

# SEES I MORGEN!

## Gode råd for økt jobbnærvær ved psykiske helseproblemer

### Til arbeidsgivere:

- Hvordan hjelpe den sykmeldte?
- Hvordan redusere sykefraværet?

### Til arbeidstakere:

- Hva gjør du hvis du blir syk?
- Hvordan ta tak i arbeidssituasjonen?

### Til tillitsvalgte:

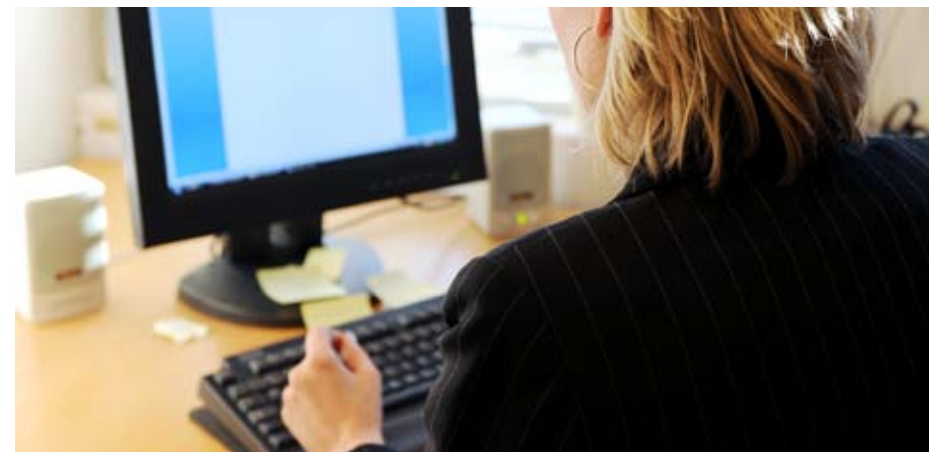
- Hvordan jobbe forebyggende?
- Hvordan være en god kollega?

Arbeid og psykisk helse



## Innhold

<b>1. RÅD FOR ARBEIDSGIVERE</b> .....	<b>4</b>
Arbeid er god medisin .....	4
<i>Frode Geitvik: Gradvis tilbake</i> .....	6
Konsekvenser på jobb .....	8
Bruk dialogmøtet .....	9
Tilrettelegging og kommunikasjon .....	10
Dette kan du gjøre som arbeidsgiver .....	12
Når noen blir sykmeldt på grunn av jobben .....	14
Tegn på at noe kan være galt .....	15
Muligheter og tilbud .....	16
<i>Sigrun og Bente: Den gode samtalen</i> .....	18
<b>2. RÅD FOR ANSATTE</b> .....	<b>20</b>
Ta symptomer på alvor .....	20
Når øker risikoen for å få psykiske problemer? .....	22
Dette kan du gjøre som ansatt .....	23
<i>Ane: På rett spor</i> .....	24
<b>3. RÅD FOR TILLITSVALGTE OG VERNEOMBUD</b> .....	<b>26</b>
Viktig rolle .....	26
Dette kan du gjøre som tillitsvalgt .....	27
<b>4. FOREBYGGING</b> .....	<b>28</b>
Skap et godt og inkluderende arbeidsmiljø .....	28
Arbeidsmiljøundersøkelse .....	30
Dette skaper trivsel .....	31
Nyttig å vite ved sykmelding .....	34



## Psykiske helseproblemer – ofte årsak til sykefravær

Livet går opp og ned for alle, og i perioder er det normalt og naturlig å ha det vanskelig med følelser og tanker. Noen ”møter veggen”, andre får søvnproblemer, føler seg nedfor eller mister energi. Hvis problemene utvikler seg, kan dette føre til sykefravær. Halvparten av oss vil oppleve psykiske helseproblemer i løpet av livet. Angst og depresjoner er blant de hyppigste årsakene til langtidsfravær, og det som fører til flest tapte arbeidsår blant befolkningen i Norge. Arbeidsplassens evne til å ta vare på og legge til rette for ansatte som har det vanskelig, vil påvirke i hvilken grad de klarer å stå i jobb i denne perioden. For mange med psykiske helseproblemer kan arbeid bidra til at man blir raskere frisk.

Det finnes mange måter å tilrettelegge arbeidet på. I dette heftet kan du lese mer om hva du som arbeidsgiver kan gjøre når en ansatt blir sykmeldt, og hva du kan gjøre for å forebygge sykefravær. Her finnes også råd til tillitsvalgte og ansatte.

- Psykiske problemer er vanlige – også i arbeidslivet
- Du kan gjøre en forskjell

## 1. RÅD FOR ARBEIDSGIVERE

### Arbeid er god medisin

Arbeid er bra for den psykiske helsen. Selvsagt kan det ved psykiske helseplager være nødvendig å være helt borte fra jobben i en periode, men forskning viser at i lengden kan sykmeldinger forverre tilstanden – spesielt ved angst og depresjoner. Derfor er det ofte bedre å jobbe noe, enn å være 100 prosent sykmeldt.

Arbeidsgiver kan først forsøke å tilrettelegge uten at den ansatte behøver å sykmeldes. For eksempel ved at den ansatte får mulighet til å komme litt senere på jobb, skjermes for enkelte arbeidsoppgaver etc.

Gradert sykmelding kan også være et godt alternativ. Ved gradert sykmelding kan en ansatt jobbe i redusert tempo, ha kortere dager eller tilpasse arbeidet på andre måter i perioder uten at det får større økonomiske konsekvenser for virksomheten.

Arbeidsgiver og arbeidstaker må sammen finne ut hvordan det er mulig å tilrettelegge, både i forhold til organisering av arbeidsoppgaver og tid. Det kan være hensiktsmessig å vurdere hvor stor del av stillingen disse arbeidsoppgavene utgjør. Dette må så viderefremmes til behandlende lege, som skal vurdere hvilken gradering som er riktig.

#### Økt nærvær med tilrettelegging

Når noen blir sykmeldt, er det viktig å ta tak i utfordringene så tidlig som mulig. Hvis den sykmeldte holder kontakt med arbeidsplassen, og er åpen om sine utfordringer og behov i jobbsammenheng, har arbeidsgiver større mulighet til å finne gode løsninger. Det vil bidra til at den ansatte kommer raskere tilbake til sine ordinære arbeidsoppgaver.

Ved å vise fleksibilitet og velvilje overfor den som er sykmeldt, signaliserer arbeidsgiver samtidig at virksomheten er inkluderende og at de ansattes kompetanse er ønsket. Dette kan virke forebyggende på virksomhetens totale sykefravær.

