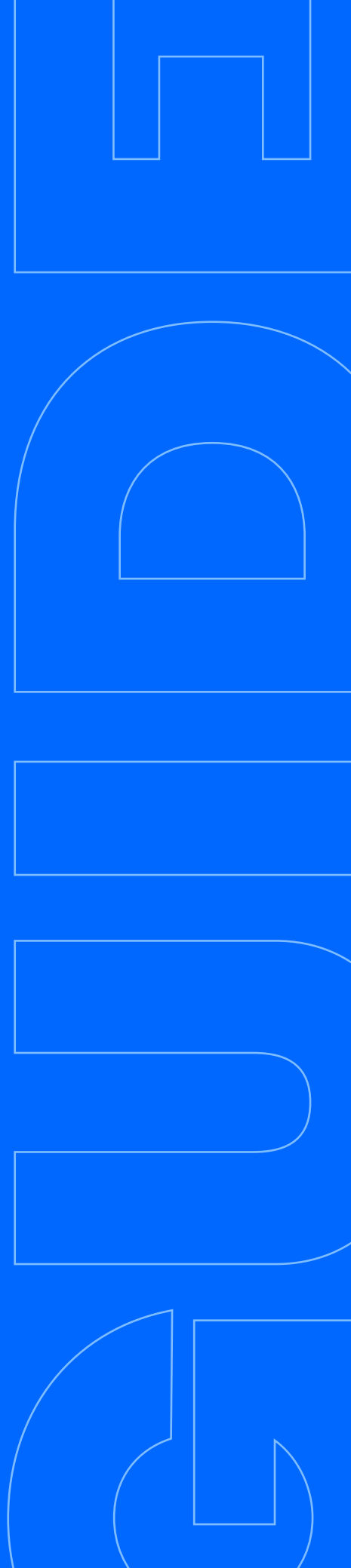


Sådan gør du, når en medarbejder har stress

Dansk
Psykolog
Forening



1. Hvad kan du som leder gøre?

Som leder er der en række praktiske ting, du kan gøre, hvis din medarbejder har stress. I det følgende kan du læse nærmere og finde konkrete råd.

1.1.

Procedurer for håndtering af stresstilfælde

Forbered dig grundigt, før du tager en dialog med medarbejderen.

Indhent oplysninger om arbejdsopgaver, tidligere sygefravær, støttemuligheder i virksomheden m.v. Tag samtalen med medarbejderen og forsøg at skabe overblik over situationen for at undgå at handle uoverlagt. Der skal spørges ind til arbejdsopgaver, medarbejdertrivsel, oplevelse af pres og symptomer. Det kan være en god idé at foreslå medarbejderen at gå til egen læge, da stresssymptomer kan forveksles med organisk lidelse, fx stofskiftesygdom. Det kan være nødvendigt at sende den stressede medarbejder hjem, fx i 14 dage.

Undersøg om der kan være et familiemedlem eller en ven derhjemme til at tage imod medarbejderen, hvis du sender denne hjem.

Aftal opfølgning med medarbejderen, herunder tidspunkt og kontaktform. Husk, at du skal have en sygefraværssamtale med medarbejderen angående tilbagevenden senest 4 uger efter sygemelding.

Omsorg og kontakt er vigtig, men kan foregå på mange måder, fx en buket blomster eller lignende.

Forsøg i starten af en evt. sygemelding at undgå for meget kontakt og aftal med medarbejderen, hvad der skal kommunikeres ud i organisationen. Hvis det er muligt, tilbyd professionel hjælp.

1.2.

Når du som leder skal tale med en medarbejder med stress

Vær nysgerrig, respektfuld og ordentlig.

Det er vigtigt at bruge korte og præcise sætninger uden at tale ned til medarbejderen.

Det er vigtigt med pauser i samtalen. Dette fordi medarbejdernes evne til koncentration og overblik er intimideret.

Information skal begrænses til klare budskaber, som opsummeres under og efter mødet, og det er vigtigt, at aftaler og vigtige ting skrives ned til medarbejderen, da vedkommende efter mødet har svært ved at huske, hvad der er drøftet og aftalt.



