



# Tæt på mistrivsel

Høje følelsesmæssige krav i mødet med elever, studerende og kursister, der mistrives



Branche  
Fællesskab  
Arbejds miljø  
Velfærd og Offentlig administration

# Introduktion

## Indhold



<b>Introduktion</b> .....	2
<b>I tvivl om mistrivsel</b> .....	4
<b>Et overset problem</b> .....	6
<b>En fælles indsats</b> .....	7
Individet .....	8
Gruppen .....	9
Ledelsen .....	10
Organisationen .....	11
<b>Erfaringer fra tre uddannelses- institutioner</b> .....	12
<b>Læs mere</b> .....	15

**Tæt på mistrivsel**  
Høje følelsesmæssige krav i  
mødet med elever, studerende  
og kursister, der mistrives

Januar 2015

Udgivet af BrancheFællesskabet for  
Arbejds miljø velfærd og Offentlig  
administration  
Studiestræde 3, 3. sal  
1455 København K

Projektledelse: Mads Kristoffer Lund  
Redaktion: Ola Jørgensen, Klartekst  
Grafisk design: Karen Krarup  
Tryk: PR Offset ApS  
ISBN: 978-87-92364-84-5

Høje følelsesmæssige krav i jobbet er et velkendt vilkår for de fleste, der arbejder med mennesker – ikke mindst når der er tale om personer, som er udsatte, sårbare, syge eller på anden måde mistrives. Her skal man som medarbejder i høj grad bruge sin indlevelsessevne og håndtere sine egne følelser i udførelsen af de daglige opgaver.

Selv om de fleste, der arbejder med udsatte grupper, oplever arbejdet som dybt meningsfuldt, kan det af og til også være overvældende og psykisk belastende. Hvis man fx møder problemer eller mistrivsel, man har svært ved at overskue hvordan skal håndteres, eller hvis man ikke føler, man har nok kompetencer, ressourcer eller kollegial støtte til at gøre det. Så kan de høje følelsesmæssige krav tippe over og blive en kritisk faktor i det psykiske arbejdsmiljø.

Ofte nævnes ansatte i social- og sundhedssektoren som særligt eksponerede for denne type arbejdsmiljøproblemer, men de findes også i hele undervisningssektoren – når undervisere står over for elever, studerende og kursister, der af forskellige grunde viser tydelige tegn på alvorlig mistrivsel. Og i modsætning til fx socialpædagoger, sundhedspersonale eller socialrådgivere har undervisere ofte ikke håndteringen af sociale eller psykiske problemer som en del af deres faglige kernekompetence.

Mange undervisere oplever det derfor som en stor udfordring at skulle forholde sig til den slags problemstillinger – også fordi kulturen på mange skoler traditionelt har været, at underviseren selv løser de problemer, der opstår i klassen eller på holdet.

Det er baggrunden for dette hæfte, hvor BrancheFællesskabet for Arbejds miljø velfærd og Offentlig administration sætter fokus på arbejdsmiljøet for undervisere, der er "tæt på mistrivsel". Det vil sige, hvordan man som uddannelsesinstitution sikrer, at underviserne har mulighed for at løse deres kerneopgave – også når den omfatter elever, studerende og kursister, der bringer alvorlige personlige eller sociale problemer med ind i klasserummet.



### Ikke kun den enkeltes ansvar

Hæftets to hovedbudskaber er:

- At mistrivsel hos elever, studerende og kursister kan udgøre en alvorlig følelsesmæssig belastning for den enkelte underviser og derfor også skal ses og behandles som et arbejdsmiljøspørgsmål.
- At håndteringen af problemet ikke er den enkelte undervisers individuelle ansvar, men noget, både teamet, ledelsen og arbejdsmiljøorganisationen kan og bør spille en aktiv rolle i.

I mødet med mistrivsel hos elever, studerende og kursister er det primære hensyn selvfølgelig, at de pågældende får den professionelle hjælp, de måtte have brug for. Derfor er det en vigtig del af forebyggelsen, at underviseren kender procedurerne for, hvornår og hvordan der skal reageres på tegn på mistrivsel blandt elever under 18 år. Indholdet i disse procedurer er ikke temaet for dette hæfte, men der henvises i litteraturlisten til flere gode vejledninger på området.

Voksne elever, studerende og kursister er ikke på samme måde omfattet af fx servicelovens regler om indberetninger, når de er over 18 år. Derfor kan undervisere på institutioner for voksne være i en særlig situation, hvor de oplever at have få handlemuligheder over for elever, studerende og kursister, der mistrives. Også her kan det aflaste underviseren at vide, at skolen har en fælles holdning til problemstillingerne – også når der ikke er andre løsninger end at lytte til hinanden og til den voksne elev, studerende eller kursist der mistrives.

Hæftet er især skrevet til arbejdsmiljøorganisationen på den enkelte uddannelsesinstitution. Det er nemlig ledere, tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter, der kan og skal sætte problemstillingen på dagordenen og sikre sig, at skolen har det nødvendige beredskab på området, og at alle parter kender deres ansvar og opgaver, hvis en underviser kommer i farezonen.

Hæftet består af to dele. I første del beskrives, hvordan mistrivsel blandt elever, kursister eller studerende kan komme til udtryk. I anden del anvises en række måder at gribe problematikken an på – fra det individuelle niveau til team, ledelse og arbejdsmiljøorganisation.

