

STRESS

– FRA PERSONLIGT PROBLEM TIL FÆLLES ANSVAR

Guide til forebyggelse og håndtering af stress
med blik for mangfoldighed



Indhold

Forord	3
Hvad er stress?	4
Forebyg stress på arbejdspladsen	7
Syv gode råd til stresshåndtering på arbejdspladsen	16
Hjælp til en stressramt kollega	23
Tilbage til arbejdet	27
Læs mere her	32

Forord

Stress er et udbredt problem blandt LO-lønmodtagere. Ca. 15 % af LO-lønmodtagerne føler sig ifølge Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA)¹ ofte eller hele tiden stresset – 18 % af kvinderne og 11 % af mændene. Derfor er det rigtig vigtigt, at du som tillidsvalgt – både tillidsrepræsentant og arbejdsmiljørepræsentant – har indblik i og ved hvordan, du kan håndtere og forebygge stress på din arbejdsplads. Det er denne guides formål at bidrage til dette.

Det er din opgave som tillidsvalgt at sikre, at I som arbejdsplads løbende er opmærksom på hvilke forhold på arbejdspladsen, som kan medvirke til stress. Både gennem dialog med kollegaerne og ved at være opmærksom på, om nogle viser tegn på begyndende stress. På den måde kan I gribe ind

i tide og skabe de nødvendige forandringer, der skal til for at forebygge stress.

Derudover spiller du som tillidsvalgt en vigtig rolle i forhold til at støtte og sikre en god dialog med kollegaer, der er blevet sygemeldt med stress, så de får de bedste muligheder for at vende godt tilbage til arbejdet, når de er klar til det.

Denne folder giver dig som tillidsvalgt inspiration og handlingsanvisninger til, hvordan du kan forebygge og håndtere stress med blik for mangfoldighed. Det betyder at du undervejs i folderen får anbefalinger til, hvad du især skal være opmærksom på med hensyn til henholdsvis mandlige og kvindelige kollegaer og minoriteter på arbejdspladsen – såsom kollegaer med etnisk minoritets baggrund eller bi- og homoseksuelle og transkønnede kollegaer.

1. "Arbejdsmiljø og helbred i Danmark 2014 – særkørsel LO-målgruppen (medlemmer af et LO-forbund, medlemmer hos konkurrenter og ikke-medlemmer, der kunne have været medlem af et LO-forbund)," NFA, 2016.

Pjecen er udgivet af FIU-Ligestilling september 2016.

Tekst skrevet af: Kristine Esmom Raunkjær, FIU-Ligestilling.

Feedback fra Anne-Lise Nyegaard, Dansk Metal, Jan Toft Rasmussen, Dansk Metal og Alex Haurand, Frispark.

Spørgsmål kan mailles til Kristine Esmom Raunkjær: krer@danskmetal.dk eller

Anne-Lise Nyegaard: anny@danskmetal.dk

Lay-out: Henriette Andreasen

Pjecen er skrevet på baggrund af, og alle citater stammer fra, FIU-Ligestillings udgivelse "Stress – fra personligt problem til fælles ansvar" udarbejdet af Ilja Armando Sabaj-Kjær og Kristine Esmom Raunkjær.



Hvad er stress?

Stress er en tilstand, mennesker kan komme i, når de er belastede. Det er ikke en sygdom i sig selv, men det er en tilstand, som kan medføre sygdomme, hvis den ikke stoppes i tide. Man kan skelne mellem korttids- og langtidsstress.

Korttidsstress er som regel uproblematisk, og kan beskrives som det alarmberedskab, man kommer i, når man udsættes for en belastning, som kræver en ekstraordinær indsats af kortere varighed. Det kan være, at der sker noget uforudset i ens arbejdsproces, f.eks. en ulykke eller at man bliver overfuset af en sur kunde. Korttidsstress kan føles ubehagelig og give f.eks. anspændthed, sug i maven, hjertebanken og påvirket åndedræt, men den kortvarige stress giver også én energi til at håndtere den akutte opståede situation, man står overfor.

Langtidsstress er en tilstand, som man kan komme i, hvis den belastning man er udsat for, ikke forsvinder igen efter en periode. Ligesom korttidsstressen giver langtidsstressen energi til at imødegå de ud-

fordringer man står overfor, men forskellen er at den opstår af længerevarende belastninger såsom konstant forhøjet arbejdsbyrde, mobning eller dårlig ledelse. Langtidsstressen gør, at kroppen er i forhøjet alarmberedskab over en lang periode på uger, måneder eller år. Kroppen får derved ikke hvilet tilstrækkeligt, og det tærer på personens ressourcer og helbred, hvilket på sigt kan medføre bl.a. nedsat immunforsvar, depression og hjertekarsygdomme. Derfor er det vigtigt, at den langtidsstressede person får hjælp og støtte til at håndtere belastningen.

Det er mulig at standse langtidsstress i opløbet. Derfor er det vigtig, at der handles, så snart en kollega viser tegn på langtidsstress. Læs mere om symptomer på side 5.

Hvordan kan man vide, om en kollega har stress?

Det kan være forskelligt fra person til person, hvordan stress viser sig. Tillidsvalgte og ledere skal være opmærksomme på, om en kollega eller medarbej-

der viser tegn på stress. Ligeledes er det vigtigt, at den enkelte person ved hvordan han/hun reagerer, når han/hun er presset, så personen kan bede om støtte, før han/hun udvikler langtidsstress.

I skemaet kan du se nogle af de mere almindelige symptomer på stress. De er delt ind i psykiske, fysi-

ske og adfærdsmæssige symptomer. Mange mennesker har en tendens til at overhøre eller ikke være opmærksomme på, hvordan de har det. Samtidig er det heller ikke alle stress-symptomer, som er synlige for andre. Derfor kan du hjælpe med at opdage begyndende stress hos kollegaer ved at spørge ind til, om de oplever nogle af disse symptomer².

Fysiske symptomer	Psykiske symptomer	Adfærdsmæssige symptomer
<ul style="list-style-type: none"> • Hovedpine • Hjertebanken • Trykken for brystet • Ondt i maven • Hyppige infektioner • Forværring af sygdomme • Forhøjet blodtryk 	<ul style="list-style-type: none"> • Hukommelsesbesvær • Koncentrationsbesvær • Irritabilitet og aggressivitet • Angstanfald • Depression • Tankemylder • Rastløshed 	<ul style="list-style-type: none"> • Søvnbesvær • Længerevarende træthed • Mindre engagement • Nedprioritering af sociale relationer • Øget forbrug af alkohol, cigaretter mm. • Let til tårer

Eksempler på hvordan du kan spørge ind til dine kollegaer:

- Hvordan har du det?
- Hvordan sover du om natten?
- Hvordan er dit humør for tiden?
- Jeg synes du opfører dig på en anden måde, end du plejer – har du også tænkt over det?
- Får du set dine venner/spillet fodbold/lavet gymnastik? (eller andre interesser).

2. I kan også bruge den stresstest, som er udarbejdet af overlæge Bo Netterstrøm for LO og FTF: https://www.lo.dk/upload/LO/Documents/S/StresTst_3833.pdf

Mænd og kvinder oplever overordnet de samme symptomer på stress, men der er forskel på hvilke symptomer, der er mest udbredte hos kvinder og mænd. FIU-Ligestillings undersøgelse fra 2016 viser, at mændene mere hyppigt end kvinderne oplever stresssymptomerne som "at føle sig mindre engageret" og "øget irriterabilitet eller aggressivitet". Hvor kvinderne i højere grad end mændene angiver symptomerne som "let til tårer" og "spændingshovedpine".

Det er en god baggrundsviden for alle, at mænd og kvinder kan have tilbøjelighed til at reagere lidt forskelligt på stress. Det gør det lettere at opdage både mandlige og kvindelige kollegaer, som er ved at udvikle stress. Uden denne opmærksomhed kan f.eks. aggressiv adfærd kalde på mindre omsorg og bekymring end tårer. En person, der reagerer aggressivt, kan også være sværere at komme ind på livet af. Derfor er det vigtigt at kunne genkende de forskellige stresssymptomer så også kollegaer, der reagerer på denne måde, kan få hjælp.

"Jamen, så begyndte jeg at blive meget humørsvingende til sidst - uden helt at lægge mærke til det. Så kom jeg op at skændes med en kollega på et afdelingsmøde - det var frygteligt pinligt bagefter. Kæft, hvor blev jeg sur på mødet og skældte hende ud. Jeg tænkte bagefter: Gud, det er jo slet ikke mig, det der. Hvad fanden sker der?"

