspersonal kompletteras, alternativt att helt nya separata kurser tillkommer.
3. Att olika konkreta tekniker tillämpas ute i räddningstjänstens vardag.

Nyckelord: Räddningsinsatser, stress, stresshantering, implementering

Bakgrund/Inledning

Räddningsverket har beställt projektet ”Strategier för stresshantering vid räddningsinsatser” av Försvarshögskolan. I beställningen anges att syftet med projektet är att räddningstjänstens personal på ett bättre sätt skall kunna hantera stress i kritiska situationer genom utbildning och färdighetsträning. Projektet avgränsas till strategier för stresshantering vid kommunala räddningsinsatser. Kunnandet om stress och stresshantering skall baseras på befintlig forskning. Någon ny forskning skall ej genomföras. I beställningen bryts också syftet ned i fyra delmål. Dessa är:

- att förbättra kunskapen om stress, stressreaktioner och stresshantering
- att utveckla strategier för att hantera sådana känslor som aktiveras under stress
- att införa hanteringsstrategierna i utbildning och färdighetsträning
- att hanteringsstrategierna inplanteras i operativ ledningspraxis genom att de införs i operativa planer (Ahlberg, 1999).

Beställningen innehåller även en flerårig plan för projektets genomförande. Under 1999 gjordes en genomgång av relevant forskningslitteratur på området. Insatsen finns dokumenterad i Räddningsverkets FoU-rapport P21-340/00 (Larsson, Tedfeldt & Wallenius, 2000).

Under år 2000 gjordes en värdering av de olika strategier för stresshantering som presenterades i litteraturgenomgången. Värderingen är gjord ur ett implementeringsperspektiv. Detta innebär att nyckelfrågan har varit ”vilka strategier för stresshantering lämpar sig för implementering i räddningsskolornas utbildning och inom kommunal räddningstjänst?” Värderingen har gjorts i samråd med en av Räddningsverket tillsatt expertgrupp. Syftet med denna rapport är att redovisa den gjorda värderingen.

Vi har valt beteckningen ”strategier” framför exempelvis ”tekniker” för att markera att vi inte diskuterar enbart en individuell och teknisk nivå, utan också möjligheter att förbättra stresshantering ur ett organisatoriskt perspektiv. ”Strategier” är ett begrepp som är mer övergripande och långsiktigt.

Tack till expertgruppen som deltagit i arbetet: Sven Krook, Helena Månsson, Göran Svensson och Micael Svensson. Tack även till Hans-Gösta Bernhard, Per Hassling och Pär Melander.

Metod

Värdering av stresshanteringstekniker ur ett implementeringsperspektiv

Värderingen av de tekniker för stresshantering som presenteras i rapporten vilken summerar första årets insats (Larsson, Tedfeldt & Wallenius, 2000) ur ett implementeringsperspektiv grundar sig på två typer av källor. Den ena består av vad som nämns i befintlig forskning på området. Hit hör frågor som exempelvis vad som är minimal respektive optimal tidsåtgång för en viss teknik, vilken kompetens som krävs hos lärare etc. Den andra källan utgörs av praktiker i Räddningsverkets expertgrupp, lärare vid räddningsskolor och anställda inom kommunal räddningstjänst som bedömt praktiska implementeringsförutsättningar för olika tekniker. I denna rapport görs ett första försök att väga samman dessa två perspektiv på implementering.

Uppläggning av rapporten

Den överordnade principen för vår resultatpresentation är tid i förhållande till akuta insatser. Först presenteras tekniker som syftar till *förberedelse* inför stressfyllda uppdrag. Därefter redovisas tekniker avsedda att hjälpa de berörda att hantera stress *efter* påfrestande insatser. I förberedelser ingår även *under*-perspektivet. Det som ska göras *under* en insats måste ju förberedas på olika sätt genom att man diskuterar och utbildar i rutiner och attityder.

Den underordnade principen i resultatpresentationen är nivårelaterad. Vi inleder såväl före- som efteravsnitten med aspekter på organisationsnivå, följer upp med gruppnivå och avslutar på individnivå.

Resultat

Strategier för stresshantering vid räddningsinsatser spänner över ett vitt fält. Olika strategier kommer in vid olika tillfällen i ett tidsförlopp och på olika nivåer i organisationen. Några strategier är av mer konkret karaktär, t ex muskulära avslappningstekniker. Andra strategier riktas mer mot organisationskulturen och synen på ledarrollen. En del strategier kan implementeras via utbildningsinsatser på räddningsskolor. Andra strategier kräver en mera central policydiskussion. Detta glider dock delvis i vart annat. En policy kan implementeras just genom utbildning på skolorna. För att den ska få verkligt genomslag krävs också att den implementeras på annat sätt i organisationen - alla går ju inte utbildningar inom rimlig närtid.

Reaktioner som stressaktivering eller rädsla är av basal natur och de går inte i sig att utbilda eller träna bort. Däremot kan utbildning och träning ge bättre möjligheter att hantera dessa reaktioner. Det finns alltså inga strategier som gör att vi aldrig blir rädda i en hotsituation. Strategierna kan däremot göra oss mer medvetna om hur vi reagerar och vad detta får för konsekvenser för vår funktionsförmåga. I en del fall kan också strategierna handla om att anpassa uppgiften och rollen till begränsningar som det kan medföra att agera under stark stress. Det kan också handla om den attityd man har till ledarskap och framför allt då till hur tillåtet det är att vara öppen om vad man känner.