Vi håber, at hæftet vil udbrede kendskabet til problemets karakter og inspirere til at håndtere det effektivt – både af hensyn til elever, studerende og kursister og for arbejdsmiljøets og kerneopgavens skyld.

BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø  
Velfærd og Offentlig administration



### Tak

– til følgende personer, der har bidraget med vigtig viden og erfaringer til hæftet:

- Laila Jensen, Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø
- Michael R. Danielsen, beskæftigelseschef, Psykiatrifonden
- Ditte Lindvig, psykolog, Arbejdsmiljø København
- Birthe Hansen, Danmarks Lærerforenings rådgivning om psykisk arbejdsmiljø
- Allan Krohn Jensen, formand for sektionen Produktionsskolelærerne, Uddannelsesforbundet
- Jørgen Mandrup, næstformand, Skolelederforeningen
- Lars Christian Lidsmoes, psykolog, Arbejdstilsynet.

Ingen af dem har dog noget ansvar for den samlede fremstilling eller anbefalingerne i hæftet.

# I tvivl om mistrivsel

Elevs, studerendes og kursisters mistrivsel kan have mange forskellige udtryk – fx apati, nedtrykthed, aggression, seksualiserende eller selvskadende adfærd. Og årsagerne kan spænde vidt – lige fra omsorgssvigt, overgreb, psykisk sygdom eller misbrug til fx sorg, økonomiske bekymringer, krise eller vold i de nære relationer.

Fælles for alvorlig mistrivsel er, at den som regel også slider på den underviser, der dels forsøger at lære eleven, den studerende eller kursisten noget, dels også ofte vil prøve at opklare og afhjælpe mistrivslsen.

I boksen på næste side genfortælles et forløb, der bygger på en virkelig historie fra grundskoleområdet. Men også psykologiske støtterådgivninger i andre dele af undervisningssektoren møder ofte undervisere, der oplever belastninger i deres psykiske arbejdsmiljø på grund af for høje følelsesmæssige krav i forhold til elever, studerende eller kursister, der mistrives.

Blandt de negative fællestræk i disse forløb synes at være:

- At mange undervisere går for længe med problemet uden at handle på det – dels fordi de ikke ved, hvor de skal gå hen, dels fordi de er vant til at skulle klare sig selv.
- At den enkelte underviser ofte får velmenende, men mangelfuld støtte i teamet, som ikke bidrager til at løse problemet.
- At ledelsen kan have svært ved at finde et passende respons på nye problemstillinger, der ligger i udkanten af eller uden for den almindelige lærergerning.
- At arbejdsmiljøorganisationen ofte ikke tager problemstillingen op, fordi den ligger i gråzonen mellem mere traditionelle indsatser i arbejdsmiljøarbejdet.
- At den enkelte undervisers dårlige psykiske arbejdsmiljø i bedste fald håndteres via ekstern psykologbistand, som ofte ikke gør skolen klogere på, hvordan lignende problemer kan identificeres, forebygges og håndteres i fremtiden.

Psykiatrifonden har lang erfaring med at holde kurser om støtte til elever, der mistrives. Deres erfaring lyder:

”Det, der ofte skaber frustration, tvivl og usikkerhed, er, at der ikke er gennemsigtighed, enighed eller fælles forståelse for den enkelte lærers rolle i relation til den sårbare elev. (...) Det betyder dels, at den enkelte sårbare unge ikke bliver fanget – og dels, at der lægges et stort ansvar på den enkelte lærer: Det bliver for ofte op til ham eller hende at vurdere, hvad der kan og bør gøres for eleven.”



## Mistrivsel blandt unge

En stor undersøgelse af danske unges trivsel, hvor Center for Ungdomsforskning interviewede 3.500 unge i alderen 15-24 år, viste i 2011, at et stort mindretal af de unge udviser tegn på mistrivsel og oplever deres dagligdag som præget af personlige og sociale udfordringer. Det viste sig for eksempel ved, at:

- Hver tiende har skadet sig selv med vilje
- Hver sjettede har overvejet selvmord – 4 pct. har forsøgt det
- Hver femte føler sig ofte eller altid stresset
- Hver sjettede drikker sig fuld hver uge
- En ud af tyve drikker sig fuld flere gange om ugen
- Hver niende har både røget hash og prøvet andre stoffer
- 5-6 pct. af drengene og 2-3 pct. af pigerne har røget hash inden for den seneste uge.

## Det kan ske for enhver ...

Else er en erfaren klasselærer for 2.b på en almindelig folkeskole. En temmelig harmonisk klasse har det været – indtil Ida kom ind i klassen efter sommerferien. Det viser sig hurtigt, at den nye pige bringer en del uro med sig ind i klassen. Ja, i Elses øjne virker det som om, hun får splittet klassen ad. Den ene halvdel er på Idas hold, og den halvdel, der er imod hende, bliver hakket på og chikaneret. Men Else ved ikke helt, hvad hun skal stille op med problemet.

Hun prøver at snakke med Ida, men kan ikke nå ind til hende. Så hun beslutter at vente og se, om det ikke løser sig af sig selv. Ida er jo ny, og det kan være, hun bare skal have tid til at blive mere tryk og falde til i klassen.

Den næste måneds tid får Else for sig selv bekræftet, at det nok var den rette strategi. Men en dag tager hun Ida i at stjæle fra sine klassekammeraters tasker. Og selv om Ida benægter rapserierne, er Else ikke længere i tvivl. Der er noget mere alvorligt galt, og da Idas adfærd påvirker hele klassens trivsel, går hun til den nye skoleleder for at få hjælp til at håndtere situationen.

