

Skolereformen og psykisk arbejdsmiljø

Forandringerne i forbindelse med skolereformen kan skabe et øget pres på de ansattes psykiske arbejdsmiljø på flere måder. Forandringerne i sig selv, både de fysiske og ændret organisering af arbejdet skal håndteres, således at forandringerne involverer de ansatte, så et dårligt psykisk arbejdsmiljø undgås.

Det er vigtigt at få håndteret det pres som nye måder at organisere arbejdet på, nye samarbejdsformer samt kravet om f.eks. ny og mere undervisning lægger på de ansatte. Balancen mellem kravene og ressourcerne til at løfte opgaverne skal afvejes, så det ikke resulterer i en ubalance med stress og mulige sygdomsmeldinger til følge.

Denne vejledning gennemgår de vigtigste handlemuligheder og henviser til relevante redskaber, der kan understøtte forebyggelsesarbejdet, samt, hvad der kan tages fat i, hvis der er ansatte, der oplever et dårligt psykisk arbejdsmiljø grundet forandringerne.

I forbindelse med skolereformen er følgende BUPL udgivelser også relevante:

[Indretning af arbejdspladser til undervisere \(DUS\)](#)

[Folkeskolereformen - Guide til tillidsrepræsentanter, ledere og andre pædagogfagligt interesserede \(BUPL\)](#)

[Det gode samarbejde – lærere og pædagogers samarbejde i folkeskolen \(BUPL\)](#)

Psykisk arbejdsmiljø – forebyggelse i forbindelse med skolereformen

Den gode forandring håndteres ved åbenhed og dialog. Det er blandt andet at drøftes med ledelsen, hvordan man i fællesskab på skolen forholder sig til den forandringsproces, skolen står overfor med en ændret organisering af arbejdet. Det fremgår af bekendtgørelse om arbejdets udførelse, at arbejdsmiljøorganisationen skal deltage i planlægningen af arbejdet med en ny eller ændret organisering.

Bekendtgørelse om arbejdets udførelse

§ 4. Arbejdet skal i alle led planlægges og tilrettelægges således, at det kan udføres sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt. Planlægningen og tilrettelæggelsen af arbejdet skal ske under hensyntagen til de forebyggelsesprincipper, der er angivet i bilag 1. Det skal iagttages, at der ikke foreskrives eller forudsættes anvendt konstruktioner, planudformninger, detaljøringer og arbejdsmetoder, der kan være farlige for eller i øvrigt forringe sikkerhed eller sundhed ved arbejdets udførelse. Endvidere skal det sikres, at de samlede påvirkninger i arbejdsmiljøet på kort eller lang sigt ikke forringer de ansattes sikkerhed eller sundhed.

§ 5. Ved planlægning af nye eller ændring af eksisterende arbejdspladser, arbejdsprocesser og metoder, indførelse af ny teknologi, anskaffelse af tekniske hjælpemidler, personlige værnemidler og stoffer og materialer skal det sikres, at arbejdsmiljøet bringes i overensstemmelse med arbejdsmiljølovgivningens almindelige og specielle krav.

§ 6. Virksomhedens arbejdsmiljøorganisation skal deltage i planlægningen af arbejdet, jf. §§ 4 og 5, samt i kontrollen af arbejdsmiljøet, jf. kapitel 5.

Dette arbejde vil foregå i MED-udvalget. Men samtidig kan der også tages en drøftelse i samarbejdsudvalget, da man skal drøfte omstillinger på arbejdspladsen i samarbejdssystemet.

Det er rigtig vigtigt at få drøftet forandringsprocessen og de forandringer den medfører. Mangel på forudsigelighed ved væsentlige ændringer kan føre til usikkerhed og stress hos de ansatte, som arbejdstilsynet skriver i udgivelsen [arbejdsrelateret stress](#):

”Hvis medarbejderen ikke kan forudsige de væsentligste forhold, der vedrører egne arbejdsfunktioner og samarbejdsflader i fremtiden, kan det føre til uvished og stress. Problemet vil ofte være særlig udtalt i situationer med organisationsforandringer, udlicitering mv.”

En drøftelse af og planlægningen af forandringsprocessen kan med fordel tage udgangspunkt i [arbejds miljørådets 22 anbefalinger angående gode forandringsprocesser](#). Anbefalingerne tager udgangspunkt i tre områder, der er vigtige for, at forandringen ikke fører til et dårligt psykisk arbejdsmiljø.