#### Tips til arbeidsgivere

- Arbeid er bra for den psykiske helsen.
- Ta tak i utfordringene tidlig, ikke vent med den vanskelige samtalen.
- Kompetansen forsvinner ikke selv om en medarbeider jobber redusert.

#### Arbeid – en helsefaktor

- Det er ofte bedre å jobbe litt enn ikke å jobbe i det hele tatt. Arbeid kan bidra til fellesskap, mening i tilværelsen og økonomisk trygghet som beskytter mot psykiske helseplager.
- Ved psykiske helseproblemer som angst og depresjon, kan langvarige sykmeldinger bidra til å forsterke opplevelsen av sosial isolasjon, passivitet og negative tanker. Dette kan gjøre det enda vanskeligere å komme tilbake på jobb. Som oftest gir arbeid kombinert med behandling de beste resultatene.



## Gradvis tilbake

Først smalt sykkel til Frode Geitvik inn i en moped. Flere operasjoner, en lang rehabilitering og ett år senere gikk han selv på en psykisk smell.

I dag er Hafslunds direktør for samfunnskontakt sikker på at flakskvoten for lengst er brukt opp.

– Den første som kom til stedet etter mopedulykken, var en lege. Han reddet livet mitt. Året etter reddet Hafslund meg fra å bli uføretrygdet, sier Geitvik.

I mopedkollisjonen fikk Geitvik syv brudd i hodet, indre blødninger og flere knuste ribbein. Utskrevet fra sykehuset begynte han i den nye jobben som direktør for samfunnskontakt.

### Møtte veggen

– Jeg trodde jeg var klar for å jobbe igjen, men hodet verket, jeg ble fort svimmel og sov dårlig. Jeg møtte den berømte veggen, sier Geitvik.

Han ble sykmeldt og deprimert. Geitvik, som bestandig hadde ridd av stormen for tidligere arbeidsgivere, klarte ikke stå oppreist lenger. Nå kan jeg like godt slutte i jobben, tenkte Geitvik. Det mente

ikke hans daværende sjef, Rune Bjerke.

– Fokuser på det du kan, ikke på det du ikke kan, sa Bjerke. Og ba Geitvik ta tiden til hjelp. Dermed begynte han på en gradvis tilnærming til arbeidslivet. Først ti prosent, senere tredve. I dag jobber han femti prosent stilling i Hafslund.

### Takknemlig

– Min arbeidsgiver ønsket å ha fokus på hva jeg kunne bidra med, ikke hvilke begrensninger ulykken la for meg. Jeg fikk muligheten til å ta et skritt av gangen, være tilstede på en god dag og hjemme i en dårlig uke. Slik kom jeg gradvis tilbake til arbeidslivet, forteller Geitvik.

Når han vil dele sin historie med andre, er det for å sette fokus på hvordan arbeidsgiver kan tilrettelegge for sine ansatte på en god måte.

– Jeg vil alltid være Hafslund evig takknemlig for at de hjalp meg dit jeg er i dag, sier Geitvik.

### Suksessfaktorer

**Fleksibilitet.** Tilrettelegg arbeidstid og oppgaver slik at den ansatte kan gjøre en god jobb gitt sine forutsetninger.

**Fokus.** Verdsett det dine ansatte kan og vil bidra med, ikke fokuser på det de ikke kan.

**Personlig.** Ta del i den ansattes utvikling, ikke overlat personen til seg selv og helsevesenet.

**Åpenhet.** Sørg for at kolleger vet om og aksepterer situasjonen.

**Grensesetting.** Sørg for at den ansatte holder avtaler om redusert arbeidstid – og går hjem i tide.



*FRITID: Fleksible løsninger og mulighet til å jobbe redusert fikk Frode Geitvik tilbake til arbeidslivet. – Du blir jo ikke frisk av å være syk, sier Geitvik. Foto: Bård Gudim*

## Konsekvenser på jobb

Dødsfall i familie, samlivsbrudd eller syke pårørende er situasjoner som kan gi psykisk stress og behov for å få avlastning eller tilpasning av arbeidssituasjonen.

Arbeidsgiver bør være spesielt oppmerksom på ansatte som har opplevd kriser. Hvis det lar seg gjøre, kan arbeidsgiver tilby lettelser, fri med eller uten lønn, fleksible ordninger, og på den måten unngå at en får fokus på sykmeldinger.

Usikkerhet i forbindelse med nedbemanning, omorganisering og lignende kan også føre til at man i perioder er ekstra sårbar og lettere kan få symptomer på psykiske helseproblemer. De vanligste psykiske helseplagene er angst, depresjon og problemer knyttet til bruk av rusmidler.

De psykiske vanskene gir ulike problemer i en arbeidssituasjon avhengig av person og situasjon. Kanskje får den ansatte konsentrasjonsvansker, hyppige korte fravær, problemer med å følge opp avtaler eller samarbeide med andre.

Hvilken betydning har disse symptomene i forhold til arbeidet som skal utføres? Det er dette du som arbeidsgiver må ta utgangspunkt i, når du sammen med den ansatte skal finne en løsning på arbeidssituasjonen.

### Tips til arbeidsgiver

- Vær tydelig overfor dine ansatte. Hvordan kan vi klare å få utført oppgavene til tross for de utfordringene som finnes?
- Ikke trekk forhastede slutninger om hva den ansatte kan og ikke kan gjøre, men spør den det gjelder.



## Bruk dialogmøtet

Informasjonsdelingen mellom lege/behandler og arbeidsgiver går for det meste gjennom arbeidstaker. Stort sett er dette uproblematisk, men noen ganger kan samhandlingen bli komplisert. Informasjonen som kommer i dialogen mellom den sykmeldte og lege, kan for leder bli uklar når den sykmeldte viderefremidler denne informasjonen. Han/hun kan ha misforstått, fått upresis informasjon av legen eller ikke fått med seg informasjonen. Tilsvarende kan skje andre veien. I dialogen mellom den sykmeldte og leder kan for eksempel forhold som fleksibilitet og muligheter for tilrettelegging lett glemmes.

Det kan ikke forventes at en person med psykiske helseproblemer skal være kreativ og drive frem sin egen sak. Ofte kan han/hun ha negative tanker, konsentrasjonsvansker og lignende. Dialogmøtet på arbeidsplassen blir derfor, i tillegg til sykmeldingsblanketten, et av de viktigste verktøyene for tilbakeføring til arbeid. Når flere setter seg sammen, er sjansene større for å få frem gode løsninger både for den sykmeldte og virksomheten.

