LANDSFORENINGEN
UVENTET BARNEDØD

Når sorgen rammer en av dine ansatte

Atle Dyregrov og Kari Dyregrov

LANDSFORENINGEN
UVENTET BARNEDØD

Heftet *Når sorgen rammer en av dine ansatte* er utgitt av Landsforeningen uventet barnedød. Hovedforfatter er dr. philos Atle Dyregrov og dr. philos Kari Dyregrov er medforfatter, begge fra Senter for Krisepsykologi i Bergen.
Sitatene i heftet gjenspeiler ulike erfaringer som mennesker i sorg og deres kolleger har gjort seg fra møtet med arbeidslivet etter tapet av en kjær person. Tusen takk for deres bidrag!

Heftet er redigert av prosjektansvarlig Kristiane Myckland og fagsjef Trine Giving Kalstad i Landsforeningen uventet barnedød.

1. utgave oktober 2008, opplag 7000. Produksjon og layout: Holtmann reklamebyrå. Foto: André Clementsen.

HELSE OG REHABILITERING
Stiftelsen for norske helse- og rehabiliteringsorganisasjoner

Heftet er finansiert av stiftelsen Helse og Rehabilitering.

Når sorgen rammer en av dine ansatte

INNHOLD

En medarbeider i sorg 5
Umiddelbare reaksjoner 6
Etterreaksjoner 7
Savn, lengsel og smerte 7
Gjenopplevelser 9
Søvnforstyrrelser 9
Skyldfølelser og selvbebreidelser 9
Grubling om hvorfor det skjedde 10
Angst og sårbarhet 10
Konsentrasjons- og hukommelsesvansker 10
Kroppslige plager 11
Irritasjon og sinne 12
Problemer i samspillet med omgivelsene 12
Planer og beredskap 12
Lederskap når sorg rammer en ansatt 14
Omsorgslederskap 14
Lederoppgaver 15
Støtte fra arbeidsplassen 17
Støtte umiddelbart etter dødsfallet 17
Kontakt mot hjemmet 17
Informasjonsformidling 17
Støtte tidlig etter dødsfallet 19
Forberedelse av retur til arbeidet 19
Stimulering til arbeisretur 20
Velferdspermisjon 21
Sykemelding 23
Gi rom for individuelle behov 24
Hvilken støtte kan ledelse og kolleger gi? 28
Ta aktivt kontakt 28
Hva bør en unngå å si? 28
Hva kan være bra å si? 29
Møte andre i samme situasjon 29
Åpenhet og samtalestøtte 29
Hva kan du som leder og kollega gjøre? – en oppsummering 32
Gode råd til arbeidsledere 33
Aktuell litteratur 34
Nyttige nettsider 34

En medarbeider i sorg

De fleste arbeidsplasser opplever at medarbeidere mister en av sine nærmeste. Det er en situasjon som kan innebære en stor belastning for den som mister, men det er også en situasjon som kan være vanskelig å møte for ledere og arbeidskolleger. Sorg tapper en for krefter og vil i de fleste tilfeller redusere arbeidskapasiteten. Sorg er ikke bare en indre følelsestilstand, det er i høyeste grad noe som påvirker og påvirkes i samspill med andre mennesker. Gevinsten av å ha en velfungerende medarbeider tilbake i jobb vil komme både den etterlatte, bedriften og samfunnet generelt til gode. Det er derfor viktig at arbeidsgiver og kollegaer har innsikt i hva sorg gjør med et menneske og hvordan man best kan tilrettelegge jobbsituasjonen. Arbeidsplassen utgjør ofte en viktig del av en persons nettverk, og for de fleste er gjenopptagelsen av arbeid av stor betydning for å normalisere hverdagen. De som vender tilbake til arbeidet relativt raskt, klarer seg ofte bedre enn dem som går lenge uten å være i jobb. Dersom en arbeidsplass møter en arbeidstager i sorg med et støttende og ivaretakende arbeidsklima vil det gjøre veien tilbake i jobb raskere og mer skånsom.

I dette heftet vil vi først beskrive reaksjoner som mange ansatte i sorg opplever, før vi gir konkrete råd om hvordan situasjonen best kan møtes på arbeidsplassen. I forhold til alt vi skriver senere ber vi lesere huske på at hver persons reaksjoner er forskjellige og at det er viktig å ta utgangspunkt i hvordan den ansatte på din arbeidsplass reagerer og ønsker å bli møtt.

Ved utarbeidelsen av heftet, har vi først og fremst hatt plutselige dødsfall i tankene. Slike dødsfall medfører vanligvis en blanding av sorg og traume. Sorg har sterk lengsel, savn og søken etter den og det en har tapt som de viktigste kjennetegnene. Traumevirkninger som følger dødsfall som skjer plutselig eller dramatisk, slik som plutselig barnedød, ulykker, mord og selvmord kjennetegnes av gjenopplevelser, kroppslig uro og forsøk på å unngå påminnelser om det som har skjedd. Slike ettervirkninger forsterker sorgreaksjonene. Det meste av det vi skriver har imidlertid like stor gyldighet uansett dødsårsak. Langvarig sykdom forut for døden kan føre til utmattelse og tretthet hos pårørende, slik at de i arbeidssituasjonen har lite overskudd og får større fravær. Slitasje i forbindelse med stell og oppfølging av den som var syk gjør også at etterlatte kan trenge god tid til å hente seg inn etter at dødsfallet skjer.

Når vi snakker om etterlatte medarbeidere, tenker vi på ansatte som har mistet en av sine nærmeste, som mor, far, ektefelle eller partner, søsken eller barn. Blant disse dødsfall regnes det å miste et barn som det verste og gir de mest omfattende og langvarige, for ikke å si varige, konsekvensene. Det betyr ikke at andre dødsfall er spesielt lette å komme igjennom, men det å oppleve at ens eget barn dør regnes på tvers av alle kulturer som det verst tenkelige dødsfall. Slike dødsfall er forbundet med svekket helse, tidligere død og svært omfattende ettervirkninger for de fleste. Men tapet av ektefelle, søsken eller foreldre kan også gi omfattende reaksjoner og omstillingsproblemer. Hvor nær og intens relasjonen var, har selvfølgelig stor betydning for hvordan det blir å leve videre.

Dette heftet håper vi vil gjøre det lettere for ledere og kolleger å møte ansatte i sorg og legge til rette for at medarbeidere kan mestre sin nye livssituasjon. Vi vil omtale støtte til ansatte som har opplevd å miste en av sine nærmeste, men ikke dekke situasjoner der arbeidsstedet selv opplever å miste en medarbeider. Mye likt vil likevel gjelde ved slike dødsfall, og mer informasjon om sorg etter en kollegas død er å finne på www.krisepsyk.no.

Umiddelbare reaksjoner

Når noen dør vil de fleste etterlatte oppleve en form for uvirkelighet eller sjokk når det skjer. Ved sykdoms-diagnose kommer gjerne sjokket ved diagnosetidspunkt, men er mindre kraftig enn når et dødsfall rammer plutselig og uventet. Plutselige dødsfall omgis ofte av dramatikk og gir flere traumatiske ettervirkninger enn de forventede. Ved slike dødsfall kan sjokket komme da etterlatte blir vitne til det som skjer, når de får vite om dødsfallet, eller i ventetiden før det blir klart hva som har skjedd. Ved plutselig død kan det komme et utrop når de får vite hva som har skjedd, før sjelen viselig tilfører bedøvelse. De etterlatte kan kjenne det som om alt skjer i en drøm, som om det skjer på en film, eller at det ikke kan være sant. Skjer dødsfallet i hjemmet, vil etterlatte ofte handle adekvat og hurtig inntil andre tar over ansvaret. De tilkaller hjelp, starter gjenopplivingsforsøk om de tror det kan ha en hensikt, og handler ofte klokt, hurtig og konstruktivt. Tidligere erfaring, f.eks. fra førstehjelpskurs, hentes frem fra erfaringslagre i hjernen, samtidig som informasjon fra omgivelsene hurtig, skarpt og detaljert tas inn. Samlet gir dette et godt utgangspunkt for å håndtere situasjonen. Uvirkelighetsopplevelsen avspeiler at følelser er satt på venting slik at all energi kan nyttes til å håndtere situasjonen som har oppstått. Den virker som en beskyttelse mot smerten fra det som har skjedd. Tidsopplevelsen kan også endres dramatisk, ofte med en følelse av at tiden står stille, slik at etterlatte i ettertid kan anklage seg selv eller andre for å handle sent. Ventetiden før hjelpen kommer kan kjennes uendelig lang, med tid for mange tanker. En del etterlatte laster seg selv for måten de reagerte på. Mange synes ikke de reagerte tilstrekkelig.

I utgangspunktet garanterer denne første sjokkreaksjonen en hurtig reaksjon og en form for mental beskyttelse. Endret tidsopplevelse gir ”ekstra” tid til å handle, tillater den som rammes å ta inn det som har skjedd litt etter litt, og utsetter sterke reaksjoner slik at en ikke umiddelbart overveldes av sterke følelser som ellers lett kan bevirke handlingslammelse. Sjokket blir så sterkt at de ikke evner å ta inn det som har skjedd alt på en gang, og det kan gå både timer, dager, uker eller mye lengre tid før det helt går opp for dem hva som har hendt. De vet det med tankene, men ikke med følelsene.

Denne første reaksjonen er det svært viktig at omgivelsene har forståelse for slik at det ikke forventes at etterlatte nødvendigvis har sterke reaksjoner.
Det skal heller ikke legges press på dem for å reagere. Det er denne reaksjonen som forklarer hvorfor de som sto den døde nærmest noen ganger trøster dem med mer avstand til den døde. Når noen er beskyttet av sjokket og fremstår nærmest uberørt til å begynne med, er det lett å si ”du tar jo dette så fint”, eller ”du er jo så sterk”. Slike uttalelser kan skape et forventningspress om at slik skal de fortsette å reagere.

