

Hantera och förebygga stressrelaterad ohälsa på arbetsplatsen

Om att hjälpa sina medarbetare prestera på topp och må bra på av jobbet




Michael Rönne
 Överläkare, specialläst i psykiatri
 Norra Stockholms Psykiatri
 mronne@semail.com
 www.lorona.se
 Oktober 2017

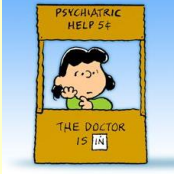


Vad gör egentligen en psykiater när det känns jobbigt?

1. Försöker tänka på något annat




2. Biter ihop och står ut tills det går över



19

När jag skulle göra lumpen

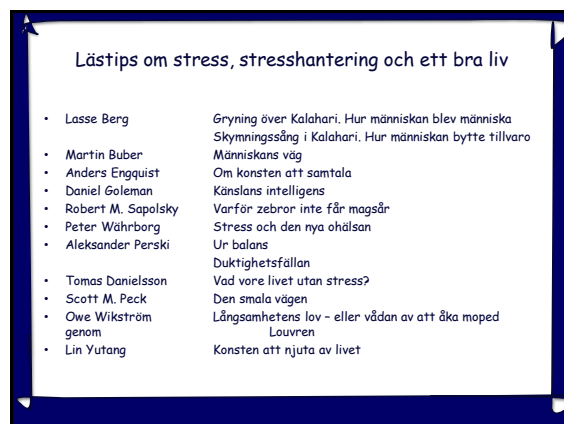
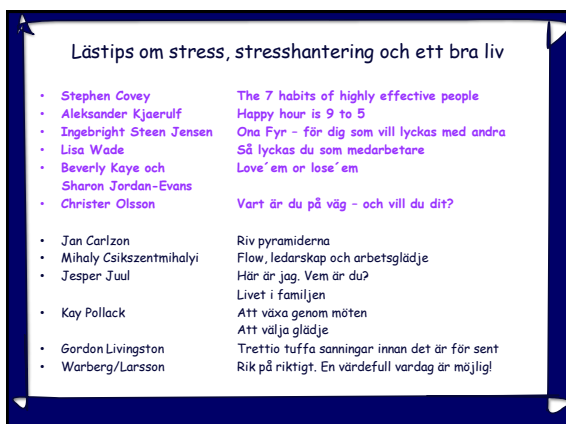



Vilka är ni?
 Vad vill ni uppnå idag?

Människan betvingar naturen, inte med kraft utan genom förståelse.

Jacob Bronowski

20



Varför är folk inte på jobbet?

Diskutera

Av de som ändå infinner sig: Varför ställer så många in dojorna men inte mycket mer?

45

Varför är folk inte på jobbet, några förslag

1. Medarbetaren är sjuk.
2. MA söker inte, eller tar inte emot, vård.
3. MA får vård, som inte har effekt.
4. MA har en personlighetsstörning.
5. MA dricker.
6. MA trivs inte med sina kollegor
7. Mobbing, utfrysning, konflikter.
8. MA hinner inte jobba - omfattande privatliv, sjuka barn osv.
9. MA saknar nödvändig kompetens.
10. Usel arbetsplats - stress, orimliga krav, integritetskonflikter, ingen arbetsglädje osv.
11. Tråkiga och meningslösa arbetsuppgifter.
12. Kass chef.
13. Bra chef, orimliga krav på honom, dvs usel organisation och avsaknad av förutsättningar.

46

Visst, det finns rätt hopplösa medarbetare också.

"Det finns människor som ingen vill se [...] det finns människor som bara Gud orkar med."



Hur gör man då för att hantera orimligt låga prestationer och andra problematiska medarbetarbeteenden? *Se separat avsnitt.*

Besvärliga människor - en principskiss



48

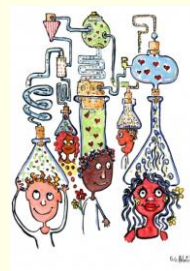
Bästa boten mot besvärliga medarbetare:

Anställ dem inte!

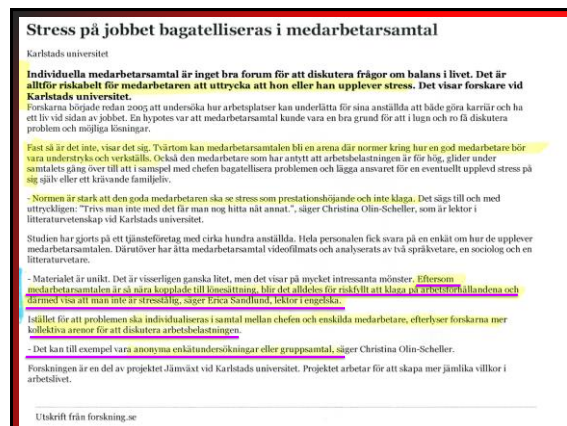
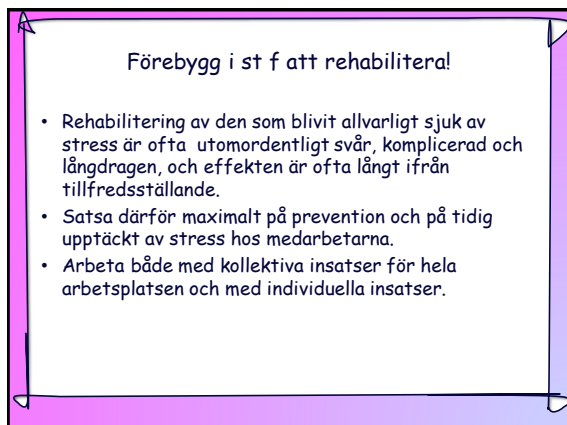


50

Hur mycket av problemet beror på individen respektive systemet?



51



Några vägar till information om sakernas tillstånd

	Anonym enkät	Individuellt samtal	Gruppsamtal/ APT
+	<ul style="list-style-type: none"> Lätt att administrera Många svar Ger siffror och statistik 	<ul style="list-style-type: none"> Ger detaljer Man känner "tonen" i klagomålet Ger konkreta förslag Bygger samtidigt en relation Möjliggör "insättningar" Ger möjlighet att förklara missförstånd Givande att möta en annan människa 	<ul style="list-style-type: none"> Brainstorming, sätt att spåna fram goda idéer Kalibrering av de egna tankarna Man känner att man inte är ensam med det man tycker och vill Kan medföra stöd från gruppen till talaren Kan ge mod att uttala sig (eller inte)
-	<ul style="list-style-type: none"> Visar nöjdhet, men ger sällan konkreta förbättringsförslag Svårt fylla i, inga alternativ "stämmer", dagsformen avgör Svararen behöver inte ta ansvar för sina åsikter 	<ul style="list-style-type: none"> Man säger inte vad som helst till sin chef Rädsla för att uppfattas som icke stresstålig och straffas vid t ex lönesättningen 	<ul style="list-style-type: none"> Riskerar påverka deltagarnas uppfattning Risk att grupptricket styr vad som sägs Chefen kan få en felaktig - icke representativ - bild av majoritetens synpunkter

Lathund, SAM med fokus på OSA

Folk ska ha lagom mycket att göra

Det ska vara lagom svårt

Vi ska vara trevliga mot varandra


Vi ska hjälpa varandra

Alla ska få vara med

Jag ska vilja gå till jobbet, för att det är så kul där!

65

- 1 Inledning (77 bilder)
- 2 Film och musik (5 bilder)
- 3 Förstå och komma överens med andra (102 bilder)
- 4 Genomgång av AFS 15:4 (26 bilder)
- 5 En schyst arbetsplats på åtta bilder (9 bilder)
- 6 Stress och dess effekter (101 bilder)
- 7 Stressrelaterad ohälsa (57 bilder)
- 8 Hur organisationen kan förebygga och hantera stressen (8 bilder)
- 9 Rätt anställd på rätt plats (9 bilder)
- 10 Rätt chef (11 bilder)
- 11 En frisk chef (28 bilder)
- 12 Tankar för chefer (63 bilder)
- 13 Samtalråd för chefer (10 bilder)
- 14 Den goda arbetsplatsen (141 bilder)
- 15 En frisk arbetsplats (25 bilder)
- 16 Ta väl hand om medarbetaren (26 bilder)
- 17 Hur kan jag själv hantera min stress? (90 bilder)
- 18 Arbetsglädje - bästa motiviken mot stress (88 bilder)
- 19 Behandling och rehabilitering av stressrelaterad ohälsa (59 bilder)
- 20 Konklusioner, råd och planering av insatser (1 bild)



66



www.lorami.se

67

Radarparet

www.bginstitute.se/utbildning/?lecture=238

Göteborg 4 May 2017

Organisatorisk och social arbetsmiljö – hur du implementerar och upprätthåller föreskriften på arbetsplatsen

Arbetsrätt, HR

Fåtal platser kvar



Föreläsare
Michael Rangne

Stockholm 4 Oct 2017
Göteborg 10 Oct 2017

Hantera och förebygga stressrelaterad ohälsa på arbetsplatsen

Arbetsrätt, Ledarskap




Föreläsare
Michael Rangne

68

Känn dig själv och känn dina medarbetare

Vad är viktigt för en ST-läkare i psykiatri hos oss?



Vad vi gjorde

- Tydlighet - kliniken vill att ni ska trivas men behöver er hjälp
- Från stormiga stormöten till trivsamma träffar.
- Systematisk probleminventering i gruppen och individuell
 - Vad är problemen nu?
 - Vad vill och behöver du/ni för att vara nöjda?
 - Hur kan vi komma dit?
 - Tydlighet - detta erbjuder vi och detta vill vi ha från kliniken.
 - Om man ändå inte trivs är det bättre att man söker sig dit man trivs, f f a för sin egen skull.
- Skrift om att arbeta hos oss och vad det innebär, vad vi ger och vad vi förväntar oss. Skickas ut innan någon får komma på intervju.
- Från 17 till 45 ST-läkare
- Man tog dit sina kompisar.
- Satsning på trivsel, egenmakt och rättvisa (nästa bild)

72

Vad vi gjorde

- Satsning på trivsel, egenmakt och rättvisa
 - Regelbundna möten individuellt och i grupp.
 - Maximal individuell anpassning - ordna enligt önskemål, alternativt förklara varför det inte går.
 - Maximal flexibilitet beträffande ledigheter.
 - Började följa semesterlagen.
 - Löneöversyn, mer rättvisa löner.
 - Jourarbetet fick bättre ersättning (före mig) -> full frivillighet uppnåddes.
 - Göra allvar av handledningsobligatoriet.
 - Gemensam resa var höst.
 - Knytkalas hos mig vart år, julmiddag i gruppen osv.
 - Idag mycket god stämning och samarbetsanda i gruppen.