Michael

Forebyg stress på arbejdspladsen

Arbejdsrelateret stress opstår ofte som resultat af flere forskellige årsager, som man er udsat for på samme tid. I de følgende afsnit vil vi beskrive en række af de stressårsager, som typisk blev nævnt i FIU-Ligestillings undersøgelse af stress blandt LO-medlemmerne fra 2016³. Listen kan bruges som rettesnor for, hvornår og overfor hvad man som arbejdsplads bør have en særlig opmærksomhed på for at forebygge stress.

Høj arbejdsbyrde og arbejdspress

Den mest gennemgående stressårsag er for stor arbejdsbyrde eller for mange deadlines igennem længere tid i forhold til den tid og de ressourcer,

medarbejderne har til rådighed. Det kan f.eks. opstå som følge af:

- Stigende krav til produktivitet eller kvalitet
- Nedsækninger i antallet af medarbejdere
- Et stort antal nye som skal oplæres

Derudover kan smartphones med arbejdsmail og hjemmearbejdsplads gøre, at grænserne for, hvornår man er på arbejde og har fri, flyder ud, og at man risikerer at ende med at overarbejde i sin fritid.

Et højt arbejdspress kan også gøre kollegaerne mere modtagelige over for andre stressårsager, både på arbejde og hjemme. Fordi det gør, at de har mindre overskud til at takle andre udfordringer.

Hvordan kan I forebygge?

- Dan jer et overblik over hvilke opgaver I har ansvar for i jeres enhed/team/afdeling
- Sørg for at den tid og bemanning, der er sat af til at løse opgaverne, er realistisk med udgangspunkt i dig og dine kollegaers erfaringer.
- Hvis I ikke ved præcis hvor lang tid en opgave tager, så lav jeres bedste vurdering. Noter derefter den tid opgaven faktisk tog. Det gør, at I kan give et bedre skøn til kommende opgaver.
- Planlæg i samarbejde med ledelsen hvordan opgaverne skal prioriteres både i forhold til rækkefølge og kvalitet.
- Lav aftaler omkring hvordan I kan hjælpe hinanden i teamet, hvis nogle er overbebyrdede. Enten ved at tage opgaver for hinanden, eller samlet som team at melde ud til jeres ledelse, hvis bemanning eller deadlines ikke er realistiske.

3. Listen af årsager er primært lavet på baggrund af FIU-Ligestillings rapport "Stress - fra personligt problem til fælles ansvar" og er udarbejdet ud fra interviews med LO-medlemmer, som arbejder indenfor industri, administration, laborantarbejde, IT-support, bibliotek og lager. Dvs. at der kan være stress-årsager, som er typiske indenfor andre brancher, som f.eks. social- og sundhedssektoren, der ikke er repræsenteret på listen.

Forandringer og manglende indflydelse

Uforudsigelighed og manglende indflydelse på ens arbejdsituation kan også give stress. I perioder med store eller mange forandringer er der en særlig risiko for, at kollegaerne kan føle, at de mister kontrol med og indflydelse på deres arbejdsituation. Det kan eksempelvis være, at en virksomhed gennemfører effektiviseringer eller opretter nye teams uden at inddrage medarbejderne.

Indførelse af LEAN er et eksempel på en forandringsproces, hvor kollegaerne kan risikere at udvikle stress, hvis ikke arbejdsmiljø tænkes ind i processen⁴. Erfaringerne viser nemlig, at introduktion af LEAN, uden at inddrage medarbejderne i processen, kan give medarbejderne en følelse af mindre indflydelse, mindre ejerskab, mere pres og en større følelse af at blive kontrolleret. Det er derfor ekstremt vigtigt, at kollegaerne bliver inddraget i planlægningen af LEAN-processen, hvis den ikke skal resultere i stressede medarbejdere.

”Det opleves som om, at mange ting bliver trukket ned over hovedet på os. Uden at vi har nogen indflydelse. Det kan godt være lidt frustrerende for sådan en som mig [griner], der godt kan lide at engagere sig. Så får man i bund og grund bare at vide at ”du skal bare lave det, du er ansat til”.

Heidi

4. ”Leanus-projektet - Lean uden stress – udvikling af et bæredygtigt produktionskoncept”, af Niels Møller og Kasper Edwards, Aalborg Universitet 2011

Hvordan kan I forebygge?

- Snak med din leder om hvilke muligheder der er for, at kollegaerne kan få mere indflydelse på deres arbejdsdag. F.eks. indflydelse på tilrettelæggelsen af eget arbejde. Herunder arbejds-metoder, arbejdstempo, pauser og på kvaliteten af arbejdet.
- Sørg for at jeres ledelse løbende informerer og inddrager dig og dine kollegaer i de forandringer, der sker på arbejdspladsen. Det kan f.eks. være til morgenmøder, tavlemøder eller i arbejdsgrupper.
 - Som tillidsrepræsentant har du jf. Samarbejdsaftalen krav på at blive inddraget, hvis der skal ske større forandringer på arbejdspladsen⁵.
 - Som arbejdsmiljørepræsentant har du krav på, at arbejdsgiveren sørger for, at du kan deltage i virksomhedens planlægning og rådgive om hvordan arbejdsmiljø kan integreres i virksomhedens daglige drift og i forbindelse med forandringer.
- Hvis du er på en virksomhed, som arbejder med at indføre nye systemer som LEAN, er det vigtigt at stille krav om, at der lægges en plan for, hvordan der tages højde for kollegaernes trivsel og psykiske arbejdsmiljø i processen.
 - Få inspiration til hvordan det kan gøres i Branchearbejdsmiljørådet Finans/Offentlig Kontor & Administration's pjece ”Trivsel med Lean i praksis”:
<http://www.arbejdsmiljoweb.dk/ledelse-og-organisering/leanpjece>

Ikke at være klædt på til arbejdet

Oplevelsen af ikke at have de evner og færdigheder, der skal til for at løfte en given opgave, kan også resultere i stress. Det kan f.eks. handle om at skulle bruge et nyt computersystem eller en ny maskine uden at få en ordentlig oplæring. Det kan også handle om at være ny på en arbejdsplads, og føle at man fra dag ét skal kunne klare det hele.

At få stillet en opgave eller blive mødt med krav, som man ikke har ressourcer til at løse, gør at man enten står tilbage med en følelse af ikke at kunne løse opgaven godt nok, eller at man bruger meget længere tid på at løse opgaven, end det der er sat af. Begge dele kan skabe frustration og øge arbejdspresset og på længere sigt medføre stress.

Hvordan kan I forebygge?

- Sørg for at kollegaerne bliver opkvalificeret, så de kan leve op til de krav, der løbende stilles til dem.
- Sørg for at kollegaer bliver oplært og får den information, de har brug for, inden de får ansvaret for en ny opgave.
- Når nye systemer indføres – f.eks. nye it-systemer eller maskiner, er det vigtigt at kollegaerne oplæres i, hvordan de bruger dem.
- Skab en kultur, hvor det ses som positivt at spørge om hjælp.

5. Jf. Arbejdsmiljølovens § 8, stk. 3 og § 38, bekendtgørelsen om arbejdets udførelse §§ 4,5 og 6, bekendtgørelsen om samarbejde om sikkerhed og sundhed § 17, stk. 1 pkt. 6. Se mere i ”Forebyg Stress”, Sikkert Nyt 01.2015, Dansk Metal

Manglende feedback og anerkendelse fra leder

Det, ikke at få tilstrækkelig feedback og anerkendelse for sit arbejde, kan være en kilde til stress.

Det kan skabe stor frustration, hvis man som medarbejder ikke har mulighed for at sparre med sin leder omkring arbejdet. Man kan have svært ved at komme videre med sit arbejde, komme i tvivl om, hvilken retning arbejdet skal tage, og hvornår det man laver er godt nok. Det betyder at ens mulighed, for at udføre sit arbejde bedst muligt bliver forringet, samtidig med at det bliver svært at nå at lave opgaverne færdig til deadline.

Det er demotiverende som medarbejder ikke at få anerkendelse, f.eks. i form af ord eller opmærksomhed, for den indsats man laver. Hvis medarbejdere overhovedet ikke anerkendes for deres arbejdsindsats, kan det på sigt medvirke til stress.

Det er vigtigt som tillidsvalgte og kollegaer at stille krav til ledelsen om, at ledere på alle niveauer skal være opmærksomme på at anerkende medarbejdernes arbejdsindsats.

”En påskønnelse kan betyde rigtig meget. Det er ikke en skid for firmaet, men et skulderklap eller et eller andet betyder meget... F.eks. ”jeg lægger mærke til, hold kæft hvor har du godt nok rendt stærkt det sidste stykke tid. Kan du ikke lige tage fruene med ud at spise, eller et eller andet”. De der små ting, der kan være med til at højne både arbejdsglæden og motivationen.”

Per

Hvordan kan I forebygge?