Lederen lytter grundigt til hende, men deler ikke umiddelbart hendes udlægning af problematikken, som i hans øjne også kan handle om klasserumsledelse. Han opfordrer derfor Else til først at forsøge med en anden pædagogisk tilgang til Idas og klassens situation.

Det prøver Else – uden held. Hun deler først nu sine oplevelser og vurderinger med teamet omkring klassen. Her er der enighed om, at der er noget galt, men ingen nye ideer til, hvad der kan gøres anderledes i hverdagen. Det bliver ikke bedre, da Else tager situationen op til en forældresamtale, for forældrene er enige om, at problemerne stammer fra og skal løses på skolen.

Tiltagende er også Elses egen følelse af frustration og afmagt i de otte måneder, problemet forbliver uløst. En dag får hun kontakt til en PPR-konsulent i kommunen, som er på skolen i anden anledning. Efter et besøg i klassen og flere opfølgende samtaler konkluderer PPR-konsulent, at Ida har nogle særlige sociale og personlige problemer, som ligger langt ud over, hvad en lærer kan og skal håndtere selv.

Else er selvfølgelig lettet over, at hendes menneskelige intuition og dømmekraft var god nok, og glad for, at hendes udfordringer og trængsler endelig blev anerkendt. Men da hun efterfølgende konsulterer en ekstern psykolog, bliver hun klar over, at forløbet har slidt hårdere på hende, end hun har gjort sig klart, og at hun har flere symptomer på arbejdsbetinget stress.



# Et overset problem

Arbejdet med elever, studerende og kursister, der mistrives, hører naturligt hjemme i den gruppe af arbejdsmiljøudfordringer, der kaldes "høje følelsesmæssige krav i arbejdet med mennesker".

Tidligere forskning fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) har vist, at høje følelsesmæssige krav kan have negative sundhedsmæssige konsekvenser, er stærkt relateret til langtidssygefravær og medfører en forhøjet risiko for at få behandling med antidepressiv medicin.



Arbejdstilsynet beskriver problemstillingen sådan her:

*"Høje følelsesmæssige krav handler om at skulle bruge sin indlevelsesevne og håndtere sine egne følelser i arbejdet med fx kunder, udviklingshæmmede børn, psykisk ustabile personer, alvorligt syge patienter samt borgergrupper med særlige behov for hjælp og støtte.*

*Mange medarbejdere – især i social-, sundheds- og undervisningssektoren – skal på egen hånd løse opgaver, som er forbundet med personlig kontakt med mennesker i krise – fx patienter, der er alvorligt syge. Arbejdet stiller ofte store krav til medarbejdernes kommunikation og adfærd. Medarbejdere med job, der indebærer kontakt med eller ansvar for andre mennesker, har ofte høje forventninger til betydningen af deres arbejde – og har netop søgt ind i disse erhverv, fordi det forekommer dem meningsfuldt og udviklende at arbejde med andre mennesker. Kontakten med disse mennesker kan være en belastning i sig selv, men kan blive en stor psykisk belastning for medarbejderne, hvis de ikke oplever, at de har indflydelse på deres arbejde eller har mulighed for at få hjælp og støtte, når de har behov for det.*

*Det stiller særlige krav at arbejde med mennesker – ikke mindst mennesker med svære personlige, sociale eller helbredsmæssige problemer. Medarbejderen skal bruge sin indlevelsesevne, men samtidig have en professionel indstilling. For at være til reel hjælp skal*



## Høje følelsesmæssige krav i arbejdet

Medarbejdere kan opleve høje følelsesmæssige krav i arbejdet med blandt andre:

- Psykisk syge
- Personer i krise
- Psykisk og fysisk udviklingshæmmede børn og unge
- Børn og unge med helbredsmæssige, sociale eller personlige problemer
- Personer, som er berusede eller påvirkede af medicin eller stoffer

En stor undersøgelse fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø viste i 2012, at skolelærere, undervisere ved erhvervsskoler, specialundervisere og gymnasielærere er blandt de 10 faggrupper i Danmark, der oftest skal forholde sig til andres problemer i arbejdet, og som oftest bliver følelsesmæssigt berørt af arbejdet.

Kilder: Arbejdstilsynet og NFA: Arbejdsmiljø og helbred i Danmark 2012.

*medarbejderen fx have metoder, der sikrer, at en patients eller klients stærke følelser bliver taget alvorligt, uden at dette overvælder medarbejderen.*

*Et sådant arbejde kan være stærkt belastende, men også personligt og fagligt udviklende. De høje jobkrav er ofte et grundvilkår i arbejdet. For at modvirke stress skal kravene håndteres særlig årvågent af både ledere og medarbejdere.*

*I denne type arbejde er jobkravene ofte uklare, uformulerede eller modstridende. Det er principielt umuligt at blive færdig med arbejdet. Mange medarbejdere oplever, at ligegyldigt hvor hårdt de arbejder, kan de ikke løse de menneskelige problemstillinger, de står over for. De skyldes ofte forhold, som medarbejderne ikke har direkte kontrol over, fx bestemte socialt betingede eller samfundsmæssige omstændigheder."*

# En fælles indsats

At reagere hensigtsmæssigt på alvorlig mistrivsel hos en elev, studerende eller kursist vil ofte række ud over en undervisers formelle kompetence. Nogle kan have særlige evner og erfaringer, som gør dem i stand til at håndtere problemstillingen professionelt. Men for mange er det en udfordring, der starter der, hvor deres faglighed og kerneopgave slutter.