73

Använd krockkuddarna

1. Rekrutera stöd på jobbet
 - Huvudhandledare
 - Klinisk handledare
 - ST-chef
 - Studierektor
 - ST-APT
 - Medarbetsamtal
 - Annan mentor (be vem du vill)?
 - Arbetskamrater
 - UI-öl
 - ST-forum?
 - ST-läkarnas Facebooksida
 - Facket
 - Psykoterapiutbildningen?
 - Företagshälsovård?
2. Använd ditt privata nätverk
 - Vänner
 - Familj
 - "Egen" mentor i livet

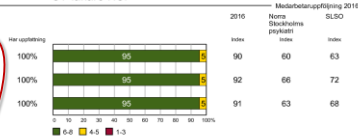


The best for people who needs
Care is something do care for.

3. Kunskaper om dina rättigheter
 - Intranätet, tex - handledningsrutiner på mottagningarna, ledningsgruppens protokoll
 - Arbetsmiljölagen
 - AFS 15:4
 - Facket
 - www.prevent.se
 - www.amv.se
 - www.sunfartarbetsliv.nu
 - ST-APT
4. Kunskaper om stresshantering och vad som utmärker en god arbetsplats
 - Val vald läsning
 - Föreläsningar och utbildningar
5. Reflektera, välja, fatta beslut, gör en plan, följ upp

Ambassadörer

ST-läkare NSP



(Resultatenheten) är en attraktiv arbetsgivare
Jag är stolt över att arbeta på (Resultatenheten)
Jag kan rekommendera andra att arbeta på (Resultatenheten)

1) 2016 (22) 2) Norm Stockholms psykiatri (845) 3) SLSO (6235)

10

Några egna erfarenheter som arbetsledare

Skapa en arbetsplats där människor trivs!
Behoven varierar, men så gott som alla vill:

- Ha roligt.
- Uppleva **närande relationer**.
- Bli **sedda och bekräftade** både som människor och för det de åstadkommer.
- Uppleva **mening** med sitt arbete.
- Lära sig och **utvecklas**.

77

Arbetsmiljöutbildning i sammanfattning

Hur är vi mot varandra här?

80

Kan det vara så att...

...vi måste ge något för att få något, även när det gäller vår känsla av värde?

Men här finns risker, så lyssna uppmärksamt!

82

Arbetstrivsel i sammanfattning

Välj kollegor

83

Great companies and a great life

"For no matter what we achieve, if we don't spend the vast majority of our time with people we love and respect, we cannot possibly have a great life."



84

SvD Näringsliv söndag 24 juli 2011

Snälla kollegor förlänger livet

Vänliga kollegor som hjälper dig i arbetet förlänger livet. Det visar forskning från universitetet i Tel Aviv i Israel, som presenteras i tidningen Health Psychology. I studien har 820 personer från olika branscher följts under 20 år. Personerna fick i början av studien svara på frågor om sin arbetsmiljö, bland annat graden av socialt stöd. Resultatet visar att de som hade ett gott stöd levde längre.

ANNA DE LIMA FAGERLIND

SvD 21 aug 2011

...inte bara kollegor, förresten

Välj chef

88

Har du som är chef tänkt på att...

Statistiskt sett lämnar din medarbetare inte företaget.

Han lämnar DIG!

89

Dålig chef ökar risken för hjärtinfarkt

Den som upplever sig ha en dålig chef löper högre risk för negativa hälsoeffekter senare i livet. Det visas i en ny doktorsavhandling från Karolinska institutet.

Män i Stockholmsområdet som när en studie inleddes var missnöjda med sin chef löpte 25 procent större risk att drabbas av hjärtinfarkt under den påföljande tioårsperioden.

Monstrer kvarstår vid korrigering för traditionella riskfaktorer.

Avhandlingen visar också att den som upplever att ledarskapet på jobbet är dåligt löper ökad risk för sjukfrånvaro, medan bra chefer tvärtom minskar risken för sjukfrånvaro.

Avhandlingen bygger på intervjuer med närmare 20 000 anställda i Sverige, Finland, Tyskland, Polen och Italien. ■

EFTERBÖRSEN 19

Chefsutbildningar fungerar dåligt

Dyra chefsutbildningar är ofta bortkastade pengar, hävdar forskare vid Lunds universitet.

En studie bland 200 anställda på Arlanda flygplats pekar på att även om en utbildad chef är bättre på sitt jobb, blir inte arbetsmiljön bättre

av att bara utbilda den ena sidan.

– Den viktigaste parametern för ett gott arbetsmiljö är att där fanns samstämmighet mellan cheferna och de anställda, säger forskaren Johan Bertlett till Ekot. TT

Chefen ska inte gå på kurs för att lära sig manipulera sina medarbetare.

Hen ska lära sig att älska sina medarbetare, och lära sig **hur** hen gör det på ett sätt som de känner och mår bra av.

Då får hen och företaget något tillbaka av dem - tacksamhet, lojalitet, arbetsglädje, ansvarstagande och goda insatser.

Good people bring out the good in people.

Ledarskap, enbildskurs:

Behandla dina medarbetare väl!

94

"Happiness at work at Zappos"

<https://youtu.be/oWT28Xc8Evk?t=739>





97

Ledarens viktigaste uppgift?

Skapa en god stämning och atmosfär i gruppen

Hur känns det att vara en del av denna gemenskap?

Hur är det känslomässiga klimatet?

Hur har vi det tillsammans?

Hur pratar vi med varandra?

Hur bryr vi oss om varandra?



103

Vem söker vi?

- Lagspelare
- Kan kavla upp ärmarna när det behövs
- Gillar raka rör och schyssta puckar
- Vill jobba hos oss

En lyckad anställning handlar om att matcha arbetsgivarens och arbetstagarens förväntningar (*innan* hen stiger ombord).

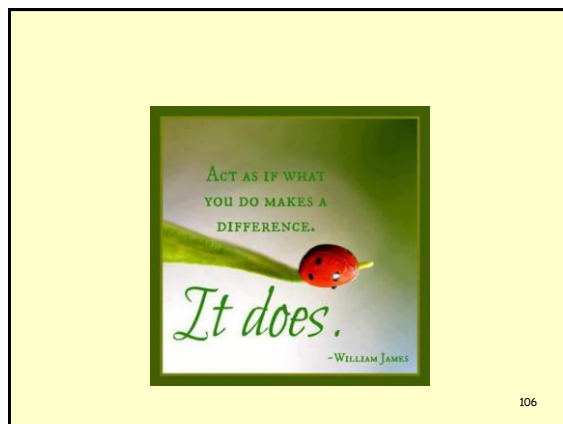
104

Vem söker vi hos oss (uppdaterad)?

- Lagspelare.
- Kan kavla upp ärmarna när det behövs.
- Uppskattar schyssta puckar och raka rör.
- Vill jobba hos oss.
- Förmåga till perspektiv och humor.
- Stort hjärta.
- Förnuft och omdöme.
- Flexibilitet.
- Tar ansvar för sig själv.

En lyckad anställning handlar om att matcha arbetsgivarens och arbetstagarens förväntningar.

105



106

Vad utmärker en frisk, sund och välfungerande personlighet?

- Trivs med sig själv, andra och livet.
- Kommer väl överens med andra.
- Hittar en hälsosam balans mellan sina egna och andras behov.
- Smidig och flexibel.
- Har humor och perspektiv.
- **Tar ansvar för sig själv och sin inverkan på andra.**

Du har själv valt att hamna här

- Byråkrati
- Martyrskap
- Personlighetsförändring
 - känslomässig avtrubning
 - moraliska defekter
 - bitterhet och cynism
- Sjukdom
 - utbrändhet
 - utmattningssyndrom
 - depression

109

Vem väljer ditt liv?

V
Ä
L
J
(själv)
!!!



Annars
väljer
någon
annan
åt dig!

Om du tänker envisas med att göra mycket mer än du egentligen har tid för

Du måste inte, du **väljer** det.

Ha kul under tiden.

Minimera alla negativa känslor som väcks.

Se syftet, meningen och värdet med det du gör, både för dig själv och för andra.

Oroa dig inte för taskiga hälsokonsekvenser.

SOV på nätterna.

Livet	168
Sömn	56
Livet	112
till från på	
arbetet	50
Livet	62

112

En definition på "tragedi"?

Leva hela sitt liv driven av "yttre" motivation, på jakt efter andras gillande!

I vilken box lever du ditt liv?

Att leva för andras gillande gör det svårt för oss att **BRY OSS PÅ RIKTIGT!**

ANSVAR OCH KONTROLL ÄR
INTE SAMMA SAK

VI KAN TA ANSVAR FÖR
PROCESSEN -

MEN **RESULTATET** RÅDER
VI INTE ÖVER

DET ENDA DU KAN GÖRA ÄR ATT
VATTNA DITT ÄPPELTRÄD

(MEN GLÖM INTE ATT VATTNA)



Vill du få Gud att skratta?



Berätta om dina framtidsplaner!

Du och din chef
är inte med i olika
lag - ni sitter i
samma båt!




Hitta ett jobb du tycker om.
Gör det bra.
Och gå hem.

Lisa Wades tolv råd för hur du lyckas som medarbetare

1. Få jobbet gjort.
2. Få jobbet gjort i tid.
3. Få jobbet gjort i tid - med ett leende.
4. ...
5. ...
6. Stötta din chef.
7. Se den stora bilden.
8. ...
9. ...
10. ...
11. ...
12. ...

Ett underutnyttjat sätt att få det bättre på jobbet

Beskriva för min chef vilket ledarskap jag behöver.

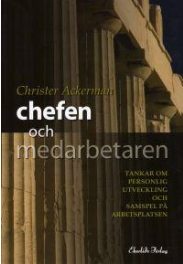
Medarbetarskap och chefskap
- olika sidor av samma mynt

Chefens önskemål på medarbetaren:

- Ansvarstagande
- Lojal
- Initiativrik
- Engagerad
- Samarbetsvillig

Medarbetarnas önskemål på chefen:

- Förtroendeingivande
- Rättvis
- Öppen
- Motiverande
- Tydlig



Tips för att bli en värdefull medarbetare som själv trivs på jobbet

Se till vad organisationen behöver...