- Lav aftaler med ledelsen om, hvordan medarbejderne kan få tilstrækkelig sparring, og hvordan I samler op på opgaver.
 - På industriarbejdspladser kan tavlemøder være en god ramme for at samle op på opgaver – læs mere Industriens Branchearbejdsmiljøråds pjese ”Tavlemøder”:
<http://www.i-bar.dk/emner/generelt/pka-redskab/tavlemoeder>
- Stil krav om, at lederne rent faktisk har den tid til rådighed, der skal til for at lede og give feedback og sparring til medarbejderne.
- Foreslå at lederne får uddannelse i, hvordan man kan lede på en anerkendende måde med udgangspunkt i respekt og dialog og med fokus på at skabe gode relationer.
- Hvis kollegaerne oplever problemer med en specifik leder, kan det være nødvendigt at tage fat i den overordnede leder. Nogle virksomheder vælger også at lade lederens bonus afhænge af, om lederne formår at sikre deres medarbejders trivsel.
- Notér også ledelsesmæssige problemer i jeres APV. Det giver en anledning til at drøfte løsninger, når I skal lave APV-handlingsplanen.

Mobning og chikane

Mobning, chikane, og især manglende eller dårlig håndtering af det, kan være årsag til stress⁶. Især hvis der ikke gribes ind fra arbejdspladsens side, på en måde som den mobningsudsatte føler sig tryk ved. Særligt galt er det, hvis den der er blevet udsat for mobning ikke får anerkendt sine oplevelser og følelser og ikke får støtte til at komme videre. Mobning går ud over den enkelte, men påvirker også den generelle trivsel og stressniveauet på arbejdspladsen.

Mobning og chikane kan ske direkte i form af udskældning, råb, overfusning, grove drillerier, trusler eller mere indirekte og skjult i form af mimik, hentydninger, bagtalelse, ignorering af en person eller urimelig fordeling af arbejdsopgaver. Det kan eksempelvis bestå i, at kollegaerne ikke lægger mærke til og viser interesse for eller inddrager en bestemt kollega. Hvilket kan efterlade en kollega med en følelse af ikke at være anerkendt og værd-

sat. Chikane kan også have en seksuel karakter, eller have til formål eller virkning, at krænke en person på grund af han eller hendes køn, etnicitet, alder, handicap eller seksualitet mm.. Disse former for chikane regnes som forskelsbehandling, og er ulovligt i følge Ligebehandlingsloven og Forskelsbehandlingsloven.

Generelt på arbejdsmarkedet er der flere kvinder, som oplever mobning, imens der på LO-arbejdsmarkedet er lidt flere mænd end kvinder, der oplever mobning⁷. Bekæmpelse af mobning på en LO-arbejdsplads er altså ikke mindst vigtig på arbejdspladser med mange mænd, hvis man vil forebygge stress. Der er fem gange så mange kvinder end mænd, som oplever seksuel chikane⁸ på hele arbejdsmarkedet. Dvs. at man ved at bekæmpe seksuel chikane, vil kunne gøre en positiv forskel i forhold til stress hos kvinder.

6. Se også arbejdstilsynets side om psykisk arbejdsmiljø: <https://arbejdstilsynet.dk/da/temaer/tema-psykisk-arbejdsmiljo/arbejdsbetinget-stress>

7. Se Arbejderbevægelsens Erhvervsråds undersøgelse ”Danskerne arbejdsmiljø. Kvinder er mere udsat for chikane på jobbet” fra 2016 for generelle tal og FIU-Ligestillings rapport ”Stress fra personligt problem til fælles ansvar” for tal gældende på LO-arbejdsmarkedet. De to undersøgelser kan dog ikke uden forbehold sammenholdes, da de ikke bygger på samme datasæt.

8. ”Danskerne arbejdsmiljø. Kvinder er mere udsat for chikane på jobbet”, Arbejderbevægelsens Erhvervsråds 2016



Hvordan kan I forebygge?

- Ledelsen har det overordnede ansvar for at stoppe mobning og chikane, men som tilidsvalgt eller kollega har du også ansvar for at forsøge at stoppe det i opløbet, inden det får ødelæggende konsekvenser.
- Lav en politik for, hvordan I håndterer mobning og chikane, hvis det opstår.
- Mobning og chikane opstår ofte som resultat af fordomme og konflikter. Derfor er en konsekvent konflikthåndtering en vigtig del af forebyggelsen.
- Få inspiration til arbejdet med at forebygge mobning på hjemmesiden: www.stopmobning.dk
- Få inspiration til arbejdet med at forebygge seksuel chikane i FIU-Ligestillings link-samling om emnet: http://fiu-ligestilling.dk/vores_arbejde/test/
- Få inspiration til at bekæmpe chikane pga. etnicitet, national oprindelse, religion mm. i FIU-Ligestillings pjece "Diskrimination og usaglig forskelsbehandling": http://fiu-ligestilling.dk/tools_materials/diskrimination-og-usaglig-forskelsbehandling/

Manglende plads til forskellighed

Grupper som er i mindretal på en arbejdsplads – f.eks. få kvinder på en mandearbejdsplads, få personer med udenlandsk baggrund på en arbejdsplads med danskere, homoseksuelle på en arbejdsplads hvor hovedparten er heteroseksuelle – har større

risiko for at føle sig udenfor fællesskabet. Det skyldes at minoriteter oftere end andre mødes med flere negative forventninger eller fordomme, som de hele tiden må forholde sig til, hvilket skaber et stressende arbejdsmiljø⁹. Det gælder især, hvis ar-

bejdspladsen, tillidsvalgte og ledere, ikke har en tydelig holdning eller gør en aktiv indsats for at skabe en arbejdsplads, som inkluderer og værdsætter alle ansatte. Hvis man ikke arbejder aktivt med at skabe plads til forskellighed, opstår der også nemt normer, uskrevne regler, om at nogle er mere norma-

le og accepterede end andre. Eksempelvis vil det være let at føle sig unormal og udenfor, hvis man som homoseksuel mand altid bliver mødt med en forventning om, at man har en kone. Eller hvis der i kantinen kun bliver serveret mad, som man ikke kan spise pga. sin religion.

Hvordan kan I forebygge?

- Arbejd med at jeres fællesskab bliver mere inkluderende overfor forskellighed. Det kan f.eks. handle om at undersøge, hvilke fordomme kollegaerne har om hinanden, og om nogle føler sig udenfor fællesskabet. Tænk over hvordan I kan arbejde med fordommene og konflikterne, så I undgår, at de fører til mistrivsel og stress på jobbet.
- Få inspiration til arbejdet med at skabe trivsel for kollegaer som er lesbiske, bøsser, biseksuelle og transpersoner i FIU-Ligestillings folder "LGBT-Ligestilling på arbejdspladsen": http://fiu-ligestilling.dk/tools_materials/lgbt-ligestilling-pa-arbejdspladsen/
- Få inspiration til at opbygge fællesskabsfølelse og løse konflikter mellem kollegaer med forskellig kulturel baggrund ved at deltage på af FIU-Ligestillings kurser om emnet. Se mere her: www.fiu-ligestilling.dk
- Vær tydelige omkring at I på arbejdspladsen ikke vil tolerere diskrimination og chikane, og grib ind, hvis det sker. Læs mere om diskrimination og chikane i FIU-Ligestillings pjece "Diskrimination og usaglig forskelsbehandling": http://fiu-ligestilling.dk/tools_materials/diskrimination-og-usaglig-forskelsbehandling/

Uretfærdighed og forskelsbehandling

En arbejdssituation præget af oplevelser med uretfærdighed og forskelsbehandling kan også medvirke til stress.

Det kan handle om, at det ikke føles retfærdigt for de øvrige kollegaer, at en bestemt kollega bliver forfremmet eller får en bonus. Nogle gange hænger det sammen med, at arbejdspladsen ikke har synliggjort, hvad der skal til for at få en bonus eller for at få en bestemt post – og på den måde ikke har skabt lige muligheder for alle medarbejdere.

Det kan også handle om at en kollega, som føler at han/hun tager en urimelig stor del af ansvaret for at arbejdsopgaverne bliver løst, eller for at det sociale samspil på virksomheden fungerer, ikke får støtte til at ændre på det. Dvs. at medarbejderen ikke føler, der bliver taget hånd om en konflikt på en rimelig måde.

9. "Prejudice, Social Stress, and Mental Health in Lesbian, Gay, and Bisexual Populations: Conceptual Issues and Research Evidence", af Ilan H. Meyer, Psychol Bull. 2003

”Jamen når man arbejdede sammen med nogle kollegaer, som bare for at sige det rent ud sagt, gik og kløede sig et vist sted i en halv dag, og der ikke blev gjort noget ved det. Eller de blev sat til en opgave, som de så ikke udførte, og så kunne vi andre så gå ned og rydde op bagefter. Og på et eller andet tidspunkt så stod jeg også alene i dagvagterne i fordelingen. Med det resultat at jeg ikke kunne få fri, og det frustrerede mig til sidst. Det var også en af de ting der gik ind og ligesom puffede til det.”