Det er alvorligt nok for den, der mistrives, hvis problemerne ikke bliver opdaget og adresseret på den rigtige måde. Men situationen kan også få negative konsekvenser for underviseren. Det viser blandt andet Psykiatrifondens erfaringer fra erhvervsuddannelserne:

”Det kan føre til usikkerhed, da en faglærer jo ikke nødvendigvis har de faglige kompetencer, det kræver at vurdere en elevs behov for hjælp – ligesom man heller ikke kan regne med, at læreren kender alle de muligheder, der er til rådighed. På de fleste uddannelsesinstitutioner mangler der ganske enkelt tydelige procedurer og redskaber, som kan understøtte den enkelte ansattes arbejde med elever, som har personlige og sociale problemer.”

På uddannelsesinstitutioner med voksne elever, studerende og kursister kan det være en ekstra udfordring at håndtere mistrivsel, fordi elever, studerende og kursister ikke på samme entydige måde er omfattet af fx servicelovens regler, når de

er over 18 år. Her kan det være vigtigt for underviseren at kende arbejdspladsens normer og praksis for, hvornår og hvordan man hjælper voksne, der mistrives – herunder hvordan man skal forholde sig, hvis man fx bliver bekendt med strafbare forhold. Ofte vil man som underviser og uddannelsesinstitution dog stå uden særlig mange muligheder for at hjælpe den voksne elev. Det kan øge den følelsesmæssige belastning for underviseren. Derfor er det vigtigt, at skolen har en fælles holdning til problemstillingerne – også når der ikke er andre løsninger end at lytte til hinanden og til den voksne elev, der mistrives.

Nogle skoler tilbyder ekstern psykologbistand til de undervisere, der oplever mistrivsel som et problem i deres arbejde. Det kan være en god støtte, men indebærer den risiko, at der ikke bliver arbejdet systematisk med at forebygge problemerne – eller at håndtere dem bedre næste gang.

En bedre vej at gå kan være at iværksætte initiativer, som sikrer, at den enkelte institution er i stand til at reagere hensigtsmæssigt på mistrivsel både af hensyn til elever, studerende og kursister og for undervisernes skyld.

Anbefalingerne på de næste fire sider er bygget op om den såkaldte IGLO-model, som forklarer, hvad henholdsvis Individet, Gruppen, Ledelsen og Organisationen kan gøre.



# INDIVIDET

## - den enkelte underviser



### Eksempel: En erhvervsskoles regler om underretninger

Det er lærerens ansvar at underrette ledelsen, hvis læreren får kendskab til et af følgende forhold:

- Trusler
- Selvmordsrisiko
- Indtagelse og/eller salg af rusmidler på skolen
- Vold/voldsom adfærd
- Forhold, som kræver underretning til kommunen vedrørende unge under 18 år. Se boks nedenfor.

Det er ledelsens ansvar at reagere på henvendelser angående de nævnte forhold.

Som underviser har du sjældent indflydelse på, hvorvidt du i dit arbejde møder elever, studerende eller kursister, der viser tegn på alvorlig mistriksel. Det er et vilkår i arbejdet; for nogle et dagligt fænomen, for andre noget, de oplever meget sjældent.

Det, du selv kan gøre for at forebygge negative følger for arbejdsmiljøet, er blandt andet:

- At kende dit ansvar for at underrette ledelsen eller andre, når du opdager tegn på alvorlig mistriksel. Se eksempel fra en erhvervsskole i tekstboksen.
- At stole på dine iagttagelser og agere på din mistanke om problemer, der kræver professionel hjælp.
- At opsøge kollegial og ledelsesmæssig sparring om situationer, du er i tvivl om hvordan du skal tolke eller håndtere.
- At opbygge kompetencer til at identificere og støtte elever, studerende og kursister, der viser tegn på mistriksel. Der findes blandt andet flere gode dialogværktøjer på området – se fx [godtarbejdsmiljo.dk](http://godtarbejdsmiljo.dk).

### Regler, du skal kende



#### *Serviceovens paragraf 153*

”Personer, der udøver offentlig tjeneste eller offentligt hvern, skal underrette kommunen, hvis de under udøvelsen af tjenesten eller hvervet får kendskab til eller grund til at antage:

1. at et barn eller en ung under 18 år kan have behov for særlig støtte efter kapitel 11,
2. at et barn umiddelbart efter fødslen kan få behov for særlig støtte efter kapitel 11 på grund af de vordende forældres forhold, eller
3. at et barn eller en ung under 18 år har været udsat for vold eller andre overgreb.”



# GRUPPEN

## - teamet

På de fleste typer af uddannelsesinstitutioner arbejder undervisere sammen i team omkring fx klasser, hold, årgange, fag, temaer eller projekter. Det betyder, at der næsten altid vil være en formel organisering, hvor flere undervisere har kendskab til de samme elever, studerende og kursister og derfor har muligheder for at udveksle erfaringer med og vurderinger af mistrivsel hos den enkelte. Det kan både give en hurtigere og mere sikker reaktion i konkrete sager og aflaste den enkelte underviser, der ellers står alene med udfordringerne i klassen til daglig.