Om dødsfallet er omspunnet med dramatikk, som plutselige dødsfall ofte er, kan sanseinntrykk ”brenne seg fast” med en intensitet utenom det vanlige. Kroppslige reaksjoner som skjelving, hjertebank, kvalme, frysebyger eller svimmelhet er ikke uvanlige. Hos noen personer fortsetter disse utover den første dagen og forsterkes gjerne av manglende appetitt, for mye kaffe på tom mage etc. Mange forteller om et ”tankeras” av ulike tanker

som farer rundt i hodet: ”Hva nå?”, ”Hvordan skal dette gå?” Det blir så mye å forholde seg til på en gang og alt synes kaotisk og uoversiktlig. Andre husker knapt noe fra denne tidsperioden.

Mange opplever at gråten utsettes, og at den først kommer når de gjenforenes med andre kjære, eller ved syning, båreandakt, minnestund eller begravelse. Dette er viktige ritualer som hjelper oss til å forstå at det som har skjedd er virkelig. Av erfaring vet vi at det kan ha stor betydning å klare seg uten beroligende medikamenter i sorgen og gjennom ritualene fordi medikamenter demper vår reaksjon, og kan gjøre bearbeidingen av sorgen mer komplisert. Ikke sjelden er det personer i omgivelsene som overivrige setter seg i sving med å få tak i medikamenter, mest fordi det er så vondt å kjenne på egen hjelpeløshet. Empatisk tilstedeværelse og støtte har vanligvis en bedre dempende virkning enn noe medikament. Det er en fordel at etterlatte gir seg selv lov til å reagere følelsesmessig, og ikke forsøker å være “sterke” og holde reaksjonene tilbake. Samtidig er det ingen lovmessighet i at alle må reagere eller ”få ut” sine følelser for å komme seg igjennom sorgen (mer om dette senere).

Etterreaksjoner

Sorgarbeid handler om hvordan man mestrer og tilpasser seg de praktiske og sosiale forandringer som et nært tap medfører. Sorg kommer til uttrykk i den sørgendes relasjon til andre mennesker, og sorgarbeid består blant annet av å bygge opp igjen relasjoner til omgivelsene der sorgen over avdøde ikke tar for mye plass slik at den skaper vansker i samspillet. Samtidig må den sørgende møtes av omgivelser hvor det er plass til sorgen over den som er borte. En slik fleksibilitet i de sosiale omgivelsene gjør at den sørgende gradvis kan finne mening og glede i sine aktiviteter og sitt liv. Før etterreaksjonene beskrives er det viktig å fremheve at dette er vanlige reaksjoner som mange har, og at reaksjonene fra naturens side tjener en hensikt for oss. F.eks. kan den angst eller frykt som mange opplever avspeile større årvåkenhet i tiden etter at noe har truet vår eksistens, mens minner om det som hendte tvinger oss til å konfrontere og bearbeide dødsfallet. Etterreaksjonene avspeiler altså ikke sykdomsprosesser, men reaksjoner som på ulikt vis hjelper oss i tiden etter et dødsfall.

De vanligste etterreaksjonene etter plutselige dødsfall er:

- Savn, lengsel og smerte
- Gjenopplevelser av det som har skjedd
- Søvnforstyrrelser
- Skyldfølelse og selvbebreidelse
- Grubling om hvorfor det skjedde
- Angst og sårbarhet
- Konsentrasjons- og hukommelsesvansker
- Kroppslige plager
- Irritasjon og sinne
- Problemer i samspillet med omgivelsene

Savn, lengsel og smerte

Det sterke savnet, lengselen og smerten melder seg som oftest sterkest etter begravelsen, når hverdagen skal møtes. Savnet av den døde er allestedsnærværende. Det er både det fysiske fraværet av kroppskontakten, men ikke minst er det fraværet av alle de aktivitetene i hverdagen som knytter en til den døde. De fleste

etterlatte forteller at den tyngste tiden kommer når omgivelsene ikke viser så mye oppmerksomhet lengre, når andre begynner å forvente at ”nå må da hun/han begynne å se fremover.” Etterlatte kan selv ha forventninger til at ”nå må jo det begynne å bli lettere”, samtidig som det kan gå andre veien. For svært mange er tiden fra tre til tolv måneder etter dødsfallet den tyngste perioden. Hele tiden omgis en av minner om den døde, og alle høytider, årstider og årsdager (fødselsdag, dødsdag, evt. bryllupsdag, m.m.) oppleves for første gang uten den døde. Sterkt savn svekker arbeidsglede og arbeidsmotivasjon og gjør det vanskeligere å arbeide.

Gjenopplevelser

Deler av det som skjedde i forbindelse med dødsfallet kan ha brent seg inn for etterlattes indre øye, eller om de ikke var til stede; festet seg som fantasier om hva som foregikk og hvordan deres kjære døde. Andre ting som fester seg sterkt kan være: telefonsamtalen med den triste beskjeden, presten eller politiet som kom på døren med dødsbudskapet, ventingen på beskjed, det siste de sa til eller gjorde sammen med den døde m.m. Skjedde dødsfallet som følge av sykdom kan det være sterke øyeblikk under sykdomsperioden som har ”brent seg inn”. Gjenopplevelser av disse minnene eller fantasiene kan være plagsomme, og de kan komme uten at etterlatte opplever at de har kontroll med dem. Skjer dette på arbeid, igangsettes sterke følelser som kan medføre vansker med å konsentrere seg, og gjør det vanskelig å utføre arbeidsoppgaver.

Søvnforstyrrelser

Ofte kommer tankene på tapet og den døde sterkere når etterlatte legger seg, slik at de får søvnforstyrrelser. De fleste strever med å sovne fordi disse tankene gjør kroppen urolig. Noen sovner greit, men våkner tidlig på morgenkvisten uten sjanse til å få sove igjen. Om søvnkvaliteten går ned over en lengre periode kan det lett føre til at andre etterreaksjoner forverres. En del opplever mareritt, gjerne så ubehagelige at de utsetter å gå og legge seg. Med dårligere eller mindre søvn enn vanlig kan kvaliteten på utført arbeid svekkes og i tillegg orker en ikke å gjøre så mye.

Skyldfølelser og selvbebreidelser

Ikke sjelden oppleves selvbebreidelser og skyldfølelser, selv om det ikke er noe ytre grunnlag for disse. “Hva kunne jeg ha gjort for å hindre det som skjedde?” Slik “hvis bare...” tenkning er vanlig, spesielt etter plutselige dødsfall. Etter selvmord er slike tanker spesielt sterke, og etterlatte kan trenge faglig hjelp om de ikke får grep om tankene. Mange angrer ting de har sagt eller gjort i forhold til den døde, eller de tenker på ting de så gjerne skulle ha sagt til vedkommende. Ikke få grubler over eller leter etter en hensikt og mening med det som skjedde, og noen ganger er de opptatt av om det som skjedde er en straff for noe. Ved barnedødsfall er også skam en vanlig reaksjon; ”Jeg klarte ikke å ta vare på barnet mitt.”

Selvbebreidelser kan også ha en viktig funksjon, i alle fall like etter dødsfallet. Når vi grundig gjennomgår alt vi kunne/ikke skulle ha gjort, tenkt eller sagt, arbeider hjernen med å trekke ut informasjon fra våre erfaringer som kan være til nytte senere i livet. Om vi ikke hadde denne mekanismen ville vi ikke ha kunnet lære av feil, endre vår atferd og utvikle oss som art.
I utgangspunktet er dette derfor en viktig mekanisme for å lære av erfaring, og det er først når vi fortsetter

med selvbebreidende tanker etter at all erfaring er ”hentet ut”, at mekanismen blir selvdestruktiv. Derfor er det viktig å respektere at det ofte vil komme en slik selvransakelsesperiode like etter et dødsfall, at dette må få sin tid. Det først er etter flere uker at vi kan vite om mekanismen har låst seg fast og etterlatte trenger ytre hjelp for ikke å bli værende i selvfordømmelse.

Grubling om hvorfor det skjedde

For mange følger grubling i kjølvannet av dødsfall. Den kan produsere skyld- og selvbebreidelser som beskrevet over, men kan også ha annet innhold. Spesielt etter plutselige dødsfall eller dødsfall som er forårsaket av andre (ulykker, mord og selvmord), er dette svært vanlig. ”Hvordan kunne det skje?” ”Og hvorfor skjedde det med han eller henne?” Grubling er ofte knyttet til selvbebreidelser og skyldfølelser. Mange selvmord skjer uten at den døde har etterlatt seg selvmordsbrev. Dødsfallet kommer, slik etterlatte opplever det, som lyn fra klar himmel. Da er det vanskelig å legge tankene på hvorfor unna. Grublerier forbruker svært mye mental energi og svekker ens arbeidskapasitet.

Angst og sårbarhet

Økt angst og frykt er en annen svært vanlig reaksjon. Angst og frykt etter dødsfall avspeiler ofte økt sårbarhet: “Det har skjedd ett dødsfall, hvorfor skulle det ikke skje ett til?” Fra å være en trygg plass å ferdes i, oppleves verden som utrygg. Er det et barn som døde og en har andre barn, er angsten for at noe skal skje med dem noen ganger nesten ikke til å holde ut. Om dødsfallet skjedde plutselig kan etterlatte oppleve at kroppen er satt i alarmberedskap og alle forandringer i omgivelsene, fra smell til plutselige bevegelser, blir avlest som fare og utløser en reaksjon. Mange etterlatte får sin utrygghet forsterket ved at de leser aviser, ser nyheter etc. med nye og vaktsomme øyne, og legger merke til at ”det skjer jo så mye mer nå enn tidligere”. Mange i omgivelsene gjør det ikke bedre når de forteller etterlatte om sine egne eller andres tap, ofte fordi de tror dette er til hjelp. Det gir etterlatte en opplevelse av at dødsfall skjer ofte og utryggheten forsterkes. All engstelse innebærer et høyt energiforbruk, svekket oppmerksomhet og muligheter for reduksjon av arbeidskapasitet.