- Satsa på **samarbete**.
- **Försök se saker ur andras synvinkel** - även din chefs. Vad behöver de av dig?
- **Begär klara besked** från din chef om vilka förväntningar han har på dig.
- **Begär regelbunden, spontan återkoppling** - vad gör du bra, vad kan du göra bättre och HUR?

...OCH till dina egna behov!


- Du är på jobbet en stor del av ditt liv. Se till att få ut mer än lönen för alla timmarna. Både mening och glädje!
- Du är en "produktionsresurs". Utveckla dig själv och ditt kunnande kontinuerligt.
- Insikten att livet är mycket mer än arbetet kan göra dig till en bättre medarbetare.
- Ansvaret för allt detta ligger på dig själv.

Förslag till gruppövning på din arbetsplats

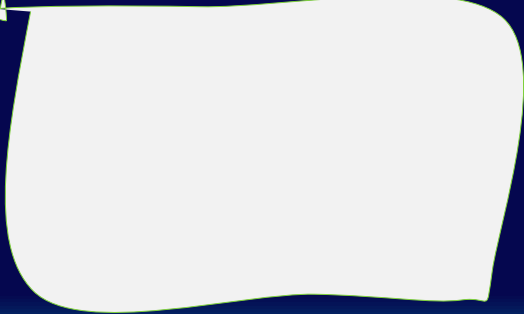
1. **Försök komma på några saker som du själv skulle kunna göra för att ha det roligare på din arbetsplats, dvs saker som du själv kan påverka.**
2. **Vad kan vi tillsammans göra för att trivas bättre på jobbet?**
3. **Vilka nödvändiga förändringar kan bara ske med ledningens hjälp?**

126


1. Saker jag själv kan göra för att få det roligare på jobbet



2. Saker vi tillsammans kan göra för att få det roligare på jobbet



3. Viktiga förändringar som bara ledningen har möjlighet att påverka

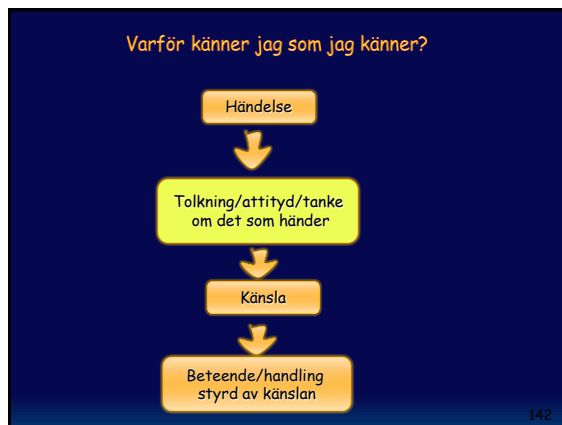




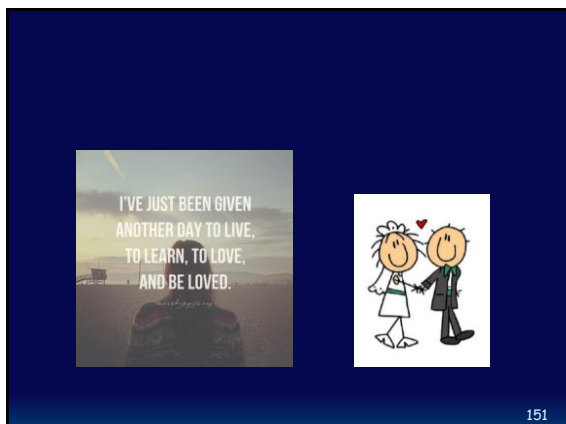
137



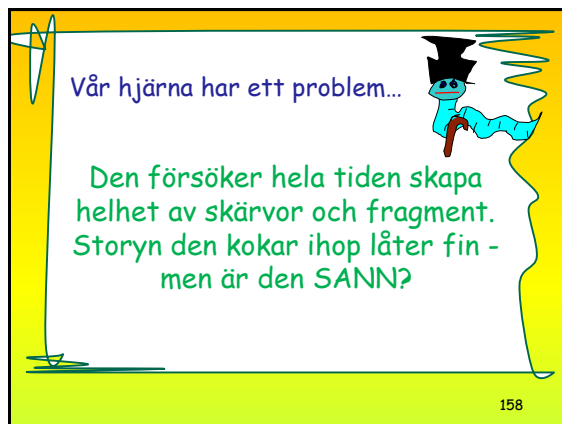
139



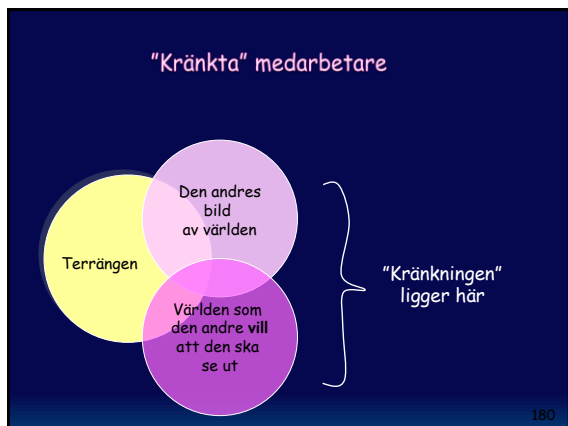
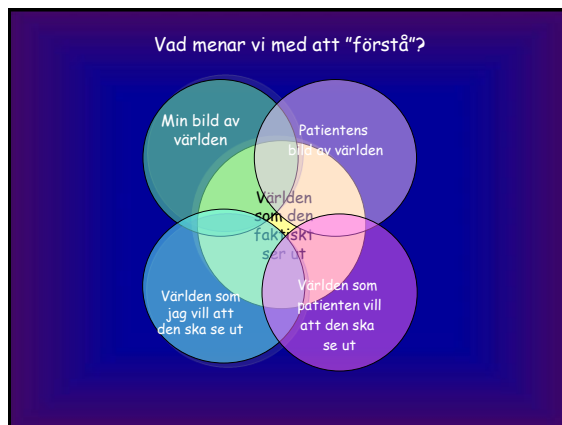
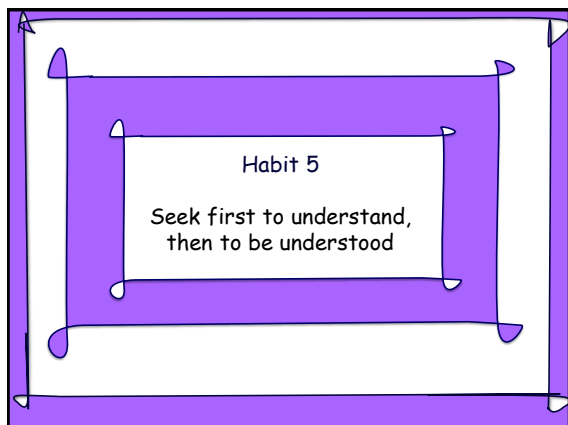
142

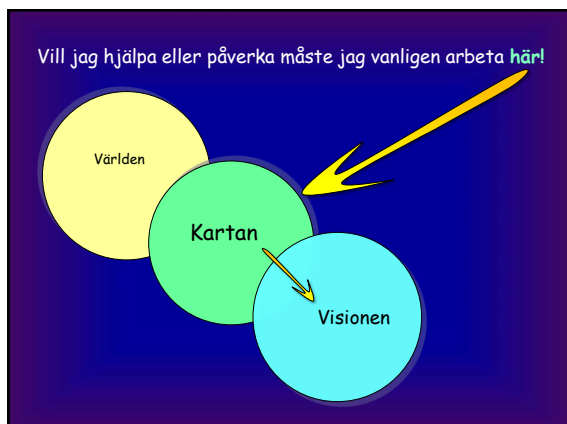


151



158



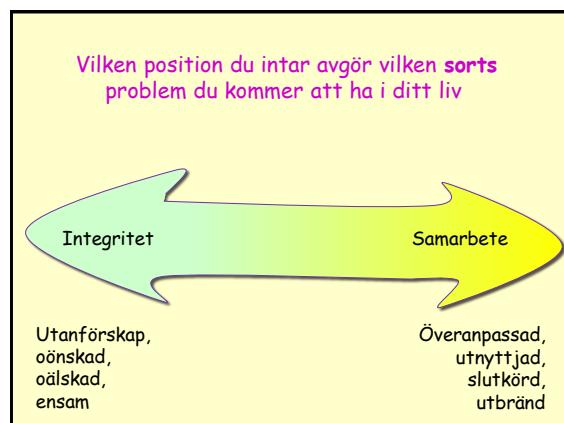
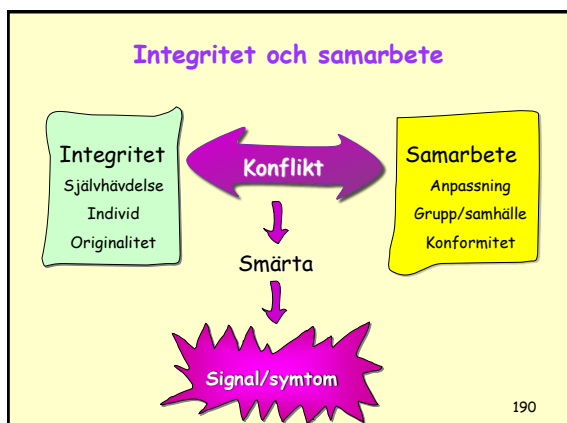


När du har för mycket - bestäm dig

Antingen skottar jag på ett tag till, tar vara på glädjeämnen och ser glad ut.

Eller så ser jag till att min överbelastning märks och får konsekvenser för arbetsplatsens resultat, så att min chef blir så illa tvungen att göra något åt situationen.

185



Vad menas med att leva med integritet?

Kongruens mellan dina högsta värden och ditt sätt att leva.

Glädje, lycka och självkänsla följer av kongruensen.

OVER 15 MILLION SOLD

THE 7 HABITS OF HIGHLY EFFECTIVE PEOPLE

Powerful Lessons in Personal Change

Stephen R. Covey

2017-10-09 Michael Rullens

Den andre ska inte bara göra något

- hen ska vilja göra det hen gör!

Håller ni med?

Allt människor ber om är att få lov att bidra. Det borde inte vara för mycket begärt.



