

# Vi har jo alle sammen travlt

Henriette blev sygemeldt med stress fra den arbejdsplads, hun havde været glad for i ti år. Da hun kom tilbage på arbejde, forventede chef og flere kolleger, at hun bare kunne fortsætte som før.

AF ANNIE HAGEL JOURNALIST ILLUSTRATION LARS ANDERSEN

**D**et gik op for mig, at der ikke var ret mange på min arbejdsplads, som havde forstået, hvad det handlede om. Jeg var ikke på noget tidspunkt blevet betragtet som syg. Holdningen var, at vi jo alle sammen havde travlt, fortæller Henriette Høeg. – Men jeg har ikke noget imod at have travlt. Det er ikke mængden af arbejde, men frustrationerne der giver stress.

Efter at have været sygemeldt på grund af stress i tre måneder kom Henriette tilbage til en arbejdsplads, hvor forventningen var, at hun arbejdede på samme måde, som før hun blev syg. Det forsøgte hun at leve op til med det resultat, at hun ikke havde overskud til andet end at gå på arbejde og hvile sig for at kunne gå på arbejde igen.

- Jeg betalte med mit privatliv, siger Henriette. - Det eneste jeg bad om på min arbejdsplads var at møde fra kl. 8 til 16 i stedet for kl. 9 til 17, som var den almindelige arbejdstid. For det gav mig en times ro om morgenen, inden de andre mødte, og telefonerne begyndte at ringe. Så det aftalte jeg med min chef.

## Ingen forstod

Henriette troede, at den aftale var i orden og accepteret af alle, indtil en kollega på et personalemøde spurgte:



HEJ HENRIETTE!  
VELKOMMÈN TILBAGE  
FRA DIN "SÅKALDTE" SYGE-  
MELDING. ER DU KLAR TIL  
AT GI' DEN EN SKALLE?



Lars Andersen.

Hvornår kan man egentlig regne med, at du møder og ikke møder?

Da Henriette undrende forklarede, hvordan det hang sammen, og sagde at hun troede, at det vidste alle, fulgte hendes chef op med bemærkningen: Jeg vidste ikke, det var kronisk.

Så var det hun følte sig misforstået, mistænkeliggjort og blev rasende. Hun oplevede, at ledelsens uvidenhed og manglende åbenhed gjorde det svært for de øvrige medarbejdere at forholde sig til en der var gået ned med flaget.

- Der var ingen der forstod, hvordan det var at have været totalt lagt ned og gå ved siden af sig selv i månedsvis og ikke have kræfter til familie, venner og fritid. Jeg ville da hellere have haft mit 9 til 17 job og et normalt liv, siger Henriette.

#### Filmen knækkede

Hun holdt ud nogle måneder endnu. Selv om hun oplevede flere eksempler på, at hendes chef hverken forstod eller anerkendte hendes problem. I referatet af en MUS-samtale skrev han: "Jeg glæder mig til at få den gamle Henriette tilbage". Og lagde pres på hende, da hun havde sagt nej til at tage med på et seminar i England, fordi hun ikke kunne overskue det.

- Han forstod ikke, at jeg ikke bare kunne være som før og respekterede ikke mit nej, siger Henriette. - Jeg følte mig som en brik i et puslespil, hvor der ikke længere var plads til mig, fordi jeg havde fået nye kanter.

Men det var først på et stresskursus, som hun selv havde valgt og betalt, at det blev helt tydeligt for Henriette, at hun var nødt til at forlade den arbejdsplads, hun havde været en loyal del af i ti år. - Jeg var glad for mit job, for kunderne og kollegerne, men jeg erkendte, at jeg ikke kunne forandre forholdene.

- Filmen knækkede, da talen faldt på, hvad ledelsen burde gøre for at hjælpe en stresset medarbejder tilbage på arbejde, siger Henriette, - for hvis min chef, inden jeg kom tilbage på arbejde, havde spurgt: Hvad forestiller du dig? Skal du på nedsat tid? Hvilke arbejdsopgaver vil du løse og hvilke vil du af med? Hvad skal vi sige til dine kolleger og hvad forventer du af os? Så havde jeg kunnet fortsætte på min arbejdsplads.

Sådan var det ikke. Henriette følte, at hun selv havde måttet tage ansvar for hele forløbet, og at hun stod meget alene. Min chef var konfliktsky, dårlig til at ►

► tage beslutninger og havde den holdning, at "det skal nok gå". Jeg sagde det hele til ham på et møde, hvor jeg også bad om at blive sagt op, for det syntes jeg, virksomheden skyldte mig. Og sådan blev det til sidst.

### Computeren virkede ikke

Nu bruger Henriette sine erfaringer i sit arbejde som stresscoach og konsulent. Her bagefter kan hun se, at det var for stor forskel på hendes og chefens værdier, der førte til, at hun fik stress. Henriette ville handling, hvor chefen hellere ville trække ting i langdrag. - Gennem

årene fik jeg flere opgaver og mere ansvar. Men det var ikke i sig selv en belastning, for jeg kan lide at have mange bolde i luften, og jeg er god til at koordinere og se muligheder. Men jeg oplevede, at projekter jeg selv havde sat i gang blev stoppet, når der skulle "slukkes brande", og at kritik fra ansatte og kunder blev syltet, uden at jeg kunne gøre noget. Det gik godt på den måde, at jeg tog en dag ad gangen, men jeg sov dårligt og havde migræne fire af syv dage, så efter et halvt år på den måde, brød jeg sammen en dag, hvor min computer ikke virkede. Det var dråben... ■