Det er imidlertid ingen selvfølge, at teamet fungerer som en naturlig ramme om denne dialog. Måske er der ikke tradition for at have den slags emner på den fælles dagsorden? Måske er de andre i teamet for optaget af andre opgaver til at engagere sig i en kollegas trængsler – eller savner redskaber til at give den nødvendige støtte i praksis.

Det, I som team kan gøre forebyggende, er blandt andet:

- At sætte temaet om håndtering af mistrivsel hos elever, studerende og kursister på teamets dagsorden – før det bliver aktuelt.
- At styrke jeres fælles viden om problemstillingen. *Se oversigten på side 15.*
- At gennemgå skolens eventuelle beredskabsplan på området, så alle i teamet er klar over deres opgaver, ansvar og støttemuligheder. *Se Tjekliste til et beredskab på side 11.*
- At tilegne jer metoder til fælles refleksion og supervision.
- At skabe en kollegial feedbackkultur for altid at vende mistanker om mistrivsel i teamet, så ingen skal bære dem alene.
- At indgå en "musketér-ed" om, hvordan I vil støtte hinanden, hvis én i teamet får behov for hjælp i forhold til en elevs, studerendes eller kursists mistrivsel.

Hvis en underviser i teamet henvender sig med en mistanke om alvorlig mistrivsel, er det afgørende, at I tager henvendelsen alvorligt. Det vil sige forholder jer grundigt, åbent og professionelt til sagen. De traditionelle faldgruber er, at teamet enten bagateliserer henvendelsen eller nok bakker op om underviseren, men undlader at gøre noget ved problemet.



# LEDELSEN



Som leder har du det overordnede ansvar for det psykiske arbejdsmiljø på arbejdspladsen. Og da mistrivsel hos elever, studerende og kursister også går ud over den enkeltes og måske hele klassens læring, har du en dobbelt interesse i, at underviserne kan håndtere situationer med alvorlig mistrivsel på en hensigtsmæssig måde.

Det kan du som leder blandt andet understøtte ved:

- At tage initiativ til, at der udarbejdes et beredskab for støtte til elever, studerende og kursister, der mistrives. Beredskabet er en vigtig forudsætning for at skabe klarhed om kultur og procedurer og dermed forebygge usikkerhed hos den enkelte underviser. *Se Tjekliste til et beredskab på næste side.*
- At styrke dialogen på skolen om håndteringen af mistrivsel – eksempelvis ved at sætte emnet på dagsordenen i triosamarbejdet med tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter eller i SU-/MED-udvalgsregi.
- At tage alle henvendelser fra undervisere alvorligt, det vil sige: forholde dig grundigt, åbent og professionelt til sagen – herunder, hvad der skal

## Regler, du skal kende



*Servicelovens paragraf 49 a*

"Skole, skolefritidsordning, sygeplejersker, sundhedsplejersker, læger, tandlæger og tandplejere ansat i den kommunale sundhedstjeneste, dagtilbud, fritidshjem og myndigheder, der løser opgaver inden for området for udsatte børn og unge, kan indbyrdes udveksle oplysninger om rent private forhold vedrørende et barns eller en ungs personlige og familiemæssige omstændigheder, hvis udvekslingen må anses for nødvendig som led i det tidlige eller forebyggende samarbejde om udsatte børn og unge."



## Faglig supervision

Ofte vil medarbejdere, der føler sig belastet i arbejdet med andre mennesker, trække sig tilbage fra det kollegiale fællesskab og undgå at drøfte deres arbejde med andre. Det er derfor vigtigt, at ledelsen sætter forebyggende tiltag i værk, selv om medarbejderen ikke selv tager initiativ til det.

Én måde at gøre dette på er at indføre og træne medarbejderne i at deltage i jævnlig supervision. Supervision er en struktureret form for dialog, hvor en særlig trænet (intern eller ekstern) supervisor spørger ind til en faglig problemstilling, som en medarbejder finder fagligt eller personligt svært at håndtere. Formålet med supervision er at medvirke til, at medarbejderen får nye ideer til at tackle problemstillingen. Supervision er altid underlagt tavshedspligt og særlige spilleregler.

gøres både i forhold til underviseren og den elev, studerende eller kursist, der mistrives.

- At være opmærksom på og aktivt opsøge medarbejdere, der viser tegn på dårlig trivsel, som kan skyldes høje følelsesmæssige krav i jobbet.
- At være ajour med den faglige viden og relevante redskaber på området. *Se oversigten på side 15.*
- At fastlægge niveauet for, hvilken form for støtte undervisere, der oplever alvorlig mistrivsel, kan forvente – eksempelvis i form af aflastning, psykologbistand eller supervision. *Se boksen Faglig supervision.*

# ORGANISATIONEN

## - arbejdsmiljøorganisation eller andre samarbejdsfora



På en del skoler har arbejdsmiljøorganisationen (AMO) ikke spillet nogen særlig aktiv rolle, når det gælder de høje følelsesmæssige kravskonsekvenser for undervisernes psykiske arbejdsmiljø. Det kan skyldes, at problemstillingen slet ikke har været på dagsordenen, eller at det i højere grad har været opfattet som den enkelte undervisers problem eller som et anliggende mellem medarbejder og leder.