Konsentrasjons- og hukommelsesvansker

Sorg innvirker på konsentrasjon og hukommelse. Mange tenker at de er i ferd med å bli tidlig senile, gale eller at deres tankeevne er blitt permanent svekket. De forteller at de ordner livet sitt ved hjelp av å skrive beskjeder til seg selv på ”post-it-lapper” for å huske daglige gjøremål. Hva som er årsakene til disse tankemessige vanskene er usikkert, men de kan henge sammen med at den høynede beredskapen for å oppdage fare bruker mye av hjernens informasjonsbehandlings-kapasitet. I tillegg kan påtrengende minner og tanker om tapet som stadig bryter inn gjøre en ukonsentrert, og føre til forsøk på å unngå slike minner og tanker. Dette vil også forbruke hjernens ressurser og mindre av disse blir tilgjengelige for andre arbeidsoppgaver. Senket tanketempo som følge av tristhet kan også bidra. Uansett årsak er det mange som forteller om svekket korttidshukommelse og problemer med å holde tankene samlet om oppgaver som krever komplisert tankevirksomhet.

Fordi slike problemer kan vedvare over lang tid kan de skape vansker i arbeidssituasjonen. Både vansker med å treffe beslutninger, få arbeid unna og en økning i feilhandlinger, kan forekomme. Kolleger og ledere som ikke forstår denne sammenhengen kan irritere seg over at oppgaver blir glemt, tar lengre tid å utføre eller ikke har samme kvalitet som før. For de som opplever mye av akkurat disse reaksjonene er det vesentlig at arbeidssituasjonen tilpasses den midlertidig svekkede kapasiteten, slik at ikke etterlatte sliter seg ut med å forsøke å greie sine oppgaver som før. God forståelse og ivaretakelse fra arbeidsleders side vil kunne bidra til at medarbeideren opplever seg mer velkommen og kommer raskere tilbake i arbeid.

Kroppslige plager

Mange etterlatte opplever ulike kroppslige plager som økt tretthet, manglende energi, dårlig matlyst, anspenthet, hodepine og uro i mage/tarm. Om en daglig går og uroer seg og er på vakt mot ting som kan skje er det svært energikrevende, og gir tretthet. Det er likevel ikke en tretthet som gjør at en sover godt. Kombinert med dårligere søvn, mange og til dels forvirrende tanker, og dårligere matlyst er det ikke så rart at mange opplever energiløshet. Smerte og verk i muskler og plager med fordøyelsen er ikke uvanlig. En del etterlatte sier at de lettere får influensa og forkjølelse, noe som kan reflektere at immunsystemet ikke fungerer så bra. Med slike plager må det forventes noe mer arbeidsfravær.

Irritasjon og sinne

Irritabilitet, utålmodighet og sinne er også vanlige reaksjoner. Mange mener dette skyldes noen av de forhold som er nevnt over; at reaksjonene kommer som følge av at en tappes for energi, sover dårligere etc. Det er også slik at den sensitiviteten en har for omgivelsenes reaksjoner og den endring i verdier som mange opplever, gjør at etterlatte stiller andre krav til sine sosiale omgivelser enn før, og derfor lettere kan bli irriterte eller sinte. Noen ganger er det et berettiget sinne mot den som var ansvarlig for dødsfallet, enten det var en trafikkulykke, en sykehustabbe, et mord eller en person som tok sitt liv. Andre har sinne mot et helsevesen de ikke synes gjorde sitt arbeid godt nok, eller som påførte dem store ekstrabelastninger.

Problemer i samspillet med omgivelsene

Mange etterlatte opplever at arbeidskolleger og andre viser stor forståelse den første tiden etter et dødsfall, men at oppmerksomhet og støtte raskt avtar. Derfor kan det over tid bli et nokså anspent forhold til familiemedlemmer, venner eller arbeidskolleger, hvor de etterlatte opplever at andre i liten grad forstår hvordan de reagerer. Ikke få etterlatte opplever at andre mennesker trekker seg unna og ikke bryr seg, mens virkeligheten kan være at de ikke vet hvordan de skal hjelpe eller selv er så berørt at de ikke orker å ta kontakt. Dersom etterlatte i tillegg opplever mangel på forståelse og omsorg på arbeidsstedet, er ikke veien lang til sykemelding. Resten av dette heftet vil forhåpentligvis være med å forhindre dette.

Planer og beredskap

Målsettingen med planer for ivaretakelse når et dødsfall rammer en ansatt er å sikre et godt omsorgsklima for den etterlatte som returnerer, og derved en lettest mulig retur til arbeidsplass og arbeidsoppgaver. Med økt kunnskap om hvordan sorg påvirker ansatte, samt gode skriftlige retningslinjer for arbeidsplassen ved dødsfall og andre tapsopplevelser, vil etterlattes helse kunne bedres og trivsels- og prestasjonsnivået heves. Men, skriftlige rutiner for psykososial oppfølging ved arbeidsplassen hjelper ikke i seg selv; ledelse og arbeidskolleger må vise reell interesse og omsorg for den etterlatte. Ved unngåelse, unnfallenhet eller manglende forståelse og tilrettelegging, kan medarbeidere få sin påkjenning forsterket. Dette kan utgjøre en stor tilleggsbelastning i arbeidssituasjonen.

For en del etterlatte representerer arbeidsplassen den aller viktigste, og av og til også det eneste sted for ivaretakelse. Etterlatte er ikke i tvil om at god ivaretakelse på arbeidsplassen sparer samfunnet for penger, dem selv for medisinering og lengre sykemeldinger, og kolleger for økt arbeidspress i deres sykefravær.

For å sikre ansatte god ivaretakelse etter et dødsfall i familien må bedriften skolere verneombud, personalavdeling og ledelse, slik at de har kjennskap til sorgreaksjoner og hvordan de kan yte hjelp. Rutiner kan involvere bedriftshelsetjenesten. Der bedriften har utviklet kollegastøtteordning kan denne mobiliseres. I slike ordninger påhviler ansvaret for ivaretakelse arbeidskolleger som er valgt ut for sine gode menneskelige egenskaper. I tillegg har disse fått opplæring og trening i å være til støtte for kolleger som opplever vanskelige situasjoner. Arbeidskolleger som selv har opplevd lignende dødsfall vil, dersom de selv ønsker det, kunne være en særlig ressurs for en medarbeider i sorg. I arbeidet med å formulere, evaluere og revidere rutiner for psykososial oppfølging etter dødsfall og andre kriser i bedriften, vil alle etterlatte på sikt kunne være en viktig ressurs.

Mange arbeidsplasser har rutiner eller psykososiale beredskapsplaner for hva som skal gjøres i krisesituasjoner og disse inkluderer hvordan de skal ta vare på ansatte i forbindelse med dødsfall. Etter dødsfall bør slike planer omfatte rutiner for:

- Når planen skal tre i kraft
- Hvilke tiltak som skal settes i gang
- Hvem som skal stå for oppfølging
- Hvilke ressurser som skal mobiliseres internt i selskapet
- Hvilke ressurspersoner som kan nyttes utenfor bedriften
- Evaluering av rutinene

Praktiske forslag til utforming av beredskapsplaner for ulike hendelser finnes på www.kriser.no som er utviklet av Senter for Krisepsykologi i samarbeid med Landsforeningen uventet barnedød. På Senter for Krisepsykologi`s hjemmeside www.krisepsyk.no finnes også mye informasjon om sorg som kan være nyttig i beredskapsarbeid. En del arbeidsplasser har tenkt igjennom og laget beredskapsplaner for psykososial ivaretakelse av arbeidstakere som opplever kriser og katastrofer på og utenfor arbeidsplassen. Slike planer er med på å sikre at ansatte får god støtte og oppfølging.

Lederskap når sorg rammer en ansatt

Som leder for en ansatt som opplever å miste et familiemedlem må man utvise både informasjons-lederskap, omsorgslederskap og motivasjonslederskap.

Sammen med den som er rammet må en avtale hvordan kolleger skal informeres og finne ut hvordan han eller hun ønsker å bli møtt. Informasjonslederskapet skal sikre at alle som berøres av medarbeiderens nye situasjon blir informert, slik at personen kan møtes på en god måte. Både på kort og lang sikt skal lederen vise omsorgslederskap for å ivareta medarbeideren og på nennsomt vis oppmuntre til ny innsats i arbeidet (motivasjonslederskap). Motivasjon for gradvis gjen-opptagelse av oppgaver i bedriften vil lettere aksepteres om det vanskelige med å motivere seg etter et dødsfall anerkjennes. Slik sett går omsorgslederskap og motivasjonslederskap hånd i hånd, og lederen forventes å forstå og håndtere begge deler.

Omsorgslederskap

Etter dødsfall er støtte fra ledere svært viktig. For mange er arbeidsplassen en svært viktig del av deres sosiale nettverk og ledere kan medvirke til at dette nettverket er til god hjelp. Den måten som lederen opptrer på, har stor signal- og symbolverdi for de berørte og kan ikke undervurderes. Det er viktig at ledere, som representanter for bedriften, i ord og handling viser at de bryr seg om den som er rammet. Dette signaliserer både anerkjennelse av den belastning den ansatte er utsatt for, og en akseptering av at dette er en hendelse som tas alvorlig og hvor bedriften vil stille opp og gjøre det den kan for å hjelpe. Det er også med på å mobilisere det sosiale nettverk som arbeidsplassen utgjør.

