

# GRAFISK BAROMETER

MAGASINET OM ARBEJDSMILJØ I DEN GRAFISKE BRANCHE

## IGNORER DE SYGE MEDARBEJDERE

OG FOKUSER PÅ DE RASKE.  
DET NEDSÆTTER SYGEFRAVÆRET!

DET ER EN LEDELSESOP-  
GAVE AT UDRYDDE STRESS-  
PROBLEMERNE, SIGER  
STRESSKONSULENTEN.

FEM NYE ARBEJDSMILJØLE-  
DELSES VÆRKTØJER TIL SMÅ  
OG MELLEMLYDRE VIRK-  
SOMHEDER

KAN DET OVERHOVEDET BE-  
TALE SIG, AT GØRE NOGET  
VED ARBEJDSMILJØET?

# INDHOLD

## BAR' arbejdsmiljø

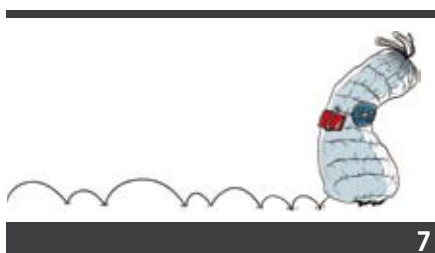
Grafisk BARometer er magasinet om arbejdsmiljø i den grafiske branche. Det udgives af Grafisk BAR (Det Grafiske Branche-arbejdsmiljøråd). Ordet Barometer kommer af det græske 'baros' som betyder tyngde, vægt. Nogle lægger vægt på arbejdsmiljø, andre føler, det er en byrde. Vi mener, at arbejdsmiljø skal have samme vægt, som andre vigtige forhold i virksomheden. Et barometer er også et instrument, som udmåler trykket i atmosfæren. Overført til arbejdsmiljø giver barometret et billede af, hvordan det står til. Er trykket lavt på barometret, er det tegn på dårlig trivsel på arbejdspladsen og sygefravær. Svinger trykket lidt op på arbejdsmiljøet, så medarbejderne holder op med at brokke sig og Arbejdstilsynet kun kommer med et enkelt eller to påbud, svarer det til, at barometret står på ustadigt og foranderligt. Men det er først, når der gøres en systematisk indsats for arbejdsmiljøet og arbejdsmiljøledelse, at trykket ryger helt i top og barometret står på "smukt".



4

### Syg igen!

Mens en stor del af virksomhedernes ressourcer for at nedbringe sygefraværet bruges på de syge medarbejdere, burde man i højere grad satse på at forbedre ledernes kompetencer. For god ledelse giver glade og raske medarbejdere, mener direktør Allan Ahrensberg fra DIEU.



7

### På den sikre side

Fem nye værktøjer skal gøre det lettere at indføre arbejdsmiljøledelse i virksomheden. Vi kigger på det nye system, som er udviklet i et samarbejde mellem fem Branchearbejdsmiljøråd og målrettet små og mellemstore virksomheders behov.



10

### Kan det betale sig?

Alt imens de fysiske arbejdsmiljøproblemer er faldet, har der været en stigning i anmeldelserne af de psykiske arbejdsskader. Bør virksomheder og medarbejdere ikke bare acceptere, at verden ikke er perfekt og leve med de problemer som måtte være. Nyttet det noget, at tænke så meget over det gode arbejdsmiljø?



13

### Samarbejde eller konkurrence

Nogle mener, at mennesker er født til at konkurrere om magt og ære. Andre tror, at vi grundlæggende er udstyret med evnen til at tage hånd om hinanden og støtte. Tina Monberg hører til den sidste gruppe og hun lever af at gøre os bedre til at tackle og løse konflikter på arbejdspladsen.



16

### Stress for virksomheder

Når medarbejderne går ned med stress, kan virksomheden tilbyde behandling af den enkelte person, men endnu vigtigere er det, at agere forebyggende i alle dele af virksomheden. For stress behøver ikke være personligt, men noget som hænger sammen med virksomhedens måde at tilrettelægge arbejdet på.



19

### Udvikling – for hvis skyld?

Efterhånden som nyreligiøse ideologier om selvrealisering og selvudvikling bevæger sig ind på direktionsgangene, forventes det også at medarbejderne deltager i flere og flere optimeringskurser, hvor det handler om udvikling af personlige egenskaber frem for faglige kompetencer.

# SYNSPUNKT

## Holisme

Nej – ikke alkoholisme. Holisme betyder "helhed", og her er det det hele menneske, det drejer sig om.

Der tales og skrives meget om "det grænseløse arbejde" – den ny teknologi, der muliggøre arbejde alle steder fra med alle slags opgaver og til alle tider. Arbejdet er for længst kravlet over hegnet til privatlivet. Det stresser, siger nogle; det er praktisk, siger andre. Kun ét er sikkert – det grænseløse arbejde er kommet for at blive og det skal vi lære at leve med.

På mange måder er også privatlivet blevet grænseløst. I hvert fald er virksomhederne i stigende grad optaget af medarbejdernes helbred, og der tages mere hensyn til medarbejdernes private behov i arbejdstiden. Det er fx løn under sygdom et allerede gammelt eksempel på. Brækker man benet på skituren, betaler arbejdsgiveren løn, mens man er ukampdygtig. Hvis man bliver syg af stress, uanset om årsagerne skal søges på arbejdspladsen eller i privatlivet, er der stadig flere arbejdsgivere, der sørger for tilbud om psykologhjælp.

Men når det gælder den enkeltes sikkerhed og sundhed gælder der ét sæt regler i privatlivet og et andet på arbejdspladsen. I privatlivet behøver man dårligt nok at være forsikret. På arbejdspladsen gælder arbejdsmiljøloven og arbejdsskadeloven, men arbejdsmiljøarbejdet behøver ikke at have ret meget med resten af livet i virksomheden at gøre. Alt

for mange steder er arbejdsmiljøarbejdet ikke integreret ordentligt i ledelsen og samarbejdet.

Selv om de fleste og værste ulykker sker i privatlivet, fokuseres der mest på arbejdspladsernes ulyksaligheder. Når det drejer sig om stress, vil man gerne have rettet alle fejlene på arbejdspladsen, men når private problemer giver stress, er det ens egen skyld – eller samfundets.

Det er også meget nemmere at fokusere på arbejdspladsen. Arbejdsmiljøloven har nemlig bestemt, at der kun er én syndeboek – nemlig arbejdsgiveren, som insisterer på sin "gudgivne" ledelsesret. Hvad med at droppe disse sondringer. Det drejer sig om at undgå ulykker, sikre sig mod sygdom og økonomiske problemer af den grund, samt at hver enkelt trives – hele døgnet, hele året, hele livet. Arbejdsskadeforsikringen burde være en heltidsskadeforsikring og tilsvarende for sygdom. Det kunne der lovgives om. Trivsel er straks sværere. Det kan nok så mange påbud fra Arbejdstilsynet og indgreb fra diverse sociale myndigheder ikke skabe. Det må man gøre selv – på arbejdet og hjemme. Det er noget stadig flere arbejdsgivere bereder sig på at se under ét, og jeg synes, at der så småt er tegn på at medarbejderne, deres tillidsmænd og fagforeninger også er på vej til at se menneskets liv som en helhed.

Af Peter Andersen,  
Danske Mediers Arbejdsgiverforening.



# SYG IGEN!

Når medarbejderne lægger sig syge, skyldes det ofte dårlig ledelse. Alligevel prioriteres de fleste ressourcer på nedbringelse af sygefraværet på medarbejderne. Tåbeligt, mener Allan Ahrensberg, direktør i DIEU.





I 2003 udsendte Arbejdsmiljøinstituttet en redegørelse over sygefraværet i Norden. Konklusionen var klar; der har været en stigning i fraværet i de senere år og over halvdelen af al sygefravær skyldes psykiske lidelser og bevægeapparatlidelser. Det vurderes, at omkring hver tredje sygemelding relaterer til faktorer i arbejdsmiljøet. Samme år lavede regeringen en handlingsplan for nedbringelse af sygefraværet på de danske arbejdspladser. En plan som primært har til hensigt, at skabe bedre opfølgning på sygdom, forebyggelse og statistik af problemerne i de enkelte virksomheder. Arbejdspladsvurderingen (APV) skal som led i dette vise, om der er forhold i arbejdsmiljøet, som medvirker til sygefravær.