*Den dag, jeg gik ned med stress, trak jeg cyklen hele vejen hjem og forstod ikke, hvad der foregik. Det hele væltede bare ud, da der først gik hul. De næste dage var jeg helt ved siden af mig selv, og alt var belastning, bare det at høre radio eller gå ned i supermarkedet, fortæller Henriette Høeg, der måtte give op og lade sig sygemelde i tre måneder.*

### HENRIETTES RÅD TIL LEDERE:

- . Se på værdisættet i virksomheden.
  - . Husk, at mennesker ikke er maskiner.
  - . Kend forskel på "almindelig" travlhed og stress.
  - . Sørg for at få en stresspolitik og et stressberedskab.
  - . Sørg for at alle kender stresspolitikken og tager ansvar.
  - . Acceptér, når en medarbejder siger til og fra.
  - . Betragt kritik fra medarbejdere som en gave.
  - . Giv dig tid til at tale med hver enkelt medarbejder.
  - . Lav om på forhold der ikke er i orden.
  - . Tilegn dig kompetencer til at håndtere stress eller alliere dig med en udefra.
- Læs mere på [www.coachingzonen.dk](http://www.coachingzonen.dk)

### HENRIETTES RÅD TIL MEDARBEJDERE:

- . Vær opmærksom på din krops signaler.
- . Hvis du er på vej til at blive stresset, så sig det til din nærmeste leder.
- . Tag ansvar for dig selv og sig til og fra.
- . Find ud af, hvad der er at gøre på arbejdspladsen. Er der ikke noget at gøre, har du tre muligheder:
  1. Du kan blive og leve med det.
  2. Blive og forsøge at forandre forholdene.
  3. Du kan gå.

# CHEFEN SKAL SÆTTE GRÆNSER

Og medarbejderne skal lære at sige nej i stedet for at knokle sig ihjel, siger Henrik Hansen, miljøkonsulent for fagforbundet 3F.

AF ANNIE HAGEL JOURNALIST FOTO PETER CLAUSEN



DET ER JO DET FÆRRESTE DER GÅR PÅ ARBEJDE BARE FOR AT FÅ LØN, SIGER HENRIK HANSEN.

På den gode arbejdsplads er det en del af personalepolitikken, at den nærmeste leder fx ringer hjem til den sygemeldte efter et antal dage, at man sender en buket blomster og en flaske vin efter 14 dage, ringer igen efter 3 uger - eller hvad man nu har besluttet. På den gode arbejdsplads aftaler chefen eller teamlederen med den sygemeldte, hvad og hvor meget, hun skal lave, når hun kommer tilbage. Det er ledelsens ansvar at sætte klare rammer: Det er det her, vi forventer af dig, og du vover ikke at gøre mere. For rigtig mange lader sig presse til at arbejde som sindssyge, hvis de ikke får grænser, siger Henrik Hansen, der som miljøkonsulent i fagforbundet 3F kommer rundt på mange virksomheder for at tale om stress. Og det er ikke alle der er gode til at passe på deres medarbejdere. Nogle tjener godt på medarbejdernes vilje til at knokle.

## Tempoet skrues op

Hvor mange der er ramt af stress, tør Henrik Hansen ikke gætte på, men ud fra interessen og de spørgsmål, han får, har han en klar fornemmelse af en tendens til, at tempoet skrues op både i produktions- og servicevirksomheder, offentlige som private på grund af rationalisering og mangel på arbejdskraft. Og medarbejderne har svært ved at sige nej til at løbe hurtigere, fordi de er bange for at blive fyret, eller fordi de føler, at de kun er en god arbejdskraft, hvis de siger ja. Mange har meget store forventninger til sig selv.

- Det er jo de færreste der går på arbejde bare for at få løn. De fleste gør det også for at få anerkendelse. Men mange kan ikke følge med det opskruede tempo eller leve op til forventnin-

gerne og reagerer med sygefravær eller stress. Eller begge dele.

## De bebrejder sig selv

- Hvis en medarbejder går ned med stress og må sygemeldes, bør der hele tiden være en dialog mellem den ansatte og virksomheden, siger Henrik Hansen. Ligesom kollegerne bør tale med hinanden og ledelsen om, hvad det var der skete, og hvad de kan gøre, for at det ikke sker igen. Det er en dårlig idé bare at sende den stressramte hjem. De der får stress bebrejder ofte sig selv, og det er ingen behandling at gå derhjemme i tre uger uden kontakt til arbejdspladsen, siger Henrik Hansen.

- Det er de færreste der har råd til selv at betale behandlingen hos en psykolog. Problemet er, at vi ikke har et offentligt system der bakker op om psykiske skader. Det burde være sådan, at lægen kunne sige, nu er du sygemeldt og i morgen begynder du på stressklinikken, men der er lang ventetid på klinikkerne.

## Lær af de svage

Henrik Hansens råd til de ansatte er, at de skal lytte til sig selv og sige nej, når de mener nej, så de undgår at blive stressede. Skift ideal, siger han. - Smid John Wayne ud. Se i stedet på den fugl i buret, som minearbejderne tog med under jorden for at tjekke, om der var ilt nok. Hvis den overlevede, gjorde arbejderne det også. Lær af de svageste, ikke af de stærkeste, råder Henrik Hansen.

Og til ledelsen: Sæt grænser og rammer for medarbejderne. Ellers er der nogle der knokler sig ihjel. Det er faktisk en afgørende del af jeres ansvar som ledere. ■