Sådan behøver det ikke at være. Der er tale om en helt reel risikofaktor i det psykiske arbejdsmiljø – på linje med fx stress, mobning, vold og trusler mv. Derfor er det også naturligt, at I som arbejdsmiljøorganisation behandler problemstillingen ud fra samme principper som det øvrige arbejdsmiljøarbejde.

Som AMO eller trio – leder, tillids- og arbejdsmiljørepræsentant – kan I blandt andet bidrage ved:

- At sætte problematikken på dagsordenen på jeres uddannelsesinstitution og dermed signalere, at der ikke er tale om et individuelt problem for den enkelte. Overvej, om I med fordel kan koble indsatsen sammen med jeres voldsforebyggende politik og/eller initiativer.
- At tage initiativ til, at der udarbejdes et beredskab for støtte til elever, studerende og kursister, der mistrives. Beredskabet er en vigtig forudsætning for at skabe klarhed om kultur og procedurer og dermed forebygge usikkerhed hos den enkelte underviser. *Se boks.*
- At understøtte en kultur for, hvordan I på skolen forholder jer til problemet – herunder hvem der har hvilke opgaver og hvilket ansvar i situationer med (mistanke om) mistrivsel blandt elever, studerende og kursister.
- At signalere, at undervisere kan henvende sig til jer i situationer, hvor mistrivsel hos elever, studerende og kursister risikerer at udvikle sig til et arbejdsmiljøproblem. I kan evt. etablere en udvidet tavshedspligt i sådanne sager.

- At opbygge de nødvendige kompetencer til at håndtere både forebyggelse og konkrete henvendelser arbejdsmiljømæssigt professionelt. *Se oversigten på side 15.*
- At sikre, at I på uddannelsesinstitutionen opbygger kompetencer til at identificere og støtte dem, der viser tegn på mistrivsel.
- At tage særlig hånd om nye undervisere, så de bliver introduceret ordentligt til både retningslinjer og kultur på området.



### Tjekliste til beredskab for støtte til elever, der mistrives

Et beredskab kan fx indeholde:

- **Et fælles værdigrundlag**, som kan skabe rammen for både arbejdet i konkrete sager og for den kultur, man gerne vil opbygge om støtte til elever, der mistrives.
- **En klar rollefordeling**, så den enkelte underviser ved, hvem der skal handle, hvornår og hvordan, samt hvem der har særlige roller i beredskabet som fx tovholdere eller kontaktpersoner.
- **Tydelige handlemuligheder for underviserne** – så de ved, hvordan de forventes at forholde sig til elever, der mistrives, herunder hvilke formelle krav der er til indberetninger, og hvilke muligheder for støtte.
- **Udvikling af fælles sprog og procedurer**, så der skabes rammer for vidensdeling og sparring blandt underviserne om mistrivsel og støtte.

Kilde: Psykiatrifonden: Støtte til sårbare elever. Anbefalinger til udvikling og implementering af politikker og beredskaber på erhvervsuddannelserne.

# Erfaringer fra tre uddannelsesinstitutioner

## Skolesocialrådgiver tager mistrivsel i opløbet

*En socialt udsat folkeskole har tilknyttet en socialrådgiver, som er med til at forebygge eleveres mistrivsel og give lærerne ro til kerneopgaven.*

Som en af fire magnetskoler i Aarhus skal Sødalskolen tiltrække og fastholde skoledistriktets elever i et socialt udsat område, hvor nogle elever undertiden viser tegn på mistrivsel – fx et bekymrende højt fravær eller alt for sent fremmøde.

For hurtigt at opfange og reagere på disse fare-signaler, har skolen fået tilknyttet en skolesocialrådgiver. Fra sit kontor på skolen tager Benjamin Sibbesen, der er uddannet socialrådgiver, imod de børn, der kommer for sent, og holder styr på de elever, der slet ikke kommer i skole. Det giver ham en god, direkte kontakt til børnene – og en mere sikker fornemmelse for, hvornår det er nødvendigt at kontakte forældrene. Han starter dog altid dialogen hos børnene: "Ved din mor det her? Og hvad med din far?"

Benjamin Sibbesen giver råd, vejledning og sparring til kolleger, ledere, lærere, forældre og børn – ud fra et socialfagligt synspunkt. Ofte er det den hurtige og direkte kontakt, som medvirker til at nedbringe eleveres fravær og eventuelle mistrivsel. I samråd med klasselæreren har Benjamin Sibbesen således den daglige (oftest telefoniske) kontakt til forældre, hvis barn har et bekymrende fravær.

"Jeg kan for skolens pædagogiske ledelse indkalde forældrene til en såkaldt bekymringsamtale eller tage initiativ til en række møder, hvor elevens situation kan drøftes," siger han og fortsætter:

"Lykkes dialogen ikke, kan jeg efter aftale og med forældrenes samtykke iværksætte mindre støtteforanstaltninger for at mindske elevens fravær. I nogle tilfælde kan det i sidste ende være nød-

vendigt, at jeg hjælper skolen med at underrette kommunen. Men det er aldrig det første tiltag."

Ifølge Benjamin Sibbesen er det vigtigt at have en indarbejdet procedure, som underviserne kender. Det giver dem en vigtig tryghed og mental aflastning.

### Giver lærerne ro til kerneopgaven

Skolesocialrådgiveren har samtidig den vigtige funktion i fraværarbejdet at skærme lærerne og undervisningen. På den måde undgår skolen, at den enkelte underviser skal ængste sig unødigt eller lade sin undervisning forstyrre af elever, der kommer dumpende for sent. Det betyder, at lærerne kan koncentrere sig om deres kerneopgave, og det er med til at forebygge mistrivsel blandt medarbejderne.