Ingebrigt Steen Jensen, Ona Fyr

196

Earn thy neighbor's love.

Hans Selye

things, one acquires status and security in the community. The guideline of earning **love** merely attempts to direct the hoarding instinct toward what I consider the most permanent and valuable commodity that man can possess: a huge capital of goodwill that protects him against personal attacks by others.

Ovillkorlig kärlek är för bebisar och fås i vuxen ålder lättast från hundar...



...resten av oss får allt vackert börja förtjäna vår kärlek med åren.

198

"The world won't care about your self-esteem. The world will expect you to accomplish something BEFORE you feel good about yourself."

Bill Gates

199

Intresse, välvilja
Empatisk förmåga
Spiegelneuron

Reciprok altruism

Massa behov

Dopamin

Vem är du? Vad vill du?

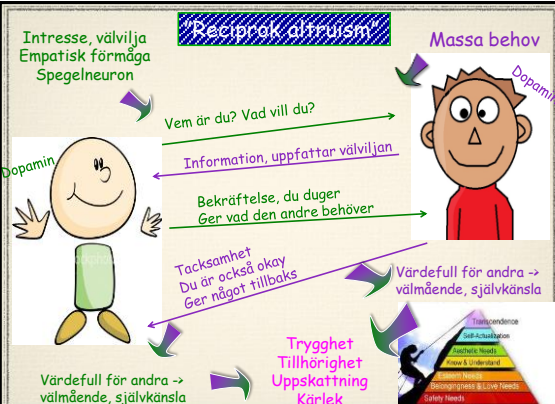
Information, uppfattar välviljan

Bekräftelse, du duger
Ger vad den andre behöver

Tacksamhet
Du är också okay
Ger något tillbaka

Värdefull för andra -> välmående, självkänsla

Trygghet
Tillhörighet
Uppskattning
Kärlek



Transcendence
Self-Actualization
Psychic Needs
Love & Understanding
Belongingness & Love Needs
Safety Needs
Physiological Needs

Vad menas med att Kalle är "besvärlig"?

Han gör inte som jag vill?

201

Det är inte ofarligt att arbeta med människor

- Cynism
- Martyrskap
- Byråkrati
- Sjukdom
- Utmattning, utbrändhet eller depression



203

Vem vill arbeta här?

- Bristande överensstämmelse med de **förväntningar** man själv har.
- För svåra uppgifter, **orimliga krav** och förväntningar.
- **Understimulering** och utträkning.
- **Belöningen uteblir**:
 - Resultaten uteblir, man når inte det man föresatt sig, brunnit förgäves.
 - För litet återkoppling, man ser inte sina resultat.
 - Man får för litet tillbaks, för litet känslomässig näring.
- **Konflikter** med kollegor, ledning eller kunder.
- Negligering och **kränkningar**.
- Allmänt **dålig stämning** på arbetsplatsen.
- **Vantrivsel** med arbetsuppgifter, kollegor och kunder.
- Man ser **ingen mening** med det man gör.
- **Kompromisser** och konflikter mellan arbetets krav och den egna integriteten.

204

I vilken box lever du ditt liv?

Att leva för andras gillande gör
det svårt för oss att BRY OSS
PÅ RIKTIGT

205



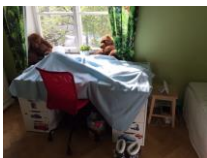
"Jag vill..."
"Jag vill inte..."

"Jag tycker inte om..."
"Jag vill hellre..."

"Jag föredrar att..."

"Jag hinner inte..."

"Kommer inte
att hända"



Vad kostar det att vara med här?

Hur mycket behöver jag anpassa
mig, hur mycket våld måste jag
göra på mig själv och mina
värderingar, för att få vara
med?

Å andra sidan - vad kostar det att **inte** vara med här?

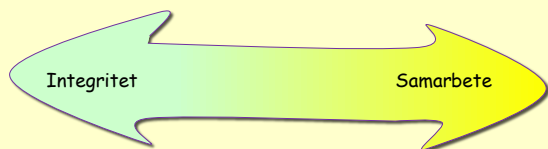
Utanförskap, ensamhet, mobbning, brist på erkänsla, utebliven lön- och karriärutveckling, ohälsa...?

Vad saken gäller

Vem ska jag egentligen samarbeta med, om vad, när, hur och varför?

Var har du din medarbetare?

Samarbetar hen för mycket eller för lite?
Samarbetar hen på ett sätt som är bra eller dåligt för hen?
Samarbetar hen om rätt saker?



Medarbetarens position är avgörande för chefens insatser

211



Vad behövs för att medarbetaren ska trivas ombord?

1. **En affektiv relationell komponent** = ett känslomässigt band (anknytning) mellan anställd och chef.
2. **Samarbetsaspekt** = man är överens om vart skutan är på väg och hur den seglas.

229

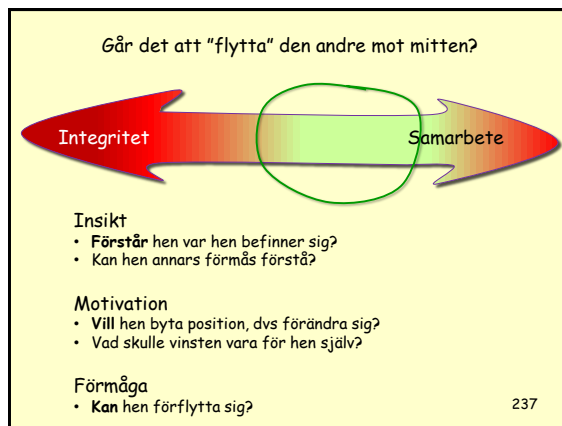
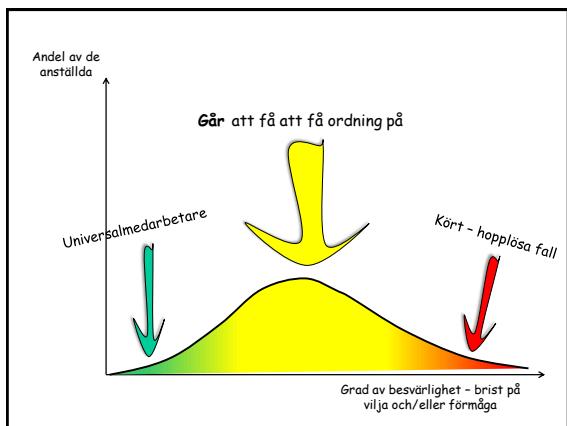
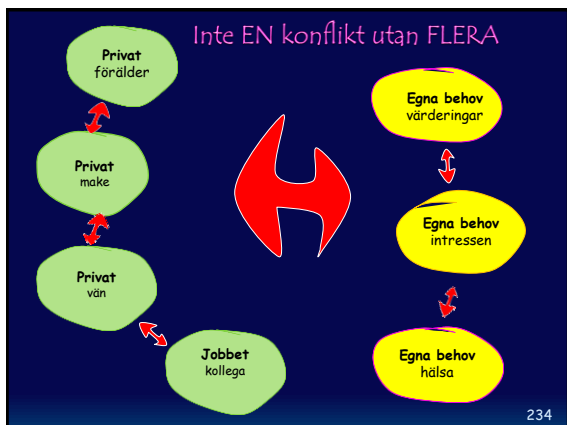
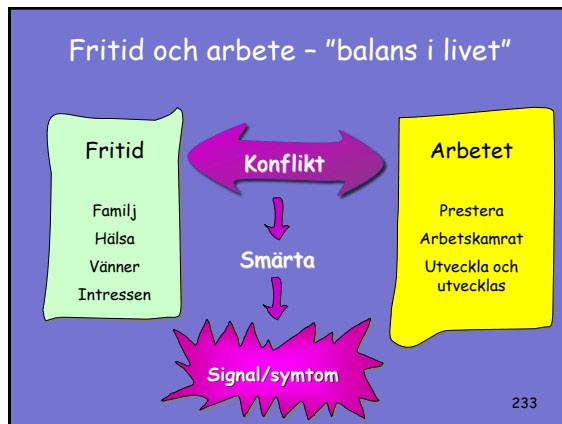
Good to Great



Tala inte om för den andre vad hen ska göra om du inte blir ombedd.

Fråga istället vilka förslag hen själv har och vad hen tycker vore den bästa lösningen.

230



Hur kan man få människor att engagera sig?

Nya medarbetare måste "köpa" organisationens kultur, mål och visioner innan de tillåts stiga ombord. Vilka vi är, vad vi gör, vad vi står för, vad du kan vänta dig av oss och vad vi förväntar oss av dig.

"OM det låter som rätt skuta för dig är du välkommen ombord!"

Utbilda och träna omsorgsfullt alla nya och gamla medarbetare om organisationens mål och visioner, vad vi egentligen menar med dem, varför vi har dem.

"Inga värdekonflikter, meningsfullt arbete"

Många
...arbetar för mer än lönen.
...drivs av altruistiska motiv, vill göra en skillnad i världen.
...stimuleras av livslångt lärande och kompetensutveckling.

För andra är den sociala gemenskapen viktigast

↓

Arbetsgivaren måste förstå vad som "driver" varje enskild medarbetare och försöka tillgodose dessa behov.

Ju större överensstämmelse mellan arbetstagarens och arbetsplatsens värderingar och förväntningar, desto bättre mår medarbetaren och desto bättre jobb utför denne.

Stress och självkänsla

Vad kan du själv göra för att motverka skadlig stress - några vanliga förslag

~~Djupandning
Yogaövningar
Massage
Skäm bort dig med...
Sluta röka (!)~~

Ät mera gröt!

Så vad kan du själv göra för att motverka skadlig stress?

Fråga först varför du gör så mot dig själv.

Varför finner vi oss?

Vi präglas till att tro att
"prestation = kärlek"?

Det blir *aldrig* någon ordning på ditt stressbeteende om du inte utgår från följande:

Jag är viktig och värd att ha det bra!

VÄLJ SJÄLV



Annars väljer någon ANNAN åt dig!

251

Vem väljer dina mål?

"Många slösar förgävs bort en massa pengar på att köpa saker de inte behöver för att imponera på människor de inte känner

[...]

resultatet blir besvikna medborgare som tillbringar livet med att gräna sig över vad de aldrig får och glömmer bort att njuta av de många ting de borde vara tacksamma för, men vilkas värde de upptäcker först när det är för sent."

Ole Jacob Raad: Styr tiden effektivt (Ledarskap och lönsamhet nr 2, 1981).