Räddningsverket bör i lednings- och utvecklingssammanhang diskutera hur man ser på ledarskapets möjligheter och begränsningar i relation till de problem vi diskuterar nedan. När en policy finns framarbetad bör den implementeras på olika plan. Där kommer skolorna och olika utbildningar in som ett viktigt implementeringsinstrument - om än inte det enda tänkbara. Räddningstjänsten samverkar med andra grupper som hanterar akuta insatser liksom omhändertagande efter extrem stresspåverkan. Samverkansfrågor och gränsdragningar är frågor som löses på organisationsnivå.

Förebyggande åtgärder

Lednings- och organisationsnivå

Policy

Urval av ledare och personal

Idag sker inget systematiskt och formaliserat urval till befäl nivåer i den meningen att förmågan att hantera stress testas. Lokalt finns det olika idéer och rutiner för urval som kan vara en inspirationskälla i det vidare arbetet. En bättre urvalsprocess är dock ingen garanti för att det inte uppstår några problem vid stressfyllda insatser. Det mål som går att uppnå via urval är att öka sannolikheten att de individer som finns med fungerar bra inför stress och hot. Det är dock knappast eftersträvansvärt att välja ut individer som inte reagerar emotionellt alls när de blir provocerade. Att reagera är naturligt i vissa situationer. Frånvaro av reaktion kan till och med vara en riskfaktor. Det som är det kritiska är alltså inte emotionella reaktioner i sig, utan förmågan att hantera dessa.

Det som oftast testas i urvalsprocesser är mer generella egenskaper som allmän intellektuell funktionsförmåga och personlighetsegenskaper. Det är dock problematiskt att via testning förutsäga hur en individ hanterar ett faktiskt skarpt läge. I vissa risk- och stressyrken har dock prestation haft högt samband med vissa psykologiska tester. Det behövs dock mer forskning för att få fram tillförlitlig metodik att kartlägga förmågan att hantera emotionella spänningar i den miljö som här är relevant.

Stresshanteringsförmågan är av uppenbara skäl inte heller den enda viktiga förmågan att klarlägga i en urvalsprocess. Vissa individer tycks generellt vara mer benägna än andra att söka sig till faror och risker. För mycket av detta personlighetsdrag kan dock innebära faror både för en själv och för andra. Det finns psykologiska metoder som avser kartlägga äventyrssökande (eng: sensation seeking). I vad mån dessa metoder kan förutsäga hur man fungerar i stressituationer under räddningstjänst finns det i dag inte mycket kunskaper om.

Sammanfattningsvis kan ett systematiserat urval ge en något bättre förmåga att hantera stress. Ett antal steg kan identifieras i en sådan process.

- Det första steget är att närmare kartlägga och dokumentera det urval som sker idag, som kan vara mer eller mindre systematiserat för olika nivåer och kategorier inom räddningstjänst. Det pågår idag arbete med urvalsinstrument inom Räddningsverket som dock inte specifikt inriktar sig på stressdimensionen.
- I nästa steg ligger att diskutera frågor som *när* olika urvalssteg bör ligga. Kopplat till detta är vilka *kriterier* som bör gälla för olika kategorier på olika nivåer, dvs vilka förmågor hos individen som har relevans för stress under insatsen. Det är här att bemärka att olika kategorier exponeras för stress på olika sätt och i olika sammanhang. Operativt ledarskap utsätter de berörda för andra stressorer än strategiskt. En speciell problematik är att fatta beslut under stress.

- Nästa fråga är om man via urvalet ska sortera bort de sämsta, alternativt sortera ut de bästa. Generellt kan man oftast med större tillförlitlighet förutsäga vilka som kommer att fungera påtagligt *under* genomsnittet, än vilka som kommer att fungera påtagligt *över*. En lämplig ambitionsnivå är därför sannolikt att försöka sortera bort de mest olämpliga. En ytterligare diskussionsfråga är huruvida urvalstester ska leda till absoluta cut-off gränser eller om det ska betraktas som rådgivande och vägas samman med "mjuk"-data. Larssons (1988) model med en kombination av intervjuer och tester kan här vara en grund.

Ett testbatteri behöver utprövas. Olika steg i en sådan process är att först inventera de metoder som finns tillgängliga på testmarknaden. I den mån det finns metoder som är användbara måste de också prövas för att värdera hur bra de differentierar de bättre från de sämre. Det kan också parallellt ske en utprovning av helt nya instrument som då bättre kan anpassas till just svensk räddningstjänst. Oavsett vilket så måste ett urvalssystem genomgå en fas av forskning och utveckling innan det kan implementeras storskaligt om det ska ha erforderlig kvalitet. Samtidigt är det viktigt att ha realistiska förväntningar på vad ett urval klarar av. Inte sällan kan det finnas en övertro att urvalstester på individnivå kan göra exakta förutsägelser. Mer realistiskt är att ett bra urvalssystem ökar *sannolikheten* att gruppen som man utbildar också i längden kommer att visa sig lämplig för verksamheten.