### Arbeidsgiver, lege og arbeidstaker må snakke sammen:

- Jo lenger en person er borte fra jobben, desto vanskeligere er det for personen å komme tilbake på jobb
- Tilrettelegging må ofte samordnes med behandling
- Den sykmeldte kan ha problemer med å drive frem sin egen sak
- Det kan ligge et konfliktelement i saken
- Tilretteleggingen kan være ulik fra person til person

### Gode råd til dialogmøtet

- Tenk positivt om dem du skal samhandle med.
- Husk at du kan bidra til å endre motivasjon og negative tanker.
- Ha kontakt med den sykmeldte på forhånd om det ikke er skrevet annet på sykmeldingsblanketten.
- Ikke gå inn i terapeutrollen, men vis at du bryr deg.
- Finn ut om det trengs rammer eller frihet.
- Vær tydelig og synliggjør overfor ansatt og lege de mulighetene som finnes på arbeidsplassen.

## Tilrettelegging og kommunikasjon

Første råd til arbeidsgiver er å sjekke sykmeldingen, og se hvilke råd som eventuelt er kommet med der. Er det foreslått en gradering? Er det skrevet noe i feltet til arbeidsgiver? Hvis det ikke er skrevet noe, bør arbeidsgiver spørre den ansatte om han/hun har fått noen råd av legen i forhold til arbeidssituasjonen.

Når en ansatt trenger tilrettelegging, er det ikke nødvendigvis hva arbeidsgiveren sier som er avgjørende, men hvordan det som sies blir oppfattet. Et godt råd er å være empatisk og støttende og ikke komme med løsningen selv. La den ansatte komme med forslag!

**Ansatt:** Jeg har det vanskelig for tiden. Er fryktelig sliten og urolig. Klarer ikke å konsentrere meg når jeg sitter i åpent kontorlandskap.

Her kan leder svare i beste mening på to måter:

**Alt. 1:** Det forstår jeg godt. Hva tenker du kan være en løsning på dette?

**Alt. 2:** Det forstår jeg godt. Siden du ikke kan jobbe i landskap, kan du ta kontoret nederst i gangen som er ledig.

Ved å svare som i alternativ 1 vil den ansatte bli ansvarliggjort og selv få ta del i løsningen. Dette er avgjørende for å få til en løsning som den ansatte har tro på. Dette øker muligheten for at tilretteleggingen vil lykkes.

Dersom leder svarer som i alternativ 2, risikerer man flere uheldige virkninger:

- Leder trekker en forhastet konklusjon i forhold til hva som kan være den beste tilretteleggingen for den ansatte.
- Ansatt kan tolke svaret negativt. For eksempel: "leder vil sette meg lengst mulig vekk fra de andre, jeg fortjener bare et "kott" nederst i gangen, jeg får sikkert bare kjedelige oppgaver osv."
- Ansatt har ikke vært med på å komme frem til løsningen. Vedkommende har ikke nødvendigvis tro på den, men tør ikke si i fra siden leder gjør sitt beste.

En person med psykiske helseproblemer tenker ofte negativt og kan misoppfatte andres intensjoner. I kommunikasjon med den ansatte er det derfor ekstra viktig å:

- Prøve å fokusere på det konkrete og på de faktiske forhold istedenfor på tolkninger.
- Gi positiv, rask og ærlig tilbakemelding.
- Sjekke ut om det som er sagt har blitt oppfattet riktig.
- Rette opp misforståelser under samtaler og i situasjoner som vedkommende forteller om.
- Være tydelig og avgrense eventuell tilrettelegging i et tidsperspektiv. Dette for å sikre et nytt møtepunkt for å diskutere om tilretteleggingen er hensiktsmessig, om den bør forlenges eller kan avsluttes.

### Snakk om det på jobb

Ledere som bryr seg om hvordan medarbeiderne har det på jobb, og som viser at det er greit å snakke om utfordringer i arbeidssituasjonen, vil ha mye større mulighet til å forebygge sykefravær. Be om en samtale eller benytt f. eks. medarbeidersamtalen. Da kan den ansatte for eksempel si at "Jeg har det litt vanskelig nå, har mye å tenke på" eller lignende, og lederen kan legge til rette slik at vanskelighetene ikke utvikler seg til mer alvorlige problemer.



## Dette kan du gjøre som arbeidsgiver

### Ta initiativ til en samtale når du er bekymret for en medarbeider

1. Erfaring viser at det hjelper med dialog. Jo tidligere du kommer i gang med dialogen, desto større er sjansen for å lykkes.
2. Sett av god tid, og gjør rammene for samtalen trygge. Vær direkte og åpen i kontakten. Si for eksempel: Jeg ser at du ikke er så glad for tiden, og lurer på om du har det vanskelig på noen måte.
3. Lytt nøye for å få fatt i personens egen opplevelse. Vent med å gi råd eller komme med motargumenter.
4. Vær deg selv. Ikke gå inn i terapeutrollen.
5. Si stopp dersom du synes samtalen blir for personlig. Du kan si fra når du tenker at den ansatte tar opp ting det er bedre at han/hun snakker med legen sin eller andre om. Det dere kan snakke om bør gjelde arbeidssituasjonen, og utfordringene der.
6. Spør om vedkommende får støtte fra andre, hvordan han/hun mener arbeidsinnsatsen påvirkes, og hvordan han/hun opplever å bli møtt av andre på jobben. Ofte er en som sliter psykisk overdrevent kritisk. Vis at medarbeideren er betydningsfull.
7. Fortell hvordan du selv opplever at personen fungerer på jobben. Fokuser på det positive.
8. Vær åpen for å tilrettelegge oppgaver. Husk at tilrettelegging er for en begrenset periode.