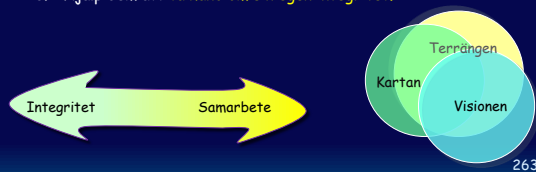
Alltför god arbetsetik en orsak till utbrändhet i Sverige?

- På svenska arbetsplatser råder brist på accepterade mekanismer för att hantera konflikter mellan krav och förmåga. Svenskarna fortsätter under alla omständigheter att vara trevliga och duktiga. Den som utsätts för orimliga krav från kunder, arbetsgivare, ledning eller medarbetare i Sverige brukar svälja hårdare istället för att angripa källan.
- **M a o: I Sverige ställs krav på hög prestation och oavbruten trevlighet på arbetsplatsen, även i ohållbara situationer. Det gör att några blir sjuka och går hem.**
- **Normmännen** rycker på axlarna.
- **I USA och Storbritannien** visar lågavlönade ointresse eller t o m inkompetens när arbetet upplevs alltför besvärligt - och de gör det utan att skämmas.
- **I Danmark, Storbritannien och USA** tillåts viss aggressivitet när man tycker att något eller någon gått över gränserna.

Björn Isfoss, läkare, Läkartidningen nr 10, 2005

Att hjälpa missnöjda (=stressade) medarbetare

1. Hjälプ dem åtgärda faktiska problem och missförhållanden.
2. Hjälプ dem nansera sina kartor.
3. Hjälプ dem till rimliga och realistiska förväntningar.
4. Hjälプ dem hitta en lagom **avvägning mellan samarbete och integritet**.
5. Hjälプ dem se fördelarna för dem själva med att samarbeta om rimliga saker på ett bra sätt.
6. Hjälプ dem att **ta hand om sin egen integritet**.



Varje problem i relationen är en möjlighet att bygga upp det emotionella bankkontot i denna relation

Ett barns svårigheter kan tas tillvara för att bygga upp relationen (i stället för att man ser svårigheterna som ett irriterande inslag som inte borde finnas). Vi hjälper barnet och odlar relationen.

Samma förhållningssätt kan tillämpas med missnöjda kunder och dito medarbetare. Vi försöker lösa problemet och förbättra vår relation samtidigt.

Genomgång av nya föreskriften om organisatorisk och social arbetsmiljö, AFS 2015:4

Se separat fil.

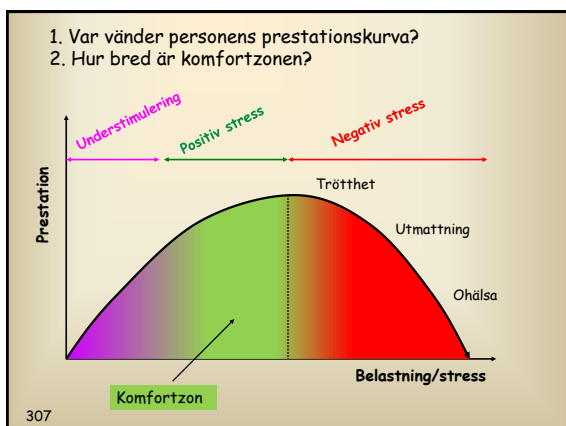
En schysst arbetsplats på åtta bilder

Stress och dess effekter

Förslag till definition av stress



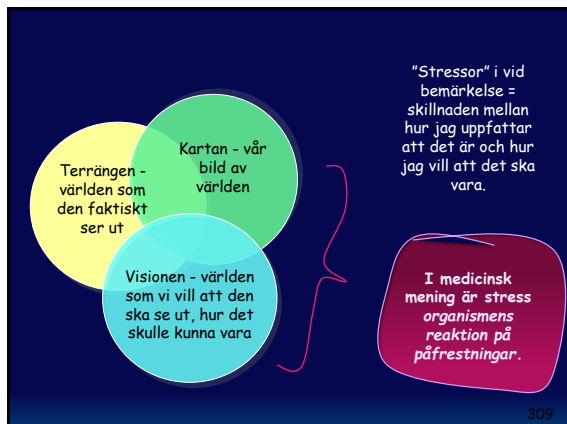
Ett tillstånd i vilket organismens balans mellan resurser och belastningar rubbas.



Vad menar vi med "stress"?

- **Stresstimuli/stressbelastning** (ospecifikt, kognitionen avgör i viss mån)?
- **Stressupplevelse** (subjektivt, filtrerat genom individens "coping-förmåga")?
- **Stressreaktion?**
- **Stressbeteende?**
- **Stressrelaterad ohälsa?**

308



"Kognitiv" och fysiologisk stress

"Kognitiv" stress

- Detta borde inte hända.
- Det får inte vara så här.
- Detta är orättvist.
- Man är taskiga mot mig.
- Jag klarar inte det här.
- Ger främst "kognitiva" effekter - missnöje, bitterhet, personlighetspåverkan, uppgivenhet, cynism.
- Kan leda till sjuklighet.


"Fysiologisk" stress

- Hjärna och kropp körs på övervarv.
- Försummar biologiska behov - sömn, hjärnvila, kost, avspänning.
- Stress utan återhämtning stör de rent biologiska funktionerna - återuppbyggnad och reparation av kroppen.
- Leder till utmattningssyndrom och annan ohälsa.
- Ger hjärnskador på sikt.

310

Händelse

- Fått mindre lönepåslag än hon anser sig värd
- "Fel och orättvis lön!"



Reaktioner

- Besviken och missnöjd
- Upprörd och ilsken
- "Kränkt"
- Sjukskrivning
- Sprider dålig stämning och förtalar
- Depressionsutveckling tänkbar

316

Ett test på en människas personlighet

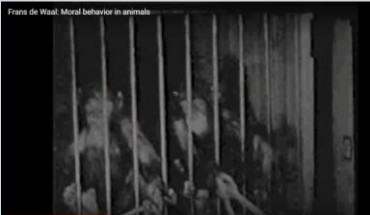
Hur reagerar personen när hon inte får som hon vill?

316

<https://www.youtube.com/watch?v=6cJxRqTs5nk&feature=youtu.be>

[Aporna](#)
[Elefanterna](#)
[Gurka och druvor](#)

Frans de Waal: Moral behavior in animals



Narcissistens tragik

När allt är en rättighet känner man ingen glädje eller tacksamhet för det man får

↓

Det går inte att göra några insättningar!

"Positiv" och "negativ" stress?

"Negativ" stress

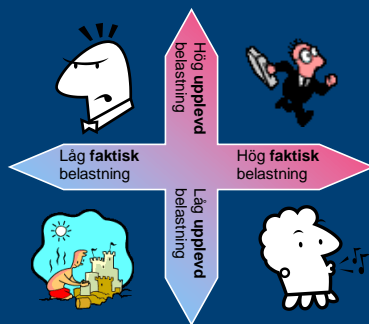
- Upplevelse av **bristande kontroll**, oförmåga att hantera kraven.
- Det jag upplever som fel, dåligt, något jag inte vill ha är definitivt dåligt för kropp och hjärna.
- **Längdragna konflikter och osämja** är synnerligen skadligt.
- Både **kognitiv och fysiolgisk stress** kan vara "negativ".
- **Oro för stressens effekter** gör den farligare.

"Positiv" stress

- Roligt, utmanande och spännande, om än för mycket just nu.
- **I linje med mina kärnvärden**, ger upplevelse av mening, glädje, att göra något gott för andra.
- Om jag ser till att sova bra och återhämta mig regelbundet, och om jag inte själv är orolig för att bli sjuk av stressen tål jag vanligen en hel del.
- Men om jag försummar biologiska behov - sömn, hjärnvila, kost, avspänning - kan jag bli sjuk.

Stress är därför något **individuell**, där min **värdering av situationen** är avgörande för min upplevelse och reaktion på denna.

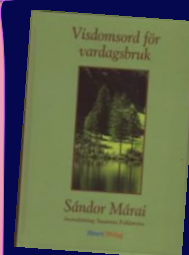
Att vara "stressad" ...



325

Vem bestämde att det viktigaste i livet är att inte bli trött?

"Det har varit för mycket motstånd, för många oberäkneliga, fientliga, gemena och hopplösa människor; för mycket arbete, för mycket lidande och besvikelser. Men tror du inte att det var just detta "aldeles för mycket" som fyllt ditt liv med mening? Känner du inte att du har haft en uppgift, ett personligt åtagande? Vad kan du vara annat än trött? Din uppgift var just detta: att leva och att bli trött."