- **Inddrag medarbejderne**
For at gennemføre en succesfuld forandring er det væsentligt, at medarbejderne involveres og engageres i forandringerne. Det gælder både de formelle samarbejdsorganer og de berørte medarbejdere og afdelinger.
- **Kommunikér i hele forandringsprocessen**
Forandringerne skal gerne håndteres i en løbende og gennemsigtig dialog mellem ledelse og medarbejdere.
- **Støtte og kompetencer**
For at understøtte en god forandringsproces kan der være brug for kompetenceudvikling, støtte coaching, dialog, åbenhed og afklaring.

I forbindelse med forandringsprocessen er det vigtigt at have blik for, at der er forskel på, hvor i processen ledelsen, tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter og de ansatte er. Der kan have været mange drøftelser af forandringerne i ledelsen og mellem ledelse, tillids- og arbejdsmiljørepræsentant. Det betyder, at de er længere fremme i processen end øvrige kollegaer/ ansatte. Det er vigtigt at være opmærksom på, at alle skal have tid til at bearbejde forandringerne og følge med i processen, så der bliver forudsigelighed undervejs i forandringsprocessen.

Opgavemængde

Da der kommer nye og flere opgaver samt en ændret organisering af arbejdet, er det vigtigt at få afklaret, hvad der forventes af de ansatte, hvilke opgaver der skal løftes og hvilke der kan løftes, hvis der er tid til det. Der kan findes hjælp til dette arbejde i branchearbejds miljørådet for undervisning og forsknings redskab: [Det vi skal gøre, og det vi kan gøre](#)

Det er vigtigt at have fokus på, at der er balance mellem krav og ressourcer. Det betyder, at der skal være balance mellem mængden af opgaver, der skal løses og tiden til at løse dem. Arbejdstilsynet skriver i udgivelsen [arbejdsrelateret stress](#):

”For højt arbejdstempo og for svært arbejde øger risikoen for stress. Det gælder derfor om, at kravene til den enkelte medarbejder hverken er for lave eller for høje, at opgaverne og ansvaret kan overskues af medarbejderen, og at der er en passende variation i arbejdsopgaverne. Da det primært er de høje krav, der kan forårsage stress, er det her, hovedvægten er lagt i det følgende.

Kvantitative krav (arbejds mængde og arbejdstempo) handler om, at man fx er nødt til at arbejde i et meget højt tempo, at arbejde uden pauser eller at arbejde over for at nå sine opgaver. Konsekvenserne kan blive, at medarbejderen forlænger sin arbejdsdag eller presser sig selv og arbejder mere intensivt i den tid, der er til rådighed – fx ved at arbejde hurtigere uden pauser. Forskning tyder på, at det især er intensiveringen af arbejdet, der er sundhedsskadeligt.”

Når ansatte modtager sin opgaveoversigt er det vigtigt at gøre opmærksom på, hvis der er en for stor opgavemængde. Hvis det er et generelt problem på skolen, at ledelsen har planlagt med for mange opgaver, så er det vigtigt at få gjort opmærksom på, at det kan skabe stress og sygemeldinger. Det kan

arbejdsmiljørepræsentanten gøre opmærksom på i arbejdsmiljøorganisationen og tillidsrepræsentanten kan gøre opmærksom på det i MED- eller samarbejdsudvalget.

Der er pligt til i MED- eller samarbejdsudvalget at drøfte arbejdspladsens indsats for at identificere, forebygge og håndtere problemer i tilknytning til arbejdsrelateret stress. I kommunerne fremgår det af [Aftale om trivsel og sundhed på arbejdspladserne](#).

Psyisk arbejdsmiljø – Handlemuligheder som følge af skolereformen

Det er vigtigt at være opmærksom på kollegers stresssymptomer, så der kan gribes ind, hvis en kollega bliver stresset.

Symptomer på stress		
Mennesker reagerer forskelligt på stress, men nedenstående er nogle af de mest almindelige symptomer på stress.		
Fysiske	Psykiske	Adfærdsmæssige
Hovedpine	Træthed	Søvnløshed
Hjertebanken	Tristhed	Lav selvfølelse
Rysten på hænderne	Ulyst	Følelseskulde
Svimmelhed	Irritabilitet	Indesluttethed
Mavesmerter	Angst	Vrede/aggressivitet
Diarre	Indre uro	Ubeslutsomhed
Nedsat sexlyst	Hukommelses- og koncentrationsbesvær	Nedsat præstationsevne
Hyppige infektioner	Rastløshed	Appetitændringer
Forværring af kronisk sygdom	Følelse af udmattelse og magtesløshed	Øget brug af stimulanser

Kilde: FTF

Bliver opgaverne for mange for en kollega, er det vigtigt, at få sagt fra og få drøftet arbejdsmængden med ledelsen. Endvidere er det vigtigt, at der bliver taget hånd om problemstillingen kollektivt, da der kan være flere kollegaer, der oplever en for stor arbejdsmængde.