Mange ledere er ikke klar over betydningen av de små gestene de kan vise dem som er rammet. Dette kan innebære å ta en telefon, sende en blomst, si noen ord eller vise andre tegn på medmenneskelig omsorg overfor de berørte. Lederes støtte blir spesielt viktig som signal til de etterlatte om at deres tap anerkjennes og at det er plass til sorgen når arbeidet gjenopptas. Gjennom slik opptreden sender lederne signaler til sin organisasjon om hvor viktig medarbeiderne anses å være i bedriften.

De samme signalene oppfanges også av den etterlatte som opplever det godt at det er romslighet i forhold til når man forventes tilbake og til oppgavene en skal utføre. En god lederopptreden forutsetter at han eller hun er i stand til å formidle omtanke, varme og respekt, slik at den som er berørt kjenner seg omsorgsfullt behandlet. For andre i bedriften blir det synlig hvordan de kan forvente å bli møtt om de skulle erfare noe lignende. Leders opptreden gir derfor viktige signaler utover den omsorg som utvises i enkeltsituasjoner.
En utvidet lederrolle kan være krevende ettersom godt omsorgslederskap bl.a. krever at man:

- Kan kjenne hvordan det som har skjedd berører en selv, og våger å vise det
- Nennsomt formidler omtanke, varme og respekt
- Kan formulere og bære frem kollegers medfølelse og forståelse
- I visse tilfelle kan stimulere til rituelle uttrykk på arbeidsplassen
- Skjønner at sorg tar tid, at sorg ”går i bølger”, og at det varme klimaet må fortsette ut over de første ukene
- Signaliserer romslighet mht. tid for retur og oppgavebelastning

Lederoppgaver

Når sorg rammer en ansatt har en leder flere viktige oppgaver som for eksempel:

- Formidle støtte og omsorg fra arbeidsplassen
- Klargjøre hva den ansatte ønsker å gjøre kjent om dødsfallet
- Formidle denne informasjonen til medarbeidere
- Representere bedriften ved gravferd
- Støtte og tilrettelegge for retur til arbeid
- Mobilisere kollegastøtte
- Tilpasse arbeidsoppgaver
- Følge opp og støtte over tid
- Mobilisere intern eller ekstern faglig hjelp om nødvendig.

Det er ikke slik at ledere personlig behøver å utføre alle de oppgaver som er skissert over, men de har ansvar for å sikre at dette gjøres og at ansatte ivaretas på en god måte. Det krever at ledere må tenke helhetlig og ha et langt tidsperspektiv på det de gjør. Proaktiv planlegging innebærer at de må tilrettelegge for en oppfølging der den ansatte tas vare på både i akutt-situasjonen og i perioden som kommer etterpå. Lederen selv, eller de som denne delegerer dette til, må derfor tidlig planlegge for hva som skal skje i fortsettelsen utover de første ukene etter dødsfallet.

Hvilken støtte et dødsfall utløser må i stor grad styres av den som er rammet. Det er den etterlatte som må få definere hvor mye støtte eller oppmerksomhet han eller hun ønsker omkring det som har skjedd. Likevel er det viktig at selv om en ansatt til å begynne med klart gir beskjed om avstand og ønsker liten oppmerksomhet omkring det inntrufne, så kan dette endre seg over tid.

Det er blitt mer vanlig at etterlatte er mer åpne om dødsfall, men fremdeles er det relativt mange som like etter dødsfallet er så overveldet at de ikke klarer å forholde seg til omverdenen. Om en da venter noen dager, eventuelt får kontakt med noen andre i familien, så kan omtanken og tilbud om støtte stå ved lag om vedkommende skifter mening, eller behov endrer seg over tid. Et viktig bidrag til slik endring kan komme gjennom klare signaler om at arbeidsstedet stiller opp om det trengs.

Det er mange former for empati og omsorg fra arbeidsplassen som oppleves godt like etter dødsfallet. Telefoner, blomsterhilsener og at ledelse og kolleger møter opp i begravelsen, varmer stort. Kakebaking til samling etter begravelse, innsamling av penger til minnegave eller hilsener til familien er andre gode uttrykksformer. Ikke minst varmer den gode klemmen eller det tause håndtrykket.

Støtte fra arbeidsplassen

Støtten fra arbeidsplassen vil variere over tid. Mens den aller første støtten innebærer informasjonshåndtering og formidling av omtanke, må arbeidsledere og bedrift samtidig legge et langtidsperspektiv på støtten. Sorg tar tid. Om en ansatt har mistet et barn vil tapet kunne prege situasjonen over flere år og den viktigste støtten blir nettopp langtidsstøtten. Til å begynne med er det ofte mye støtte å få, både fra familie, venner og kolleger, mens denne for mange forvitrer over tid. Den beste måten å sikre at den etterlatte får god oppfølging over tid er at arbeidsleder legger en plan for oppfølging og støtte på kort og lang sikt.

Støtte umiddelbart etter dødsfallet

Kontakt mot hjemmet

Nesten alle etterlatte som blir kontaktet fra arbeidsplassen kort tid etter dødsfallet opplever dette som positivt. Den første kontakten er for å uttrykke medfølelse og omsorg. Ledere kvier seg ofte for å ta denne kontakten fordi de ikke riktig vet hva de skal si. Noen er usikre på om de trenger å si "kondolerer" eller de strever med å finne de riktige ordene. Det viktigste er at en tar kontakt, ikke hvilke ord en bruker. Dersom ens stemme formidler oppriktig omtanke spiller ordene mindre rolle. "Kondolerer" kjennes ikke lenger riktig for mange og det finnes ingen andre fraser som har erstattet uttrykket. Gjør det enkelt og si: "Jeg fikk høre hva som hadde skjedd og vil at du skal vite at både jeg og dine kolleger tenker på deg og føler med deg", eller "Det var trist å høre om det som skjedde. Vit at vi tenker på deg." I den første kontakten kan en også gjerne formidle: "Om det er noe jeg eller bedriften kan gjøre for deg nå, så vil vi gjerne stille opp." Vanligvis vil familien være der og det som bør innvarsles er et besøk en av de nærmeste dagene. Om det er en person med få venner og lite familie rundt seg (lite sosialt nettverk) eller som en skjønner er alene, bør en tilby å komme på besøk samme dag. I den aller første kontakten bør man også drøfte hvorledes arbeidskolleger skal/kan informeres. Også senere kan det oppleves som godt om ledere eller kolleger kommer hjem, slik en kollega formidler at hun gjorde:

> *"Jeg tok med meg mat, brød og kaker. Hun pratet mye og fortalte hvordan det var skjedd, og nevnte datteren mange ganger. Jeg hadde ikke noe å komme med egentlig, bare være der for henne, bare være der. De satte veldig pris på at vi tok kontakt som arbeidskolleger, som de kanskje ikke forventet skulle møte opp så tidlig. Det fikk vi tilbakemelding på at gjorde veldig godt for de etterlatte."*

Informasjonsformidling

Når et dødsfall er forventet vet en ofte på forhånd hvordan den ansatte forholder seg til det som skjer. Da kan en også vite hvordan han eller hun vil ha det når dødsfallet inntreffer, og kolleger kan vite at slutten nærmer seg slik at det kan avtales hvordan informasjon til personens kolleger kan skje. Men også her bør leder kontakte familien for å forhøre seg om hva som skal sies på arbeidsplassen og om hvordan vedkommende ønsker å bli møtt ved retur til arbeidet. Kanskje kan en også tidlig etter dødsfallet få en pekepinn om når dette vil skje, slik at kolleger kan få vite det.

Ved plutselige dødsfall er situasjonen annerledes og mer uoversiktlig. Vanligvis vil den ansatte eller et annet familiemedlem eller venn ta kontakt med arbeidsstedet med informasjon om hva som har skjedd. Om dette skjer dødsdagen kan det være for tidlig å ta opp en

samtale om arbeidssituasjonen, men det kan stilles et enkelt spørsmål: "Er det i orden at jeg informerer dine kolleger om det som har hendt? Jeg vet at de vil sette pris på å bli informert." Deretter kan en avtale hva som skal sies. Noen ansatte ønsker, og klarer selv, å informere og presentere informasjonen for sine kolleger, mens andre ønsker at leder informerer. De etterlatte kan likevel senere ønske å møte arbeidskolleger for å gi mer informasjon. Mennesker er svært forskjellige i forhold til hvordan de vil at et arbeidssted skal informeres og hvordan de vil møtes ved retur til arbeidet. Stor fleksibilitet må derfor være utgangspunktet, slik at den rammedes ønsker ivaretas.

I noen få tilfeller blir ledere stilt overfor dilemma. Den rammede kan ønske å tilbakeholde informasjon som allerede er lekket ut og er kjent av medarbeidere. Dette gjelder spesielt i forhold til selvmord hvor en ansatt etterlatt kan ønske at det ikke fortelles at det var et selvmord. Med større åpenhet rundt selvmord er dette blitt sjeldnere, men det hender fortsatt. Vårt råd til arbeidslederen er å være åpen og direkte: "Jeg forstår at du helst vil at det ikke skal sies at det var et selvmord, men jeg vet at dette er noe som snakkes om og jeg tror det blir vanskeligere for deg å returnere til jobben om dine arbeidskolleger ikke er informert om hva som skjedde. Det er ingen grunn til at de skal vite detaljer, men dødsmåten tror jeg det er viktig at vi forteller om, slik at de ikke bare hører rykter. Manglende åpenhet vil også lett minke mulighetene for støtte fra dine kolleger." Om den ansatte fremdeles motsetter seg dette, bør det ikke presses mer på. Du kan oppfordre personen til å tenke på det du har sagt, eventuelt snakke med helsepersonell eller prest om dette.