Räddningstjänsten Storgöteborg, Sveriges största räddningstjänstförbund, har sedan tre år tillbaka en psykologisk prövning av sökande till befälsutbildningar och sedan år 2000 ingår även en psykologisk prövning i urvalsproceduren för samtliga sökande till brandmannatjänster. De brandmän som söker till befälsutbildning bedöms först på kamratnivå enligt en fastställd rutin i en 7-gradig skala. De bästa av dessa går sedan till en psykologbedömning omfattande intervju och tester som avser att mäta simultankapacitet och stresstolerans. Dessutom ingår ett Defence Mechanism Test (DMT; se t ex Bäckström, 1994; Kragh & Smith, 1970) som kartlägger testpersonens förmåga att psykologiskt hantera hotstimuli. Tidsmässigt omfattar denna prövning ca tre och en halv timme. De som söker in för arbete som brandman genomgår en liknande psykologisk bedömning, dock något mindre omfattande. Där ingår inte DMT. Någon utvärdering av denna procedur har inte gjorts. Sökande till brandingenjörs-tjänster bedöms utifrån utbildnings/arbetsmeriter och genomgår ingen psykologisk prövning.

Synen på ledarskapet

Inom räddningstjänst, såväl som i andra verksamheter, finns det exempel på högstressituationer där en räddningsledare inte fungerar, beroende på att han eller hon tappar kontrollen både över sina känslor och tankar och då också över situationen. Det kan lätt finnas mytbildningar att sådant inte kan eller bör inträffa om man är en bra ledare. Det finns också mycket av prestige i en sådan här fråga. Ett befäl kommer förhållandevis sällan i verkligt komplicerade insatser och att då tvingas erkänna för sig själv att man inte fungerar kan naturligtvis upplevas som nesligt och pinsamt. Att en person inte funge-

rar som ledare i en viss situation under stress kan dock vara situationsrelaterat och behöver alltså inte vara ett tecken på någon allmän oduglighet. Det kan till exempel bero på dålig dagsform eller på en tillfällig anhopning av påfrestning.

Om man nu ändå tappar den känslomässiga kontrollen är det bästa att faktiskt erkänna för sig själv att man inte fungerar optimalt längre. Detta kan kräva ett ifrågasättande av den attityd till ledarskap som finns idag inom många verksamheter.

Skickligt ledarskap kännetecknas bland annat av att man har mognaden att kunna inse och erkänna att man just för tillfället inte fattar bra beslut.

Samtidigt är det viktigt att andan i organisationen präglas av uppriktighet i den mening att man kan ge och ta kritik, vilket bland annat är relevant när det gäller fungerande under stress. I en lärande och utvecklande organisation försöker man lära av sina och andras misstag utan att gömma problemen i en missriktad kollegialitet. Här är det naturligtvis viktigt att kunna ge och ta konstruktiv kritik, utan att enskilda känner sig utpekade eller nedvärderade.

Synen på verksamhetens risker

Om problemet vid hög stressexponering är att man blir för rädd och exalterad kan problemet vara det motsatta vid låga nivåer av faror och hot. Vi människor har en tendens att se oss själva som osårbara. Det finns en målkonflikt mellan att å ena sidan genomföra en räddningsinsats som innebär risker och å andra sidan verka för maximal säkerhet. Här måste ledaren till och från fatta beslut som innebär att uppgiften löses med en rimlig nivå av risktagande. Medvetenhet om osårbarhetsföreställningar är någonting som måste prägla de beslut som tas som innefattar risktagande. Det är då att bemärka att även ett befäl själv kan drabbas av osårbarhetsillusioner. Han eller hon måste alltså vara observant både på sig själv och på sina underställda. Oftast är dock inte ledare beredda att ta risker med sin personal, snarare med sig själva.

Vid normala rutinuppdrag är detta knappast något stort problem inom räddningstjänst. Utrustning, erfarenhet och rutin gör den faktiska risknivån förhållandevis låg. Allvarliga olyckor med personal inblandade är förhållandevis få och många skador härrör inte heller från insatserna utan från den fysiska träningen. Problematiken kan dock finnas vid större och mer dramatiska insatser.

Man måste också definiera en acceptabel risknivå och vara observant på om denna nivå överskrids. Ett befäl anger tonen vad gäller säkerhetsmedvetande. Ett alltför "macho"-aktigt uppträdande kan förstärka hela organisationens föreställning av osårbarhet. Det tycks också finnas påtagligt olika säkerhetskulturer i olika organisationer, där ledningens attityd sannolikt har betydelse. Det kan därför finnas skäl att ibland påminnas om riskerna och om att man måste vara vaken på varningssignaler.

Attityden till risker måste vara en levande diskussion i en organisation, såväl inom utbildningar som inom organisationen och verksamheten i övrigt. Organisationens risk-kultur måste medvetandegöras, såväl som hur enskilda individer hanterar de risker som verksamheten ofrånkomligen kan innebära. Till frågan om syn på verksamhetens risker hör också frågan om beslutsfattarens hälsostatus och alerthet. Kommunala räddningsinsatser har sällan en varaktighet över flera dygn och en del av de trötthetsproblem som observerats hos befäl under krig blir därmed sällan aktuella. Icke desto mindre visar stressforskningen att bedömning och beslutsfattande är mer känsliga för trötthet än exempelvis motoriska rutinuppgifter. Detta accentuerar betydelsen av god fysisk kondition hos berörd personal, liksom av rutiner för avlastning av befäl och byte av befäl (se vidare nedan).