Benjamin Sibbesen sørger også for, at læreren ved, hvad der foregår i sager om bekymrende fravær. Han kan hjælpe lærerne i både kontakten til forældre og ved eventuelle indberetninger til kommunen. Lærerne kan også henvende sig til ham, hvis de får mistanke om, at noget er galt med en elev, men ikke ved, hvordan de skal håndtere det.

"Som skolesocialrådgiver fungerer jeg som det socialfaglige bindeled mellem skole, forældre og socialforvaltning. Jeg kan ofte se muligheder eller problemer fra en anden vinkel end underviseren, så vi kan supplere hinanden i en eventuel støtte til elever og forældre. Det giver underviserne større ro til at løse deres kerneopgave," siger han.

## Fleksible ressourcer kan støtte pressede undervisere

*Undervisere på produktionsskoler kan have en ekstra opgave i at håndtere unge, der mistrives. Det er et ledelsesansvar at sikre, at ressourcerne i de enkelte værksteder står mål med opgaverne.*

På produktionsskoler undervises elever i uddannelsesforløb på op til et år på praktiske værksteder med 6-12 elever ad gangen. Blandt dem er undertiden unge mennesker, der ikke har de bedste skoleoplevelser i bagagen. Undervisningen foregår som mesterlære fra underviseren, som derfor ikke kan undgå at komme tæt på den enkelte elev.

Det er ofte undervisere med et stort hjerte, som vil gå langt for at hjælpe den enkelte unge til at opbygge selvtillid og lykkes på skolen. Derfor kan underviseren let komme "på overarbejde" i mødet med en elev, der har ondt i livet eller på anden måde har store personlige problemer. Det kan fylde meget på det enkelte værksted, når en elev viser tegn på mistrivsel – og det stiller store krav til lederens indføling og forståelse for problemstillingen.

### Ressourcerne skal tilpasses opgaven

Ifølge Allan Krohn Jensen fra Uddannelsesforbundet er det afgørende, at antallet af undervisere på skolen svarer til både undervisningsopgaven og til antallet af unge med særlige behov. Det kan den gode leder bedst understøtte på to måder:

- Ved at forholde sig proaktivt i visiteringen af kommende elever. Hvis lederen fornemmer, at der er tale om en elev, der mistrives, må han eller hun kritisk vurdere, om skolen, det pågældende værksted og den enkelte underviser kan håndtere at tage eleven ind.
- Ved at have ekstra ressourcer i baghånden, hvis der alligevel opstår en situation, hvor en underviser står med for mange elever i et værksted, hvor en af eleverne kræver særlig opmærksomhed. Så er det nemlig muligt fx at "tilkalde forstærkning" til det pågældende værksted. På nogle skoler sker det i form af vikarordninger, på andre har de "ekstra-lærere" ansat i fleksible funktioner, som kan træde til efter behov.





## Opsøgende forebyggelse af mistrivsel

*På Tagensbo Skole har trioen – leder, tillids- og arbejdsmiljørepræsentant – fået en særlig rolle i at forebygge og håndtere mistrivsel blandt lærerne.*

Tagensbo Skole ligger i det socialt udsatte Nord-vestkvarter i København. Skolen er med i BALANCE-projektet – et forskningsprojekt, der skal skabe viden om, hvordan man bedst støtter undervisere, der viser tegn på mistrivsel. En del af projektet fokuserer på, hvilken rolle trioen spiller i indsatsen, og uddanner trioler på to forskellige måder:

- Trioen klædes bedre på til at håndtere situationer, hvor underviseren viser tegn på mistrivsel: Hvad skal de holde øje med, og hvordan kan de handle på det?
- Samarbejdet i trioen styrkes ved at øge kendskabet til hinandens roller og opgaver – og derved skabe en mere ligeværdig diskussion.

Hjemme på skolen har trioen til opgave at sørge for, at emnet sættes på dagsordenen – fx på et seminar. Det kan skabe et fælles fokus på og et bedre sprog til at drøfte problemstillingen. Arbejdsmiljø København, der står for trio-uddannelsen, trækker på undervisernes erfaringer og finder konkrete elementer, der kan understøtte indsatsen. På den måde bliver trioen et sted, der opsamler skolens organisatoriske læring om problemstillingen.

### **Trioen som omdrejningspunkt**

På Tagensbo Skole er trioen rykket sammen om indsatsen i mere end én forstand: De har meldt ud til underviserne, at de arbejder sammen som trio om at støtte underviserne bedst muligt. Samtidig deler de arbejdsopgaverne og ansvaret mellem sig: Det

behøver fx ikke være skolelederen, der byder velkommen, driver eller runder seminaret af. Desuden er det en fælles opgave at opdage undervisere, der viser tegn på mistrivsel – og ringe dem op, når de er sygemeldte.

”Undervisere kan have det med at lade tiden gå og trække sig ind i sig selv, når noget går dem på. På den måde sætter problemerne sig fast. Trioen kan medvirke til at skabe en kultur for, at mistrivsel bliver fanget tidligere. Det er ikke altid nok, at lærerne ved, hvor de skal gå hen. Det er en rigtig stor hjælp, når nogen kommer og prikker en på skulderen og siger: 'Jeg har lagt mærke til, at du ikke kommer på lærerværelset mere. Hvordan har du det?'” forklarer konsulent Ditte Lindvig, Arbejdsmiljø København.