Fra erfaring og forskning vet vi at dersom den ansatte selv orker å formidle hva som har skjedd til medarbeidere så letter det samspillet med kolleger senere. Det er kanskje urettferdig at den som er rammet skal være en rollemodell for andre i forhold til å snakke åpent om det som har skjedd. Likevel er det et faktum at de som på en åpen og naturlig måte forteller sine arbeidskolleger om hva som skjedde og hvordan de ønsker å bli møtt i fortsettelsen, vanligvis oppnår mest støtte og forståelse. Om den som er rammet gir klare signaler på hvordan de ønsker at andre skal forholde seg til dem, gjør dette det mulig for omgivelsene å vite hvordan de skal opptre. Tydelige etterlatte/rammede gir gode støttenettverk.

> *"Det at han var så åpen og informerte om hva han ville og hvordan han ville støttes var det som gjorde at vi lærte å bli gode støttepersoner."*
> (kollega om etterlatt)

På den annen side vet vi at mange ikke selv makter å informere, men er takknemlige dersom ledere informerer på bakgrunn av det de etterlatte selv ønsker skal komme frem. Slik informasjon kan for eksempel gis i et felles forum. Det viktigste er at ledere tar initiativ til informasjon for arbeidsplassen og spør hvordan den enkelte ønsker det. Dette er det mange etterlatte som ikke tenker på like etter dødsfallet, eller de orker ikke å ta initiativ til det. Etterlatte som har fått hjelp til slik informasjonsformidling verdsetter det.

Den kollektive støtten ved arbeidsplassen mobiliseres ved at arbeidskolleger får informasjon om hva som har skjedd, hvordan familien tar det og hvordan vedkommende ønsker å bli møtt ved retur til arbeid.

Slik informasjon vil tillate at man snakker om og forholder seg til hendelsen, og gi signaler om hva man kan gjøre for å støtte. I tillegg hindrer man at rykter og feil informasjon spres i det miniatyrsamfunnet som en bedrift er. Ved særskilte dødsfall, slike som vekker oppsikt i lokalsamfunnet (f. eks. mord), kan det av samme grunn være viktig å informere utover den delen av bedriften der den etterlatte arbeider. Uansett omfang og innhold av informasjon må det alltid skje i samarbeid med den/de etterlatte.

Det er viktig at informasjonen når frem til de kollegene som arbeider tett med den etterlatte. Noen ganger når dessverre ikke informasjonen ut til de som er de beste støttespillerne i en slik situasjon:

"Han burde ha informert dem. Han hadde et allmøte der han informerte oppe, men det er jo ikke dem jeg jobber med. De brød seg ikke om jeg var der, kanskje de ikke la merke til det engang. Men de nede på "gulvet", de visste ikke om det. Det er bedre at ledelsen sier hva som er skjedd. De kunne ha spurt meg; er det ålreit? Da hadde jeg jo sagt ja selvfølgelig."
(etterlatt om ledelsens informasjon)

Støtte tidlig etter dødsfallet

Forberedelse av retur til arbeidet

Det er svært stor variasjon i forhold til hvor raskt etterlatte ønsker eller er i stand til å gjenoppta sitt arbeid. Det finnes heller ikke noen enhetlig praksis i arbeidslivet ved brå død, og hvorvidt ledere forstår og tar konsekvensene av situasjonen som har rammet kan virke nokså tilfeldig. Mens noen etterlatte blir sett og ivaretatt i forhold til egne behov, forventes andre å stille "fit-for-fight" et par dager etter begravelsen. Det eneste som er helt sikkert er at returen lettes om de vender tilbake til et arbeidsklima som er støttende og omsorgsfylt. Noen ønsker å gjenoppta arbeidet like etter dødsfallet fordi det som er skjedd er så forferdelig at de trenger arbeidet som en distraksjon og et fast holdepunkt i livet. Det er viktig å vite at opp mot 20 prosent av alle som mister en kjær person allerede kort tid etter dødsfallet har lite reaksjoner på det som har hendt og heller ikke får sterke reaksjoner senere. Dette skal respekteres og de skal ikke presses til å reagere eller oppfattes som unormale. Personer som har få reaksjoner ønsker vanligvis liten oppmerksomhet rundt det som har skjedd, de kan ha lite behov for å samtale om den de har mistet, og gjenopptar sitt arbeid uten større vanskeligheter.

For foreldre som har mistet barn, eller de som har opplevd brutale dødsfall som mord, ulykker eller selvmord, kan returen til arbeidet bli svært vanskelig. De kan trenge tid og stor grad av tilretteleggelse på arbeidsstedet. Vårt råd er at selv om en ansatt ikke på langt nær er rede til å gjenoppta arbeidet, så kan det være hensiktsmessig at han eller hun kommer på arbeidsplassen og tidlig får møte sine medarbeidere. Dette kan lette returen til arbeidet senere, fordi da har det første møtet allerede skjedd. I et slikt møte kan informasjon om hva som skjedde formidles og det kan også gis informasjon om hvordan han eller hun ønsker å bli møtt senere. En e-post til alle eller utvalgte kolleger hvor det informeres om hva som har skjedd og hvordan en ønsker å bli møtt eller kontaktet kan også lette returen til arbeidet.

Om en person ikke makter å gjenoppta arbeidet vil invitasjon til besøk på arbeidsstedet for å holde kontakten være positivt. Lederstøtte i form av besøk til eller kontakt mot hjemmet kan korte ned tiden for retur til arbeidet. Forskning har vist at "sosial støtte" er vesentlig for vår helse og trivsel både i hverdagen og etter tapshendelser. Samhold gir styrke. For arbeidskolleger som er rammet blir fellesskapets støtte svært viktig. Retur til arbeidsplassen gjør at den som er rammet kan nyttiggjøre seg et større fellesskap og motta støtte om han eller hun ønsker det, og samtidig utføre aktiviteter som gir pauser i sorgen.

I den aller første tiden kan det være slitsomt om svært mange fra arbeidsstedet tar kontakt. Da kan det være nødvendig å koordinere kontakten gjennom èn person. Det kan være vanskelig å vite om dette er tilfelle og som leder kan en kanskje forsiktig spørre om dette dersom den etterlatte virker svært sliten.

Stimulering til arbeidsretur

Å vende relativt raskt tilbake til sitt arbeid er av stor betydning for mange mennesker i sorg.

"Jeg fikk beskjed på jobben at hvis jeg trengte fri så var ikke det noe problem. Men jeg følte det var like godt å være på jobben. Hadde jo tross alt noe mer å fordrive tankene med der enn å gå hjemme. Når det var en haug med maskiner som skapte problemer, hadde jeg jo noe å tenke på."
(mor om arbeidet etter et barns død)

Etter en sykemelding kan det være til særlig god hjelp at noen fra arbeidsstedet tar kontakt og hører hvordan etterlatte ønsker å bli møtt når de skal vende tilbake til arbeidet. Dette kan skje i samråd med personal-avdeling eller nærmeste overordnede, slik at arbeids-kolleger kan informeres om hvordan etterlatte vil møtes. Kontakt under en eventuell sykemeldingsperiode viser at arbeidsstedet bryr seg, letter motivasjonen for å komme tilbake til arbeidet og kan også være med å lette returen. Klare støttende ord om at "Vi vil være der for deg", "Du tar opp igjen jobben i det tempoet du klarer", og "Vi håper du kommer snart tilbake", varmer og gjør returen lettere. Mange etterlatte opplever stor lettelse ved å møte arbeidsplassen igjen så tidlig som mulig, mens andre vil trenge lengre tid. Tilbake på jobb betyr likevel ikke full arbeidskapasitet, og mange sliter over lang tid med manglende tiltakslyst, liten arbeidsglede og svekket arbeidsmotivasjon.
Det er en myte at noen dyrker sorgen, men etterlatte bruker ulik tid før de makter å finne glede i jobben. Ledere og arbeidskolleger bør derfor ha en dialog med etterlatte for å klargjøre når de kan stille krav til full "produksjon" igjen.

Et spesielt forhold oppstår ved dødfødsel og dødsfall tidlig i spedbarnsalderen. Da har bedriften gjerne tatt inn en vikar eller en annen har tatt over den funksjon som den etterlatte moren vanligvis har. Da trengs stor fleksibilitet ved retur. Vikaren gir mulighet til en gradvis retur, for selv om det for mange bare trengs en kortere sykemelding behøver den etterlatte ikke å være klar for det press som den vanlige jobben innebærer. En kvinne som opplevde dødfødsel beskriver tilretteleggingen på hennes arbeidsplass slik:

"I mitt tilfelle, som leder med personal og fagansvar, hadde vi arrangert at en av mine avdelingsledere overtok min stilling i permisjonstiden. På den måten fikk hun et år med ekstra utfordringer og påfyll og en medarbeider i hennes avdeling fikk prøve seg et år som avdelingsleder. Samtidig ansatte vi en vikar i hans stilling. For alle tre ble det veldig usikkert hvordan vi skulle takle situasjonen når jeg plutselig ikke ville bli borte i ett år som opprinnelig planlagt. Selv om jeg etter en kortere sykemelding var klar til gradvis å komme tilbake i jobb var jeg IKKE klar til det store press som vanligvis er i min stilling. Jeg bad derfor om at "kabalen" ble bibeholdt og at jeg kunne jobbe med andre ting. Heldigvis har vi en fleksibel organisasjon og jeg har en forstående og fleksibel leder. Det endte med at jeg i "permisjonsåret" ledet et stort prosjekt som både var spennende, krevende og uten personalledelse. Dette har vært godt for virksomheten, meg og de andre personene i kabalen."