Ida

Følelser af uretfærdighed kan også opstå, hvis medarbejderne ikke får tilstrækkelig information om de forandringer som sker på arbejdspladsen – eller hvis de oplever, at selve processen ikke har været retfærdig. Det kan eksempelvis være, hvis der bliver lavet nye teams uden at medarbejderne er blevet taget med på råd. Samtidig med at ledel-

sen ikke fortæller, hvad baggrunden for sammensætningen af de nye teams er.

Derudover kan det også give en følelse af uretfærdighed, hvis medarbejderne oplever, at de ikke bliver behandlet ordentligt af f.eks. chef eller kollegaer.

Hvordan kan I forebygge?¹⁰

- Arbejd med at kollegaernes indsats bliver rimeligt belønnet både økonomisk og i form af anerkendelse.
 - Undersøg om og arbejd for at I har ligeløn på arbejdspladsen.
- Sørg for at kollegaerne har lige muligheder for at påvirke arbejdsprocesserne, og at opgaverne bliver fordelt på en retfærdig måde.
- Sørg for at ledelsen er ærlig i kommunikation og giver rimelige forklaringer på, hvorfor procedurerne er, som de er.
- Sørg for at alle kollegaer bliver behandlet med værdighed og respekt.
- Læs mere om forskelsbehandling af minoriteter i forrige afsnit på side 12.

Sammenhæng mellem fritids- og arbejdsliv

Et presset arbejdsliv giver mindre overskud og energi til at tage sig af de udfordringer i privatlivet, som uundgåeligt opstår i de fleste menneskers liv. Det kan f.eks. være en stressramt partner, sygdom eller mistrivsel i familien, børn med handicap og skilsmisse.

Det kan også handle om at få hverdagen til at hænge sammen. Her er forældre med små børn særligt udfordret. Især kvinder angiver at have svært ved at få balancen mellem arbejdsliv og privatliv til at gå op. Det kan hænge sammen med, at kvinderne i mange familier har hovedansvaret for at få familien til at hænge sammen, og at de ofte bliver mødt med

større samfundsmæssig forventning om at skulle tilbringe meget tid med deres børn. En ligeværdig fordeling af arbejdet i familien, herunder barsel og pasning af børn imens de er små, kan gøre, at det er lettere for begge forældre at få balance mellem familie- og arbejdsliv.

Det kan betyde en positiv forskel ift. stress, hvis arbejdspladsen giver medarbejderen mulighed for at håndtere private problemer eller fleksibilitet til at få hverdagspuslespillet til at gå op. Samt at man sørger for at forebygge de stressfaktorer, som er på arbejdspladsen. Således at medarbejderen ikke også er presset her.

Hvordan kan I forebygge?¹⁰

- Arbejd for at jobbet ikke presser medarbejdere i en sådan grad, at de ikke kan få fritids- og familieliv til at hænge fornuftigt sammen.
- Arbejd med hvordan kollegaernes sammenhæng mellem arbejds-, familie- og fritidsliv sikres. Hent inspiration i FIU-Ligestillings folder ”Har du SMAF?”: http://fiu-ligestilling.dk/tools_materials/har-du-smaf-sammenhaeng-mellem-arbejds-og-familieliv/
- Støt mandlige kollegaer i at holde barsel. Det styrker ligestillingen i familien og giver en bedre sammenhæng mellem familie- og arbejdsliv for begge forældre. Hent inspiration her i FIU-Ligestillings folder ”Begges baby, begges barsel”: http://fiu-ligestilling.dk/tools_materials/begges-baby-begges-barsel/

10. Anbefalinger er skrevet med inspiration fra opslaget ”Retfærdighed og forandringer” på Videnscenter for Arbejdsmiljøets hjemmeside: <http://www.arbejdsmiljoviden.dk/Emner/Psykosocialt-arbejdsmiljo/Forandringer/Viden-om-forandringer/Vi-reagerer-forskelligt/Retfaerdighed-og-forandringer>

Syv gode råd til stresshåndtering på arbejdspladsen

1. Bliv enige om at stress er et arbejdspladsproblem

Stress opstår i de fleste tilfælde pga. årsager, der kan kobles til arbejdspladsen. I NFAs undersøgelse "Arbejds miljø og helbred i Danmark 2014"¹¹ svarer 41% af LO-lønmodtagerne, som oplever at være stressede, at deres arbejdsliv er den vigtigste kilde til stress, og kun 11 % svarer at privatlivet er den vigtigste kilde til stress. 46 % svarer, at både arbejdsliv og privatliv er de vigtigste kilder. Derfor er det nødvendigt, at arbejdspladsen spiller en aktiv rolle i at forebygge og løse problemerne med stress. Enhver stress-sygemelding eller begyndende tegn på stress bør medføre, at blikket rettes imod arbejdspladsen for, i dialog med den stressramte, at finde stressens årsag. Det er vigtigt, at du som tillidsvalgt insisterer på, at stress bliver håndteret som et arbejdspladsproblem, og at stressen ikke bare betragtes som den enkelte kollegas eget personlige problem, som han/hun selv skal finde en løsning på.

2. Skab dialog om stressårsager og løsninger

Brug også den faglige klub til løbende at diskutere og finde rimelige rammer for arbejdet. Hvis der ikke er en faglig klub så sørg for på anden vis, at I som kollegaer får talt sammen. Den fælles samtale kan gøre, at I finder ud af, hvordan I hver især oplever arbejdspresset, og hvad der stresser jer, og hvilke løsninger I ser i forhold til at forbedre situationen.

Dialogen mellem jer som kollegaer, kan også hjælpe til at aftabuisere stress, så de enkelte kollegaer ikke vender problemerne indad men i stedet får involveret arbejdspladsen i at finde en løsning. At få talt sammen kan også forebygge, at I som kollegaer bebrejder hinanden, at I ikke arbejder hårdt eller hurtigt nok i stedet for at se på stress-belastningerne.

I kan sammen gennemgå listen over de typiske stress-årsager på side 7-15. Kan I genkende nogle af udfordringerne fra jeres arbejdsplads? Find ud af om der er noget, der er behov for at blive sat fokus på i forhold til at forebygge stress på jeres arbejdsplads.

Når du som tillidsrepræsentant eller arbejdsmiljørepræsentant har en god fornemmelse af, hvor dine kollegaer står, så kan du tage udfordringerne op i samarbejdsudvalget, arbejdsmiljøorganisationen eller direkte med din leder.

3. Styrk tilliden til jeres leder

Hvis jeres leder skal være en konstruktiv medspiller for dig og dine kollegaer, når I føler at grænsen er nået i forhold til mængden af arbejdspress eller andre stressfaktorer, så kræver det en høj grad af tillid. Tillid til at I vil blive taget godt imod og blive lyttet til, og at lederen vil gøre noget ved problemerne. Tillid til at I ikke vil blive betragtet som dårlige medarbejdere, hvis I siger fra. FIU-Ligestillings undersøgelse fra 2016 viste at ca. 60 % af deltagerne, i "høj grad" eller "nogen grad" har tillid til at ledelsen vil tage godt imod dem, hvis de fortæller at de "har for mange arbejdsopgaver eller føler sig for presset". Ca. 30 % siger, at de kun "i mindre grad" eller "slet ikke" har tillid til at chefen vil tage godt imod dem. Ca. 6 % svarer "ved ikke". Kvinderne har i lidt højere grad end mændene tillid til at deres chef vil tage godt imod dem.

Hvordan lederne taler om stress, har bl.a. en betydning for niveauet af tillid. En deltager i FIU-Ligestillings undersøgelse fortalte, at deres ledelse for et par år siden udtalte ting som "at kun svage individer får stress", og at det af den grund har været tabuiseret at tale om stress på arbejdspladsen.

Modsat kan man som leder bidrage positivt ved at melde ud, at her ser vi det som et fælles ansvar, at vores medarbejdere ikke udvikler stress – ikke som individuelt problem eller et svaghedstegn. Det kan hjælpe til at aftabuisere stress på arbejdspladsen og gøre, at flere medarbejdere får sagt fra i tide. Konkret kan du også opfordre din leder til at kommunikere, at han/hun ser det som positivt, hvis medarbejderne kommer til ham/hende for at bede om støtte til at forbedre arbejdssituationen.

4. Styrk sammenholdet og samarbejdsrelationerne

Samarbejde og sammenhold mellem kollegaer kan have en afgørende betydning for forebyggelse af stress. Godt samarbejde kan være med til at forebygge stress, og omvendt kan dårligt samarbejde være en stor hindring for at forebygge stress – eller en medvirkende årsag til stress. Det kan f.eks. være tilfældet, hvis der ikke er kultur for at hjælpe hinanden, hvis man ikke respekterer hinandens arbejde, eller hvis man ikke har tillid til hinanden.