Arbejdstilsynet kan gå ind i konkrete sager om for lave eller for høje krav, hvis kravene er forårsaget af den enkeltes arbejdsfunktion. Før arbejdstilsynet tilkaldes, er det vigtigt, at problemet er afdækket og det lokalt har været forsøgt at finde løsninger på problemet. I første omgang skal der laves en arbejdspladsvurdering (APV), hvor det kan afdækkes, hvor omfattende problemet er.

APV

Der skal gennemføres en APV, når forandringerne er gennemført og den nye arbejdsform, har fungeret i en periode. Det følger af [Arbejdstilsynets vejledning D1.1. om arbejdspladsvurdering](#), hvor der står:

”Virksomheden skal revidere sin APV, når der sker ændringer i arbejdet eller i den måde, arbejdet udføres på. Men kun hvis det har betydning for arbejdsmiljøet.

Det kan også være nødvendigt at justere APV'en, hvis man får ny viden eller nye erfaringer. Sker der fx en arbejdsulykke eller en markant stigning i antallet af sygemeldinger, og det viser sig, at dette skyldes forhold i arbejdsmiljøet, kan det være nødvendigt at justere APV'en.”

APV'en kan med fordel gennemføres når den nye organisering af arbejdet er implementeret og har fungeret i en periode. Der skal forud for en ny APV have været tid til at arbejde på den ændrede måde, så den kan blive vurderet på et ordentligt grundlag. Det er vigtigt forud at få aftalt, hvornår APV'en forventes gennemført, da det giver en tidshorison for, hvornår man kan komme med input til de u hensigtsmæssigheder den nye organisering evt. medbringer. Gennem APV'en får man et tydeligt billede af

problemerne, og resultatet kan bringes op i AMO/MED/SU/MIO og sidste instans, hvis lederen ikke vil forbedre forholdene, er Arbejdstilsynet.

En god metode til APV er at følge 5 faser, som gennemgås herunder. Der kan [findes yderligere inspiration til APV-undersøgelsen her](#).

1. Identifikation og kortlægning af arbejdsmiljøforhold

APV'en skal give et billede af, hvordan medarbejderne opfatter forholdene. Her kan bl.a. spørges ind til:

- Stressniveau
- Opgavemængde
- Arbejde uden for arbejdstiden

2. Beskrivelse og vurdering af arbejdsmiljøproblemer

MED/AMO/MIO skal på baggrund af kortlægningen beskrive de problemer, der er på skolen og vurdere dem sikkerheds- og sundhedsmæssigt. Det kan gøres ud fra nedenstående spørgsmål:

- Hvor omfattende er problemerne?
- Hvad kræves der for at finde en løsning?

3. Inddragelse af sygefravær - kan sygefraværet skyldes arbejdsmiljøet?

HUSK at inddrage sygestatistikken i APV vurderingerne, da dele af sygefraværet kan være grundet i arbejdsmiljøet.

4. Prioritering og handlingsplan - hvornår skal hvilke løsninger gennemføres?

Når problemerne er klarlagt og man har et overblik over, hvad der skal udbedres, skal der laves en plan for, hvornår løsningerne gennemføres og hvem der har ansvaret for, at de bliver gennemført.

5. Opfølgning på handlingsplan - bliver løsningerne gennemført?

Til slut bør man følge op for at sikre sig at problemerne er løst og forholdene er forbedret – og en ny APV kan sættes i værk efter behov, for at se, om løsningerne har hjulpet.

Væsentlige elementer til forebyggelse af stress

Det er både i ledelsens og medarbejdernes interesse, at forholdene for arbejdet er så gode som muligt.

Gode forhold giver gladere medarbejdere, og glade medarbejdere arbejder bedre og er mindre syge.

Der kan gøres meget på skolen for at forebygge stress og håndtere stressede medarbejdere. Der kan søges inspiration til arbejdet på www.stressfrihverdag.dk og www.etsundtarbejdsliv.dk.

Arbejdstilsynet har i hæftet [arbejdsbetinget stress](#) beskrevet de faktorer, der kan føre til stress. Populært kaldes de "de seks guldkorn", de er beskrevet nedenfor.

Emne	Kort om emnet:	Link til relevante materialer:
Krav i arbejdet (stor arbejdsmængde og tidspres)	Kravene i arbejdet er både <i>kvantitative</i> og <i>kvalitative</i> . De kvantitative krav skal være <i>passende</i> . Det betyder, at man hverken skal have for meget at lave eller for lidt. Også de kvalitative krav skal <i>passé til personen</i> . Arbejdet skal altså hverken være for svært eller for let. Måske "lidt for svært" er det bedste. Endelig skal kravene være <i>klare</i> . Man skal altså vide, hvornår arbejdet er udført godt nok.	Hjælp til afklaring af skal og kan opgaver kan ske med dette værktøj . Små pauser i løbet af arbejdsdagen, kan være vigtig i forhold til at forebygge stress. I værktøj om pauser er teknikker, hvordan I på arbejdspladsen anvender pauser.