### Ta kontakt når en medarbeider er sykmeldt

1. Når medarbeidere sykmeldes på grunn av psykiske helseproblemer, er mange usikre på hvordan de skal møte personen. Følg reglene som gjelder for oppfølging ved sykefravær. Ta kontakt med den sykmeldte. Hvis legen mener at den ansatte skal skjermes for kontakt, vil han/hun skrive det på sykmeldingsblanketten.
2. Det er bedre å ringe en gang for mye enn en gang for lite. Selv om den sykmeldte virker avvisende, er det viktig at du bryr deg. Spør hvordan han eller hun har det. Fortell at vedkommende er savnet, men unngå å presse den sykmeldte tilbake for tidlig.
3. Husk at du kan bidra til å endre motivasjonen hos den ansatte. Forvent ikke at en som er sykmeldt, skal være kreativ og drive frem sin egen sak.
4. Bruk sykmeldingsblankettens kommunikasjonsmulighet. Her er det et felt for mer informasjon, hvor du kan gi tilbakemelding om muligheter på arbeidsplassen. Hvis denne muligheten brukes, er det et godt utgangspunkt for samhandling.
5. Husk at du som leder skal fokusere på den ansattes muligheter til å fungere på jobb, og ikke diagnosen.
6. Bruk dialogmøtet til å opprette kontakt og samarbeid med helse-tjenesten og eventuelt NAV. Dette er en mulighet for godt samarbeid.
7. Ved tilrettelegging, vurder å ta med tillitsvalgt/verneombud på råd. Tilrettelegging for en person kan påvirke de andre ansattes arbeidssituasjon. Hvordan skal de andre ansatte i så fall involveres? Bli enig med den som er sykmeldt om hva du som leder skal informere om.

## Når noen blir sykmeldt på grunn av jobben

Iblant er det slik at ansatte blir urolige, nedstemte, får søvnløshet eller andre problemer på grunn av arbeidssituasjonen. Det kan skyldes generelt dårlig arbeidsmiljø, langvarig stress på grunn av omorganisering, nedbemanning, konflikter eller andre faktorer på arbeidsplassen. Hvis resultatet er gjentakende sykmeldingsperioder, har du som leder ansvar for å ta tak i situasjonen. Den ansatte har også selv et ansvar for å si fra hvis vedkommende har en arbeidssituasjon som gjør ham/henne syk. De beste løsningene finner man oftest i fellesskap.

### Nyttig tredjepart

Ledelsen har ansvar for å forebygge konflikter og trakassering. Ved konflikter er det viktig å involvere tillitsvalgte, verneombud eller bedriftshelsetjenesten dersom man har det. Også her viser erfaring at dialog er avgjørende. Klarer man ikke å løse problemene internt, kan Konfliktrådet, Arbeidstilsynet, arbeidsgiver- eller arbeidstakerorganisasjoner være mulige hjelpere.

### Ved konflikter – husk:

1. Leder har ansvar for å forebygge og håndtere konflikter.
2. Tilsynelatende ubetydelige konflikter kan være alvorlige, mens større konflikter kan være enkle å løse.
3. Det er viktig å skaffe seg tilstrekkelig forståelse for konfliktens omfang, før man begynner å løse den. Skill mellom fakta og antakelser. (jf. faktaundersøkelser, se [www.arbeidstilsynet.no](http://www.arbeidstilsynet.no) – jobbing uten mobbing). Spør og lytt til svaret, før du trekker slutninger.
4. Skill mellom sak og person. Hvis situasjonen virker fastlåst – trekk inn en nøytral tredjepart.

## Tegn på at noe kan være galt

- Forandringer i måten å tenke og være på. En som vanligvis er stille og beskjeden, kan bli oppfarende og irritabel, mens en som vanligvis er livlig og energisk kan bli stille og innesluttet.
- Orker ikke å være sammen med kolleger. Trekker seg unna sosiale arenaer på jobben, eller dropper lunsjpausen.
- Sover dårlig og spiser lite – over lang tid.
- Mister interesse for eget utseende og personlig hygiene.
- Klarer ikke å gjøre jobben slik man pleier.
- Har problemer med å konsentrere seg eller følge med i samtaler.
- Er trist og likegyldig, viser lite initiativ og glede.
- Har problemer med å sette grenser for seg selv.





## Muligheter og tilbud

Hver virksomhet, hver medarbeider og hver utfordring er forskjellig. Derfor må den enkelte arbeidsgiver finne individuelle løsninger. Som leder kan du få hjelp hos bedriftshelsetjenesten, NAV arbeidslivssenter eller Arbeidslivstelefonen. Disse sparringspartnerne har kjennskap til systemet, mulighetene, rettighetene og pliktene, og kan gi relevante råd om arbeid og psykisk helse.

### Bedriftshelsetjeneste

Fra og med 1. januar 2010 innførte myndighetene en godkjenningsordning av bedriftshelsetjenestene. I tillegg ble bransjeforskriften utvidet og en rekke nye bransjer er pålagt å bruke offentlig godkjente bedriftshelsetjenester. Det er stor variasjon i tilbudet de ulike bedriftshelsetjenestene gir til virksomhetene. Det er derfor viktig at virksomhetene velger en bedriftshelsetjeneste som kan støtte opp om de utfordringer virksomheten og bransjen har.

### NAV Arbeidslivssenter

NAV Arbeidslivssenter finnes i hvert fylke. Dette er et ressurs- og kompetansesenter som blant annet arrangerer kurs om arbeid og psykisk helse og gir bistand i vanskelige enkeltsaker. Se [www.nav.no](http://www.nav.no) for kontaktinformasjon.

### Arbeidslivstelefonen

Arbeidslivstelefonen drives av Mental Helse Norge. Du kan få svar på alle typer spørsmål, fra spesielle utfordringer på arbeidsplassen til mer generelle arbeidsmiljøspørsmål.

Arbeidslivstelefonen: 815 44 544

E-post: [kontakt@arbeidslivstelefonen.no](mailto:kontakt@arbeidslivstelefonen.no)

Web: [www.arbeidslivstelefonen.no](http://www.arbeidslivstelefonen.no)

### Kurs i depresjonsmestring (KiD)

KiD er et eksempel på tilbud som gis i en rekke kommuner over hele landet. Noen arbeidslivssentre formidler også KiD-kurs. Deltakerne lærer teknikker og metoder rettet mot å endre tanke- og handlingsmønsteret som vedlikeholder og forsterker angst eller nedstemthet/depresjon.

Deltakerne kan henvises til kurset fra fastlege/behandler, eller gjennom annen kontakt med helsetjenesten.

Oversikt over hvilke kommuner som arrangerer kurs i depresjonsmestring, finnes på: [www.psykiskhelse.no](http://www.psykiskhelse.no)

### Senter for jobbmestring

Senter for jobbmestring er et tilbud i regi av NAV, og finnes i seks fylker. Målgruppen er mennesker med lettere angst og depresjoner, hvor symptomene gjør det vanskelig å fungere i arbeid. Oppfølging ved Senter for jobbmestring innebærer symptomestrende veiledning.

Veiledningen gir deltakerne økt forståelse av sine problemer sett i forhold til hvordan de fungerer på arbeidsplassen. Ved behov vil man også få tilbud om bistand fra en jobbkonsulent til å skaffe arbeid eller hjelp for å tilrettelegge arbeidet.