Ledarrutiner vid räddningsinsatser

Den miljö som en operativ ledare för en räddningsinsats idag ska verka i är ofta präglad av en hög komplexitetsgrad. Detta ställer nya krav. Att hantera problemet med överbelastning av stress kan kräva andra rutiner och en annan ansvarsfördelning. Uppgift, ledarroll och organisation måste utformas så att den enskilde individen inte belastas för hårt eller får omöjliga krav på sig. Som exempel kan nämnas en instruktion inom Stockholms Brandförsvär. Denna innebär att om fler än två stationer lämnar prognos att insatsen bedöms hålla på mer än två timmar ska detta resultera i stabshöjning. Olika sätt kan diskuteras när det gäller att hantera denna problematik, som alla har det gemensamt att de kräver ändringar av rutiner vid insatser. Alla berörda organisationer bör därefter utveckla och tydliggöra en policy kring ledarskap under akut stress.

Vid längre och svårare insatser bör det finnas rutiner för möjlighet till avlastning för de med ledande funktioner. Tempoväxlingar eller att kunna lämna över till någon annan under en tidsperiod kan göra att beslutsfattandet i längden får en högre kvalitet.

Rent fysiskt kan det finnas anledning att arrangera för ett "shielded place", alltså en avspärrad plats där ledningsgruppen kan sitta ostörd. En sådan rutin finns exempelvis inom Stockholms räddningstjänst.

Under stress kan det vara extra viktigt att uppmärksamheten fördelas på flera och att all relevant information därefter kommer beslutsfattaren till del. Individuella begränsningar kan kompenseras på gruppnivå. En enskild ledare kan fokusera alltför mycket på något specifikt i situationen och missa annan viktig information. Handlingsalternativ kanske aldrig upptäcks. Någon individ med en mer assisterande roll som inte har samma ansvarsstress som befälet kan vara ett bollplank och påkalla uppmärksamhet på sådant som befälet själv missar. Detta innebär dels att någon sådan individ utses eller att man utser flera som har olika ansvarområden. Det innebär också att rutiner måste preciseras för hur "bollplanket" ska agera gentemot befälet.

Om man kör slut på idéer måste det också betraktas som legitimt att ta timeout och överlägga med de befäl man har närmast under sig. En sådan strategisk överläggning kan ta några minuter. Viktigt för att komma vidare här kan vara att man är beredd att lyssna och samla in idéer, utan prestigelåsningar.

I vissa lägen där tidsperspektivet är något längre kan beslutsfattande i grupp må bra av att någon har rollen som "djävulens advokat". Grupper som fattar beslut under stress kan drabbas av irrationella processer. Bland annat anses det vara en risk att individerna i gruppen alltför mycket försöker anpassa sig till vad man tror är ledarens eller gruppens vilja. Detta kan göra att hela gruppen drar iväg till vad som i slutändan är dåliga bedömningar och dåligt beslutsunderlag. Forskning visar att människor generellt är väldigt benägna att anpassa sig till vad man tror är gruppens uppfattning och generellt obenägna att gå emot gruppen. Att någon säger emot och ifrågasätter kan i vissa lägen vara viktigt för att i slutändan få bra kvalitet på besluten.

Det är också att bemärka att olika ledningsnivåer exponeras för olika typer av stress. De lägre ledningsnivåerna befinner sig mer nära insatsplatsen och kan därigenom utsättas för liknande fysiska risker som manskapet. På högre ledningsnivåer har stressen en annan karaktär och kan bestå exempelvis av tung ansvarsbörda, samordningsproblem, och bristande information.

Utbildningsstrategier

Huvuddelen av de utbildningsinsatser som skissas i följande avsnitt är tänkta att genomföras inom ramen för utbildningen vid Räddningsverkets skolor och förutsätter en solid grundutbildning av de egna sjukvårds- och ledarskapslärarna. Eventuellt kan kompletterande utbildning av dessa bli aktuellt.

Ledarutveckling

Ledarskapet *under* en insats i ett tidspressat kritiskt läge är relaterat till ledarskap och tillit i verksamheten *före* och *efter* insatsen (Larsson et al., 1999, 2000). Ett gott ledarskap under icke-insats tid, vilket är huvuddelen av tjänstetiden, är alltså viktigt. En del av stressorerna byggs också upp här. Det kan vara en mera social låg-dos stress som har att göra med en känsla av att inte svara upp mot kraven, att man inte räcker till i förhållande till kompisarna eller att man ska missa en uttryckning. Inte minst det sist nämnda kan leda till dålig sömn vid nattjänstgöring.

Ledarutveckling och lagutveckling är därför viktiga inslag i den dagliga verksamheten. Fortbildning för chefer på olika nivåer i form av exempelvis seminarier serier kan vara en modell där teman typ de som skissas nedan kan utgöra underlag. För nytillträdda chefer kan mentorsprogram vara ett stöd (Nilsson, 2000). Att ha en mentor innebär ett organiserat samarbete med någon som är mera erfaren på ett område, än vad man själv är. Mentorn kan fungera både som bollplank och som god förebild.