Tre år efter disse tiltag viser statistikken, at 142.000 mennesker dagligt melder sig syge. Givet at hver tredje fraværsmelding relaterer til arbejdsmiljøet svarer det til mere end 47.000 sygemeldinger.

I kursus- og udviklingsvirksomheden DIEU mener man, at indsatsen mod sygefravær alt for ofte fokuserer de forkerte steder.

"I mange år har man koncentreret sig om dem, som er syge og brugt ressourcerne på at få dem i orden igen. Det viser sig sjældent at hjælpe. I virkeligheden skyldes meget sygefravær dårlig ledelse, og derfor bør det være dér, man sætter ind," siger Allan Ahrensberg, direktør i DIEU. Allan Ahrensberg forklarer, at i stedet for at fokusere på dem som jævnligt har kortere sygefravær, bør virksomhederne i stedet tage udgangspunkt i, hvad det er, som gør medarbejdere glade og motiverede i dagligdagen og lade det inspirere ledelsen til, at bruge det overfor dem, som har et højt fravær. DIEU's metode bygger på den tyske erhvervspsykolog Bertolt Steins forskning af sygefravær og psykisk arbejdsmiljø og hans metoder til nedbringelse af disse ting.

### Gode eksempler viser vejen

"Sunde virksomheder karakteriseres ved, at medarbejderne ser en sammenhæng mellem deres bidrag og det store hele. Disse ting lader sig gøre via inddragelse og kommunikationsprocesser. Det anslås, at det naturlige fravær er omkring 3-5%. Er sygdomsprocenten højere er det en indikator for, at noget ikke fungerer ordentligt. I stedet for at mistænkeliggøre de syge, bør man rette lyset mod de medarbejdere, som trives og finde forklaringen på deres arbejdsglæde. Det svarer til, at man i stedet for symptombehandling prøver at fjerne ondets rod ved at se på, hvad der karakteriserer den sunde person," siger Allan Ahrensberg. Når DIEU involveres i arbejdet med at nedbringe sygefraværet i virksomheder, er ledelsen altid det første sted, man slår ned.

"Vi har en undersøgelsesmetode som vi altid starter med at lave. Den består af 160 spørgsmål, som kæder lederskab og præstation sammen. Der spørges ind til emner som motivation, konflikter, kommunikation, forandringsledelse, planlægning, tilbagemelding, ledelsestil og resultat orientering. Ud fra besvarelserne beregner vi tilfredsheden helt statistisk og derudover kan vi se hvilke områder, lederen skal forbedre sig på. Grundtænkningen er, at ledelsen er den væsentligste influent på afdelingen eller virksomheden. Opgaven er derfor at klæde lederne på til jobbet med at skabe en god trivsel og deraf lavt sygefravær," siger Allan Ahrensberg.

Han forklarer, at selvom lederen er i fokus i arbejdet mod sygefravær, må man aldrig glemme medarbejderen. Den enkelte ansatte skal altid føle sig værdsat og se jobbet som meningsfuldt. Det er dog via den gode ledelse, at der skabes sammenhæng og mening.

## Indsats mod sygefravær

En typisk arbejdsproces mod for højt sygefravær varer mellem et og halvandet år. Opdelingen varierer fra virksomhed til virksomhed, men ofte kan processen deles i tre faser.

1. Kortlægning af problemer i arbejdsmiljøet
2. Prioritering af problemer og løsninger
3. Gennemførelse af indsatser over 1-1 ½ år, herunder udvikling af ledelseskompetencer, medarbejderinddragelse og opfølgning.

Inspiration: DIEU og AMI





”Man ser tit i større virksomheder, at nogle afdelinger fungerer rigtigt godt, mens andre har problemer med fravær, utilfredse medarbejdere og hurtigt udskiftning. De gode eksempler skal inspirere andre. Det betyder, at man kigger på, hvad der fungerer godt og skaber motiverede medarbejdere i den ene afdeling og lader lederne i andre afdelinger lære af det. Fordelen ved denne metode er, at ledere indbyrdes kan støtte og inspirere hinanden på de områder, hvor de har brug for at udvikle sig. Ind imellem støder vi på ledere, som er meget forelskede i deres egen ledelsesstil og ikke tror på det, de hører. Det er i mine øjne bare bortforklaringer og ukonstruktivt for virksomheden.” siger Allan Ahrensberg.

### **Fravær giver dårlig konkurrenceevne**

Det er jo ikke alt fravær som skyldes dårlig ledelse og arbejdsmiljøproblemer, men tal viser, at en stor del af sygefraværet kunne undgås, hvis arbejdsmiljøet var bedre. I følge Arbejdsmiljøinstituttet er der nemlig en tendens til højt fravær, når der er risiko for skader forvoldt af fysisk anstrengende og ensidigt gentaget arbejde, hvis der stilles for høje krav til den enkelte, når den enkelte har for lav indflydelse på eget arbejde, føler tidspress og usikkerhed i ansættelsen.

”At gøre noget ved fraværet er til glæde både for medarbejdere og ledelse. De krav som stilles til danske virksomheder i en globaliseret verden gør, at man bliver nødt til at gear sig bedst muligt til konkurrencen. Lavt fravær er et vigtigt element i den henseende, for det handler om sundhed og økonomi på arbejdspladsen. Forudsætningen for at lykkes er, at man ved, hvad som skaber medarbejdertrivsel i hverdagen og bruger dette aktivt i ledelsen.” siger Allan Ahrensberg. ■

## **JP/Politikens formel mod sygefravær**

I JP/Politikens hus er sygdom ikke noget, man bruger mange ressourcer på. Med et gennemsnitligt sygefravær på 3,3% er tallet så lavt, at det må regnes for naturlig sygdom.

”Halvdelen af medarbejderne er ikke syge i løbet af et år og af dem som lægger sig syge, er to ud af tre raske i løbet af et par dage. Det drejer sig i mine øjne om forebyggelse ved at have gode personaleforhold og ordninger, som sikrer trivsel. Hvis en afdeling pludselig viser større sygefravær er det oftest udtryk for, at arbejdsmiljøet er dårligt. Så går vi ind og prøver at finde årsagen til problemet. Er det et udtryk for manglende lederkompetence, tilbyder vi uddannelse og sparring. Men vi må også erkende, at ikke alle er egnede som ledere,” siger Peter Borup, personalechef for JP/Politiken.

Forebyggelse handler om, at sikre medarbejderne har det godt i dagligdagen. I Politikens hus er rygestopkurser, alkoholafvænnning, idrætsforening, afspændingsmassage og årligt sundhedstjek nogle af metoderne til at sikre dette. Et andet og måske mere interessant tilbud er NMC (Nordic Mental Corporation), som alle medarbejdere til enhver tid kan gøre brug af.