### NAV og helsetjenesten

NAV og helsetjenesten har en rekke tilbud for sykmeldte. I hvert fylke har NAV en koordinator for arbeid og psykisk helse. For å få vite mer om tilbudene som finnes i ditt fylke, ta kontakt med NAVs fylkeskoordinator ([www.nav.no/psykiskhelse](http://www.nav.no/psykiskhelse)), din lokale kontaktperson i NAV eller behandler/lege som har sykmeldt din medarbeider.

## Den gode samtalen

Som leder på sykehjemsavdelingen så Sigrun Meyer raskt at det ikke sto så bra til med kollega Bente. Det ønsket hun å gjøre noe med.

– Jeg legger fort merke til det når noen ikke har det bra. De ser gjerne tankefulle ut, er fraværende og triste, sier Sigrun. Kollega Bente var nettopp slik. I tillegg klaget hun over migrene og hadde noe sykefravær på grunn av det.

Sigrun mer enn ante at Bente hadde problemer.

– En dag vi sto alene på kjøkkenet, spurte jeg Bente om hvordan hun hadde det, sier Sigrun. Svaret var som forventet. Bente hadde det ikke særlig bra.

– Da Sigrun spurte om hvordan jeg hadde det, ble jeg veldig glad. Jeg følte meg sett, møtt og hørt, sier Bente. I Sigrun fikk Bente en leder og kollega som ønsket å hjelpe henne videre.

I stedet for å bli sykmeldt på heltid diskuterte de hvordan sykehjemsavdelingen best kunne tilrettelegge for Bente på arbeidsplassen. I tillegg anbefalte Sigrun at Bente deltok på Kurs i depresjonsmestring (KiD). I dag er Bente tilbake i en 50 prosent stilling.

– Det er absolutt best for meg å være i jobb. Jeg fungerer jo best når jeg får ta del i det daglige, sier Bente.

### Sigruns ledelsesfilosofi

- Det du ser kan du ikke la være å gjøre noe med!
- Du trenger ikke å ha svar på alt med en gang.
- Ta i bruk uformelle arenaer for en fortrolig samtale.
- La medarbeidere føle seg sett.
- Bli aldri terapeut, men gjør deg kjent med de ulike tilbudene som finnes.
- Inviter til åpenhet på arbeidsplassen.

### Bentes erfaringer

- Tør å ta initiativ til en samtale hvis du har problemer på jobb.
- Bruk tillitsvalgte. De kan være et trygt mellomledd mellom deg og sjefen.
- Vær åpen og involver kolleger.
- Ta i mot gode råd og invitasjon til en samtale.
- Vær takknemlig for at du har en sjef som tør å spørre.



*BLE SETT OG HØRT: Det er ikke uvanlig at livet er tøft å leve noen ganger, sier Sigrun Meyer. Bente er glad for at Sigrun kom henne i møte. Foto: Truls Eskelund*

## 2. RÅD FOR ANSATTE

### Ta symptomer på alvor

Det er mange symptomer som kan vise at ikke alt er som det skal være. Det er viktig å kjenne sine egne varselsignaler, og legge en plan for hva man skal gjøre når symptomene kommer. Signalene kan være mange. Noen får søvnproblemer, andre drikker for mye alkohol. Andre igjen får vondt i magen, glemmer avtaler, får konsentrasjonsvansker eller blir irritable. Det behøver ikke bety at man er syk, men det kan bety at man står i fare for å bli det, og må ta noen grep for å unngå dette.

### Ta ansvar for egen arbeidssituasjon

Hvis du sliter med å mestre jobben eller din arbeidssituasjon, er det lurt å be om en samtale med nærmeste leder, tillitsvalgt eller verneombud. Sett av tid – ikke bare fortell det i forbifarten. På den måten sikrer du at ledelsen blir oppmerksom på problemet, og forstår alvoret. Før møtet bør du ha tenkt ut realistiske forslag til løsninger. Blant annet forslag til hva du kan gjøre istedenfor, hvis det er noen typer oppgaver du ikke kan utføre i en periode. Ledelsen bør da forsøke å tilrettelegge for en bedre arbeidssituasjon. Husk at ledelsen må ta hensyn til oppgaver som må gjøres, virksomhetens rammer og de andre ansatte ved en eventuell tilrettelegging. Hvis lederen ikke kan tilrettelegge, er det sjelden på grunn av manglende vilje.

### Konflikter og mobbing

Som arbeidstaker har du plikt til å si ifra til arbeidsgiver eller verneombud hvis du opplever at kolleger blir utsatt for trakassering eller mobbing. Det samme gjelder hvis du blir oppmerksom på andre kritikkverdige forhold på din arbeidsplass.

#### Spør deg selv:

- Hvordan har jeg det på jobb?
- Hva kan jeg gjøre for å bedre min arbeidssituasjon?
- Hva kan jeg gjøre for mine kolleger?

#### Hvis du er sykmeldt – husk:

- Det er ofte bedre å jobbe litt enn ikke å jobbe i det hele tatt. Arbeid kan bidra til fellesskap, mening i tilværelsen og økonomisk trygghet som beskytter mot psykiske helseplager.
- Ved psykiske helseproblemer som angst og depresjon, kan langvarige sykmeldinger bidra til å forsterke opplevelsen av sosial isolasjon, inaktivitet og negative tanker. Dette kan gjøre det enda vanskeligere å komme tilbake på jobb. Som oftest gir arbeid kombinert med behandling de beste resultatene.



#### Derfor er arbeid god medisin:

- Gir struktur i hverdagen.
- Gir noe annet å tenke på.
- Gir sosialt fellesskap.
- Gir økonomisk trygghet.
- Gir mening i tilværelsen.

## Når øker risikoen for å få psykiske problemer?

Forskning viser at risikoen for å få psykiske helseproblemer øker når man står uten arbeid eller ikke har noe meningsfylt å gjøre. Konflikter hjemme eller på jobben og livskriser kan også utgjøre en risiko. Det samme gjelder utfordringer på jobben som blir for store i forhold til egne ferdigheter og kapasitet, når bekymringer tar overhånd eller når vi opplever at noe blir kjedelig. Dårlig økonomi og manglende støtte fra venner, familie, arbeidskamerater eller andre, er også faktorer som gjør oss mer utsatt.

### Hva beskytter mot psykiske problemer?

På samme måte som en del faktorer gjør oss sårbare for psykiske helseproblemer, er det andre som virker forebyggende. Har du god evne til å håndtere utfordringer og problemer, er du også bedre beskyttet mot å få psykiske problemer. Det å ha gode sosiale nettverk, være aktiv og være sammen med andre, virker i seg selv forebyggende. Det hjelper også å være trygg på at noen vil stille opp hvis du trenger det.