Lagutvecklingsinsatser genomförs med fördel av den ordinarie ledningen i samklang med organisationen. Adekvat utbildning för att som arbetsledare driva lagutvecklingsarbete kan utvecklas som ett alternativ till extern hjälp.

Kunskapshöjande utbildning-/ledarutbildning

I den grundläggande utbildningen vid räddningsskolorna kan moment typ krisreaktioner, samtalsteknik, informationsteknik och bemötande av människor i kris ingå. I arbetsledarutbildningen fördjupas och breddas denna kunskapsbas. I skolstegen för arbetsledande personal bör även grunder i handledningsteknik ingå för att på rätt sätt kunna stötta personal i exempelvis deras möten med anhöriga efter en olycka. Arbetsledande personal bör i sin grundläggande utbildning även tillföras kunskap inom följande områden:

- Identifiera situationer som är potentiellt traumatiserande för personalen
- Identifiera alarmerande stressreaktioner hos personal
- Gruppdynamik
- Olika stresshanteringstekniker
- Bedöma, organisera och initiera adekvata stressbemästringsinsatser

En strategi bör vara att i olika utbildningsfaser skapa en medvetenhet om hur stress begränsar förmågan till komplex informationsbearbetning. Vi får till exempel svårt att tänka i vidare banor. Komplexa uppgifter blir svåra att hantera, liksom uppgifter som kräver fantasi, kreativitet och "nytänkande". Initiala känslor av kaos, hjälplöshet och förvirring kan efter en stund ersättas av aktivt och rationellt handlande. Overklighetskänslor, rigid och reducerad tankeförmåga och värsta fall förvirring kan förekomma. Samarbets- och ledningsproblem är inte ovanliga. Exempel på dessa är att ledaren tappar sin översikt och i stället blir operativ och därigenom mister överblicken. Tiden disponeras inte alltid rätt. Fokusering på annat än huvudmålet kan förekomma. Resurser kan felutnyttjas (se t ex Wallenius, 1999). Alla kända benägenheter till otillräckligt agerande är naturligtvis viktiga att lägga in i undervisning och övningsverksamhet. Syftet ska vara att förstå sig själv, att känna igen stressreaktioner hos sig själv och att bli medveten om att reaktionerna inte alltid är medvetna. Ett ytterligare syfte ska vara att man som ledare ska kunna identifiera stressreaktioner hos sina underordnade, samt kunna bedöma när psykologisk återhämtning ska ske.

Praktiskt så är den tid som idag finns anslagen för utbildning i stress på de olika utbildningstegen brandman/-förman/-mästare förhållandevis begränsad. Dock kan den upplevelsebaserade ansatsen som tillämpas vara en bra ingång. Tänkbart är också att komplettera Räddningsskolornas yrkesutbildningar med någon fristående kurs i ledarskap under stress som även kan vara kopplad till en högskola. Utbildningen i stress kunde med fördel ha en vertikal strategi. Detta innebär att man inte utbildar varje nivå separat, utan att man utbildar vertikalt i organisationen med inriktning mot alla nivåer.

Övningar i ledarskap och stress

Alla som deltar i en räddningsinsats eller liknande måste förberedas så att de är medvetna om hur en emotionell reaktion byggs upp när man blir utsatt för känslomässigt påfrestande händelser. Livshot är dock av etiska och prak-

tiska skäl svårt eller omöjligt att simulera. Däremot kan andra typer av stress simuleras, men en individ påverkas sällan på samma sätt av olika stressorer. Övningar där förmågan prövas måste därför vara med *olika typer* av påfrestning. Övningarna måste självklart vara realistiska och också innefatta träning i att se helheten.

Det är viktigt att man inte bara övar på att uppleva stress, utan också på att proaktivt *lösa uppgifter och fatta beslut* under stress och då gärna med varierad komplexitetsgrad.

Det kan finnas skäl att öva mer direkt på just situationer där någon med ledande funktion tappar den känslomässiga kontrollen i en akut stressituation. Det kan till exempel vara via olika rollspel. Det kan också betonas mer under utbildningen att bra ledarskap är att inse sina begränsningar och att tråda tillbaka i en situation där man inte fungerar.

Automatiserade färdigheter ger ökad stresstolerans. Exempel på automatiserade färdigheter är tekniska handgrepp och att snabbt och automatiskt utföra vissa moment, t ex att skapa standardrutiner vid olika typer av insatser. Det är alltså viktigt att ha ryggmärgskunskap kring hur man ska agera i akuta lägen, *men också* att ha klart för sig när denna inte är tillämpbar. Det ligger dock i räddningsarbetets natur att allt inte går att förutsäga. Något som bör övas är alltså också att hantera det oväntade.

Övningar av den här typen är - i den mån de inte redan förekommer - förhållandevis enkla att implementera i olika utbildningsfaser. Vid upplägget av sådana övningar bör ingå personer med kompetens i människans fungerande under stress. Övningarna måste också bygga på en genomtänkt etisk grundsyn. Denna grundsyn bör vila på de yrkesetiska principer som gäller men även omfatta specifika tankar runt de förhållanden som råder för övningsverksamhet.