Den dårlige samarbejds kultur kan også være et resultat af, at man som kollegaer har alt for travlt til at have overskud til at hjælpe/støtte hinanden.

"Jamen det var bare dårligt samarbejde i gruppen, altså man kunne egentlig bare passe sig selv. Der var ikke noget med, at man hjalp hinanden. Man fik aldrig anerkendelse for det man gjorde, eller noget. Så tænkte man, så kan det bare være lige meget, så passer jeg bare lige min lille biks – og det går man altså til af på et tidspunkt, hvis man gerne vil sit arbejde."

Tove

11. "Arbejds miljø og helbred i Danmark 2014 – særkørsel LO-målgruppen (medlemmer af et LO-forbund, medlemmer hos konkurrenter og ikke-medlemmer, der kunne have været medlem af et LO-forbund)," NFA, 2016.

Dårligt samarbejde gør, at det er sværere at finde fælles løsninger på, hvordan arbejdsopgaverne kan løses på en sådan måde, at alle trives og undgår at blive stressede.

Omvendt kan et godt samarbejde og et godt sammenhold i kollegagruppen være et værn i mod stress. Det kan gøre, at man i stedet for at blive modspillere, når man er udsat for et stort arbejdspress, kan være medspillere. Ved f.eks. at hjælpe hin-

anden og sammen give feedback til ens ledelse om, hvordan arbejdspresset opleves og hvordan det kan mindskes, i stedet for at konkurrere om hvem der længst kan udholde utålelige arbejdsvilkår.

Hvis man gerne vil styrke samarbejdet på arbejdspladsen, er der forskellige værktøjer man kan tage fat i – bl.a. kan man arbejde med at styrke samarbejdsrelationerne på arbejdspladsen – også kaldet den sociale kapital¹².

Om social kapital

Godt samarbejde i et team handler bl.a. om, at have styr på de fælles spilleregler for samarbejdet – f.eks. hvor meget man hjælper og støtter hinanden. Det handler også om, i hvor høj grad I har en fælles forståelse af de opgaver, I skal løse, og om der er høj selvtilid i gruppen. Altså om der er en følelse af, at I sammen kan klare de opgaver, I får stillet. Sidst men ikke mindst handler det om tryk og ligeværd i teamet, som i høj grad hænger sammen med gensidig tillid og anerkendelse.

Samarbejdet med de øvrige teams på arbejdspladsen er også vigtigt. Det handler om at skabe fælles spilleregler for samarbejdet på tværs af teams, at få indsigt i hvad I hver især arbejder med, og hvordan I kan understøtte hinanden i jeres arbejde, fælles mål og derigennem få en følelse af at være en del af den samme helhed. Godt sammenhold handler ikke mindst om tillid, respekt og om at vise anerkendelse af hinandens indsatser.

Samarbejdet med jeres leder er også afgørende for at mindske stressbelastningen i hverdagen. Det gode samarbejde opstår bl.a. når medarbejderne og lederen har en fælles forståelse af arbejdsopgaverne og indsigt i de krav, der bliver stillet af kunder og den

øverste ledelse. Det er også centralt, at lederen tager hensyn til medarbejdernes behov og synspunkter, samt inddrager deres viden, når der træffes beslutninger. Ligeledes er det vigtigt at forholdet er præget af tillid, respekt og anerkendelse, sådan at en åben dialog om arbejdsopgaverne mm. altid er mulig.

Den sociale kapital og de dele, den består af, kan man arbejde med på arbejdspladsen i f.eks. samarbejdsudvalget. I kan hente inspiration her i de forskellige Branchearbejds miljøråds pjecer og på hjemmesider om emnet:

Industriens område:

<http://www.i-bar.dk/emner/psykisk-arbejdsmiljoe/social-kapital>

Social og sundhedsområdet:

http://www.arbejdsmljoweb.dk/trivsel/social_kapital/social_kapital_sosu

Detailhandelsområdet:

<http://detdumaerker.dk/Medarbejder/Social-kapital/Om-social-kapital-1>

Fagbevægelsens Interne Uddannelser's (FIU) hjemmeside om social kapital på LO-arbejdsmarkedet:

<http://www.socialkapital.org/>

5. Arbejd med barriererne for at sige fra

Medarbejdernes og arbejdspladsens mere eller mindre bevidste forventninger til, hvordan man er en god medarbejder, spiller ind i forhold til hvilke muligheder, man som arbejdsplads har for at forebygge stress. Det gør en forskel, om man blive set skævt til, hvis man siger nej til opgaver, eller om det bliver set som en kvalitet at kunne sige til og fra, afhængigt af de ressourcer og kompetencer man har til rådighed.

FIU-Ligestillings undersøgelse viser, at de ansattes muligheder for at sige fra bl.a. er præget af de uskrevne regler om, hvad en "rigtig mand" og en "rigtig kvinde" er. F.eks. føler nogle mænd, at de skal være en form for en hverdagshelt, som altid kan klare de opgaver, de får stillet. I tråd med det har nogle kvinder et ideal om, at de altid skal være hjælpsomme og imødekommende. På den måde kan de uskrevne regler være en barriere for, at man får sagt fra eller bedt om hjælp.

"Jeg ved sgu heller ikke, om jeg var gået til nogen, hvis der havde været nogen, som det var oplagt at gå til. Man får det også sådan – det skal jeg klare selv-agtigt. Det er sådan lidt, jeg er opdraget. Det skal jeg selv rode med på en eller anden måde."

Michael

12. Afsnittet om social kapital er skrevet med udgangspunkt i Industriens Branchearbejds miljøråds pjece "Social kapital. Værdien af samarbejdsrelationer" fra 2016

Snak sammen i kollegagruppen om hvilke barrierer der forhindrer jer i at få sagt fra, når I føler jer forpressede. I kan bl.a. snakke om, hvordan man som kollegaer kan overvinde dem og støtte hinanden i at få sagt fra, når det er nødvendigt.

Det er også vigtigt, at du som tillidsvalgt er opmærksom på hvilken kultur I har på arbejdspladsen i forhold til at sige fra og bede om hjælp eller støtte. Hvis der

ikke er tradition for at bede om støtte - så kan det være vigtig at arbejde med, hvordan I kan få en mere åben kultur, hvor det ikke er tabu at bede om hjælp.

6. Trivselstjek - et sikkerhedsnet

FIU-Ligestillings undersøgelse fra 2016 viser at 37 % af LO-målgruppen oplever, at deres ledelse slet ikke eller i lav grad tager hånd om medarbejdere, der viser begyndende tegn på stress. Særligt mæn-

dene oplever, at ledelsen ikke gør en indsats for at forebygge stress. Undersøgelsen viser også, at selv i nogle af de tilfælde hvor lederne har haft en større eller mindre viden om, at medarbejderen ikke trivedes, har de ikke grebet ind.

I undersøgelsen efterspørger mange, at der er en form for sikkerhedsnet, der kan gribe medarbejdere, der er ved at udvikle stress. Det kan f.eks.

være rutiner for, at der jævnligt bliver tjekket op på om medarbejderne trives, så der er mindre risiko for at begyndende stress ikke opdages i tide. Det kan f.eks. være et fast punkt i MUS-samtalen, på team-møder, på tavlemøder, eller det kan være at I tillidsvalgte en gang om måneden kan mødes med jeres leder og give ham eller hende en status på, hvordan det står til med trivslen, herunder om arbejdsbelastningen er rimelig.

”Smede er jo rigtige mænd, og de taler bare ikke om sådan noget. Men jeg har oplevet flere af dem decideret bryde sammen, når man har talt med dem om et stort arbejdspress. De går ind i deres kabine og trækker et forhæng for. Det er en ren katastrofe, for så kan de gemme deres stress af vejen, og så bliver det rigtig slemt senere.”

Claus til Ugebrevet A4¹³

”Jeg tror i bund og grund, at de skal prøve at spørge lidt til hver enkelt. ”Hvordan har du det egentligt?”. Så jeg tror virkelig, at det er vigtigt, at man som leder ved: ”hvordan har hun det lige nøjagtigt? Har hun en dårlig dag i dag. Jeg syntes, hun ser lidt trist ud”. Sådan så man spørger ind til det. Fordi jeg tror godt, at man kan redde noget ved at tage det i opløbet.”