328

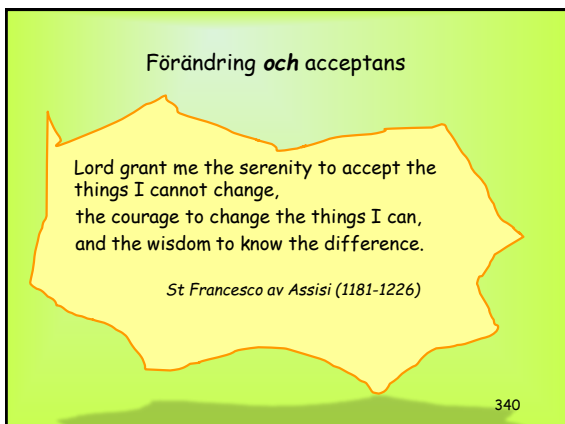
Faktorer som gör stress farlig

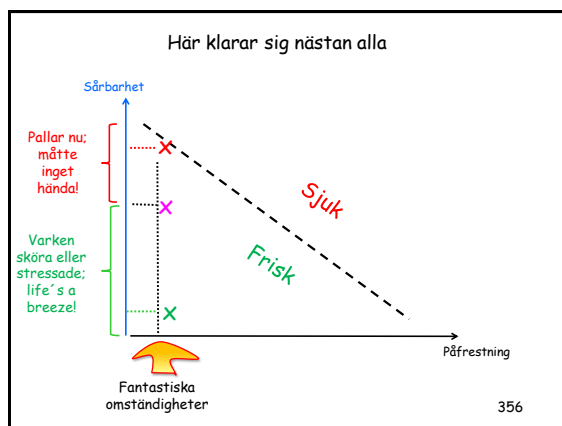
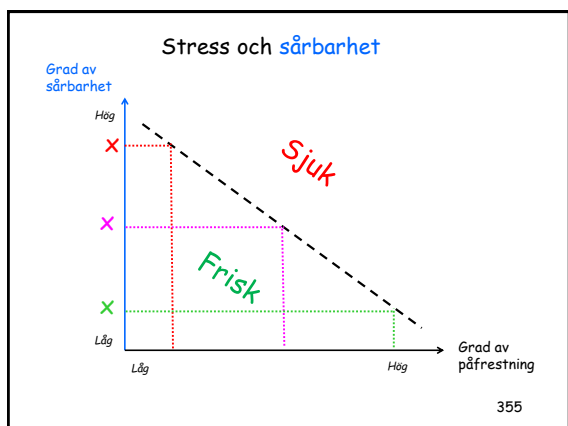
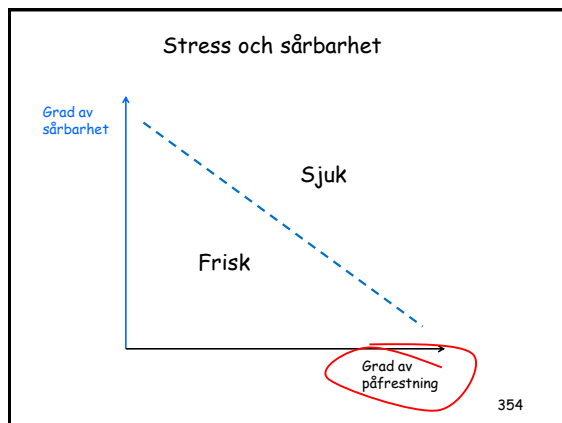
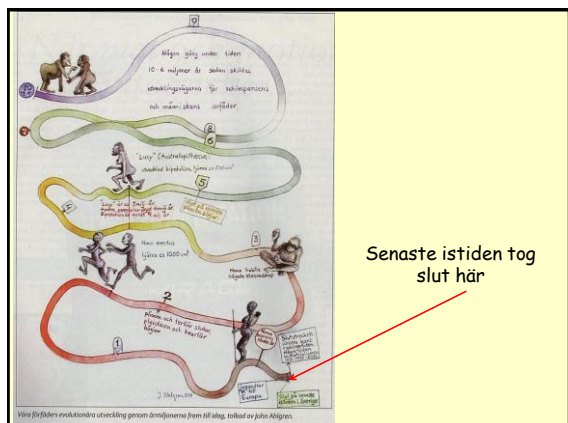
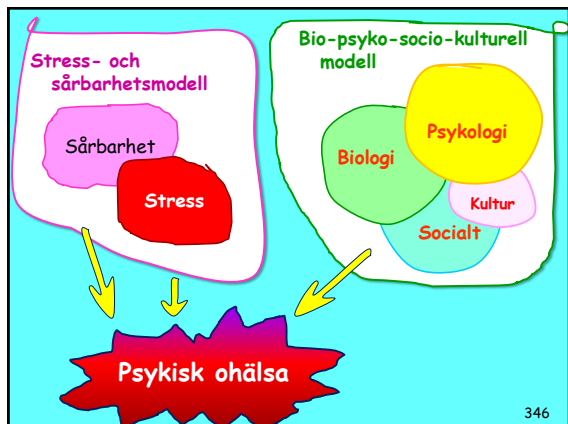


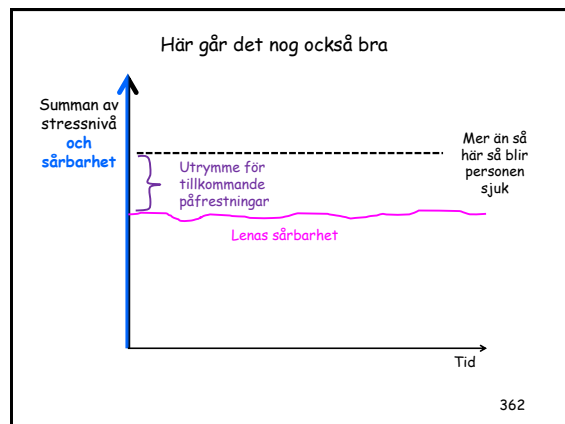
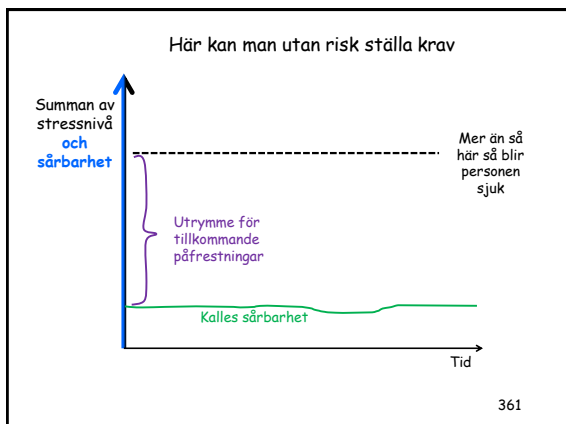
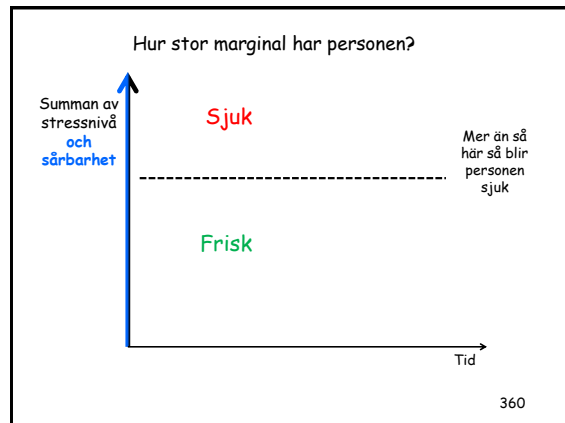
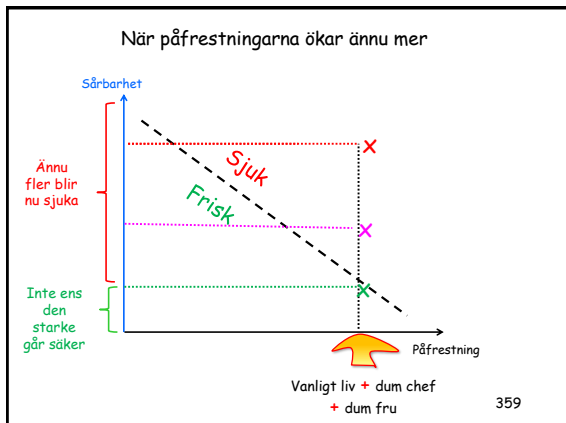
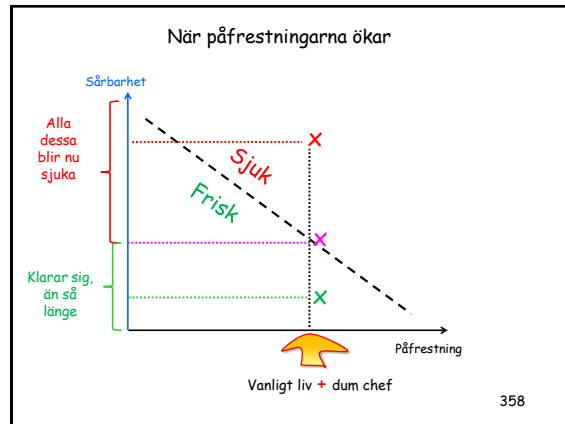
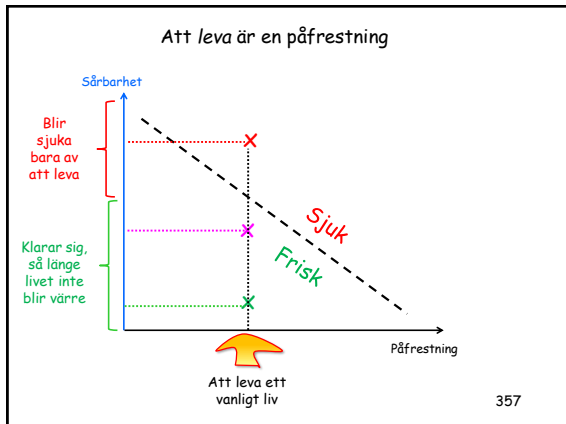
- Om den inte kan förutses
- Okontrollerbar
- Ingen möjlighet till utlopp för stressen
- Kronisk, d v s ingen återhämtning
- Dåligt socialt stöd

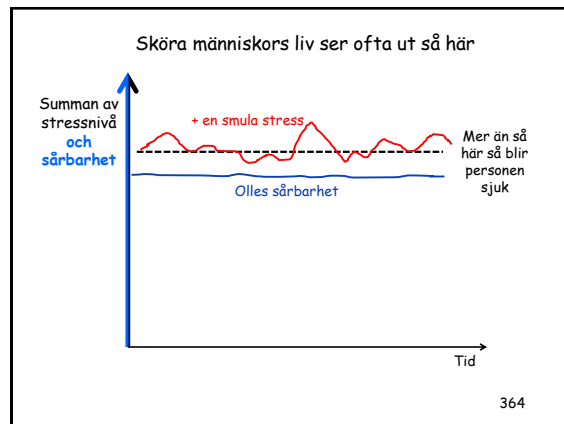
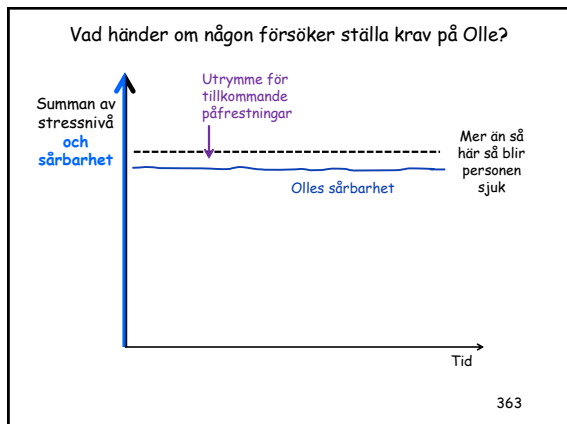
Onyttig stress

En känsla av att ha **bristande kontroll** över en situation









Några frågor:

1. Är detta en person som ö h t kan må bra?
2. Finns det **förutsättningar** för just denna person att må bra hos oss?
3. **Går** det ö h t att må bra hos oss?

Är du på rätt ställe?