Om returmulighetene var små i en slik situasjon, ville en vært dobbelt rammet om en verken trengs som mor eller på arbeidsplassen. Det blir ekstra viktig at ledere i en slik situasjon signaliserer at medarbeideren er ønsket tilbake, men at det utvises fleksibilitet ved tilretteleggingen av arbeidssituasjonen.

Velferdspermisjon

Selv om de fleste blir så utslått av et dødsfall av en nær person at de ikke er i stand til å arbeide den første uken etter dødsfallet, har vår forskning vist at det å bli værende hjemme over tid kan gjøre vondt verre. Da får en for mye tid til å tenke på hva som skjedde og en mister kontakt med kolleger som kan være til viktig støtte. Som en etterlatt sa: "Det er tross alt mye mer å fordrive tankene med på arbeidsplassen enn å gå hjemme." Men noen dødsfall rammer så sterkt, for eksempel et barns død, at etterlatte rett og slett ikke er i stand til å arbeide. Om de i denne situasjonen i tillegg kjenner seg presset av lege eller arbeidssted til å gå tilbake på jobb, blir fortvilelsen enda større. Etter tap av et barn er det en del foreldre som absolutt ikke er i stand til å vende tilbake til arbeid før etter mange uker og måneder. Mord, selvmord og ulykker kan også medføre slike fravær, og de som har levd med stort ansvar under en sykdomsprosess kan også være utkjørte og falle sammen når dødsfallet inntreffer.

"Jeg kunne være borte så lenge jeg ville. Han sa: "Ikke tenk på jobben". Jeg fikk beskjed at jeg hadde innvilget velferdsperm inntil videre. Det var viktig for meg."
(etterlatt medarbeider om bedriftens holdning)

Per i dag finnes det ingen sorgdiagnose som fastleger kan nytte for å sykemelde etterlatte, og de er heller ikke syke i tradisjonell forstand. Ikke sjelden må legen ty til en depresjonsdiagnose i stedet. Dette kan få utilsiktede følger for den etterlatte, for eksempel i forhold til fremtidige forsikringer. Den beste ordning vil ofte være en form for avtalefestet velferdspermisjon i slike tilfeller. Som leder på et arbeidssted er det i alle fall viktig å vite at om en for tidlig presser etterlatte for hardt er faren for lange sykemeldinger senere stor. Vårt råd er derfor at en bør være rause med velferdspermisjon og støtte, slik at den etterlatte medarbeider kan komme tilbake med best mulig arbeidskapasitet. Det er viktig å vite at svært få, om noen, ønsker å "dyrke" eller utnytte sorg.

Sykemelding

Selv om det er fornuftig å forsøke å ta opp igjen arbeidet nokså snart, kvier mange seg for å returnere til arbeidsstedet, spesielt etter et plutselig dødsfall. Vår forskning viser at svært mange mennesker er ute av arbeidslivet helt eller delvis, i en kortere eller lengre periode etter brå dødsfall. Mens noen er ute av arbeidslivet i uken rundt begravelsen, har mange behov for noe lengre eller gjentatte avbrekk fra arbeidet. Noen er sykmeldte på full eller redusert tid, mens andre går på aktiv sykemelding, eller har velferdspermisjon. I avveiningen omkring arbeid eller sykemelding må målsettingen være å finne balansen mellom å ta hensyn til den enkeltes behov for "time-out" i sorgen, og samtidig stimulere til snarest mulig retur til arbeidslivet. Vurderingene må akseptere og legge til rette for at etterlatte ikke har full arbeidskapasitet når de returnerer til arbeid, selv om de ofte gjør gode miner til slett spill på jobben de dagene som er tunge. Ved behov for "time-out" må formen på fraværet tilpasses og diskuteres med den enkelte for å ta hensyn til vedkommendes særegne situasjon. Både ved velferdspermisjon og sykemelding er det viktig at bedriften holder kontakten med den etterlatte. Ledere kan finne frem til en eller to nære kolleger som får dette som oppgave. Uansett er kontakten fra arbeidsstedet med på å signalisere omsorg og interesse og gjøre det lettere å returnere til arbeidet.

Aktiv sykemelding gir fleksibilitet og mulighet til å ta hensyn til svingninger i dagsform, til å være på arbeidsplassen og få støtte og omsorg fra kolleger, samtidig som det tas hensyn til den enkeltes arbeidskapasitet. For en del menn, som i større grad har sitt sosiale nettverk tilknyttet arbeidsplassen enn kvinner, vil slik sykemelding sikre viktig kontakt med nettverket. Enkelte kan være så labile i perioder at de av og til må gå fra arbeid midt i en arbeidsdag. Det er vanskelig å vite på forhånd om en klarer arbeidsdagen eller ikke, og plutselig kan noe trigge en flodbølge av fortvilelse, savn og sorg slik at det brister for dem. Ledere og arbeidskolleger kan hjelpe ved å redusere arbeidspresset og oppgavene, eller ta over noen av disse. Mange kjenner det å ha ansvar som tungt i en sorgperiode og kan med fordel få mindre ansvar under en periode:

> *"Jeg tror at det kan lette den ansatte om man får mulighet til å utføre mindre ansvarsbelastende arbeid i den første tiden etter dødsfallet, særlig for de som har personalansvar og må tenke på andres situasjon - hvor man har mer en rikelig med sin egen situasjon."*
> (mor som har opplevd å miste barn)

Dersom det viser seg at det er enkelte oppgaver som blir umulige å utføre, kan det være viktig å finne frem til andre eller redefinere arbeidsoppgaver for å unngå full sykemelding. Ved for eksempel å la en lang kjørevei til arbeidet inngå i arbeidstiden, kan en redusere arbeidsdagen slik at den rammede kan klare den uten mer omfattende sykemelding.

Av og til vil type arbeid kombinert med den rammedes personlighet tilsi at det er en fordel å finne andre former for avlastning fra arbeidslivet. Dersom man har en jobb som er svært personavhengig slik at det er vanskelig for andre å overta, vil en samvittighetsfull arbeidstaker lett presse seg til å arbeide for mye. I slike tilfeller kan det være enklere å være helt ute av arbeid slik at en skånes for eget eller andres press. Delvis eller full sykemelding

er derfor hensiktsmessig for en del mennesker og/eller i en del type jobber. Noen etterlatte har rett og slett ikke noe å gjøre på arbeid fordi de er så på siden av seg selv at det kan være farlig for dem selv eller andre. Konsentrasjonsvansker, mangel på søvn og energiløshet kan gjøre presisjonskrevende arbeidsoppgaver umulige i en periode, slik at det mest forsvarlige er å tas ut eller settes til andre arbeidsoppgaver for en stund. Dette kan være oppgaver hvor mange menneskers sikkerhet avhenger av hvordan en utfører sine arbeidsoppgaver (for eksempel som flyger, togfører, m.m.) og oppgaver knyttet til håndtering av kompliserte maskiner. Terapeutisk behandling av andre mennesker og omsorgs- og pleieyrker kan også være tøft å håndtere. Etter å ha mistet et barn vil det for eksempel være spesielt vanskelig å komme tilbake som sykepleier på en barneavdeling. Også serviceyrker, som i resepsjonstjeneste, som frisør eller ekspeditør i butikk m.m. hvor en stadig må være hyggelig, smilende og utadvendt kan være vanskelig å mestre, spesielt gjennom de første månedene etter dødsfallet.

Det skal likevel ikke glemmes at noen trenger sykemelding fordi det tar tid å fordøye det som har skjedd, de mestrer best når de tillater seg å la følelsene komme og de makter ikke å kombinere de sterke følelsene med arbeidsoppgavene. Fordi arbeidssituasjonen er så krevende opplever de at fokus på jobben i for stor grad tvinger dem til å undertrykke følelser og tanker. Da er det faktisk godt når fast- eller bedriftslege "beordrer" en time-out som gir rom og tid til å tenke og føle.

Gi rom for individuelle behov

Omsorg og ivaretakelse fra arbeidsledere kan signaliseres på mange måter, med hensyn til behov for fravær fra arbeidsplassen. "Du kan være borte så lenge du trenger det", og "Ta den tiden du trenger", er beskjeder fra arbeidsledere som verdsettes høyt av etterlatte. Gjennom slike formuleringer signaliseres forståelse for den vanskelige situasjonen, aksept for den individuelle opplevelsen, og samtidig omsorg og ivaretakelse fra arbeidsplass til arbeidstaker. Et slikt utgangspunkt behøver ikke å bety at alle etterlatte har behov for full sykemelding eller benytter seg av det, men det stiller den enkelte friere til å gjøre det som er best for seg i samarbeid med arbeidsplassen. Mens det er akseptert at de fleste har behov for noe redusert innsats den første tiden etter dødsfall, er det viktig at arbeidsgivere også er klar over at mange etterlatte kan bli ganske satt ut og trenge en dag eller to borte fra arbeid i forbindelse med merkedager, f.eks. på avdødes fødsels- eller dødsdag. For mange vil dette være mest følbart når det første årets merkedager passeres, men en skal også ha i mente at vansker med slike dager også kan komme senere, eksempelvis det som ville blitt et barns første skoledag eller konfirmasjonsdagen.

Noen som "kaster" seg inn i arbeidet for å mestre sorgen kan gå på en kraftig smell litt lengre fremme, mens andre bruker jobbsituasjonen for å skape gode sirkler på vei til et godt liv igjen. Arbeidsledere kan være observante på etterlatte for å fange opp og ivareta de av dem som trenger å bremses. Mens noen trenger tilbud om fleksibilitet eller kontakt med bedriftshelsetjeneste for særskilte vansker, vil andre bare trenge oppmuntring og vanlig omsorg.