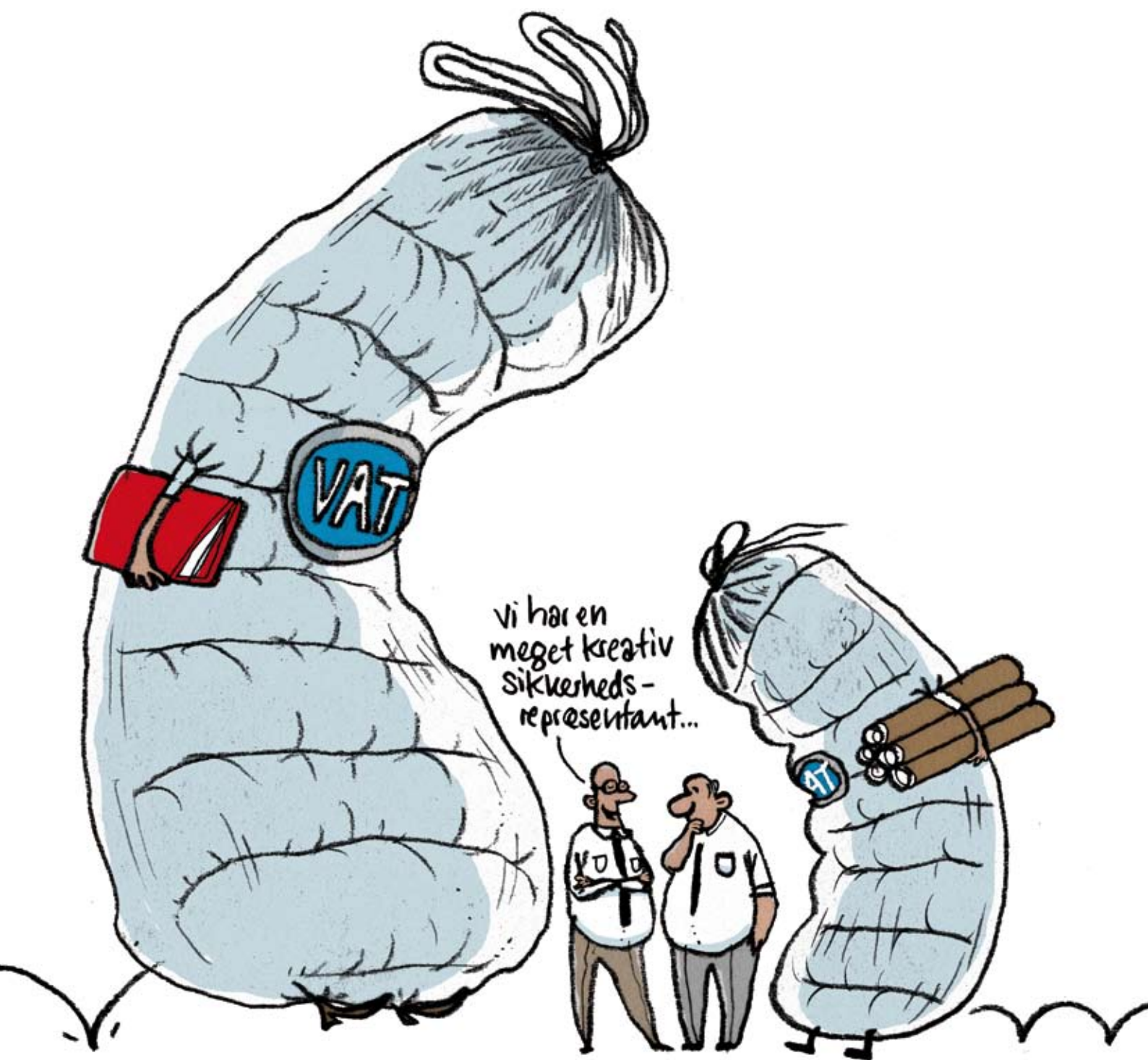
”Alle medarbejdere kan anonymt gøre brug af NMC ordningen, som tilbyder alt lige fra psykolog-, speciallæge-, socialrådgiverhjælp til økonomisk rådgivning. Dette giver alle mulighed for at tale med og få orden på eventuelle problemer. Tidligere brugte vi sygefraværssamtaler, hvis folk var meget syge. Det hjalp dog sjældent på fraværshæftigheden. I stedet har vi valgt, at være mere fokuseret på, at skabe en hverdag, hvor folk har det godt på arbejdet. Vi sætter ind mere forebyggende, for på den måde at bevare et lavt sygefravær,” siger Peter Borup. Han påpeger, at en aktiv indsats for at nedbringe ulykkesfrekvensen også har medvirket til et markant fald i fraværprocenten. Mens man for 10 år siden havde 34 ulykker og med 1100 sygedage som konsekvens, var der sidste år to arbejdsulykker som resulterede i 75 fraværddage.

”Selvom vi helst var helt foruden ulykker, er det en statistik, som viser, at en aktiv indsats bærer frugt. Vi har haft et fald i ulykker på 10% om året gennem de sidste ti år. Det er vi stolte af.” siger Peter Borup.



# PÅ DEN SIKRE SIDE

Arbejds miljøledelse er i vækst. Flere virksomheder får øjnene op for, at systematisering af arbejdsmiljøindsatsen hjælper til en bedre sikkerhed og trivsel for medarbejderne. Fem Branchearbejds miljøråd har i samarbejde udviklet en guide til ulykkesforebyggelse og arbejdsmiljøledelse.



I takt med en større opmærksomhed på maskinsikkerhed, støjafskærmning og nedsat brug af farlige kemikalier i trykkerierne, er skadesstatistikken i den grafiske branche faldet. Der sker dog stadig ulykker og nogle ender med at få varige mén, hvilket gør, at der fortsat bør gøres en indsats for et bedre fysisk arbejdsmiljø på de grafiske arbejdspladser. Med det for øje, har Grafisk BAR, BAR Handel, BAR Jord til Bord, BAR kontor og Industriens Branchearbejdsmiljøråd udgivet en guide til ulykkesforebyggelse og arbejdsmiljøledelse.

"Ofte er det nogle meget konkrete arbejdsmiljøproblemstillinger som de grafiske arbejdspladser har brug for at kunne håndtere," siger Heidi Lisette Hansen, som var Grafisk BAR's repræsentant i styregruppen bag det ny initiativ kaldet "Den sikre side".

Selvom arbejdsmiljø i disse år i høj grad drejer sig om de psykiske problemstillinger sætter materialet i "Den sikre side" fokus på de klassiske arbejdsmiljøområder, som ulykkesforebyggelse, maskinsikkerhed, støj og kemi. Overordnet set er hensigten, at få virksomheder til at skabe systematik i arbejdsmiljøarbejdet. "Vi mærker en øget efterspørgsel på hjælp til arbejdsmiljøarbejdet på grund af Arbejdstilsynets screeningsbesøg i de grafiske virksomheder," siger Heidi Lisette Hansen.

Virksomheder fra flere forskellige brancher herunder enkelte grafiske virksomheder har været involveret i afprøvning af værktøjerne under udviklingen af "Den sikre side". En evaluering viser, at deltagerne fandt det positivt og oplevede et væsentligt løft af deres arbejdsmiljøarbejde. Nogle virksomheder fik fx en meget bedre APV, fordi arbejdsmiljøledelse blev integreret i virksomhedens systematik.

I Grafisk Arbejdsgiverforening oplever man også, at virksomheder, der har et integreret arbejdsmiljøledelsessystem har stor glæde af det.

"I forbindelse med Arbejdstilsynets screeninger har en del grafiske virksomheder opbygget et eget arbejdsmiljøledelsessystem. Selv om begrebet "arbejdsmiljøledelse" for mange lyder bureaukratisk og administrativt tungt, behøver det ikke at være det. Det handler nemlig om, hvordan opgaven gribes an. Begrebet "arbejdsmiljøledelsessystem" bør i højere grad ses som en systematisk integration af det arbejde virksomheden allerede har på arbejdsmiljøområdet. Jeg opfordrer alle virksomheder til at gribe denne chance, til en gang for alle at få sat arbejdsmiljøarbejdet på skinner," siger Carsten Bøg, afdelingschef i Grafisk Arbejdsgiverforening og formand for Grafisk BAR.

I Grafisk BAR er, man udover "Den sikre side" også på trapperne med et elektronisk kortlægningsværktøj, som virksomheder kan bruge til, at udpege og forbedre relevante arbejdsmiljøforhold.

Udover de redskaber som tilbydes via branchen, er der en række andre værktøjer til arbejdsmiljøledelse på markedet.

"Der er rigtig mange konsulentfirmaer, som udbyder værktøjer. Det kan være en jungle at skille de gode fra de dårlige. Man bør se sig godt for og som tommelfingerregel gå efter de konsulenter og konsulentfirmaer med reel brancheerfaring," siger Carsten Bøg.

### Ikke en færdig løsning

"Den sikre side" er udviklet primært som inspiration til virksomheder om de forskellige muligheder, der ligger indenfor arbejdsmiljøledelse.