Heidi

13. "Øjenåbner: Smede knækker også halsen af stress", Ugebrevet A4 13 maj 2016

Derudover er det også nødvendigt at både du og din leder er opmærksomme på kollegaerne i hverdagen, og at du/I tager en snak med kollegaer, der ikke ser ud til at trives. (Hold f.eks. øje med om kollegaer udviser nogle af de stresssymptomer, som er oplyst på side 5.) I skal i samtalen finde ud af hvad der stresser den pågældende kollega, og hvad der kan afhjælpe stressen. Sådanne samtaler kan nogle gange kræve, at man overvinder sin egen utilpashed ved at snakke om svære ting – der er hjælp at hente i Industriens Branchearbejdsmiljøråds folder: "Den gode omsorgssamtale": <http://www.i-bar.dk/media/3664786/den-gode-omsorgssamtale-print-.pdf>

7. Lav en stresspolitik

En hurtig bemærkning "pas på dig selv" er ofte den besked en kollega, som er presset, hører. Denne besked og tanken bag er fin, men den gør ikke den store forskel, hvis den står alene. For hvordan passer man egentlig på sig selv, og er der mulighed for at passe på sig selv indenfor de rammer, arbejds-

pladsen har stillet op? Er det kun medarbejderen selv, der skal passe på sig selv?

Nej. "Pas på dig selv" skal suppleres af en handlingsplan fra arbejdspladsen, om hvordan man som arbejdsplads kan passe på medarbejderne. Handlingsplanen og jeres tilgang til stress og hvordan stress skal forebygges og håndteres, kan nedskrives i en stresspolitik. Stresspolitikken skal indeholde aftaler om, hvordan leder, tillidsvalgte, kollegaer og individ skal forholde sig, og hvilke handlemuligheder de har. Både når det gælder forebyggelse og håndtering af stress og ikke mindst, når det handler om at få en kollega tilbage på arbejdspladsen efter et stressforløb.

Hvis du i processen bliver opmærksom på, at I har brug for mere viden om stress, kan du arbejde for at både ledere og tillidsvalgte får uddannelse i dette. I kan også invitere en ekspert, som kan gøre jer klogere på emnet og evt. hjælpe jer med at udforme en stresspolitik.

Hjælp til en stressramt kollega

Sygemelding

De fleste, som er blevet alvorligt syge med stress, har brug for en periode, hvor de er væk fra arbejdet. Det er individuelt hvor længe, man har behov for at være sygemeldt.

FIU-Ligestillings undersøgelse fra 2016 viste at især nogle mænd kan have meget svært ved at sygemelde sig bl.a. på grund af uskrivne regler om, hvad det vil sige at være "en rigtig mand". Mændene frygter i højere grad end kvinderne, hvad der vil ske med dem, hvis de melder sig syge – om de f.eks. vil "gå i stå". Samtidig vil de nødtigt fremstå som svage. Det er derfor en stor udfordring at blive kon-

fronteret med, at man ikke kan "klare" sit arbejde, at man ikke er "stærk nok". For nogle af mændene betyder den manglende sygemelding, at deres stressrelaterede sygeforløb trækkes ud i op til flere år, eller at de ikke bliver raske. Fordi de ikke får den pause fra arbejdet, der skal til, for at de kommer sig. Mændene efterspørger mere direkte støtte og vejledning i forhold til, hvordan stressen skal takles, og at arbejdspladsen går ind og tager ansvar for de stressramte medarbejdere. Her kan både de tillidsvalgte og ledelsen spille en vigtig rolle.

"Man får en meget mere effektiv medarbejder, hvis man faktisk går ind og hjælper dem og siger: "jeg tror, det er bedre at du tager hjem nu og hiver stikket i en periode, og så kommer du tilbage og så ser vi på, hvordan vi kan få indrettet din arbejdssituation". For [hvis vi kommer væk fra arbejdet i en periode] så tror jeg på, at de bliver mere effektive, når de kommer tilbage, fremfor at det aldrig rigtigt bliver godt."

Lizette

En god sygesamtale

Arbejdsgiver skal gennemføre en sygesamtale, inden der er gået fire uger. Sygesamtalen skal formelt handle om "hvordan og hvornår du kan vende tilbage til arbejdet". I praksis kan det være meget forskelligt, hvor langt den sygemeldte er kommet, og hvilken psykisk tilstand han/hun er i, når første sygesamtale holdes. Det kan for nogen være en meget stor overvindelse at komme hen på arbejdspladsen, hvilket det er vigtigt at have i baghovedet, når man overvejer, hvad man kan forvente at få ud af samtalen, både som medarbejder og leder.

Med nogle sygemeldte vil det kun give mening at tale om, hvordan de har det, og hvordan de foretrækker kontakten til arbejdspladsen skal være under sygemeldingen. Andre vil være klar til at snakke om forløbet op til sygemeldingen og årsagerne til stres-

sen. I det tilfælde, kan arbejdspladsen lytte til, hvad den stressramte har at sige, og de kan ligeledes spørge efter feedback til hvilke forhold på arbejdspladsen, den stressramte synes skal ændres eller have et eftersyn. Hvis en person er ved at være rask, kan der også snakkes mere specifikt om et decideret tilbagevendingsforløb. I den situation kan der evt. laves en mulighedserklæring - hvilket arbejdsgiver i øvrigt altid har ret til at bede om.

Som tillidsvalgt skal du også tilbyde at være bisidder til sygesamtalen. Her kan du både udøve menneskelig støtte, men også hjælpe din kollega med at huske det, han/hun gerne vil kommunikere. Samt hjælpe din kollega bagefter med at huske, hvad der blev aftalt til mødet. Din tilstedeværelse er især vigtig, hvis der er opsigelse på tale.

"Vi taler sammen, min tillidsvalgte og jeg, så hun ved hvor jeg står henne. Hun kan stille nogen meget relevante spørgsmål også, og hun er der til at samle op. Hun er der også til, hvis jeg ikke får sagt det jeg gerne vil, så siger hun, "Charlotte vi talte også om..."

Charlotte

Læs mere om sygesamtaler her:
www.syggeguide.dk

Kontakt og støtte fra leder og kollegaer

Et spørgsmål som ofte er aktuelt, er hvor meget kontakt den stressramte har godt af at have til arbejdspladsen.

Som chef handler det om at ramme en balance, hvor den stressramte oplever, at der bliver vist interesse for ham/hende, uden at der fra chefens side lægges et pres i forhold til, hvilken kontakt der skal være til arbejdspladsen, eller hvornår den stressramte er klar til at optage arbejdet igen. Hvis det er muligt for den stressramte, kan det være meningsfuldt ved sygdomsperiodens start, at aftale hvor meget den stressramte foretrækker at have kontakt, og hvordan kontakten i så fald bør være. Hvis den stressramte har udviklet en svær depression eller lignende, kan vedkommende have brug for ikke at have nogen kontakt overhovedet, indtil personen har det bedre. For hyppig kontakt kan opfattes som

et pres, og ingen kontakt, medmindre det er aftalt, kan tolkes som mangel på interesse. Derudover kan det være en god idé, at kontakten med medarbejderen føres af en leder som medarbejderen har et godt forhold til.

Som tillidsvalgt kan du støtte op om, at der bliver lavet en god model for kontakten.

Kollegaers opmærksomhed til en sygemeldt kollega, bliver næsten uden undtagelse, oplevet som en positiv ting. F.eks. i form af postkort, sms-beske, mails, gavekurve, blomster etc.. De stressramte har ikke altid overskud til at svare på deres kollegaers henvendelser, men ikke desto mindre er de glade for dem. Et godt råd er, at give opmærksomhed, der ikke nødvendigvis kræver noget igen fra den stressramte.

"Jamen jeg syntes faktisk, at jeg har haft nogle fantastiske kollegaer, som har bakket op, på trods af at de jo har fået ekstra arbejdspress. Der er så mange af dem, som har sagt, at det eneste der betyder noget, er at du kommer tilbage og har det godt. Det der med at man lige sender en lille sms eller en mail, selvom man er ude i hampen og måske ikke har lyst til at snakke med nogen, så varmer det alligevel at nogen tænker på dig."

Charlotte



Dialog på arbejdspladsen om stress-årsagerne

Når en kollega er blevet syg med stress, er det vigtigt at starte en dialog på arbejdspladsen om, hvad der er årsagen til stress-sygemeldingen. Både for at undgå at flere kollegaer bliver ramt af stress, men også for at sørge for at den sygemeldte ikke kommer tilbage til de samme stress-årsager, som gjorde ham eller hende syg. Det kan f.eks. være en dialog mellem de tillidsvalgte og ledelsen, og eventuelt kan kollegaerne fra afdelingen også ind-

drages. De sygemeldte kan også bidrage med deres oplevelse af årsagerne, f.eks. i forbindelse med sygesamtalen, hvis han/hun har overskud til det. Det kan også være i regi af samarbejdsudvalget eller i arbejdsmiljøorganisationen. Her kan I have en dialog omkring den stressramtes forløb, for at få afdækket baggrunden for stressen. Samt hvilke ændringer der er behov for i forhold til af arbejdets organisering, det fysiske og psykiske arbejdsmiljø og arbejdspladskulturen.