“Vi har alla en uppgift att utföra, en plats att fylla, och ju bättre vi lyckas härmed, desto bättre trivs vi med vår tillvaro [...] Många nervösa svårigheter har sin grund i att man inte passar för eller trivs med sitt arbete.”

Hälsolära, 1947

367

Hur reagerar du själv på stress? Diskutera

- Kroppsligt:
- Tankar:
- Känslor:
- Beteende:

Stressreaktioner

1. **Kroppsliga:** värk, illamående, magbesvär, trötthet, sömn, sexlust, infektioner
2. **Tankemässiga:** svårt tänka klart, nedsatt koncentration och minne, svårigheter med komplexa uppgifter, negativa tankar
3. **Känslomässiga:** irritabilitet, lynnighet, utbrott, konflikter, nedstämdhet, ångest, gråtmildhet, utmattning, olust, känslökyla, empatibrist
4. **Beteendemässiga:** splittrad och ofokuserad, impulsiv, skjuter upp saker, ändrade matvanor, droger och stimulantia, rökning, överger fritidssysslor och umgänge, tänker kortsiktigt, dåliga beslut, inga beslut

Hur blir vi av för mycket stress?

- Tunnelseende
- Försvarsinställda
- Rigida
- Irritabla
- Lättkränkta
- Aggressiva
- Intoleranta
- Trötta
- Uppgivna
- Cyniska
- Sömnproblem
- Ökad ljudkänslighet
- Minnesproblem
- Koncentrations-svårigheter
- Nedstämdhet
- Ångest
- Kroppsliga besvär



Två medfödda typer av stressreaktion

Den aggressiva stressreaktionen

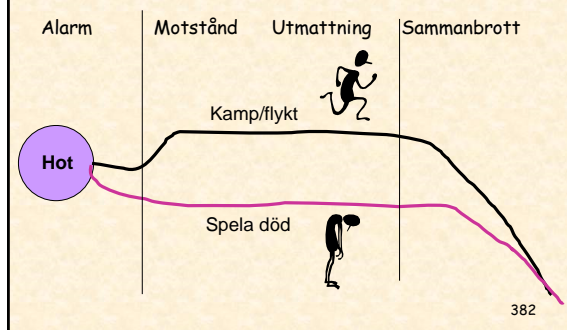


Uppgivenessstress



381

Faser av stress



Det är inte ofarligt att arbeta med människor

- Cynism
- Martyrskap
- Byråkrati
- Sjukdom
- Utmattning, utbrändhet eller depression



383

Vanliga tidiga stressvarningar

Sömnrubbingar	Insomningssvårigheter, för tidigt uppvaknande, stort sömnbehov, trött trots mycket sömn
Känslöslöverkan	Olust, ångest, nedstämdhet
Interpersonellt	Irriterad, sur, arg, missnöjd, tycker sämre om andra, konflikter, cynism, arrogans
Energiproblem	Överaktivering, trötthet, allt tar emot
Kognitiva symtom	Minne, koncentration, handlingskraft, känslighet för ljud
Kroppsliga besvär	Värk, trötthet, yrsel, illamående, magbesvär

396

Hur kan jag som chef eller medarbetare identifiera anställda med risk för utmattning?

- Individens själv **saknar ofta sjukdomsinsikt** och stupar på sin post.
- Någonting har ändrat sig, **den anställde är sig inte lik**, reagerar inte som hen brukar.
- Spänd, forcerad, **svår att nå**, lyssnar inte, tutar och kör.
- **Negativa känslor, irritabilitet**, reagerar på småsaker, missnöjd med andra, konflikter.
- **Brist på glädje** och spontanitet.
- **Ointresse och likgiltighet**, bryr sig inte.
- **Trött** efter ledighet.

397

I början av processen mår man **bättre**; känner sig duglig och i kontroll.

Efterhand övergår det till en **negativ spiral** där också självkänslan rubbas.

Vägar att hantera stress

Problemlösning

Övertala, söka medkänsla, avvakta, väcka skuld-känslor, gnälla, spela modig, visa förakt



Kamp-/flyktprogram

Gaspådrag - sympatiska nervsystemet

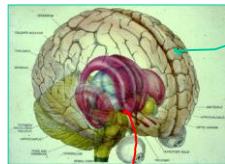


"Spela död"-program

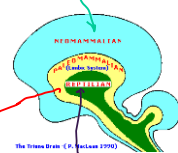
Broms - parasympatiska nervsystemet

401

Vilken del av hjärnan är för tillfället inkopplad?



Neocortex, "grön zon":
Intellekt, empati, humor,
vädja, be, resonera...



The Seven Brains (Dr. Paulsen 1998)

Limbiska systemet, "röd zon":
Känslor, drifter, självkänsla, religion, värderingar...

Reptilhjärnan:
Flykt, anfall, spela död...

Tack till Lennart Lindén, UGIL konsult, för pedagogiken

"Röd och grön zon"

Låg stress

- Nya hjärnan handlägger
- Känslor och tankar står till vår tjänst
- Fäkta eller fly efter rationellt övervägande

Måttlig stress

- "Vuxen chimpansnivå"
- Tunnelseende
- Avtagande intellekt, tankeförmåga, humor, distans, sinne för proportioner

Hög stress

- Reptilhjärnan tar över.
- Dom och vi; utdefiniering och indefiniering
- Tankarnas kontroll över känslorna nu helt borta

Tack till Lennart Lindén, UGIL konsult, för pedagogiken!

404

Personlighet och stress

I situationer där individen känner sig särskilt utsatt

- t ex när hon känner sig pressad av auktoriteter eller upplever sitt självbestämmande hotat -

förstärks ofta aggressivt, utagerande och besynnerligt beteende.

405

"Stresströskeln" varierar med omständigheterna

Sårbarhetsfaktorer sänker stresströskeln

- Hunger
- Ilska (anger)
- Ensamhet (lonely)
- Trötthet (tired)
- Sömnbrist
- Smärta och värk
- Droger
- Förluster
- Förändrad livssituation
- Konflikter

"HALT"

406

Stressrelaterad ohälsa

Hur är din arbetsplats?

Diskutera!

Skadlig?

Ofarlig?

Hälsosam?

Hälsofrämjande?

Hälsoskapande?

Kan det vara *farligt* att inte ha det bra på jobbet?

410

Kan det t o m vara *farligt* att inte ha det bra på jobbet?

- Undersökning: 821 vuxna, 20 års tid, arbetsdag 8,8 timmar.
- Resultat: De som upplevde *dålig stämning och dålig uppbackning* löpte *2,4 gånger så hög risk att dö* än de som inte gjorde det.

Sharon Toker

411

Går det verkligen så bra som du tror?

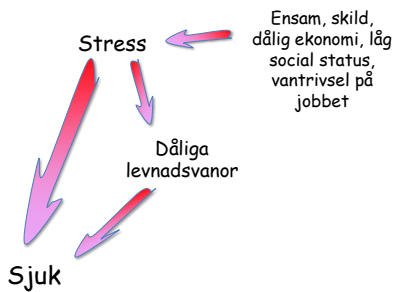
- Personlighetsförändring
 - känslomässig avtrubning
 - moraliska defekter
 - bitterhet och cynism
 - martyrskap
- Sjukdom
 - utbrändhet
 - utmattningssyndrom
 - depression
- Byråkrati

412

Två allvarliga former av stress

1. **Akut stress** som överstiger människans förmåga att **hantera påfrestningen** och någorlunda snabbt återvinna sin balans (t ex PTSD). Akut stress kan t o m orsaka hjärtinfarkt och död rakt av.
2. **Kronisk stress** som kan leda till skador när den inte medger tillräcklig **återhämtning** (t ex utmattningssyndrom). Stress utan återhämtning **stör de rent biologiska funktionerna** - återuppbyggnad och reparation av kroppen.

Från stressad till sjuk - direkta och indirekta effekter



Stressutlöst psykisk ohälsa

Typ av stress	Typ av ohälsa
Akut och livshotande	Akut stressyndrom (duration mindre än en månad) Posttraumatiskt stressyndrom (> än 1 månad)
Långvarig stress, utan återhämtning	Stressreaktion (lindrig) Maladaptiv stressreaktion (måttlig) Utmattningssyndrom (svår) Somatisk sjukdom, t ex hjärtsjukdom
Långvarig stress, med personlig förlust/kränkning	Utmattningsdepression
Akut personlig förlust/kränkning , utan föregående långvarig överbelastning	Anpassningsstörning Maladaptiv stressreaktion "Reaktiv" depression
Överbelastning inom värdande yrke , med oförmåga att ge god vård/hjälp	Utbrändhet , "burnout" Ev. "wornout" (vid mindre prestationsbaserad självkänsla)

Stressrelaterad psykisk ohälsa (ICD 10)

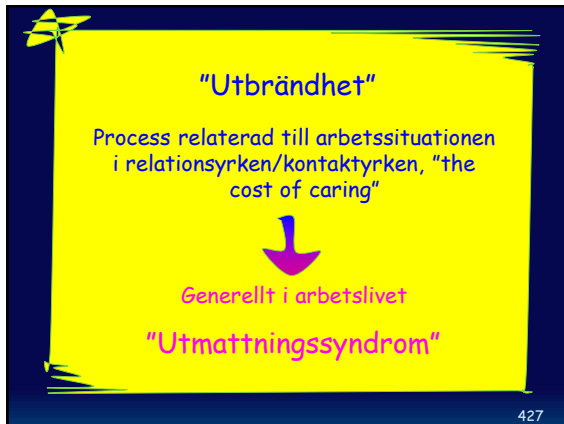
1. Anpassningsstörning (F43.2)
2. Akut stressyndrom (F43.0)
3. Posttraumatiskt stressyndrom (F43.1)
4. Utmattningssyndrom (F43.8)

Läkartidningen nr 36 2011

Anpassningsstörning

- **Oönskad förändring i ens livssituation**, t ex förlust av relation, misslyckanden, sjukdom, svår kränkning.
- **Livskris** som drabbar en känslig människa eller träffar en öm punkt.
- I normalfallet "**sorg**" eller "**krisreaktion**" utan sjukdomsvalör.
- **Ibland nedstämdhet, oro eller beteendeförändringar som är mer uttalade eller långvariga än förväntat men ändå inte uppfyller kriterierna för depression eller annan diagnos, kallas då "anpassningsstörning".**
- God prognos.
- Förståelse och rådgivning vanligen tillräckligt.
- Suicidrisk behöver uteslutas.