"Materialet er udviklet med syn på de behov små og mellemstore virksomheder

har til arbejdsmiljøarbejdet. Det er ikke hensigten, at den enkelte virksomhed kan smide cd'en i computeren og bare starte med at systematisere arbejdsmiljøarbejdet, men de kan finde inspiration. "Den sikre side kommer mest til sin ret for arbejdsmiljøkonsulenter, som rådgiver virksomheder, fordi "Den sikre side" indeholder undervisningsforløb på tværs af virksomhedstyper," siger Heidi Lisette Hansen.

Værktøjerne på "Den sikre side" CD ROM'en er en kombination af nye og gamle redskaber indenfor arbejdsmiljøledelse, tilpasset de mindre- og mellemstore virksomheders behov. Det giver mulighed for den enkelte virksomhed ikke bare skal ty til en færdigformet pakkedesign, men kan kombinere og udvikle et arbejdsmiljøledelsessystem, som tilpasses egne behov. Heidi Lisette Hansen fra styregruppen håber, at arbejdsmiljøledelse bliver implementeret i flere virksomheder, da det giver sikkerheden et løft.

"Vi så en stor forbedring i arbejdsmiljøarbejdet blandt de deltagende virksomheder. Især erfaringsudvekslingen gav et løft. Men for at det kan lykkes til fulde, kræver det en hjælpende hånd fra aktørerne på arbejdsmiljøområdet," siger Heidi Lisette Hansen. ■

## Hvis du vil vide mere

På Grafisk Bar's hjemmeside er det muligt at klikke sig ind på "Den sikre side". Interesserede kan også rekvirere materialet hos den lokale arbejdsmiljøbutik.



## Det synes vi om "Den sikre side"

### **Ninna Johnsen, Johnsen Miljø:**

"Umiddelbart er det lidt svært at finde frem til værktøjer, som de grafiske virksomheder kan anvende i det daglige arbejdsmiljøarbejde, da guiden har flere målgrupper og indeholder flere typer af værktøjer. Men hvis man giver sig lidt tid, finder man dog praktiske og målrettede værktøjer til f.eks. vurdering af maskinsikkerhed og indkøb af maskiner, som giver god inspiration til de opgaver, der skal løses som en del af arbejdsmiljøarbejdet".

### **Flemming Alfang, miljøchef hos Datagraf:**

"Jeg er sikker på, at mange virksomheder kan bruge værktøjerne, om ikke til andet så som inspiration til, hvad arbejdsmiljøledelse går ud på. Et værktøj som FUGA kommer godt rundt om relevante ting for den grafiske branche og det har nogle gode vejledninger. Vi arbejder selv med almindelig regneark, i vores arbejdsmiljøledelse, med et ordentligt redskab som fx FUGA ville det lette på opdatering og give en mere ordentlig systematik for, hvad vi bør have med i vores arbejdsmiljøarbejde."

### **Iben Kailow, miljøchef, Kailow Graphic:**

"Det virker som et godt værktøj og inspiration for dem der gerne vil i gang eller videre med arbejdsmiljøarbejdet. Vi har her hos Kailow lavet vores egne systemer, fordi der på det tidspunkt, hvor vi begyndte at systematisere arbejdsmiljøarbejdet ikke var et værktøj, som "Den sikre side" – ellers havde vi helt sikkert kigget mere på det.

Første gang man bevæger sig rundt i værktøjerne, kan det være lidt svært at se, hvor man skal gå hen. Det kan måske tage motivationen fra nogle, og kræver man ved, hvad man leder efter. På den måde kan jeg godt se, at materialet er lavet for folk, som allerede kender til diverse begreber og værktøjer indenfor arbejdsmiljøledelse."

### **Flemming Skovlund, teknisk chef, Schultz:**

"Der er i mine øjne flere af værktøjerne som er relevante. Fx synes jeg, at det som hedder "møder/registrering" fungerer godt, som inspirationskilde for sikkerhedsudvalgsmøder. Og så er den måde APV'en er opbygget rigtigt god, fordi den åbner op for tingene ved at stille nogle helt konkrete spørgsmål til arbejdsmiljøet, som alle kan forholde sig til.

På den negative side mangler der en indholdsfortegnelse, som kunne gøre det lettere at navigere rundt imellem værktøjerne. Indholdet er godt, men der er risiko for at man mister orienteringen ind imellem."



# KAN DET BETALE SIG?

Det går jo meget godt, hvis man skal tro statistikken. Antallet af fysiske arbejdsulykker i den grafisk branche er faldet. Støj, røg og mæg er populært sagt muget ud og det er blevet mindre skadeligt at gå på arbejde, hvis man vel og mærke et øjeblik glemmer det psykiske arbejdsmiljø. For i takt med, at tallene daler for de fysiske problemer, stiger sagerne om psykiske arbejdsmiljølidelser. Men er det psykiske arbejdsmiljø alligevel ikke bare noget diffust noget, som vi må acceptere på godt og ondt? Der er jo altid noget, man kan sætte fingeren på! Med andre ord – kan det overhovedet betale sig, at gøre noget for arbejdsmiljøet? Vi spørger medlemmerne i Grafisk BAR.

## Lone Alstrup, Emballageindustrien



Selvfølgelig kan det svare sig. Der er andet i arbejdsmiljø end arbejdsmiljø. Hvis man behandler virksomhedens ressourcer – medarbejderne – ordentligt får man noget ud i den anden ende, både økonomisk og menneskeligt.

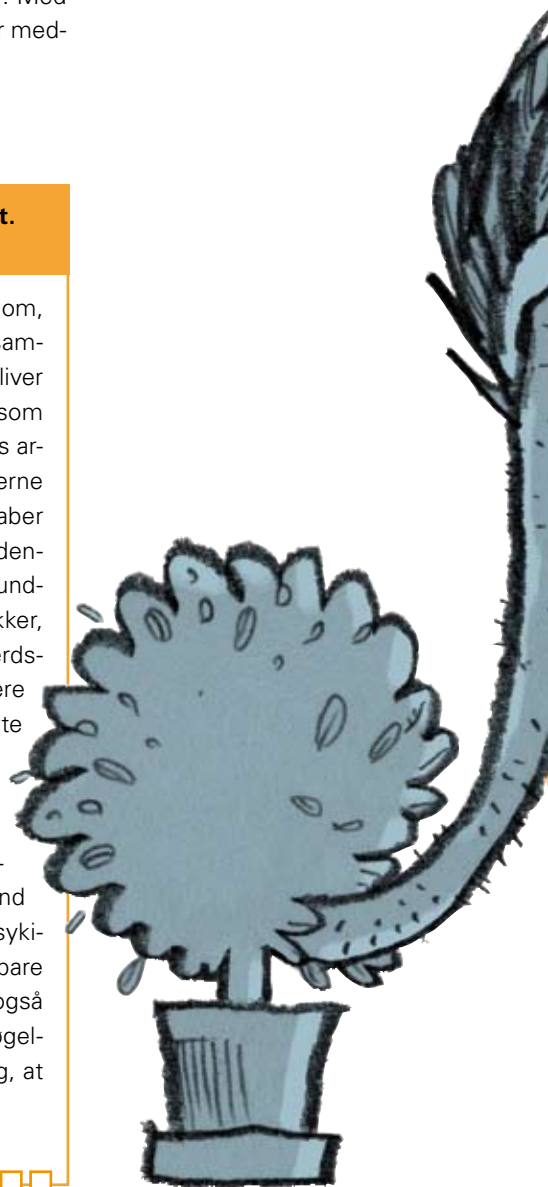
Man bliver nødt til at skelne mellem det fysiske og psykiske arbejdsmiljø. Det første som drejer sig om udluftning, støj, kemi osv. Det er i orden de fleste steder. I de senere år har fokus i højere grad været på det psykiske arbejdsmiljø og det kan være svært, når mennesker arbejder sammen, fordi der kan opstå forskellige holdninger til arbejdet. Det er mit indtryk, at der i øjeblikket er en større opmærksomhed og vilje til at arbejde med det psykiske arbejdsmiljø. Folk har ofte svært ved at få taget hul på bylden. Hvor skal man starte og slutte. Man er dog nødt til at øve sig for at blive bedre til at håndtere tingene. Selvom det måske ikke er lige til at tage fat om de psykiske arbejdsmiljøproblemstillinger, er et forsøg på en indsats bedre end ingenting.