Det er vigtigt at være ærlig og realistisk i dialogen, specielt i forhold til, hvad du kan hjælpe med.

Det er også vigtigt, at du ikke siger for meget, og at du vejer dine ord, da medarbejderen pga. stressreaktionen har en negativitetsbias, der gør, at det meste af det, du siger, kan tolkes negativt.

Det er vigtigt, at du viser omsorg uden at blive for empatisk.

Det er vigtigt at forstå, at medarbejderen føler sig truet både på sin faglige identitet og i forhold til den sociale situation, som oftest vil være belagt med skam og skyld.

Det kan være en god idé, hvis den sygemeldte har en bisidder med som støtte ved samtalen.

1.3.

Når den stresssygemeldte skal tilbage til arbejdet

Det er vigtigt med en gradvis tilbagevenden til arbejdet, og det er vigtigt at være opmærksom på, at der ikke bliver unødigt pres ved opstarten af tilbagevendingsperioden.

Det er vigtigt, når du taler med din medarbejder om at genoptage arbejdet efter en stresssygemelding, at der er to fokusområder:

- **Arbejdstiden**
- **Opgavekompleksiteten**

Da den stresssygemeldte ofte oplever, at genoptagelsen af arbejdet er uoverskuelig, er det vigtigt, at der er lavet en fornuftig plan med en langsom optrapning, fulgt af korte opfølgingsmøder mellem leder og medarbejder fx på ugebasis, hvor optrapningen diskuteres, og der laves aftale om optrapningen for næste uge.

1.4.

Hvilke opgaver kan medarbejderen klare?

Du skal være opmærksom på, når medarbejderen vender tilbage og begynder sin optrapning i sin tilbage-til-arbejdet-aktiviteter, at medarbejderen skal have mulighed for at arbejde for sig selv, helst på enmandskontor, og der kan med fordel

sættes autosvar på mail og telefon (medarbejderen er ofte støj- og presfølsom).

Det kan også være en fordel med flere pauser i arbejdet, og hvis det er muligt – fællesopgaver med en kollega.

Arbejdstidens placering afhænger selvfølgelig af dels arbejdspladsens rutiner og dels, at tiden tilrettelægges i tilbagevendingsforløbet, således at medarbejderen kan holde pauser, og at vedkommende, hvis der er tale om intimideret søvn, har mulighed for at møde senere.

I en tilbagevendingsperiode er det af central betydning, at arbejdsopgaverne er veldefinerede og afgrænsede. Du må sørge for, at den stresssygemeldte deltager i det sociale fællesskab, fx pauser, afdelingsmøder etc.

En sidste vigtig ting er, hvis der er sket ændringer, mens medarbejderen har været væk under sygemeldingen, at medarbejderen instrueres og oplæres i de nye funktioner og der tages højde for, at en stresssygemeldt har en reduceret koncentration og hukommelse, hvorfor gentagelser er vigtige ligesom skriftlighed er vigtig.

Arbejdsopgaver. Forslag til gruppering:

Forslag til gradvis timeoptrapning

Grønne opgaver (som du kan klare ved opstarten)

Gule opgaver (klare på kort sigt)

Røde opgaver (ikke klare nu, men på lidt længere sigt)

Uge	Mandag	Tirsdag	Onsdag	Torsdag	Fredag
1	2	2	R	2	2
2	2,5	2,5	R	2,5	2,5
3	3	3	R	3	3

Arbejdsopgaver. Kompleksitet og tidshorisont:

Opgavernes kompleksitet	Tidshorisont	Arbejdsopgavens kendetegn
Røde opgaver	Klare på længere sigt	Kræver overblik Kræver koncentration Har korte deadlines Tempokrav
Gule opgaver	Klare på kort sigt	Begyndende alene-ansvar for opgaveløsning – med fx en kollegial sparring
Grønne opgaver	Klare ved start på arbejde	Rutineprægede opgaver Opgaver præget af forudsigelighed

2. Hvordan hjælper kollegerne bedst en stresssygemeldt medarbejder tilbage til arbejdet?

Under en stresssygemelding vil det være vigtigt for den stresssygemeldte, at kollegerne viser omsorg evt. i form af sms-kontakt, blomster, et lille brev eller lignende. Ikke så gerne med telefonopringninger, da dette kan stresser unødigt.