Tilbage til arbejdet

Det er en god idé som arbejdsplads at have gjort sig nogle tanker om, hvordan man bedst muligt tager imod en kollega, som har været sygemeldt med stress. Disse kan skrives ind i virksomhedens stress- eller personalepolitik. Ét aspekt af en god tilbagevending til arbejdet kan være at lave en god plan og nogle aftaler omkring, hvordan tilbagevendingsperioden skal fungere, samt hvilke støtteforanstaltninger eller ændrede vilkår og arbejdsforhold den enkelte har brug for, for at komme godt tilbage til arbejdet.

TJEKLISTE

- Et kig på arbejdsopgaver og arbejdsforhold
- God første dag
- Tidsplan
- Hvem følger op?
- Støtte fra kollegaer

Et kig på arbejdsopgaver og arbejdsforhold

Før den stress-sygemeldte kollega vender tilbage til arbejdspladsen, er det vigtigt, at kollegaer og leder og den tillidsvalgte får talt sammen om hvilke arbejdsopgaver og arbejdsforhold, der resulterede i stressen. Hang det sammen med antallet eller karakteren af arbejdsopgaverne? Eller var der noget i arbejdsforholdene eller i arbejdsmiljøet, som udgjorde en stor belastning? (Tag evt. udgangspunkt i de årsager som nævnes på side 7-15.)

Når der er overblik over årsagerne, kan I forsætte snakken om, hvordan det er muligt at ændre på arbejdsopgaverne og arbejdsforholdene, sådan at belastningen bliver mindre? Det gælder både i opstartsfasen og på længere sigt, så arbejdsforholdene bliver ved med at være holdbare ift. at kollegaen

ikke udvikler stress igen – eller at andre kollegaer ikke udvikler stress.

Muligvis skal flere kollegaer inddrages i denne snak, da flere kollegaer højst sandsynligt er belastede, og fordi løsningerne på at lette stressbelastningen kræver at flere kollegaer bliver involveret.

De fleste der vender tilbage efter stresssygemelding, vil stadig have nogle rest-symptomer¹⁴, som hvis alt går vel gradvist bliver mindre. Det kan f.eks. handle om:

- Hukommelsesbesvær
- Vanskeligheder ved at lære nyt
- Svært ved at holde overblik
- Støjfølsomhed

Jo mere man som arbejdsplads kan tage hensyn til det, desto hurtigere vil kollegaen blive fri for symptomer. Derfor skal man i opstartsfasen som arbejdsplads være indstillet på, at den tilbagevendte kollega er nødt til at starte blidt op.

Det gælder både antallet af opgaver, men også typen af opgaver. F.eks. kan man til at begynde med fravælge, at kollegaen skal have opgaver med kort deadline. Derudover handler det også om måden, man overlader opgaver på til den tilbagevendte kollega – f.eks. kan det for nogen fungere godt kun at få én opgave af gangen. Kravene til medarbejderen skal øges stille og roligt i samarbejde med medarbejderen, og evt. hans/hendes tillidsvalgte, i takt med at medarbejderens ressourcer kommer tilbage.

Det kan være en ambivalent proces for en kollega (for en periode) at give slip på opgaver, som han/hun plejede at lave, men det kan være nødvendigt i en god tilbagevendingsproces. Du kan som tillidsvalgt hjælpe din kollega ved at være sparringspartner omkring, hvilke opgaver han/hun skal udføre.

14. "Efter Stress? – Om at komme tilbage efter stress" Arbejdsmedicinsk klinik på Regionshospitalet i Herning og "Work-related stress is associated with impaired neuropsychological testperformance: a clinical cross-sectional study", af Anita Eskildsen m.fl., Stress. The International Journal on the Biology of Stress, 2016

Dette skema kan hjælpe til at beslutte hvilke arbejdsopgaver den tilbagevendte kollega kan udføre på kort og langt sigt.

Grøn = Kan klares ved opstarten	Rutineprægede opgaver. Opgaver præget af forudsigelighed
Gul = Kan ikke klares nu, men forventes på kort sigt	Begyndende alene-ansvar og mere komplekse opgaver, men med mulighed for at trække sig fra opgaven igen
Rød = Kan ikke klares nu, men forventes på langt sigt	Opgaver, der kræver overblik og f.eks. mange samarbejdspartnere Opgaver, der kræver koncentration, er kendetegnet ved korte deadlines eller tempokrav. Diffuse/uklart beskrevne opgaver (typisk hurtige ad hoc-opgaver)

Kilde: Arbejdsmedicinsk klinik på Regionshospitalet i Herning¹⁵.

God første arbejdsdag

Mange, som har været sygemeldt med stress, beskriver den første arbejdsdag efter sygemeldingen som meget svær, og som noget der kræver stor overvindelse. Denne "kamp" som nogle stressramte gennemgår for at gå over dørrinnet, er ikke nødvendigvis synlig for omgivelserne. Det er derfor godt at have i baghovedet, at dét den stressramte gennemgår den dag kræver stor følelsesmæssig energi, og at personen derfor kan have brug for stor støtte.

Det handler derfor om, at gøre dagen så let og tryk som muligt. Sådan at der er mindst muligt, der står i vejen for, at den stressramte får en overskuelig første dag. Det kan handle om lavpraktiske ting, som f.eks. at hente den stressramte ved indgangen og følge ham eller hende til sin plads – i det vejen igennem en stor virksomhed og forbi en masse kollegaer, man ikke har set i lang tid, kan føles meget lang.

"Jo tættere jeg kom på, jo flere gange havde jeg lyst at til at vende om. Men jeg tror faktisk, at det var det der at skulle gå ind af døren, mutters alene. Det har jeg så også efterfølgende sagt derude, at hvis der er nogen, der har været nede eller noget, så er det altså vigtigt, at der går én eller anden ud og henter dem ude ved døren, for det betyder godt nok meget. Altså det at komme over den der dørtærskel der, og komme ind i fabrikken og ligesom møde folk første gang, puha!"

Heidi

Tidsplan

Lav en tidsplan for tilbagevendningen. De fleste vil have brug for at starte langsomt op med kun et par timers arbejde et par gange om ugen. Derefter kan

der så langsomt trappes op timemæssigt. I skemaet kan I se et eksempel på en tidsplan for tilbagevendning.

Uge	Mandag	tirsdag	onsdag	torsdag	Fredag
1-2	3	Fri	3	Fri	3
3-4	4	Fri	4	Fri	4
5-6	4	4	Fri	4	4
7-8	5	5	Fri	5	5
9-10	5	5	3	5	5
11-12	5	5	5	5	5
13-14	6	6	6	6	6
15-16	7½	7½	7½	7½	7

Kilde: Arbejdsmedicinsk klinik på Regionshospitalet i Herning¹⁵.

15. Skemaet stammer fra udgivelsen "Efter Stress? – Om at komme tilbage efter stress", Arbejdsmedicinsk klinik på Regionshospitalet i Herning

15. Skemaet stammer fra udgivelsen "Efter Stress? – Om at komme tilbage efter stress", Arbejdsmedicinsk klinik på Regionshospitalet i Herning



”Grunden til jeg ikke holder kaffepause er jo ikke fordi, jeg ikke vil være sammen med dem, det er fordi, jeg ikke kan holde larmen ud. Så det er et forkert hensyn de tager. De kommer ikke til mig – de siger ikke en gang godmorgen eller noget, for de tænker: hun er nok stresset, hun kan ikke tåle og snakke. Jeg synes virkelig, det er slemt, men hvem skal jeg sige det til. ”I må gerne sige godmorgen – jeg bider ikke!””

Maria

Planen skal passe til den enkelte og hans/hendes behov og justeres løbende, hvis der er behov for det. Nogle laver også en mere løs plan for tilbagevendning, men risikoen ved den model er, at den tilbagevendte ofte hurtigt vil føle sig indirekte presset til at arbejde mere, end hvad hun/han har kræfter til.

Som tillidsvalgt kan du arbejde for, at det med at der skal udarbejdes en optrappingsplan, bliver en del af rutinen, når en kollega kommer tilbage på arbejdet.

Hvem følger op?

Det er også vigtigt at der bliver lavet en aftale om hvem, der løbende følger op på tilbagevendings-

processen, og hvordan opfølgningen skal ske. F.eks. kan aftalen være, at der bliver samlet op på planen på et ugentligt møde mellem kollegaen og chefen. Du kan som tillidsvalgt deltage på nogle af disse møder, hvis kollegaen ønsker det.

Det er i øvrigt også vigtigt, at det på ledelsesplan bliver besluttet, hvem der har beslutningskompetence i forhold til kollegaens tilbagevendingsforløb. På den måde undgås det at kollegaer bliver kasterbold mellem forskellige ledere og bliver hevet i fra flere sider – hvilket kan gøre at den tilbagevendte bliver overbelastet.