## Ebba Henker, Journalistforbundet.



Arbejdsmiljø handler blandt andet om, at arbejdsliv og privatliv hænger sammen. Det er en udfordring, som bliver mere og mere aktuell efterhånden, som vores arbejdsformer ændrer sig. Hvis arbejdsmiljøet er godt, er medarbejderne glade og tilfredse. Hvad som skaber dette varierer, men der er nogle tendenser som viser, at mange går op i sundhedsordninger, syge/fraværs politikker, mobbepolitik, stresspolitik og velfærdstiltag. Det er ikke længere et spørgsmål om en god løn og korte arbejdsdage. Virkeligheden er da også, at folk bliver mere og mere stressede, efterhånden som de skal varetage flere forskelligartede opgaver. Virksomhederne bør være i stand til at håndtere og forebygge mod psykiske arbejdsmiljøbelastninger, ikke bare til glæde for medarbejderne, men også for egen vindings skyld. Alle undersøgelser og praksis viser, at det svarer sig, at investere i et godt arbejdsmiljø.



Palle Larsen, 3F



Man bruger for lidt tid på arbejdsmiljøet i de danske virksomheder. Det burde være meget mere naturligt, at have en systematik omkring alle arbejdsmiljøaspekter. Dermed ville man få udryddet flere af de problemer, som dukker op. Desværre tror jeg, at mange stadig styrer direkte efter bundlinien ud fra et meget produktionsorienteret perspektiv. Bevidstheden om et godt arbejdsmiljøes betydning for virksomheden er ikke kravlet ind under huden på alle arbejdsgivere endnu. Måske ser mange stadig arbejdsmiljøarbejde og forebyggelse som langhåret og besværligt. Men hvis man ser mere håndgribelige resultater i kraft af høj trivsel, lavt sygefravær, glade medarbejdere og gode

resultater, kan det muligvis være med til at flere ser en idé i sikre et godt arbejdsmiljø. Når man siger arbejdsmiljø, mangler der simpelthen mere inspiration og incitamenter til egenindsatsen på virksomhederne, frem for kontrol. Arbejdsmiljø forbindes alt for ofte med omkostninger, fx hvis man får et påbud og skal betale en konsulent. Jeg kunne godt tænke mig, at budskabet var mere forbundet med humor, glæde, høj status og blev præsenteret mere levende og personligt, fordi det ville gøre arbejdsmiljø mere sjovt at arbejde med. I virkeligheden kræver det ikke særlig meget at få et godt arbejdsmiljø. Der skal bare være en vilje til at gøre det.





### Peter Andersen, Danske Mediers Arbejdsgiverforening.



Man kan diskutere om arbejdsmiljø kan betale sig, for det koster jo både tid og penge. Og det kan jo ikke faktureres. Arbejdstilsynet kommer så sjældent og de kan ikke give administrative bøder mere. Forsikringspræmierne bliver ikke lavere, hvis man gør noget ved arbejdsmiljøet, sådan som Arbejdstilsynet forlanger. Hverken pjecer, hjemmesider eller plakater hjælper - ingen læser dem eller husker dem. Så glem det med pengene! Det nemmeste er at lukke munden på medarbejderne med lidt nye møbler og sådan noget. Så længe arbejdsmiljø ses som en sidetallerken med noget, der ikke smager godt, bliver det ikke til noget.

For at arbejdsmiljø skal nytte noget, skal det være integreret i dagligdagen. Det skal ligge i hovedet på ledelse og medarbejdere på samme måde som saltet i middagsmaden. Lykkes det, får man medarbejdere, der trives og som kan lide kreative spændinger i arbejdet og samarbejdet med kolleger og ledelse. Det giver høj produktivitet, lav sygdom og stor loyalitet. Det kræver et godt samarbejde i virksomheden i alle led og niveauer. Nogle få virksomheder har forstået det, men der er stadig langt igen mange steder. Nogle anerkender fx ikke, at stress ikke kun behøver at stamme fra privatlivet. Kan man anerkende, at forbedringer i arbejdsmiljøet ikke ses som et tal i regnskabet, men som en bedre stemning i dagligdagen, kan en indsats for arbejdsmiljøet måske betale sig.



### Carsten Bøg, Grafisk Arbejdsgiverforening



Skader og uheld på arbejdspladsen er altid en belastning for en virksomhed. Det fører nemlig en masse både administrativt og praktisk arbejde med sig. Derfor kan det godt betale sig at være på forkant med tingene, tænke fremad og være forberedt på eventuelle ulykkesscenerier, fordi det betyder færre ærgrelser og fejl. Heldigvis er flere og flere begyndt at være opmærksomme på arbejdsmiljøets betydning for forretningen, og har prioriteret det ind som en del af hverdagen. Måske kommer forandringen lidt ad bagvejen, fordi det har været naturligt og flere kunder begynder at stille krav omkring arbejdsmiljøet. På nogle af de fysiske arbejdsmiljøområder er den grafiske branche nået langt og man bør fortsætte, selvom man allerede har haft succes for at fastholde udviklingen.

Vi arbejder hele tiden på at udvikle værktøjer, som gør det administrativt lettere, at have med arbejdsmiljøledelse at gøre. Det er ærgerligt, at sådan noget som en arbejdspladsvurdering (APV) stadig opfattes som besværligt i nogle virksomheder, når det i virkeligheden er et genialt kommunikationsinstrument, der fortæller, hvordan det går og hvad man kunne gøre bedre. Det skyldes nok, at det for mange opfattes som administrativt tungt, fordi der blandt andet er skriftlighedskrav. Set ud fra et økonomisk perspektiv er det dog uhensigtsmæssigt ikke at have et godt arbejdsmiljø, også selvom det i første omgang måske kræver en indsats at få på plads.



### Mogens Nies, HK/privat



Der er mange grunde til at bruge tid på arbejdsmiljøet. Hvis folk bliver nedslidte er det ikke blot en personlig tragedie, men også en samfundsmæssig belastning. Mange ser arbejdsmiljøet som en unødvendig udgift og Arbejdstilsynet som en belastning for virksomheden. Selvom der har været et fald i skaderne på nogle områder, er det ikke det samme som, at problemerne helt er forsvundet. I den grafiske branche kan man sige, at arbejdet med at fjerne de farlige kemiske stoffer har været en stor succes, men vi ser stadig folk, som er nedslidte og må ty til hjælpemidler for at få hverdagen til at hænge sammen. Det kan ikke være meningen.

Det er vigtigt, at vi kontinuerligt sætter fokus på tingene og på den måde medvirker til at folk indser, at et godt arbejdsmiljø giver mening. En del af vores forpligtelse er, at styrke kompetencerne på området, så flere bliver kvalificeret til at arbejde med arbejdsmiljøet i virksomhederne.







# SAMARBEJDE FREM FOR KONKURRENCE

Mediation – eller mere jordnært konflikthåndtering – gør folk bedre til at samarbejde frem for konkurrere. Er konkurrence nu dårligt? Og er mediation ikke bare en naiv tro på det gode i alle mennesker. Vi stiller skarpt på Tina Monberg, tidligere erhvervsadvokat og nuværende mediator.



### Hvad er mediation?

"Det er en metode til at skabe samarbejde mellem to eller flere parter i en konflikt i hjemmet, på arbejdspladsen eller mellem nationer. I en konflikt arbejder folk i hver sin retning. Når man laver mediation, er der en tredjepart, som hjælper på vej til dialog."

### Kan man ikke bare tale sammen om problemerne i virksomheden?

"Det burde man, men i en tilspidset konflikt mellem kolleger eller ledelse og medarbejdere virker for meget kendskab til virksomheden dårligt for processen. En ekstern person har ikke et forhold til nogle af parterne. Det er en fordel, hvis man skal have gang i fx en strandet dialog."