#### Arbeidslivstelefonen

Hvis du opplever utfordringer og problemer på arbeidsplassen, og du ikke kan eller vil snakke med noen der du jobber, kan du ringe Arbeidslivstelefonen som drives av Mental Helse Norge, telefon: 815 44 544

#### Hva gjør oss langtidsfriske?

- Innflytelse på arbeidssituasjonen.
- Å føle seg sett, hørt og verdsatt.
- Å oppleve arbeidet som meningsfylt.
- Trygghet og en viss grad av forutsigbarhet.
- Sosial støtte.
- Passe utfordrende arbeidsoppgaver.
- Nok tid og riktig kompetanse til å utføre oppgavene.
- Å være en del av et positivt arbeidsmiljø.

## Dette kan du gjøre som ansatt

### 1. Bidra til åpenhet i virksomheten

- Bry deg om dine kolleger. Ta initiativ til en samtale hvis du ser at noen har det vanskelig.
- Vær et medmenneske, ikke ta rollen som terapeut.
- Gjør hverandre gode. Gi tydelige og positive tilbakemeldinger når du synes noe er bra.

### 2. Har du en vanskelig arbeidssituasjon? Si ifra!

- Be om et møte med nærmeste leder, tillitsvalgt eller verneombud.
- Fortell hvordan du har det.
- Tenk ut noen forslag til løsninger på forhånd.

### 3. Kjenn varselsignalene

- Hvis du føler at ikke alt er som det skal være – ta symptomene på alvor.
- Symptomene behøver ikke bety at du er syk, men det kan bety at du står i fare for å bli det, og må ta noen grep for å unngå dette.
- Legg en plan for hva du skal gjøre når symptomene kommer.

### 4. Er du sykmeldt? Hold kontakt med arbeidsplassen

- Du kan bli fortere frisk av å jobbe.
- Ved psykiske helseproblemer som angst og depresjon, kan langvarige sykmeldinger bidra til å forsterke symptomene.
- Det er ofte bedre å jobbe litt enn ikke å jobbe i det hele tatt.

### 5. Bruk hjelperne

- Familie og nettverk
- Fastlegen
- Øvrig tilbud i kommunen som psykisk helsetjeneste, kurs i depresjonsmestring m.m.
- Ditt lokale NAV-kontor
- Tillitsvalgt eller verneombud
- Lokale interesseorganisasjoner
- Bedriftshelsetjenesten

## På rett spor

Landskapsarkitekt Ane (26) var så flink pike at hun ble deprimert av det.

Det var i fjor sommer at Ane plutselig forsto at noe var helt galt.

– Jeg hadde vært mye syk i perioder og manglet energi. Til slutt klarte jeg nesten ikke å stå opp om morgenen, sier Ane. Først da hun våknet klokken to en ettermiddag oppsøkte hun legen.

– Liker du jobben din, spurte legen. Da brast det omsider for den unge landskapsarkitekten.

– Nei, jeg hater den, gråt Ane. Ved Senter for jobbmestring fikk hun muligheten til å bli ”nullstilt”.

### Stor overgang

Ane er et skoleeksempel på en flink pike. Som student fikk hun skolens eneste utvekslingsplass i Paris. Hun studerte ett år i København. Skrev i skoleavisen og tok førerkort parallelt med studier. Var sosial og omgjengelig. Som nyutdannet landskapsarkitekt sto jobbtildbudene i kø.

– Å begynne i ny jobb var vanskelig. Jeg fikk lite relevante arbeidsoppgaver og ansvar for ting jeg ikke var komfortabel med. Jeg følte at jeg ikke var flink nok, sier Ane. Familie og venner fortalte at det første året i ny jobb kan være tøft. Ane bet tennene hardt sammen og gjøv løs på det som skulle vise seg å bli en negativ spiral.

### Startet på nytt

– Fordi jeg syntes jobben var et ork, ville jeg finne på morsomme ting i

fritiden. Jeg startet en danseklubb og takket ja til å være reiseleder i Paris for landskapsarkitektenes forening. Det hjalp ikke. Jeg tenkte bare triste tanker, sier Ane.

Da hun omsider oppsøkte lege, ble hun umiddelbart henvist til Senter for jobbmestring. Det viste seg å bli et vendepunkt.

– På det tidspunktet var selvfølelsen og selvtilliten min forsvunnet. Men etter hvert lærte jeg gradvis å snu negative tanker om til noe positivt. Jeg var overbevist om at jeg ikke dugde til noe, og ville slutte som landskapsarkitekt. Men jeg visste ikke hva annet jeg kunne gjøre, og følte at jeg satt fast i en henge-my, sier Ane.

Med støtte og oppmuntring i terapi-timene fikk hun nok tro på seg selv til å søke andre landskapsarkitektstillinger. I dag stortrives hun i jobben på et mindre kontor i Oslo.

Nylig avsluttet hun også timene hos terapeuten. I fremtiden vil døren til Senter for jobbmestring likevel stå åpen for henne ved behov. Ane kan ikke få lovprist tilbudet nok.

– Hadde jeg ikke kommet dit i fjor sommer, hadde jeg nok ikke vært i jobb i dag. Jeg hadde vært sykmeldt eller på trygd.



*ET LIV PÅ SKINNER: Ane har fått en ny jobb hun er engasjert og trives i. – Som landskapsarkitekt får jeg jobbet med noe jeg virkelig brenner for, som for eksempel miljøvern og bærekraft, sier hun.  
Foto: Nicolas Tourenc*

*Les mer om Senter for jobbmestring på  
[www.nav.no/psykiskhelse](http://www.nav.no/psykiskhelse)*

### 3. RÅD FOR TILLITSVALGTE OG VERNEOMBUD

#### Viktig rolle

Tillitsvalgte ivaretar medlemmenes interesser i henhold til lov og avtaleverk, mens verneombud er arbeidstakerens talsperson i arbeidsmiljø saker. Tillitsvalgte skal være samarbeidspartnere og stå i en likeverdig relasjon til arbeidsgiver, andre tillitsvalgte, verneombud og bedriftshelsetjeneste.

Arbeidsgiver har ansvaret for HMS-arbeidet (helse, miljø og sikkerhet). Arbeidet skal skje i samarbeid med tillitsvalgte og verneombud.