Seminarieserie

För att initiera en diskussion kring de frågeställningar som här tas upp föreslås en seminariserie. Punktvis vill vi föreslå några ämnen:

- En fördjupad diskussion kring *om* och i så fall *hur* insatsrutiner bättre kan anpassas till människans begränsade informationsbearbetningsförmåga under stress. Det kan då handla om dels hur negativa stressreaktioner kan *förebyggas* via olika avlastningsrutiner, dels hur man *hantlar faktiska situationer* där beslutsfattaren faktiskt inte fungerar. Detta bör då bygga på en analys av den syn på ledarrollen som finns inom räddningstjänst och hur tillåtande atmosfären är.
- En etisk policy för övningar diskuteras. Att öva på fungerande under stress är alltid konfliktfyllt, då alltför lite stress ger mindre utbyte samtidigt som alltför mycket stress kan leda över en etisk gräns. En inventering av kompetens för sådan övningar bör också ske.

- Betydelsen av urval kontra andra insatser. Vilka metoder finns? Vilka egenskaper mäter dessa? Vad måste utvecklas? Vad kan urvalsmetoder utträta och vad kan de inte utträta?

Gruppnivå

Lagutveckling

Välintegrerade grupper fungerar bättre i ett tidspressat kritiskt läge än grupper där den inre tryggheten brister. Graden av trygghet i en grupp berör förhållanden som förtroende för varandra, förtroende för ledaren, sammanhållning, tolerans och grad av öppenhet. Av denna anledning bör arbetslag beredas tillfälle att utveckla gruppens dynamik, speciellt när gruppammansättningen förändras exempelvis vid nyrekrytering. Lagutveckling kan också specialriktas mot ett stresstema. Om man vet hur arbetslaget fungerar under pressande situationer ökar den inre tryggheten i gruppen (Lajksjö & Tedfeldt, under tryckning).

Själva principerna för lagutveckling och de gruppdynamiska kunskaper som behövs i dessa sammanhang kan med fördel tillägnas på räddningsskolorna, till exempel under UGL-liknande former som ett led i arbetsledarutbildningen. Lagutvecklingsarbetet sker i ordinarie arbetslag i den ordinarie verksamheten och leds endera av personal från den egna organisationen med specialkunskaper inom området eller med hjälp av externa konsulter. På senare år har det funnits en ökad tendens att beslutsfattare går in i för dem nya eller tillfälliga grupper. Detta accentuerar ytterligare behovet av gruppdynamiska kunskaper och tekniker.

Övning - avlastningssamtal

För att stressreduceringsåtgärder ska bli en integrerad del av vardagen behöver de användas i vardagen. Som ett led i att åstadkomma detta bör övningar av insatskaraktär även innehålla ett för övningen adekvat inslag av stressreducering. Avlastningssamtal och debriefing kan i det sammanhanget övas med ett realistiskt underlag.

Individnivå

Mental träning

Tekniken förutsätter regelbunden träning i inlärningsfasen (Larsson & Setterlind, 1994; Setterlind, 1983) varför den uppfattas som en lämplig del av exempelvis momentet fysisk träning på räddningsskolorna. Eftersom den dagliga verksamheten ute i kommunerna sällan medger att en fast tid under en sammanhängande tidsperiod kan avsättas till träning är sannolikt förutsättningarna sämre där för en implementering av tekniken. Arbetsledningen kan dock stötta och uppmuntra vidmakthållande av en på räddningsskolorna inövad teknik.

Kunskaphöjande utbildning

Insatspersonal, oavsett kategori, behöver i förväg lära sig vilka reaktioner de kan vänta sig att möta hos sig själv och andra under extrem stress. Optimalt

bör även stresshanteringsmodeller och efterreaktioner ges skäligen utrymme. Denna grundläggande kunskap kan lämpligen ingå i den gemensamma grundutbildningen vid räddningsskolorna.

Fysiskt och psykiskt välbefinnande

Eftersom insatsarbete ställer stora krav på personalens fysiska och psykiska kondition är alla åtgärder som stärker dessa eller skapar utrymme för dem viktiga. Här kan den enskilde i hög grad påverka sin egen hälsa.

Efterinsatser

I alla typer av efterinsatser kan de positiva slutsatser som räddningspersonalen dragit om den egna insatsen betonas för att förstärka känslan av kontroll och handlingsförmåga. Denna sida av insatsen kan lätt annars förbises då fokus vanligtvis ligger på de negativa aspekterna. Att klargöra de mekanismer som styr den mentala mobiliseringen breddar referensramen och gör det möjligt att tolka, förstå och acceptera de egna reaktionerna, vilket i sin tur kan öka den egna tilltron till förmågan att utföra arbetet.

Lednings-/organisationsnivå

Efter ett traumatiskt insatsarbete finns behov av ett antal åtgärder inom organisationen. Tillgång till snabb och korrekt information, former för att hedra en kanske avlidne arbetskamrat samt tillgång till psykologisk avlastning i form av avlastningssamtal och debriefing är av stor betydelse för välmåendet och återhämtningsförmågan. Planeringen av dessa åtgärder måste ske i förväg.