### Hvorfor opstår der konflikter mellem kolleger?

"Jeg tror mange konflikter opstår, fordi vi arbejder under uhensigtsmæssige systemer. Arbejdspladsen kan være sat op som en konkurrence med salgstal, bonus og forfremmelse som incitamenter for den enkelte medarbejder. Det giver et modsætningsforhold mellem kolleger, hvor den enkelte stræber efter egne fordele. Det fremmer risikoen for konflikter."

### Hvad er din filosofi som mediator?

"Først og fremmest tror jeg ikke, menneskene er problemet, men det system vi arbejder under. Der er en udpræget tab-vind-kultur i mange virksomheder. Det gør folk fokuseret på egne fordele, frem for helheden. I mine øjne er det langt bedre for virksomheder, når folk samarbejder, både set i et økonomisk og arbejdsmiljø-mæssigt perspektiv."

### Er det ikke naivt at tro, samarbejde fjerner konflikter?

"Nogle synes måske det lyder naivt, men de virksomheder, som reelt tror og agerer ud fra en "partnering" tilgang til arbejdet, oplever mange positive resultater, fordi konflikter mellem kolleger og afdelinger ikke eskalerer negativt, når man tænker i samarbejde frem for konkurrence. Først og fremmest ser man færre arbejdsskader, fordi den enkelte tænker ud over sig selv og tager hensyn. Arbejdet går også hurtigere, fordi alle er klar over deres andel af processen og ansvarsområde. I sidste ende betyder det bedre resultater på bundlinien."





### **Er mennesker fra naturens side ikke konkurrencebetonet?**

"Det tror jeg ikke. Vi er snarere fra naturens side udstyret med evnen til at tage hånd om hinanden og støtte. Når konkurrence bliver det primære, er det en u hensigtsmæssig oplært adfærd, som fremmes i den måde vores arbejde organiseres på. Det er en ufordring at bryde systemerne og mit eneste håb er, at jeg kan overbevise folk om at samarbejde fremmer forretningen."

### **Vil der ikke altid være konflikter?**

"Jo, men så længe vi danskerne er konfliktsky og helst ikke ser konflikten i øjnene, risikerer man, at uenigheder ties ihjel, frem for løses. Skal man videre, kræver det dialog og ofte også en omlægning af arbejdsystemerne. Mange konflikter er meget gamle. Det ser man, når folk skal forklare, hvad konflikten går ud på og de har svært ved helt konkret at pege på problemerne. I den grafiske branche fx er der en del gamle konflikter mellem arbejdsområder, som man burde gøre op med, fordi de måske ikke er så reelle længere. Det kræver dog, at arbejdsgiver og arbejdstager gensidigt har tillid til hinanden og kan se tingene fra forskellige perspektiver."

### **Kan du løse alle konflikter?**

"Det er ikke mig, som løser folks problemer. Det er dem selv. Jeg er kun med for at skabe rum for dialog og guide folk igennem processen. Det er meget vigtigt for succes, at det ikke er mig, som kommer med løsningsforslag og planer for det videre samarbejde. Hvis jeg gjorde det, ville der være alt for stor risiko for, at tingene ikke holdt på sigt. Min rolle er, at få parterne til at forstå den andens historie, også selvom man måske synes vedkommende er en idiot."

### **Kan man tale om succeskriterier for mediation?**

"Ofte er kimen til konflikter båret af misforståelser, fordi folk ikke lytter til hinanden og er bange for at forlade deres egen version af historien. For de fleste mennesker er det vigtigste, at de bliver lyttet til, ikke at de nødvendigvis får ret. Det giver følelsen af respekt og anerkendelse, som er meget vigtig for folks trivsel på arbejdspladsen. Når jeg mærker folk lytter og forstår hinanden, er vi på vej til en succes."

### **Kommer du aldrig i konfliktsituationer?**

"Jo, og det er et noget, som jeg hele tiden arbejder med. Jeg er ikke ufejlbarlig og må ofte stoppe mig selv, inden jeg siger noget, jeg bagefter fortryder. Det er i virkeligheden en af mine største udfordringer."





# STRESS FOR VIRKSOMHEDER

Holdningen til stress varierer lige så meget som det danske sommervejr. Stress er i stigende grad årsag til sygefravær. Hvis man skal stressen til livs, skal der forebygges på virksomhedsniveau og ansvaret er en ledelsesopgave, mener stresskonsulent Henrik Lemming.

”Det er både uetisk og upraktisk at lægge alt ansvar på den enkelte medarbejder. Ledelsen har til hver tid ansvar og mulighed for at yde en indsats mod problemerne. Undersøgelser viser, at det som alene gøres på individniveau i virksomheder har en forbigående virkning, derfor bør der sættes ind på ledelses- og organisationsniveau,” siger Henrik Lemming. Han henviser til håndtering af stress på de danske arbejdspladser. Henrik Lemming er talsmand for en gruppe af konsulenter, som arbejder med forebyggelse af medarbejderstress. I hans øjne kommer man kun stressskader til livs, hvis der sættes ind på virksomheds- og ledelsesniveau. Alt andet giver ikke mening.

”Ledelsen har størst indflydelse på medarbejdernes forhold og derfor er det naturligt, at betragte stress som et ledelsesanliggende. Der er brancher, hvor stress opfattes som en del af erhvervet. Det er også helt fint, men den enkelte

ansatte bør ikke stå alene med ansvaret for stresshåndtering og for at det ikke ender med at belaste helbredet, det er også ledernes ansvar,” siger Henrik Lemming.

Et lidt bredere syn på arbejdsrelateret stress og konsekvenserne heraf viser, at problemet ikke bare et for de få. I følge Det Europæiske Arbejds miljøagentur angiver 40 mio. europæere, at de har arbejdsbetinget stress. I klingende mønt svarer det til 20 mia. euro i form af fravær og følgende sundhedsmkostninger. Dertil kommer virksomhedernes omkostninger, når medarbejdere går ned med stress og kræver behandling, samt tab i form af nedsat produktivitet og personaleudskiftning.

Som Henrik Lemming ser det, er der mange virksomhedsledere der ikke har fokus på daglig personaleledelse og derfor ikke er opmærksomme på stresssymptomer hos medarbejderne, men hellere forholder sig til økonomistyring og planlægning.

”Jeg møder tit holdningen blandt ledere, at vi risikerer, at et lille problem eksploderer mellem hænderne på os, hvis vi begynder at beskæftige os med det. Og at stress er et individuelt problem, som ikke kun har med arbejdet at gøre. Det kan godt være, at stress ofte udspringer af mange forskellige både private og arbejdsmæssige belastninger. Det interessante er dog, at når vi begynder at arbejde os ind på problemerne, finder virksomhedslederne efterhånden ud af, de faktisk kan bruge forebyggelse mod stress til noget konstruktivt for organisationen. Den gode nyhed for nogle ledere er at nogle af de ledelsestiltag, der modvirker stressskader, også kan øge effektiviteten,” siger Henrik Lemming.

## **Kræver bevidsthed om symptomer**

Mens nogle virksomheder lever med stress som en del af arbejdslivet, på godt og ondt, har andre gjort en indsats for at komme problemerne til livs. Undersøgel-

ser viser, at de virksomheder, som gør noget ved den arbejdsrelaterede stress får større trivsel, lavere personaleomsætning, højere produktivitet og bedre kvalitet. Alt sammen parametre som kan læses direkte på økonomien. En af de virksomheder, der i øjeblikket arbejder aktivt med stressforebyggelse er BT.

"I forbindelse med den årlige medarbejderundersøgelse fandt vi ud af, at der var tegn på at folk følte sig stressede i hverdagen. Vi kortlagde de årsager, som kunne foranledige til stress og arbejder nu på, at alle skal være i stand til at håndtere stress både hos sig selv, men også tolke signaler hos kolleger. Det skal være legitimt, at gøre opmærksom på, hvis man har brug for at blive aflastet fra nogle af ens arbejdsopgaver. Ofte skyldes stress ikke kun arbejdsmæssige belastninger, men virksomheden bør udvise empati, så arbejdet tilrettelægges på en måde, der tager hensyn til den enkeltes situation," siger Arne Ullum, ansvarshavende redaktør på BT.