#### Pådriver

Særlig verneombud, men i noen tilfeller også tillitsvalgt, har ansvar for at ledelsen følger opp sitt ansvar for HMS. Eksempler på dette er der det er fare for alt for store arbeidsbelastninger, høyt arbeidspress, konflikter eller andre arbeidsforhold som kan føre til fysiske eller psykiske belastninger.

#### Støttespiller

Personer med psykiske helseproblemer kan ofte slite med negativ tankegang og konsentrasjonsvansker. Den tillitsvalgte vil derfor ha en særskilt oppgave med å være støttende for den enkelte i viktige i samtaler med ledelsen, i oppfølgingen av sykefravær og ved behov for tilrettelegging. For eksempel kan den tillitsvalgte eller verneombudet være en viktig støtte i dialogmøtet mellom arbeidsgiver, lege/ behandler og NAV.

#### Husk

Som verneombud eller tillitsvalgt kan du fremme forslag som kan forebygge eller løse problemer knyttet til arbeidsmiljø i AMU (arbeidsmiljøutvalg), personalmøter og andre fora.

#### Dette kan du gjøre som tillitsvalgt

##### 1. Kjenn din rolle

- Gjør deg kjent med lover, regler og avtaleverk.
- Gjør deg kjent med muligheter og tilbud for din virksomhet. Se eksempler på side 16.

##### 2. Vær synlig

- Informer dine kolleger/medlemmer om din rolle.
- Vær åpen og aktiv, slik at arbeidstakerne/medlemmene tar kontakt ved behov.

##### 3. God dialog med ledelsen

- Hjelp til å håndtere belastende situasjoner og saker.
- Bygg opp gode samarbeidsrelasjoner og driv forebyggende arbeidsmiljøarbeid.

##### 4. Godt forhold til medlemmer/kolleger

- Opptre slik at det er naturlig for kolleger/medlemmer å ta kontakt i en vanskelig situasjon.

##### 5. Vær en brobygger

- Noe av det viktigste du gjør er å være en støtte for kolleger/medlemmer, og en brobygger mellom ansatt og leder i vanskelige situasjoner.

## 4. FOREBYGGING

### Skap et godt og inkluderende arbeidsmiljø

#### Hvordan bevare god psykisk helse?

Legg vekt på god kommunikasjon og vilje til fleksibilitet ved organisering av arbeidet i det daglige – for alle ansatte. Det øker sjansen for at de som har det vanskelig vil tro at det er mulig å gjøre noe når problemene kommer.

Ved å styrke hverandres opplevelse av mestring kan vi alle bidra til god psykisk helse. Som leder og kollega kan vi gi gode, konkrete tilbakemeldinger og vise at vi setter pris på hverandre og det arbeidet den enkelte utfører. Opplevelse av sosial støtte og tilhørighet, og av å være til nytte, er helsebringende.

#### Åpenhet og kunnskap

Økt kunnskap om psykiske helseproblemer gjør at man blir tryggere i å håndtere dette – både overfor seg selv og andre. Det reduserer fordommer og bidrar til økt åpenhet. Både kunnskap og åpenhet er viktig for at ansatte med psykiske helseproblemer skal ha det bra på jobben.

#### Hva gjør oss langtidsfriske?

- Innflytelse på arbeidssituasjonen.
- Å føle seg sett, hørt og verdsatt.
- Å oppleve arbeidet som meningsfylt.
- Trygghet og en viss grad av forutsigbarhet.
- Sosial støtte.
- Passe utfordrende arbeidsoppgaver.
- Nok tid og riktig kompetanse til å utføre oppgavene.
- Å være en del av et positivt arbeidsmiljø.

” Gi tydelige tilbakemeldinger



## Arbeidsmiljøundersøkelse

### Spør de ansatte

Gjennom forskning vet vi en del om hvilke faktorer som skaper trivsel på arbeidsplassen, og hvilke faktorer som øker risikoen for langvarig stress og psykiske helseproblemer.

Vet du hvordan det står til i din virksomhet? Vet du hva som motiverer dine ansatte til å komme på jobb? Vet du hvordan trivselen er blant de ansatte i din virksomhet? Spør dem!



”  
**Hva  
skaper  
trivsel?**

## Dette skaper trivsel

Her er de faktorene som er av størst betydning for arbeidsmiljø og trivsel hos den enkelte ansatte, samt noen aktuelle spørsmål som kan brukes i en trivselsundersøkelse.

### Innflytelse

I hvilken grad har du innflytelse på dine egne arbeidsforhold? For eksempel arbeidsoppgaver, arbeidstider, hvem du jobber sammen med. I hvilken grad føler du at du blir hørt og tatt hensyn til?

### Mening

I hvilken grad er arbeidet ditt meningsfylt? Kan du se en sammenheng mellom ditt arbeid og arbeidsplassens samlede produksjon/tilbud/tjenester? I hvilken grad føler du at du gjør en forskjell? Er du interessert i arbeidet ditt?

### Trygghet og forutsigbarhet

Vet du hva som skal skje i nærmeste fremtid? For eksempel hvor du skal jobbe, hvem du skal jobbe sammen med. Føler du at du går en usikker fremtid i møte? Får du klar og passe mye informasjon? Har du kontroll over egen arbeidssituasjon?

### Sosial støtte

I hvilken grad kan du regne med at dine kolleger eller ledelsen støtter deg hvis du har behov for hjelp (både praktisk og psykologisk). Føler du at det er i orden å be om hjelp?

### Belønning

Føler du at ledelsen og dine kolleger anerkjenner den jobben du gjør? I hvilken grad er du fornøyd med lønn og utviklingsmuligheter? Får du tydelige og konstruktive tilbakemeldinger? Opplever du å bli sett?

### Krav

Er arbeidsoppgavene dine passe utfordrende, og har du nok tid til å utføre dem?

### Positive følelser

I hvilken grad føler du at det er et positivt arbeidsmiljø rundt deg? Er det god stemning og rom for latter og optimisme? Opplever du å være en del av et fellesskap? Gleder du deg til å gå på jobb?



### Slik opprettholder du et godt arbeidsmiljø

Det er viktig at både ledelse, verneombud, tillitsvalgt og eventuelt bedriftshelse-tjeneste involverer seg i arbeidsmiljøet. Den første vurderingen man må ta er hvilken type arbeidsmiljøkartlegging det er behov for. Hvis for eksempel målet er å gripe fatt i en avgrenset konflikt, er det lite hensiktsmessig å utføre en bred arbeidsmiljøundersøkelse i hele virksomheten. Dette kan bidra til å forsterke konflikten.