Det er langt lettere å være i arbeid, eventuelt under aktiv sykemelding, i et støttende miljø som ser og legger til rette for den etterlatte. For noen er reduserte forventninger til arbeidsprestasjon tilstrekkelig støtte. Opplevelsen av slik støtte er klart formidlet fra denne kvinnen som mistet sin sønn plutselig:

”På jobb er de veldig forståelsesfulle. Men den første tiden gikk mest med til at folk stakk innom meg og satt og pratet, gjerne hele dagen. Men bare det at sjefen min ga meg lov til å ha det sånn, det gjorde meg veldig godt. Han og jeg snakket også veldig mye sammen. Nå jobber jeg 100 prosent, men i den tiden jeg gikk sykemeldt kunne jeg komme og gå som jeg ville. Jeg styrte veldig mye sjøl etter som jeg følte det. Jeg fikk veldig fritt spillerom. Her er det stor forståelse som har hjulpet meg veldig og som også gjør at jeg trives så godt.”

Det er av svært stor betydning at arbeidsplassen forstår at den variable arbeidskapasiteten kan vedvare over svært lang tid, faktisk langt ut over det første året etter dødsfallet. Også her er forskjellene store, med menn som ofte bruker jobben og aktiviteten som en hjelp i sorgen, og kvinner som sliter mer med ubudne tanker gjennom mye av arbeidsdagen. De aller fleste etterlatte ønsker selv å komme tilbake til jobben så fort de kan, fordi de opplever at dette er et viktig skritt tilbake til en ”normal” hverdag. Ledere og etterlatte må sammen finne ut når det er riktig å presse forsiktig og når man må ta ”time-out.” Ingen er tjent med at den etterlatte i ettertid sier som en far sa: ”Jeg husker ikke at jeg var på jobben en gang.”

Etter at etterlatte er kommet tilbake på jobb igjen oppleves det godt når ledere eller arbeidskolleger stikker hodet inn til en etterlatt på arbeidsplassen og spør: "Hvordan står det til med deg?" eller sier: "Vi tenker mye på deg." En hilsen på sms eller e-post er andre tegn på at en ser den etterlatte og vil uttrykke sin medfølelse. Dersom det av ulike årsaker er vanskelig å berøre dødsfallet og den etterlattes situasjon på jobb, kan du ta en telefon hjem etter endt arbeidsdag. De setter stor pris på arbeidskolleger som klarer å balansere mellom å være støttende venn på den ene siden og profesjonell arbeidskollega på den andre. Dette bidrar til å normalisere arbeidsdagen og livet for den etterlatte.

Det kan oppfordres til sosiale aktiviteter utenom arbeidstiden, inviteres til middagstreff (eventuelt med hele familien) eller motiveres til deltakelse på arrangementer ved bedriften. En bør ikke vente for lenge, men starte med små ting gjerne på tomannshånd, og ikke la seg skremme bort ved en eventuell avvisning tidlig etter dødsfallet. Det er god støtte i forsiktige dytt, der en trekker seg og varsler nye fremstøt dersom etterlatte tydelig utrykker at det er for tidlig. Dersom forsøk på sosial stimulering gjøres på en respektfull måte vil etterlatte verdsette at det gjøres selv om de ikke alltid orker å delta. Etterlatte etterspør at arbeidskolleger oppsøker dem og tar initiativ, utøver forsiktig press og forsøk på overtalelse, og ikke minst at arbeidskolleger kan samtale om den som er død over tid.

Det er ofte over tid at etterlatte opplever at støtten svikter. De etterlyser en lengre tidshorisont fra kolleger og ledelse ved arbeidsplassen. Mange opplever at støtte og omsorg i høyden varer et halvt år, deretter ser det ut til at de fleste også på arbeidsplassen tror at sorgen er over, eller at man har glemt. Etterlatte kan gjemme sin sorg om de merker at det ikke er plass for følelser på arbeidsplassen. Derfor er det kanskje enda viktigere at det er rom for sorgen over tid, at ikke de etterlatte må skjule sine reaksjoner fordi de skjønner at kollegene bare ønsker å høre at nå går det bedre, mens sannheten er at nå sliter de etterlatte mer enn tidligere. Etterlatte kan en time eller en dag ha det relativt bra før den neste timen eller dagen kan oppleves som uutholdelig. Svingningene kan være store innvendig, selv om de ikke merkes så mye utad.

Selv om mange etterlatte ønsker å ha arbeidsplassen som et fristed og konsentrere seg om arbeidsoppgaver, kan noen små hint om at man husker dødsfallet over tid bety mye for dem.

> *"Jeg tok kontakt på ettårsdagen og sa at jeg tenkte på henne, for jeg husket datoen. Og det satte hun så absolutt pris på. De kommer ikke til å glemme den datoen selv, så du kan ikke gjøre det verre."*
> (arbeidskollega til etterlatt)

Dette behøver ikke å være annet enn at ledere/kolleger av og til spør om han/hun tenker mye på det som skjedde, omtaler den som er død ved navn der det er naturlig, eller gir litt omsorg dersom en ser at vedkommende har en tung dag. Når det første året er gått, oppleves det av mange etterlatte som veldig godt dersom andre tar initiativ og spør hvordan det går. Ledelse og arbeidskolleger bør gjøre dette og ikke være redde for å 'rippe opp i et sår' – oftest er det åpent, og det er godt å få bekreftet at avdøde også huskes av andre:

> *"Du skal tørre det, du skal ikke vike unna."*
> (arbeidskollega til etterlatt)

Hvilken støtte kan ledelse og kolleger gi?

Ta aktivt kontakt

I vårt møte med mennesker som har opplevd tap av en nær person er det ikke uvanlig at vi ikke vet hva vi skal si eller hva vi skal gjøre. På en måte blir vi handlingslammet, og ofte unnlater vi å gjøre noe i det hele tatt. Faktisk er det slik at mange etterlatte opplever at omgivelsene trekker seg unna. Dette gjelder spesielt etter plutselige dødsfall. Ingenting er mer smertefullt enn å bli overlatt til seg selv i en slik situasjon, uansett om motivene er at en ikke vil plage unødig, eller at en ikke vil røre ved noe som en tror de rammede forsøker å glemme. Erfaring fra møtet med mange etterlatte har vist at det nesten aldri blir opplevd negativt at en tar aktivt kontakt og viser at en er villig til å støtte og eventuelt også snakke om det som har hendt. Derimot oppleves det å trekke seg unna som svært negativt:

"Jeg synes hun som jeg jobbet side ved side med taklet det veldig dårlig. Jeg forventet at hun skulle spørre meg. Jeg forventet at hun skulle komme og ta i meg og riste i meg og være til stede for meg. Men det gjorde hun overhodet ikke, hun bare trakk seg unna. Hun torde ikke å gå inn i denne saken. Men jeg måtte prate om det, men følte hele tiden at hun trakk seg unna som nærmeste kollega."
(etterlatt kvinne)

Hva bør en unngå å si?

Dersom du som leder møter en ansatt i sorg er det en del kommentarer og fraser du bør forsøke å unngå å bruke. Det gjelder først og fremst kommentarer som har det fellestrekk at de reduserer betydningen av det tapet personen har opplevd. Eksempler på dette vil være:

- Tiden leger alle sår
- Du har jo de andre barna
- Du skal jo være glad du overlevde
- Du har jo de andre å leve for
- Du har jo livet foran deg
- Du er jo sterk, så dette klarer du
- Du får bite tennene sammen og se fremover

Unngå også å fortelle om andre som har det like ille eller enda verre. Det synes nesten å være en allmennmenneskelig mekanisme at vi begynner å fortelle historier om andre i tilsvarende eller verre situasjoner når vi samtaler med noen som har opplevd noe vondt. Det kan godt være at de etterlatte selv vil sammenligne seg med andre, men forsøk å unngå slike former for velmenende, men lite hjelpende støtte. Ikke si "Jeg forstår hvordan du har det." Dette er tomme ord, og viser at du ikke fatter hvor dyp smerten eller savnet kan være. Du bør også unngå å komme med velmenende råd tidlig i en sorgperiode. Selv om rådene uttrykker hva som har vært til hjelp for deg eller noen du kjenner, kan dette bli en ekstra belastning for den etterlatte.

Et forhold som etterlatte opplever som smertefullt og støtende er alkoholpåvirkede kolleger eller ledere som ved bedriftstilstelninger begynner å snakke om den døde eller sorgen. Da blir de sentimentale og vil beklage at de ikke har stilt opp mer eller de sier hvor lei seg de er over det som har skjedd. Ved siden at dette ødelegger stemningen både for etterlatte og andre som er til stede, er det ubehagelig og vanskelig å takle. Dette kan ledere forebygge ved å si noen ord til kolleger i forkant av firmatur, julebord eller lignende.

Hva kan være bra å si?

Når vi har advart mot å bruke frasene som nettopp er gjennomgått, er det på sin plass å si noe om hva en kan si som bygger bro mer enn skaper avstand etter et dødsfall. Du kan si:

- Er det noe spesielt jeg kan gjøre for å være til hjelp for deg?
- Jeg tenker på deg
- Jeg er her om du trenger meg
- Om du ønsker å snakke om det som skjedde, så kan jeg lytte
- Hvis du trenger selskap så kommer jeg
- Jeg vil gjøre mitt beste for å forstå hvordan du har det
- Tiden leger ikke alle sår, men jeg har hørt at fagfolk sier at den er en venn
- Jeg bryr meg virkelig om hvordan du har det
- Om du merker jeg glemmer hva du har opplevd, så minn meg på det

Slike utsagn krever selvfølgelig at en virkelig mener det en sier. Etterlatte skiller fort det som kommer fra hjertet og det som er uekte. Mener en ikke det en sier kan det gjøre vondt verre med slik oppmerksomhet.