Iflg. Arne Ullum er det store problem for avisbranchen, at man traditionelt har en "machokultur", hvor man ikke siger fra. Hos BT mærker man, at efter der er kommet flere kvindelige ledere, er det også blevet lettere at snakke om tingene.

"Folk skal forholde sig aktivt til problemet og gøre noget, når de første tendenser på stress viser sig. Det er vigtigt, at man skelner mellem den kortvarige stress, som de fleste overkommer og den langvarige belastning, hvor stressen er en del af hverdagen. Er der samtidig en mangel på bevidsthed fra lederes side om, hvad man ikke blot fysisk, men også psykologisk kan byde medarbejderne, skal der sættes ind. Udfordringen er altid, at nogle i ledelsen skal anerkende, at der er et stressproblem i virksomheden," siger Henrik Lemming.

### Stigende interesse

Virksomheder, der ønsker at gøre noget ved problemerne, skal regne med, at tingene ikke falder på plads over en eftermiddag. For en større virksomhed tager det omkring et års tid at være i stand til at håndtere stress, fordi praksis skal

ændres og implementeres. Blandt andet skal både medarbejdere og ledelse forsynes med en "værktøjskasse" som anvendes til stresshåndtering i hverdagen. Det er redskaber som er orienteret mod løsninger både på et personligt og kollektivt plan.

"Skal indsatsen mod stress på arbejdspladsen have en varig effekt, kræver det, at lederne lærer mere om god personaleledelse i praksis og topledelsen prioriterer og giver mulighed for det. Her hjælper et foredrag ikke meget. Det kræver tid og ærlighed om situationen," siger Henrik Lemming.

Stressniveauet synes ikke at hænge sammen med virksomhedens størrelse. Det drejer sig ifølge Henrik Lemming i højere grad om holdningen til, hvordan man driver en god virksomhed.

"Nogle små virksomheder er enormt dygtige til personaleledelse, og deraf kommer også en evne til at forebygge mod stress. I de virksomheder, hvor vi arbejder med stresshåndtering, plejer vi at bede både medarbejdere og ledere om at skitsere konkrete årsager til stress. Det plejer at åbne op for dialog og giver basis for det videre arbejde mod en løsning. Her arbejder man på, hvordan tingene kan gøres anderledes," siger Henrik Lemming.

I Danske Mediers Arbejdsgiverforening er stress også et emne, som medlemmerne i de senere år er begyndt at interessere sig for, selvom det primært handler om behandling via arbejdsgiverbetalt psykologhjælp frem for egentlig forebyggelse. Peter Andersen, afdelingschef er enig med Henrik Lemming, og mener der yderligere er en dimension af stress, virksomhederne bliver nødt til at forholde sig til.

"Vi taler om "det hele menneske" og derfor bliver virksomheder nødt til at forholde sig til, hvis medarbejderne bliver syge af stress, depressioner mv. af en kombination af private og arbejdsmæssige årsager. Der er en stigende tendens til, at man sikrer medarbejdere med psykiske problemer får adgang til en psykolog. Jeg tror dog tiden taler for, at man går fra en problemsynsvinkel til en mere

konstruktiv trivselssynsvinkel, som går ud på forebyggelse mod stressrelaterede faktorer. I den forbindelse er Arbejdsmiljøinstituttets "6 Guldkorn" gode at være opmærksom på," siger Peter Andersen. ■

### Hvis du vil vide mere

Der er meget mere om stress på [www.grafiskbar.dk](http://www.grafiskbar.dk) og [www.arbejdsmiljoportalen.dk](http://www.arbejdsmiljoportalen.dk)

# PERSONLIG UDVIKLING - FOR HVIS SKYLD?

Opnå succes, nå dine mål, personlig vækst, udnyt dit fulde potentiale, skab fremgang – tilbuddene om medarbejderudvikling vælter ind af brevsprækkerne på de danske virksomheder. Medarbejderkurser er ikke længere bare et spørgsmål om opbygning af tekniske og faglige kompetencer. Oftere og oftere handler det om optimering af medarbejdernes personlige ressourcer og sind.

Da Kirsten Marie Bovbjerg gik i gang med sin Ph.d. afhandling vidste hun ikke særlig meget om virksomhedsledelse og organisationskultur. Som etnolog var hendes primære interesse mennesker og kultur. Tre år senere satte hun sidste punktum i sin afhandling "Følsomhedens etik" om tendensen til nyreligiøse bevægelser i moderne virksomhedskultur. Hendes konklusion var klar.

"Man støder ofte på en form for nyreligiositet hos virksomhedsledere, hvor det i høj grad handler om selvrealisering og selvudvikling. Dette understøttes også af den moderne management tankegang, hvor man mener, at der er mere at hente hos medarbejderne, hvis de udvikles. Selvom medarbejdere bliver ansat på nogle konkrete kvalifikationer, skal de videreudvikles ikke kun fagligt, men også personligt," siger Kirsten Ma-

rie Bovbjerg, adjunkt ved Danmark Pædagogiske Universitet.

Et er dog virksomhedernes tro på, at alle medarbejdere er interesserede i udvikling, noget andet er medarbejdernes holdning til arbejdet og prioritering af karrieren. Dem som ikke betragter arbejdet som en form for selvrealisering, ser man skævt til, mener Kirsten Marie Bovbjerg.

## **Privatsfæren overskrides**

Om det er godt eller skidt at udviklingen går i retning af mere personlig coaching af medarbejderne, tager Kirsten Marie Bovbjerg ikke stilling til. Hun påpeger dog flere risici forbundet med nogle af de udviklingskurser medarbejdere indimellem tilbydes.

"Markedet for kursusudbydere er ureguleret og åbent for alle med en idé.

Folk som har en bestemt religiøs overbevisning, kan blive stødt, hvis de skal deltage i et selvudviklingsforløb udviklet af shamaner, hvis det går imod deres livsindstilling. Ligeledes kan det virke grænseoverskridende, hvis folk føler sig presset til at fortælle om deres privatliv," siger Kirsten Marie Bovbjerg. Hun anbefaler, at man i virksomhederne husker at diskutere hvad mål og hensigter er, frem for bare at falde for interessante tilbud, som måske overskrider folk privatsfære.

"Min bekymring ved tendensen er, at det kræver ressourcer til at sige fra og det kan være svært at sætte grænsen, når skellet mellem arbejde og privatliv hele tiden bliver mindre og mindre. Samtidig er man oppe imod stress, når det forventes, at folk hele tiden kan blive ved med at fylde ovenpå. Udviklingskurser kan helt sikkert medvirke til, at folk





føler sig stressede, hvis de både skal klare mere arbejde og have overskud til arbejde med sig selv." siger Kirsten Marie Bovbjerg.

### **En succes for kursusbranchen**

At der er penge i coaching, personlig udvikling, stresshåndtering, teambuilding mv. ses af et stadigt voksende kursusmarked.

I Tack, kursusudbyder i over 55 lande, er kalenderen også booket med tilbud til de hungrende virksomheder om udvikling

af medarbejderne.

"I de senere år er efterspørgslen steget for de mere personlige udviklingstilbud. Coaching var ikke noget, man talte om for få år siden. Nu udgør det over 15% af vores forretningsaktiviteter og det stiger hvert år. Problemet på kursusmarkedet er, at det ikke altid er kvalificerede folk, som kører udviklingsforløbene. En god coach er en person, som besidder den mellem menneskelige respekt, der sikrer, at balancen og grænserne ikke overskrides i den gode viljes tjeneste," siger

Jens Dalgaard, direktør i Tack.

Han oplever, at alt for mange virksomheder og folk tilbyder udviklingskurser, hvor balancen mellem privatliv og arbejdsliv ikke accepteres.

"Når nu tendensen til at grænserne mellem arbejdsliv og privatliv nedbrydes mere og mere, kræver det en endnu bedre forståelse for egne og andres grænser. Det er en af de ting, vil altid har fokus på i vores optimeringskurser. I mine øjne er den bedste løsning, hvis virksomhedsledere i samspil med den





enkelte medarbejder finder ud af , hvordan de sammen kan udvikle sig og derved løfte ressourcerne uden af forcere processen,” siger Jens Dalgaard.