For å få nyttig informasjon må metodikken i arbeidsmiljøundersøkelsen tilpasses forholdene på den enkelte arbeidsplass. I et stort konsern vil det sannsynligvis være andre metoder som er formålstjenlige enn i en virksomhet med få ansatte. Det avgjørende er å finne ut hvordan man best mulig kan få frem hvordan jobbsituasjonen er i forhold til de enkelte faktorene som har betydning for trivselen. Forarbeidet vil derfor bli noe av det viktigste for å få til gode arbeidsmiljøprosesser. Spørsmålene må også oppleves som relevante for de som skal svare på dem.



Et godt arbeidsmiljø krever langsiktig og kontinuerlig fokus. Arbeidsmiljøundersøkelsen er kun første del av arbeidet. Uansett hvilken type arbeidsmiljøundersøkelse som er valgt, er det viktig for de ansattes motivasjon at resultatene blir fulgt opp i ettertid.

Her følger et forslag til oppfølging:

#### 1. Analyse

Gjennomgang av resultatene i undersøkelsen. Ser du noen tydelige tendenser eller fellestrekk?

#### 2. Plenumsmøte/medarbeidersamtale

Legg frem resultatene for de ansatte, for eksempel i et avdelingsmøte eller personalmøte, eller i medarbeidersamtaler hvis du tenker at det ikke egner seg til plenumsdiskusjoner på din arbeidsplass (dette er mest aktuelt med hensyn til anonymitet). Ta imot forslag til endringer.

#### 3. Lag en plan

Finn ut hva du skal gjøre med den informasjonen du har fått. Gjerne i samarbeid med tillitsvalgt og verneombud.

#### 4. Gjennomfør tiltak

Definer i fellesskap minimum tre ting som dere sammen er blitt enige om for å øke nærvær og trivsel. Ved å gjennomføre noen tiltak dere i fellesskap er blitt enige om, viser du som leder at du tar hensyn til dine ansattes ønsker, og at de har innflytelse og blir hørt. Det kan bidra til å forsterke miljø og trivselsfaktorer.

#### 5. Følg opp

Arbeidsmiljø og trivsel bør være en del av det kontinuerlige HMS-arbeidet. Sjekk om tiltakene er gjennomført og undersøk hva det har ført til for arbeidsmiljøet. Ved å gjennomføre en arbeidsmiljøundersøkelse ”sjekker du tilstanden” i din virksomhet. I tillegg bør man prøve å finne ut av hva som motiverer den enkelte ansatte, og hva som eventuelt kan gjøres for at han/hun skal få en bedre arbeidshverdag. Dette er spørsmål som kan diskuteres i medarbeidersamtalen.

## Nyttig å vite ved sykmelding

Alle arbeidsgivere bør kjenne til lovverket i forhold til oppfølging av sykmeldte. Det finnes gode oversikter over lovverket på [www.nav.no](http://www.nav.no) og [www.lovdatab.no](http://www.lovdatab.no). Arbeidsmiljøloven er også godt beskrevet på Arbeidstilsynet sine nettsider [www.arbeidstilsynet.no](http://www.arbeidstilsynet.no).

### Oppfølgingsplan

Når en arbeidstaker er sykmeldt, skal det lages en oppfølgingsplan. Målet er så raskt som mulig å finne løsninger som hindrer unødig langvarig sykefravær. Oppfølgingsplanen utarbeides av arbeidsgiver i samarbeid med arbeidstaker så snart dette lar seg gjøre.

### Dialogmøte

Det finnes egne bestemmelser for når dialogmøtet skal gjennomføres. Arbeidsgiver plikter å ta initiativ til dialogmøtet, så snart dette er hensiktsmessig. Den sykmeldtes lege/behandler kan også være med.

Dialogmøtet skal ikke være den første kontakten mellom arbeidsgiver og ansatt i sykmeldingsperioden. Arbeidsgiver og ansatt må ha gjennomgått virksomhetens oppfølgingsopplegg med telefonsamtaler og/eller møter før dialogmøtet avholdes.

### Aktivitetsplikt

Allerede fra første dag i sykmeldingsperioden, skal muligheten for aktivitet vurderes. Hvis den sykmeldte ikke er i noen form for tiltak eller aktivitet som kan få ham/henne raskere tilbake til jobb etter åtte uker, skal dette dokumenteres spesielt.

Oftest er det nærmeste leder som kjenner den ansatte best, og som også kjenner mulighetene på arbeidsplassen. Dette er viktig å huske på når man sammen med andre aktører i sykefraværsoppfølgingen (lege/behandler/NAV), skal foreslå tiltak for å få den ansatte tilbake i arbeid.



### Les mer på disse nettstedene

[www.psykisk.no](http://www.psykisk.no)

[www.nav.no/psykiskhelse](http://www.nav.no/psykiskhelse)

[www.arbeidstilsynet.no](http://www.arbeidstilsynet.no)

[www.arbeidslivstelefonen.no](http://www.arbeidslivstelefonen.no)

[www.psykiskhelse.no](http://www.psykiskhelse.no)

[www.akan.no](http://www.akan.no)

[www.jobbingutenmobbing.no](http://www.jobbingutenmobbing.no)

[www.idebanken.org](http://www.idebanken.org)

[www.selvhjelp.no](http://www.selvhjelp.no)

[www.nav.no](http://www.nav.no)

### Kilder:

Mykletun, A. og Knudsen, A. K.: Rapport 2009:4

Tapte arbeidsår ved uførepensjonering for psykiske lidelser. En analyse basert på FD-trygd. Folkehelseinstituttet

Mykletun, A. og Knudsen, A. K.: Rapport 2009:8:

Psykiske lidelser i Norge – Et folkehelseperspektiv. Folkehelseinstituttet

Branchearbejdsmiljørådet Social & Sundhed, "De seks guldorn", [www.etsundtarbejdsliv.dk](http://www.etsundtarbejdsliv.dk)

NTNU, Positiv psykologi i arbeidslivet

(Marit Christensen, Karoline Hofsløtt Kopperud og Lisa Vivoll Straume)



## **Utgitt av NAV og Helsedirektoratet i samarbeid med partene i arbeidslivet.**

Flere eksemplarer av dette heftet kan bestilles hos NAV Arbeidslivssenter.

Hefтет kan også bestilles hos Helsedirektoratet, ved å sende en e-post til [trykksak@helsedir.no](mailto:trykksak@helsedir.no) eller ringe bestillingstelefonen: 24 16 33 68.

Oppgi ISBN- eller IS-nummer ved bestilling.

ISBN 987-82-551-2209-08 (NAV)  
IS-1838 (Helsedirektoratet)

**Arbeid og psykisk helse**