Møte andre i samme situasjon

Noe av den beste form for støtte som etterlatte opplever er å samtale med andre som har vært i en tilsvarende situasjon. Da får de en mulighet til å høre om hvordan det var for andre, og får støtte av noen som helt sikkert forstår hvordan de har det. Om du selv eller noen andre arbeidskolleger har vært i tilsvarende situasjon og du ønsker å hjelpe eller etablere kontakt mellom den etterlatte og en i samme situasjon, er det viktig å huske på at vi alle reagerer forskjellig, og at vi kommer oss igjennom slike hendelser på ulik måte. Vi kan ikke eksportere eller presse på andre vår måte å håndtere dette på. Vanligvis er etterlatte først rede for slik støtte når det er gått over en måned, fordi de ikke makter å forholde seg til andres sorg og erfaring når de har mer enn nok med sin egen. Å tipse den sørgende om relevante etterlatteorganisasjoner som for eksempel LUB - Landsforeningen uventet barnedød eller LEVE – Landsforeningen for etterlatte ved selvmord, kan uansett være et godt tiltak slik at den etterlatte eventuelt kan nyttiggjøre seg av deres tilbud på et senere tidspunkt.

Åpenhet og samtalestøtte

Svært mange etterlatte har behov for å snakke om og dele tanker om det som opptar dem store deler av døgnet. Dersom de går tidlig ut i arbeid etter dødsfallet vil behovet for å ha noen å snakke med i løpet av arbeidsdagen ofte være stort. Likevel er det mange etterlatte som ikke klarer å ta initiativ og starte samtalen, og de er usikre på om de belaster utenforstående for mye. Mange etterlatte føler seg derfor mindre masete dersom initiativet til å snakke om avdøde kommer fra en arbeidskollega og ikke dem selv. Aller viktigst er det å bli møtt på egne behov og premisser. Den største hjelpen

for etterlatte er derfor å få lov til å "være på arbeid og bruke kolleger ved behov." Selv om arbeidskolleger kjenner hverandre rimelig godt, kan den enkeltes behov være vanskelig å fange opp fordi reaksjonene etter dødsfallet skaper vanskelig og ukjent terreng for alle parter. Gjennom at etterlatte kommuniserer sine behov for hvordan de ønsker å bli møtt, gjør de også kolleger tryggere og mer kompetente til å støtte.

"Ja, hadde jeg ikke fått tydelige signaler så ville jeg ha trukket meg tilbake tror jeg."
(kollega etter dødsfall i bedriften)

Hvor mye etterlatte åpner seg henger ofte sammen med type arbeidsplass og det forholdet etterlatte har hatt til kolleger og ledelse forut for dødsfallet. Arbeid i en liten familiebasert bedrift kan være svært forskjellig fra kontorarbeid i et hektisk kontorlandskap. Uansett er det ofte holdningen og forståelsen blant arbeidskolleger og ledelse som avgjør hvor komfortabel etterlatte kjenner seg for å samtale. Dessuten vil noen etterlatte ha lettere for å åpne seg enn andre, og det vil variere i hvilken grad de har behov for å snakke med kolleger om det som har skjedd. Man skal også respektere at noen ikke har behov for, eller klarer å snakke om det som har skjedd. I slike tilfeller kommer man langt med å vise omsorg og anerkjennelse av sorgen på andre måter; en e-post, en klapp på skulderen eller en klem kan varme like mye som gode ord. Er relasjonen nær nok, gjør man sjelden en feil ved å tilby sin støtte og høre om den etterlatte ønsker å snakke om det som har hendt.

Hva kan du som leder og kollega gjøre?

– en oppsummering

Det aller viktigste arbeidskolleger og arbeidssted kan gjøre er å ha et arbeidsklima som tillater de etterlatte å ha reaksjoner og gir dem lov til å ha varierende arbeidskapasitet. Arbeidsledere og kolleger kan gi ulik, og/eller overlappende støtte til etterlatte.

Mens ledere vil ha et hovedansvar for å lede og igangsette tiltak, vil virkningen av tiltakene være avhengig av at arbeidskolleger deltar. Mens noen tiltak vil være mer formelle og igangsettes tidlig, vil andre være uformelle og innbakt i daglige omgangsformer, og (ideelt sett) vedvare over tid. Målsettingen for god støtte bør være å gi oppmerksomhet og tilpasse og tilrettelegge arbeidssituasjonen for rammet arbeidstaker. Støttetiltak skal legge til rette for at den rammede både får mulighet til å "tenke på noe annet" og til å snakke om det som har skjedd om de ønsker det. Dette skjer gjennom at ledelse og kolleger viser empati, medmenneskelighet, forståelse, omtanke og respekt.

Gode råd til arbeidsledere

- Utarbeid en plan for arbeidsplassen om hva som skal gjøres om en medarbeider mister en av sine nærmeste. Det sikrer at oppfølging ikke svikter. Ha minimum ett år som en tidfestet omsorgsperiode.
- Sett deg inn i hvilke reaksjoner som er vanlige, slik at du kan være til best mulig hjelp.
- Ta aktivt kontakt og våg å strekke deg ut og vise at du bryr deg og er opptatt av hva vedkommende har gjennomgått. Dersom du blir avvist må du godta det, men kanskje forsøke å ta kontakt igjen etter noen tid. Det går bra å ta kontakt flere ganger.
- Tilby å være sammen med den etterlatte dersom du vet vedkommende bor alene og legg vekt på å mobilisere sosial støtte for personen.
- Du kan yte praktisk hjelp dersom det er nødvendig, men pass likevel på at du ikke tar over for mye. Det medfører ytterligere tap av kontroll slik at den rammede blir mer hjelpeløs.
- Ha tålmodighet og gi tid til å lytte. Til å begynne med er det gjerne slik at den etterlatte igjen og igjen vil fortelle om det som har skjedd. De reaksjonene som kommer må anerkjennes og ikke ses på som unaturlige eller "syke".
- Informer kolleger i pakt med den etterlattes ønsker.
- Legg til rette for tidlig retur til arbeidsplassen om han/hun ønsker det.
- La krav om innsats være senket og hele tiden være tilpasset den rammedes situasjon og kapasitet. Vær romslig med bruk av velferdspermisjon.
- Husk at det som oftest går mye lengre tid før han/hun er "kommet over" det som har skjedd enn du tror. Bring derfor hendelsen på banen selv om det har gått mange uker eller måneder, eller lytt når den etterlatte gjør det.
- Husk at etter et tap tar det tid før den rammede får full arbeidskapasitet igjen. Still derfor ikke urimelige krav til prestasjoner i tiden etterpå.
- Dersom noe skjer som sterkt minner om tapet, så kan dette medføre sterke reaksjoner. Tre støttende til, avløs vedkommende uten at det behøver merkes av andre, slik at vedkommende kan roe seg ned. Ta hensyn og tilby din tid, og vis at du forstår eller prøver å forstå.
- Husk at etter et dødsfall er en ekstra sårbar, og gjerne også irritabel. Dette krever mer tålmodighet fra arbeidskolleger, og evnen til å tilgi selv når en kjenner seg urettmessig kritisert.
- Dersom du ser at tapet fortsetter å slite sterkt på, så anbefal din kollega å søke hjelp. Ikke la det gå månedsvis før noe gjøres, da setter problemene seg så mye lettere "fast".

Aktuell litteratur:

Sosial nettverksstøtte ved brå død. Dyregrov, K. & Dyregrov, A. (2007). Bergen: Fagbokforlaget
– se spesielt side 183 - 203 om støtte på arbeidsplassen.

Sorg. Bugge, K, Eriksen, H, Sandvik, O. (2003). Bergen: Fagbokforlaget.

Plutselige dødsfall – hvordan kan du hjelpe?
(Brosjyre fra Landsforeningen uventet barnedød)

Landsforeningen uventet barnedød har tilgjengelig en rekke informasjonsbrosjyrer og materiell som omhandler aspekter ved sorg. Se www.lub.no. for bestillinger og oppdatert oversikt over brosjyrer og litteratur.

Nyttige nettsider:

www.krisepsyk.no:	Senter for Krisepsykologi sine nettsider. Her finnes mye stoff om sorg, kriser og katastrofer.
www.kriser.no:	Organisering av hjelp etter ulike typer hendelser.
www.psykiskhelse.no:	Rådet for psykisk helse.
www.lub.no:	Landsforeningen uventet barnedød.
www.etbarnforlite.no:	Foreningen ”Vi som har et barn for lite”
www.levenorge.no:	LEVE – Landsforeningen for etterlatte ved selvmord.
www.kreftforeningen.no:	Kreftforeningen, for alle som har kreft eller er pårørende til kreftpasienter.

En medarbeider i sorg

De fleste arbeidsplasser opplever at medarbeidere mister en av sine nærmeste. Hvilke reaksjoner er vanlige hos mennesker i sorg og hvilken innvirkning har sorgen på deltagelsen i arbeidslivet?
Hvordan ønsker ansatte i sorg å bli møtt av arbeidsplassen og hva er viktige lederoppgaver når sorg rammer en ansatt?

I dette heftet kan du lære om sorg og sorgreaksjoner og du får konkrete råd om hvordan du som arbeidsleder eller kollega kan møte en medarbeider i sorg.

LANDSFORENINGEN
UVENTET BARNEDØD

Ole Fladagers gate 1A, 0353 Oslo
Tlf: 22 54 52 00. Faks: 22 54 52 01
E-mail: post@lub.no - www.lub.no

ISBN: 978-82-91154-20-6