I Center for balance mellem arbejdsliv og familieliv har man samme holdning.

”Det er vigtigt, at folk kan beholde deres personlige intrigitet, ellers er der risiko for sammenbrud. Problemet er bare, at mange af de moderne kursustilbud og selvudviklingsforløb går meget tæt på privatsfæren. Arbejdsmiljøloven skal i virkeligheden beskytte medarbejderne,

men man er også forpligtet til at tage imod de tilbud virksomheden giver for udvikling. De mange grænseoverskridende kurser ligger i en gråzone under loven,” siger Helle Rosdahl Lund, stifter af tænketanken CBAF. Helle Rosdahl Lund håber, at der kommer en større bevidsthed fra virksomhedernes side for, hvad man lader medarbejderne deltage i og hvorfor.

Kirsten Marie Bovbjerg er ikke så nervøs for, at der er tale om en glidebane.

”Jeg tror der er en modreaktion i gang,

fordi der er kommet sager, hvor folk er blevet skadet både fysisk og psykisk i forbindelse med kurser. Det gør, at flere måske tænker lidt mere over, hvad de gør og hvad virksomheden får ud af det. Selvom det er meget upopulært at være problemorienteret, er det nogle gange bedre, at finde ud af, hvad man har brug for frem for, hvad som er populært. Lidt skepsis er godt en gang imellem.” siger Kirsten Marie Bovbjerg. ■

# KORT FORTALT

## Glem ikke humoren

Man kan spørge sig selv om endnu en undersøgelse af os danskere kan være særligt sjovt. Formodentlig ikke, men hvis det nu drejer sig om humor på arbejdspladsen, kan det måske alligevel afføde et par vittigheder undervejs.

For humor vejer tungt på vægtskålen, når vi skal vurdere, hvad der betyder noget arbejdsmæssigt. Det er analyseinstituttet Wilke A/S som har været ude med spørgeskemaerne denne gang og de har fundet ud af, at mere end 7 ud af 10 HK medlemmer synes, at humor mellem kolleger/chef vejer tungt på trivselsbarometret. Faktisk er det så vigtigt, at på en skala fra et til syv ligger humor på knap 6, kun overgået af "spændende arbejdsopgaver", som vurderes til 6,07. Blandt de øvrige ting, som anses for vigtige, er fleksible arbejdsdage, god tid til opgaveløsning, røgfrit arbejdsmiljø, arbejde i en velanset virksomhed og god frokostordning. Fra redaktionen kan vi kun opfordre til, at de gamle gamle vitser pudses af og spredes på arbejdspladsen, det er nemlig godt for arbejdsmiljøet.



## Brev fra en læser

Jeg er sikkerhedsrepræsentant for HK'erne i et bladhus. I et af de tidligere numre af Grafisk BARometer skrev I om stress og at dagbladene er ramt af rationaliseringer, hvilket gør at skal folk arbejde mere for at få bl.a. nyhederne ud i avisen. Hvad med os som sidder i det sidste led? Os HK'ere som knokler med at få avisen distribueret? Hvis nogen er i fare for stress, må det da være os. Jeg kan fx fortælle, at hvis avisen er meget forsinket, har vi et ringen af avisbude, som truer med ikke at gå ud med avisen. De har jo andre ting, der skal ordnes. Det er meget stressende at sidde i den slags situationer, og nogle gange fortsætter det måske flere dage grundet maskinskade. Chaufførerne som kører aviser ud til bude og kiosker skynder sig mest muligt. Men i den anden ende venter budene og vi får et hav af telefonopringninger fra både dem og abonnenter, som spørger, hvad der sker. Mange tror, at når avisen bare er skrevet og trykt – er den færdig. Men det er den ikke, distributionen mangler jo. Og det er vores afdeling, der får al balladen, hvis avisen ikke kommer ud til alle. Det synes jeg manglede i artiklen om stress – altså stressen for os i det sidste led. Jeg mener, hvis man nævner bladhusene, bør man have det hele med. Hvert led har naturligvis sit stressniveau, men fra avisen er skrevet til den er trykt og distribueret, er der mange stresssituationer.

Med venlig hilsen

Jane Vestrup

## Redaktionen lever stadig!

Og det håber vi også, I gør. Spørgsmålet er, hvordan det går ude i din virksomhed. Brænder du inde med en god, fantastisk, sørgelig eller aktuel historie fra den grafiske branche, som du synes passer ind i Grafisk BARometer, hører vi gerne fra dig. Det kunne også være, der var en anekdote eller en kommentar, du gerne vil dele med andre. Uanset hvad kan du fange redaktøren på tlf. 2811 5090 eller [redaktion@grafiskbar.dk](mailto:redaktion@grafiskbar.dk)



## Igen igen igen...

Videncenter for Arbejdsmiljø har lavet en hjemmeside om ensidigt gentaget arbejde (EGA). "Løsning på problemet" kalder centret hjemmesiden og den giver mulighed for at teste om, der er EGA på arbejdspladsen, downloade film om emnet, finde inspiration på løsninger til EGA baseret på over 145 forskellige projekter fra virksomheder og organisationer, der har arbejdet med at fjerne ensidigt gentaget arbejde. Disse ting og mange andre nyttige oplysninger kan findes på den vel nok mest udførlige hjemmeside om emnet. [www.egabase.dk](http://www.egabase.dk)



## Kroppen taler uden ord.

Nogle tyr til meditation, andre ryger en cigaret og så er der dem som sætter en lille metalmåler på armen eller skulderen, når kroppen virker spændt. De bruger nemlig Bio Feedback. Forbundet via ledninger til et lille måleapparat, på størrelse med en iPod, viser små grønne og gule diodelys, om man overanstrenger muskulaturen. Blinker de gule lys, er man i gang med at gøre noget ergonomisk forkert, som belaster kroppen og den eneste udvej er at finde en ordentlig arbejdsstilling – ellers sladrer maskinen. Omvendt har man fat i noget af det rigtige, når de grønne lys blinker.

"Bio feedback systemet kan hjælpe os til at blive mere bevidste om, hvad der giver os muskelspændinger og hvordan man ved små ændringer i arbejdsstillinger, pludselig kan mærke en markant forskel. Maskinen fortæller med det samme, når kroppen belastes forkert" siger Marianne Schultz, sikkerhedsrepræsentant og uddannet BioFeedBack-instruktør i Pressens Hus.



Grafisk BAR er et ud af i alt 11 branchearbejdsmiljøråd i Danmark. Repræsentanterne i Grafisk BAR kommer fra både arbejdstager- og arbejdsgiverside. Grafisk BAR fungerer som et rådgivende organ og er nedsat i henhold til Arbejdsmiljøloven. Grafisk BARs opgave er at informere og give råd om arbejdsmiljørelaterede emner til branchens medarbejdere og sikkerhedsorganisationer. Det gør man i pjecer, vejledninger og på hjemmesiden [www.grafiskbar.dk](http://www.grafiskbar.dk).

Medlemmer i Grafisk BAR:

Grafisk Arbejdsgiverforening  
Danske Mediers Arbejdsgiverforening  
Emballageindustrien  
Ledernes Hovedorganisation  
HK/privat  
3F – Fagligt Fælles Forbund  
Dansk Elforbund  
Dansk Journalistforbund

[www.ga.dk](http://www.ga.dk)  
[www.pressenshus.dk](http://www.pressenshus.dk)  
[www.emballageindustrien.dk](http://www.emballageindustrien.dk)  
[www.lederne.dk](http://www.lederne.dk)  
[www.hkprivat.dk](http://www.hkprivat.dk)  
[www.3f.dk](http://www.3f.dk)  
[www.def.dk](http://www.def.dk)  
[www.journalistforbundet.dk](http://www.journalistforbundet.dk)

Kontakt:

Fællessekretariatet Grafisk BAR  
Stuðiestræde 3, 2 sal  
1455 København K  
tlf.: 3393 1255  
email: [grafiskbar@grafiskbar.dk](mailto:grafiskbar@grafiskbar.dk)