2.1.

Første dag tilbage på arbejdet

Erfaringer viser, at mange stresssygemeldte oplever sig belastet af

- alle vil tale med samt høre baggrunden for, hvorfor man har været stresssygemeldt
- mange fortæller om, at også de oplever stress og pres i arbejdet

Sidstnævnte virker som negativt virkende solidaritet og kan ikke rummes af den stresssygemeldte.

2.2.

Jeg har haft stress – det smitter ikke

Mange tilbagevendte til arbejdet oplever, at der enten er et overengagement eller en undgåelsesadfærd fra kollegers side. Begge handlemåder er lige belastende for personen. Prøv at agere naturligt og respekter de grænser, som den stresssygemeldte forsøger at markere.

2.3.

Man bliver ikke dummere af at have været stresssygemeldt

Nogle tilbagevendte til arbejdet beskriver, at de oplever, at de bliver behandlet af kolleger og leder, som om de har mistet intelligens og ikke længere er i stand til at tænke abstrakt. Især når der er gået et stykke tid efter tilbagevenden til arbejdet, opleves dette som særligt krænkende - et identitetsangreb - da den stresssygemeldte har en selvopfattelse, præget af tvivl om sig selv og moralske fordringer. Det er derfor vigtigt at balancere og spørge meget til den stresssygemeldte i forhold til forventningsafstemning, både kollegialt og fra leder.

2.4.

Omsorg

Omsorg giver man primært ved interesse og ved ligeværdig behandling. Det kan gives ved at sætte ord på det, man ser, og her er det vigtigt også at have blik for de fremskridt, personen gør i forhold til arbejdssituationen.



2.5.

Følelsesmæssig støtte

Det er vigtigt at kunne rumme den stresssygemeldtes humørsvigninger uden fordømmelse og uden overomsorg.

2.6.

Praktisk støtte

Det vil være en god idé, hvis man som kollega tilbyder sig i forhold til praktisk støtte, hvis det skulle blive nødvendigt for personen.

Det er vigtigt at forstå, at medarbejderen føler sig truet både på sin faglige identitet og i forhold til den sociale situation, som oftest vil være belagt med skam og skyld.



3. Forebyggelse af stress på arbejdspladsen

Er der noget at gøre for selve arbejdsmiljøet for at forebygge stress? I det følgende kan du læse nærmere og finde inspiration.

3.1.

Er der styr på organisationen

På arbejdspladsniveau er det vigtigt med undersøgelser af, om der er organisatoriske forhold, der kan ændres i forbindelse med, at en medarbejder udvikler stress. Hver gang der sker en stresssygemelding på en arbejdsplads, bør situationen håndteres som en "utilsigtet hændelse" dvs. at det analyseres, hvordan det kunne ske, hvad kan der læres og hvordan lignende situationer kan forebygges. Det er vigtigt, at der jævnligt holdes trivselsmøder og at der er adgang for den enkelte medarbejder til supervision og kurser etc., da medarbejdere i psykologfaget typisk skal containe meget fra patienter, klienter, brugere etc.

Det er vigtigt, at arbejdspladsen har en kultur, der holder fokus på:

- At stress ikke kan arbejdes væk
- Det stresser også, når det er sjovt
- Man kan ikke bevare balance- og flowtilstanden over længere tid
- Perioder med store krav og belastninger skal efterfølges af perioder med ro og restitution
- Italesættelse – at der er en sproghygiejne på arbejdspladsen, hvor man ikke bruger og misbruger ordet stress som synonym for travlhed eller andet, men at ordet reserveres til de belastningsreaktioner, som er af alvorligere karakter.



Dansk Psykolog Forening

Stockholmsgade 27 2100 København Ø

Tlf. 35 26 99 55 • dp@dk.dk

www.danskykologforening.dk

Pjecen er udgivet i samarbejde
med Pia Ryom, cand.psych.aut.
Arbejdsmedicinsk Klinik, Aalborg