Stresshanteringsplan/krishanteringsplan

Enligt Arbetsmiljöverkets föreskrifter om första hjälpen och krisstöd, AFS 1999:7, som trädde i kraft 2000-07-01, skall chefer och arbetsledande personal ha tillräckliga kunskaper om krisstöd för att kunna planera och ordna detta på ett lämpligt sätt. I de allmänna råd som vidhänger dessa föreskrifter ges dels exempel på situationer som kan utlösa krisreaktioner, dels ges exempel på förebyggande åtgärder samt rutiner för direkt omhändertagande. Utbildningarna på arbetsledarnivå vid Räddningsverkets skolor bör anpassas till Arbetsmiljöverkets föreskrifter. Träning i avlastningssamtal kan samordnas med yrkeskursernas övningar för att ges en realistisk bakgrund. För att kunna leva upp till dessa intentioner krävs eventuellt även kompletterande utbildning av befintliga arbetsledare som omfattar åtgärdsanalys, upprättande av krishanteringsplan samt orientering i avlastningssamtalets teknik.

Avlastningssamtal och debriefing

Avlastningssamtal och debriefing är organiserade aktiviteter i närtid vars primära syfte är att reducera stressreaktioner och påskynda återhämtningsprocessen efter en påfrestande insats/händelse. De bör ha en känd yttre form vad gäller tid, rum och ledarskap. Metoderna har en fast struktur och proces-

sen fortskrider enligt en given mall. Under samtalet är det viktigt att se noga på de tanke- och beslutsprocesser som var en del av hjälpinsatsen. Ansvar för avlastningssamtal vilar på det ordinarie ledarskapet. Kvaliteten på debriefing-samtalet bör garanteras av en eller två för ändamålet väl utbildade ledare enligt organisationens plan (Andersson, Tedfeldt & Larsson, 2000).

Som ett exempel på en fortbildningsinsats som väl lever upp till intentionerna i AFS 1999:7 kan nämnas det projekt som genomförts under år 2000 i Värmland. Projektet har finansierats och genomförts gemensamt av ambulansverksamheten, polismyndigheten, räddningstjänsten och Räddningsverket. Samtlig personal i de tre yrkesgrupperna har fått en grundläggande utbildning inom stress och stresshantering omfattande tre timmar. Alla arbetsledare har under fyra timmar fått en grundläggande utbildning i avlastningssamtalets teori och teknik. Som ett tredje steg har ett begränsat antal ur de tre verksamheterna fått en tvådagars utbildning till debriefinghandledare omfattande både teori och övning.

Gruppnivå

Kamratstöd

Det är viktigt att arbetskamrater, som en del av det sociala nätverket, stöttar arbetskamrater som drabbats hårdare av stressorer. Kamratstöd är ingen teknik utan ett mellanmänniskt förhållningssätt. Det går däremot både i grund- och fortbildningssammanhang att betona vikten av stöd från viktiga personer i den omedelbara omgivningen i stresshanteringsprocessen (Larsson & Österdahl, 1995).

Defusing

Efter komplicerade insatsarbeten där olika typer av insatspersonal varit inblandade är en defusing-genomgång ofta en god grund för ett avlastningssamtal eller ibland den stresshanteringsåtgärd som är tillräcklig för att ge insatsen en avslutning. Defusing är inriktad på att ge en så fyllig faktagenomgång som möjligt så att alla inblandade kan skapa sig en helhetsbild över det inträffade. Ofta initieras denna samling spontant i samband med insatsarbetet. Att samlas efter ett intensivt arbete över en kopp kaffe har långa traditioner inom räddningstjänsten. På senare år har det blivit allt vanligare att även personal från exempelvis polis och ambulans deltar. Mötesformen kräver inga speciella kunskaper utöver insikten om att stressreducering underlättas genom att individen upplever sig ha en bild/kontroll över det inträffade. Vanligt är också att någon i gruppen påminner i enkla ord om normala stressreaktioner efter en händelse av den typ man samlats runt (Mitchell & Everly, 1995).

Individnivå

Ett arbetsinslag inom räddningstjänsten, som har rapporterats öka under senare år, är att insatspersonal förväntas svara upp mot drabbades behov av psykologiskt stöd under och efter en olycka. Även anhöriga uttrycker allt

oftare behov av att få möta personalen för att få information om fakta runt ett insatsarbete. Dessa krav och förväntningar tycks många gånger utgöra en större stressor än själva den tekniska aspekten av ett räddningsarbete. Samtidigt tycks det vara så att den insatspersonal som får utbildning och stöd i denna typ av verksamhet känner större tillfredsställelse med sin egen insats under ett räddningsarbete och upplever sig ha en mera betydelsefull roll både under och efter en insats. För att insatspersonal ska kunna klara av denna delvis nya situation krävs således utbildning men också möjlighet till handledning inför vissa möten, liksom möjlighet till egen avlastning efter ett påfrestande möte.

Emotionell första hjälp

Räddningstjänstpersonal ser oftast drabbade under det akuta skedet innan samhällets övriga resurser tar över. De drabbades behov i detta skede präglas ofta av primära behov som trygghet, värme och mänsklig kontakt. De är ofta inte mottagliga för bearbetning av det som hänt, utöver konkret och upprepad information. Principer för ett rätt bemötande av traumatiserade människor i det akuta skedet bör ingå i den grundläggande brandmannautbildningen (Larsson & Österdahl, 1995).