		Arbejdstilsynet om krav i arbejdet
Forudsigelighed	Forudsigelighed handler om at få de relevante informationer på det rigtige tidspunkt. Det vigtige her er at undgå uvished og ængstelse. Det er altså ikke meningen, at man skal kunne forudsige detaljerne i dagligdagen. Forudsigelighed handler om de store linjer.	Hjælp til håndtering af forandringer på en god måde på www.skabgodeforandringer.dk Information og retningslinjer i SU/MIO/MED er også med til at skabe forudsigelighed Arbejdstilsynet om forudsigelighed
Indflydelse	Den enkelte har indflydelse på <i>sit eget arbejde</i> og på de betingelser, det foregår under. Det kan være arbejdstiden, hvem man arbejder sammen med, valg af redskaber eller procedurer, arbejdets tilrettelæggelse, arbejdsstedets indretning osv.	SU/MED- aftalen giver information- og drøftelsesret TR-reglerne giver TR mulighed for at gå i dialog og lave aftaler om forhold, der har betydning for de ansatte. Arbejdstilsynet om indflydelse
Mening i arbejdet	Man kan se, hvordan det, man selv laver, har <i>sammenhæng</i> med det samlede produkt. Det er også sådan, at arbejdet har en mening ud over selve det at tjene penge. Her kommer <i>værdier og mål</i> også ind i billedet.	Hjælp til afklaring af mening i arbejdet med værktøjet: Det vil gerne vil kendes på Arbejdstilsynet om mening i arbejdet
Belønning	Det er vigtigt, at belønningen står mål med <i>indsatsen</i> . Ellers vil det opfattes som uretfærdigt. Belønningen kan være <i>løn, anseelse og påskønnelse</i> eller <i>muligheder for udvikling og karriere</i> i forbindelse med jobbet. Alle tre former for belønning har betydning for de ansatte.	Konkrete aftaler om kompetenceudvikling og løn Arbejdstilsynet om belønning
Social støtte	Støtte kan være både <i>praktisk</i> og <i>psykologisk</i> . Det vigtige er, at den kommer på det rigtige tidspunkt, hvor man har behov for det. Støtten kan komme fra såvel kolleger som ledere.	Hjælp til etablering af social kapital med værktøjet stærkere samarbejdsrelationer Hjælp til gode kollegiale samtaler Arbejdstilsynet om følelsesmæssige krav i arbejdet Værktøj til ledere til håndtering af samtaler om stress

Tjekliste til psykisk arbejdsmiljø

Nedenfor er der et forslag til en tjekliste, der kan bruges lokalt for at komme omkring de faktorer, der påvirker det psykiske arbejdsmiljø. Listen kan mindskes/udvides alt efter lokale forhold og behov.

Det er vigtigt, at de spørgsmål, der bliver stillet giver mening. Der kan læses mere om [meningsfulde APV-spørgsmål her](#).

ARBEJDSMÆNGDE, MODSTRIDENDE ELLER UKLARE KRAV

- Er der medarbejdere, som konstant har en stor arbejds mængde, eller som udsættes for stort tidspres?

- Sker det ofte, at medarbejderne ikke når deres arbejdsopgaver?
- Er det tit nødvendigt, at medarbejderne arbejder over?
- Er det nødvendigt, at medarbejderne arbejder meget hurtigt?
- Bliver der ofte stillet modstridende krav til medarbejderne?
- Er målene for arbejdet uklare for medarbejderne?

INDFLYDELSE PÅ EGET ARBEJDE

- Har medarbejderne indflydelse på beslutninger om eget arbejde?
- Har medarbejderne ringe på, hvordan arbejdet udføres?
- Har medarbejderne ringe på mængden af eget arbejde?
- Har medarbejderne mulighed for at bestemme, hvornår de holder pause?
- Bliver medarbejderne ofte afbrudt i sit arbejde?

STØTTE FRA KOLLEGER OG LEDELSE

- Mangler medarbejderne hjælp og støtte fra kolleger?
- Mangler medarbejderne hjælp og støtte fra ledelsen?

KONFLIKTER OG MOBNING/SEKSUEL CHIKANE

- Er der saglige konflikter, som har udviklet sig til personlige konflikter?
- Fungerer teamsamarbejdet?
- Er der mobning/seksuel chikane på arbejdspladsen?