Støtte fra arbejdspladsen

Støtte fra kollegaer, chefer og tillidsvalgte kan være en stor hjælp i tilbagevendingsprocessen. Det kan f.eks. handle om, at den tilbagevendte kollega oplever, at arbejdspladsen er opmærksom på ham eller hende, følger op og spørger om, hvordan hun eller han har det, og om arbejdsopgaverne er passende. Det kan også handle om, at der i begyndelsen er plads til at den tilbagevendte kan arbejde på mere fleksible præmisser.

Social støtte fra kollegaer er afgørende. Desværre viser FIU-Ligestillings undersøgelse, at flere oplever, at deres kollegaer er lidt berøringsangste overfor dem, når de vender tilbage efter at have været sygemeldt. Nogle tror, at kollegaen bedst skånes ved, at man ikke at spørge ind til hans/hendes velbefindende eller problemer. Andre er nervøse for at gøre det. Men konsekvensen af denne adfærd kan meget hurtigt blive, at den stressramte bliver isoleret. Især kan kollegaer, som reagerer aggres-

sivt, føles svære at nå ind til, fordi de umiddelbart kan virke utilnærmelige i deres attitude og kropssprog. Hvis man som kollega, har energi og mod på at prøve alligevel, kan det være en stor hjælp for kollegaen. Gråd kan også afskrække nogle kollegaer – her er det vigtigt, som kollega ikke at være bange eller berøringsangst, men at se det som en naturlig reaktion.

Denne måde at håndtere den tilbagevendte kollega på kan både ses som et resultat af manglende forståelse eller en mangel på redskaber til at hjælpe den stressramte. Her kan du, som tillidsvalgt spille en vigtig rolle, i og med at du kan være med til at skabe en god kontakt mellem kollegaerne og den tilbagevendte. Du kan f.eks. arrangere et møde, hvor den tilbagevendte kollega, hvis han/hun har lyst, kan fortælle om sit forløb og hvilken støtte han/hun har brug for.

Læs mere her

Udgivelser:

- "Arbejds miljø og helbred i Danmark 2014- særkørsel LO-målgruppen (medlemmer af et LO-forbund, medlemmer hos konkurrenter og ikke-medlemmer, der kunne have været medlem af et LO-forbund", Det Nationale Forskningscenter for Arbejds miljø, 2016
- "Begges baby, begges barsel", FIU-Ligestilling 2014:
http://fiu-ligestilling.dk/tools_materials/begges-baby-begges-barsel/
- "Danskernes arbejds miljø. Kvinder er mere udsat for chikane på jobbet", af Emilie Lichtenberg og Jonas Schytz Juul, Arbejderbevægelsens Erhvervsråds 2016:
https://ae.dk/sites/www.ae.dk/files/dokumenter/analyse/ae_kvinder-er-mere-udsat-for-chikane-paa-jobbet.pdf
- "Den gode omsorgssamtale", Industriens Branchearbejds miljøråd:
<http://www.i-bar.dk/media/3664786/den-gode-omsorgssamtale-print-.pdf>
- "Diskrimination og usaglig forskelsbehandling", FIU-Ligestilling, 2016:
http://fiu-ligestilling.dk/tools_materials/diskrimination-og-usaglig-forskelsbehandling/
- "Efter Stress? - Om at komme tilbage efter stress", af Lisa Nelholt, Arbejdsmedicinsk klinik på Regionshospitalet i Herning:
http://www.amkherning.dk/userfiles/Psyk%20piece%20tilbage%20efter%20stress_webversion.pdf
- Faktaark "at føle sig stresset", Det Nationale Forskningscenter for Arbejds miljøes undersøgelse Arbejds miljø og helbred i Danmark 2014:
<http://www.arbejds miljøforskning.dk/da/arbejds miljødata/arbejds miljø-og-helbred-20/arbejds miljøet-i-ord/2014/psykisk-arbejds miljø/foele-sig-stresset>
- "Forebyg stress", Sikkert Nyt 01.2015, Dansk Metal:
<https://www.danskmatal.dk/Arbejds miljø/sikkertnyt/Sider/SikkertNyt-2015-nr-1.aspx>
- "Har du SMAF?", FIU-Ligestilling, 2007:
http://fiu-ligestilling.dk/tools_materials/har-du-smaf-sammenhaeng-mellem-arbejds-og-familieliv/
- "Leanus-projektet. Lean uden stress - udvikling af et bæredygtigt produktionskoncept", af Niels Møller og Kasper Edwards m.fl., Aalborg Universitet 2011:
<http://www.arbejds miljøforskning.dk/da/projekter/lean-uden-stress>
- "LGBT-Ligestilling på arbejdspladsen", FIU-Ligestilling 2015:
http://fiu-ligestilling.dk/tools_materials/lgbt-ligestilling-pa-arbejdspladsen/
- "Prejudice, Social Stress, and Mental Health in Lesbian, Gay, and Bisexual Populations: Conceptual Issues and Research Evidence", af Ilan H. Meyer, Psychol Bull. 2003 September ; 129(5): 674-697: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2072932/pdf/nihms32623.pdf>
- "Social kapital på social & sundhedsområdet", Branchearbejds miljørådet Social og Sundhed, 2011:
http://www.arbejds miljøweb.dk/trivsel/social_kapital/social_kapital_sosu
- "Social kapital. Værdien af samarbejdsrelationer", Industriens Branchearbejds miljøråd, 2016:
http://www.i-bar.dk/media/3899722/social_kapital_net.pdf
- "Stress - fra personlig problem til fælles ansvar. En undersøgelse af LO-medlemmers erfaringer med håndtering og forebyggelse af stress set fra et kønsperspektiv", af Kristine E. Raunkjær og Ilja Sabaj-Kjær, FIU-Ligestilling 2016:
http://fiu-ligestilling.dk/tools_materials/stress-fra-personligt-problem-til-faelles-ansvar/
- "Tavlemøder", Industriens Arbejds miljøbrancheråd, 2015:
<http://www.i-bar.dk/emner/generelt/pka-redskab/tavlemoeder>
- "Test din stress", udarbejdet af overlæge Bo Netterstrøm, Stressklinikken Hillerød Sygehus, for LO og FTF, 2007: https://www.lo.dk/upload/LO/Documents/S/StresTst_3833.pdf
- "Trivsel med Lean i praksis", udgivet af Branchearbejds miljørådet Finans/Offentlig Kontor & Administration, 2009: <http://www.arbejds miljøweb.dk/ledelse-og-organisering/leanpiece>
- "Work-related stress is associated with impaired neuropsychological testperformance: a clinical cross-sectional study", af Anita Eskildsen m.fl., Stress.The International Journal on the Biology of Stress, 2016
- "Øjenåbner: Smede knækker også halsen af stress", Ugebrevet A4 13 maj 2016:
http://www.ugebreveta4.dk/fagbevaegelsen-i-ny-offensiv-for-at-stoppe-stress-epi_20489.aspx

Hjemmesider:

- Arbejdstilsynets hjemmeside – opslag om ”Arbejdsbetinget stress”:
<https://arbejdstilsynet.dk/da/temaer/tema-psykisk-arbejdsmiljo/handbog-om-psykisk-arbejdsmiljo>
- Branchearbejds miljørådet for detailhandelsområdet’s hjemmeside om psykisk arbejdsmiljø – opslag om social kapital
<http://detdumaerker.dk/Medarbejder/Social-kapital/Om-social-kapital-1>
- FIUs hjemmeside om social kapital:
<http://www.socialkapital.org/>
- FIU-Ligestillings hjemmeside – linksamling om seksuel chikane:
http://fiu-ligestilling.dk/vores_arbejde/test/
- Hjemmesiden [stopmobning.dk](http://www.stopmobning.dk)
www.stopmobning.dk
- Hjemmesiden [sygeguide.dk](http://www.sygeguide.dk)
www.sygeguide.dk
- Videnscenter for Arbejds miljø’s hjemmeside – opslag om ”Måder at forstå stress på”:
<http://www.arbejds miljo viden.dk/Emner/Psykosocialt-arbejds miljo/Stress/Viden-om-stress/Maader-at-forstaa-stress-paa>
- Videnscenter for Arbejds miljø’s hjemmeside – opslag om ”Psykosocialt arbejdsmiljø”:
<http://www.arbejds miljo viden.dk/Vaerd-at-vide-om-arbejds miljo/Intro/Hvad-er-arbejds miljo/Psykosocialt-arbejds miljo>
- Videnscenter for Arbejds miljø’s hjemmeside – opslag om ”Retfærdighed og forandringer”:
<http://www.arbejds miljo viden.dk/Emner/Psykosocialt-arbejds miljo/Forandringer/Viden-om-forandringer/Vi-reagerer-forskelligt/Retfaerdighed-og-forandringer>