Skriva-av-sig

Att verbalisera sina intryck i skrift har påvisad god effekt på välbefinnandet (Pennebaker, 1997, 1999; Tedfeldt & Larsson, under tryckning). Eftersom detta är en teknik som förmodas passa personer i arbetsledande ställning extra väl bör introducerandet av tekniken i första hand ske i de skolsteg som finns för arbetsledande personal. Då tekniken är relativt oprövad i Sverige kräver en implementering av tekniken en initial anpassning och utprovning av tekniken för räddningstjänstförhållanden.

Enskilt krisstöd

Fördjupat enskilt krisstöd genomförs i första hand med hjälp av expertresurser utanför själva räddningstjänsten. Detta kan ske genom avtal med en företagshälsovård eller annat arrangemang anpassat till egna förhållanden. Viktigt i sammanhanget är att organisationen förberett stödet så att onödig tid inte går åt till själva arrangemanget den gång stödet behöver tas i anspråk.

Förslag till fortsatt arbete under 2001

Punktvis vill vi föreslå följande ingångar till nästa års arbete i projektet:

- Att bistå Räddningsverket vid utformning av policy kring ledarskap och organisationskultur avseende stressrelaterade frågor
- Att bistå Räddningsverket vid utformning av krishanteringsplan
- Att bistå vid utformning av fortbildning av Räddningsskolornas lärare i kunskap kring stress
- Att arrangera seminarier och delta i inledande seminarier
- Att producera utbildningspaket kring olika tekniker – framför allt ”mental träning” och ”skriva av sig”.

Referenser

Ahlberg, J. (1999). *Strategier för stresshantering. PM från Räddningsverket 1999-02-02.*

Andersson, B., Tedfeldt, E-L., & Larsson, G. (2000). *Avlastnings-samtal och debriefing: Handbok för samtalsledare.* Lund: Studentlitteratur.

Bäckström, M. (1994). *The Defence Mechanism Test at a turning point.* Lund: Department of Psychology, University of Lund.

Kragh, U., & Smith, G. (1970). *Percept-Genetic Analysis.* Lund: Gleerups.

Lajksjö, Ö., & Tedfeldt, E-L. (under tryckning). *Utveckling av grupper – individer – ledare: En litteraturstudie.* Karlstad: Försvarshögskolan.

Larsson, G. (1988). *Utveckling av civilförsvarets rekryteringsförfarande vad gäller kartläggning av individernas stressbemästringsförmåga: Redovisning av en kartläggning och presentation av ett förslag (Rapport p 21-007/88).* Karlstad: Statens Räddningsverk.

Larsson, G., Johansson, A., Jansson, T., & Grönlund, G. (1999). *Ledarskap under akut stress: En kvalitativ svensk-norsk intervjustudie.* I G. Larsson (Red.), *Ledarskap under stress* (sid. 13-34). Karlstad: Försvarshögskolan.

Larsson, G., Johansson, A., Jansson, T., & Grönlund, G. (2000). *Leadership under severe stress: A grounded theory study.* I R. Lester (Red.), *Concepts for Air Force leadership.* Montgomery, AL: Air University.

Larsson, G., & Setterlind, S. (1994). *Om konsten att hantera sitt liv: Handbok i stresshantering.* Stockholm: Vårdförbundet.

Larsson, G., Tedfeldt, E-L., & Wallenius, C. (2000). *Strategier för stresshantering vid räddningsinsatser: En litteraturgenomgång (FoU-rapport P21-340/00).* Karlstad: Statens Räddningsverk.

Larsson, G., & Österdahl, L. (1995). *Krishantering. En handbok för vanligt folk.* Karlstad: Statens Räddningsverk.

Michel, P-O. (1999). *Utbildningsreglemente för Försvarsmakten: Försvarspsykiatri (UtbR Försvpsyk).* Stockholm: Försvarets bok- och blankettförråd.

Mitchell, J. T., & Everly, G. S. (1995). *Critical incident stress debriefing: An operations manual for the prevention of trauma among emergency service and disaster workers*. Elliot City, MD: Chevron Publishing.

Nilsson, L. (2000). *Att tilltro sin handlingskraft: Ett mentorsprogramms betydelse för fjorton kvinnors chefskarriärer* (2000:10). Luleå: Luleå Tekniska Universitet.

Pennebaker, J. W. (1997). Writing about emotional experiences as a therapeutic process. *Psychological Science*, 8, 162-166.

Pennebaker, J. W. (1999). The effects of traumatic disclosure on physical and mental health: The values of writing and talking about upsetting events. *International Journal of Emergency Mental Health*, 1, 9-18.

Setterlind, S. (1983). *Avslappningsträning i skolan: Forskningsöversikt och empiriska studier*. Göteborg: Acta Gothoburgensis Universitatis.

Tedfeldt, E-L., & Larsson, G. (under tryckning). *Skriva-av-sig: Test av en metod att bearbeta starkt stressfyllda händelser*. Karlstad: Försvarshögskolan.

Wallenius, C. (1999). Stressreaktioner och prestation i livshotande situationer. I G. Larsson (Red.), *Ledarskap under stress* (sid. 49-76). Karlstad: Försvarshögskolan.



Räddningsverkets bibliotek
Karlstad



26152002128

Räddningsverket, 651 80 Karlstad
Telefon 054-13 50 00, telefax 054-13 56 00. Internet <http://www.raedningsverket.se>

Beställningsnummer P21-371/01. Fax 054-13 56 00
ISBN 91-7253-104-5



RUB 16983

Ps:do

stresshantering.