På Tagensbo Skole mødes trioen jævnligt for at samle de nyeste indtryk op: Hvor er der meget tryk på lige nu? Hvor kan der være brug for, at vi er lidt ekstra opmærksomme? Hvordan kan vi skræddersy hjælpen til den enkelte lærer?

Trioen holder særligt øje med nye lærere – ikke mindst, hvis de kommer uden erfaringer fra arbejdet med udsatte elever. Så kan de nemlig dels have ekstra risiko for at blive ramt af mistrivsel, dels være uvant med at søge hjælp. Her kan mentorordninger på skolen eller faste møder med nye være en vigtig forebyggende indsats. Det kan også være en fordel at brede ansvaret for at opdage lærere, der mistrives, ud til hele medarbejdergruppen.

# Læs mere



**På [godtpsykiskarbejdsmiljo.dk/mistrivsel](http://godtpsykiskarbejdsmiljo.dk/mistrivsel) under 'Regler og mere viden' er der direkte links til de fleste af nedenstående materialer**

## **Om arbejdsmiljøarbejdet med høje følelsesmæssige krav i arbejdet med mennesker:**

- Arbejdstilsynet: Om høje følelsesmæssige krav i arbejdet med mennesker.
- Arbejdstilsynet (2006/2013): Om arbejdsbetinget stress – læs under "Arbejdet med mennesker"
- Arbejdstilsynets spørgeguide om undervisning af elever (og studerende) – se under "Høje følelsesmæssige krav".
- Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø: Om følelsesmæssige krav i arbejdet – i undersøgelsen "Arbejdsmiljø og helbred i Danmark i 2012".
- Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø: Fastholdelse af arbejdsevne og arbejdstilknytning blandt folkeskolelærere med mentale helbredsproblemer – BALANCE-projektet.

## **Om arbejdet med elever, kursister eller studerende, der mistrives:**

- Servicelovens paragraf 153 om underretningspligt.
- Servicelovens paragraf 49 a om ret til udveksling af oplysninger.
- Servicestyrelsen: Håndbog om barnets reform.
- Danmarks Lærereforening og Dansk Socialrådgiverforening (2008): Håndgreb i samarbejdets svære kunst – når lærere og socialrådgivere samarbejder om udsatte børn.
- Psykiatrifonden (2014): Sådan har du en støttende samtale. Psykiatrifondens guide til samtaler med børn og unge.
- Undervisningsministeriet (2010): "Jeg kommer heller ikke i dag" – om støtte af sårbare unge i uddannelse.
- Psykiatrifonden (2012): Støtte til sårbare elever. Anbefalinger til udvikling og implementering af politikker og beredskaber på erhvervsuddannelserne.

## **Om ledelsens og arbejdsmiljøorganisationens indsats**

- Videncenter for Arbejdsmiljø: IGLO-ark – værktøj til trivsel på arbejdspladsen.
- Laila Jensen (2006): Skolelederens personlige lederskab.
- BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration: [Når samtalen er nødvendig](#).
- BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration: [Forebyg stress i fællesskab - videnshæfte](#).
- BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration: [Forebyg konflikter og vold](#).

## **Om teamudvikling**

- BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration: [Når team trives](#)

## **Om støtte til den enkelte underviser**

- BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration: [Forebyg stress i fællesskab - værktøj 3: Kollektive og individuelle strategier mod stress](#).
- BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration: [Forebyg stress i fællesskab - værktøj 4: Hav øje for stress - hos din kollega og dig selv](#).

# Tæt på mistrivsel

Høje følelsesmæssige krav i jobbet er et velkendt vilkår for de fleste, der arbejder med mennesker. Også mange undervisere kommer i hverdagen tæt på elever, studerende eller kursister med psykiske eller sociale problemer. Uden viden, redskaber og støtte til at håndtere denne mistrivsel kan de høje følelsesmæssige krav tippe over og blive en kritisk faktor i underviserens psykiske arbejdsmiljø.

Det er baggrunden for dette hæfte, der argumenterer for, at elevers mistrivsel også skal ses og behandles som et arbejdsmiljøspørgsmål. Det betyder, at håndteringen af problemet ikke er den enkelte undervisers individuelle ansvar, men noget, både teamet, ledelsen og arbejdsmiljøorganisationen kan og bør spille en aktiv rolle i.

Hæftet er især skrevet til ledere samt tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter på den enkelte uddannelsesinstitution. Det beskriver, hvordan mistrivsel kan komme til udtryk, og anviser en række måder at gribe problematikken an på. Hæftet formidler også erfaringer fra tre skoler og giver overblik over andet relevant materiale om emnet.

Hent en pdf-version af hæftet på [godtarbejdsmiljo.dk/mistrivsel](http://godtarbejdsmiljo.dk/mistrivsel).

...i enighed – til gavn for ledere,  
...dere og borgere.

Fællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd  
...ig administration deltager repræsentanter  
...f arbejdsmarkedets hovedorganisationer.

...på mistrivsel' og læs mere om  
...fællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og  
...administration på [godtarbejdsmiljo.dk](http://godtarbejdsmiljo.dk).



**Branche  
Fællesskab  
Arbejdsmiljø**

Velfærd og Offentlig administration