Läkartidningen nr 36 2011



Utbrändhet (Z73.0)

- Symptomtriad:
 - Känslomässig utmattning.
 - Avståndstagande från arbetet (cyniskt, distanserande förhållningssätt).
 - Minskad effektivitet i arbetet (-> påverkad självbild).
- Kan mätas med Maslach burnout inventory eller Oldenburg burnout inventory.
- Inte alltid arbetsrelaterad** (Hallsten). Kan handla om att personen misslyckats med sina viktigaste rollfunktioner.
- Prestationsbaserad självkänsla ökar risken, liksom svaga copingförmågor.**
- Om utbrändheten är en reaktion på ett långvarigt stresstillstånd kan den leda till **utmattningssyndrom**. Särskilt hög emotionell utmattning ökar risken.

Läkartidningen nr 36 2011

Utbrändhet (Z73.0)

- Arbetspsykologiskt begrepp, ingen sjukdom.
- Försakas liksom utmattningssyndromet av överbelastning.
- Psykologisk reaktion på frustration i arbetet - otillräckliga resurser, övermäktig belastning eller frånvaro av stöd.
- En reaktion på arbetet hos engagerade individer inom klientarbetet (Maslach 1981). Drabbar alltså engagerade människor som professionellt hjälper eller arbetar med andra människor.
- Efter en lång tids hårt arbete och upprepade misslyckanden att hjälpa tappar personen efter hand sitt engagemang, utför arbetet mekaniskt och utan glädje.
- "Ett tillstånd av fysisk, emotionell och mental utmattning som orsakas av långvarig exponering för emotionellt krävande situationer" (Pines 1983).
- Är en riskfaktor för att utveckla utmattningssyndrom.
- "Severe burnout" eller "clinical burnout" = utmattningssyndrom.
- Emotionell utmattning gemensam för båda tillstånden.

Läkartidningen nr 36 2011

Kriterier för utmattningssyndrom, 2003

A. Symtom minst två veckor, stress minst sex månader

B. Brist på psykisk energi eller uthållighet dominerar

C. Minst fyra av följande varje dag minst två veckor

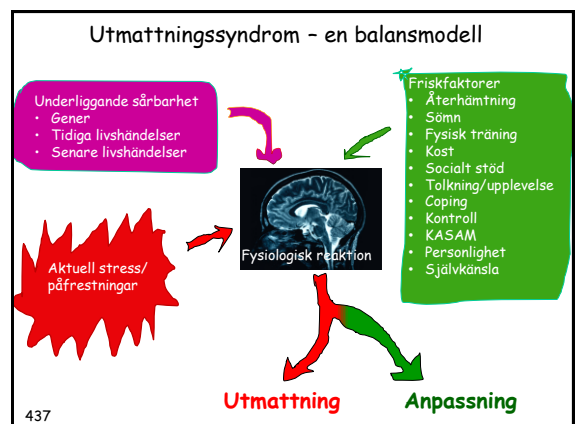
- Koncentrations- eller minnesstörning
- Kan ej hantera krav / göra saker under tidspress
- Emotionell labilitet eller irritabilitet
- Sömnstörning
- Påtaglig kroppslig svaghet eller uttrötthet
- Somatiska symtom - muskelvärk, yrsel, hjärtklappning, magproblem, ljudkänslighet etc

D. Fyller ej kriterierna för egentlig depression, dystymi eller GAD (i så fall endast tilläggsdiagnos)

Utmattningssyndrom (F43.8)

- Långvarig men ej livshotande stress utan möjlighet till återhämtning.
- Arbetet vanligaste kroniska bakgrundsfaktorn.
- Kort sömn (<6 tim) viktigaste prediktorn för UMS hos unga, i övrigt friska individer.
- Överväldigande fysisk och psykisk trötthet.
- Orolig sömn som inte ger återhämtning. UMS kan inte vilas bort med ett par natters sömn eller en avslappnad semester.
- Kognitiva problem.
- Ökad stresskänslighet, överretlighet.
- Vanligen inte något distanserat eller cyniskt förhållningssätt till sitt arbete.
- Ofta kombinerat med depression.
- Kan sannolikt förebyggas, t ex med gruppsamtal och åtgärder på arbetsplatsen.
- Personer i riskzonen kan identifieras med KEDS (Karolinska Exhaustion Disorder Scale).

Läkartidningen nr 36 2011



Vilka är skillnaderna?

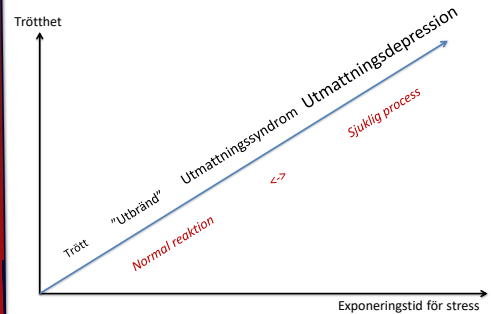
"Utbrändhet"

- Arbetspsykologiskt begrepp
- Känslomässig utmattning
- Avståndstagande från arbetet (cyniskt, distanserande förhållningssätt)

Utmattningssyndrom

- Medicinsk diagnos
- Tydliga tecken på fysiologisk påverkan på kropp och hjärna
- Stor trötthet och energibrist
- Långvarig sömnstörning
- Minnesstörningar och andra kognitiva störningar

Den trötta patienten



Ett vanligt scenario



Kan det drabba DIG?

- Högutbildade, överbelastad hjärna.
- Lojala, engagerade och hårt arbetande
 - höga krav på sig själv
 - perfektionism
 - stort kontrollbehov
- Ofta hög belastning även hemma.
- Förnekar och kämpar emot kroppens och själens varningssignaler.
- Rationaliserar bort allt annat i livet än jobbet.
- Upptäcker att de "brunnit förgäves".
- **Bygger sin självkänsla på förmågan att prestera goda arbetsresultat.**

Vilka drabbas?

"... en övervikt av unga till medelålders kvinnor, ambitiösa, välbegåvade och framgångsrika, som under en längre tid envist förnekat och kämpat emot kroppens och själens varningssignaler innan de brutit samman."

Lars Tauvon, Läkartidningen nr 46 2007

"Gemensamt för dessa personer är att de sedan tidig ålder varit mycket prestationsinriktade och i vuxenlivet kan de i pressade situationer inte bedöma vad som är möjligt eller omöjligt att prestera."

"För att visa sin duglighet har dessa personer varit snälla, duktiga och lydiga i sin strävan att bli accepterade. De har ständigt kämpat för att anpassa sig till andras krav och i alla lägen försökt göra sitt bästa för att bli den person de tror att andra vill att man ska vara."

Sagt av Britt W. Bragée

Behandling av utmattningssyndrom

- ❑ Svårt att behandla.
- ❑ Svårt att komma åter i arbetslivet, många slutar som förtidspensionärer.
- ❑ KBT tveksam effekt.
- ❑ Antidepressiva läkemedel hjälper inte mot utmattningen.
- ❑ Därför viktigt att satsa på förebyggande åtgärder och tidig upptäckt.
- ❑ KEDS kan underlätta tidig diagnostik.

KEDS (Karolinska Exhaustion Disorder Scale).

- Det finns ingen tydlig gräns mellan extrem trötthet och utmattningssyndrom.
- Självskattningsformulär, 9 frågor, 0-6 poäng per fråga.
- 18-20 poäng cut-off; > 95% sensitivitet och specificitet.
- Ställer inte diagnos, men påvisar om man är i riskzonen.
- www.viss.nu/Global/Blanketter/om_KES.htm
- www.arbetarskydd.se/tidningen/article3861504.ece

Symtom, KEDS (Karolinska Exhaustion Disorder Scale)

1. Koncentration
2. Minne
3. Kroppslig uttrötthet
4. Uthållighet
5. Återhämtning
6. Sömn
7. Överkänslighet för sinnesintryck
8. Upplevelse av krav
9. Irritation och ilska

Fyll i själv

Skenet bedrar?

- ❑ Kollegan som inte längre funkar som han ska kanske...

- ❑ Är deprimerad
- ❑ Är manisk
- ❑ Har ångest
- ❑ Missbrukar
- ❑ Har utvecklat en psykos
- ❑ Är i kris
- ❑ Har problem hemma
- ❑ Har en taskig chef
- ❑ Har hypothyreos
- ❑ Har en hjärntumör
- ❑ Är på väg att bli dement

453

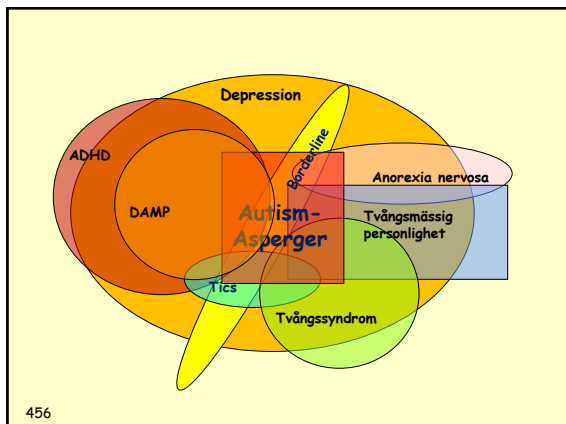
Lär dig de vanliga psykiska sjukdomarna.

Vilka de är, hur man känner igen dem och hur de påverkar en människas sätt att fungera.

454

Några av de vanligaste tillstånden

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ❑ Anpassningsstörning ❑ Akut stressyndrom ❑ Posttraumatiskt stressyndrom | <ul style="list-style-type: none"> ❑ ADHD ❑ Autismspektrumstörning ❑ Intellektuell funktionsnedsättning |
| <ul style="list-style-type: none"> ❑ Utmattningssyndrom ❑ "Utbrändhet" | <ul style="list-style-type: none"> ❑ Social ångest ❑ Paniksyndrom ❑ Generaliserat ångestsyndrom ❑ Specifik fobi |
| <ul style="list-style-type: none"> ❑ Depression ❑ Bipolär sjukdom | <ul style="list-style-type: none"> ❑ Tvångssyndrom ❑ Kroppssyndrom ❑ Samlarsyndrom |
| <ul style="list-style-type: none"> ❑ Vanföreställningssyndrom ❑ Schizofreni | |
| <ul style="list-style-type: none"> ❑ Substansbruksyndrom ❑ Ätstörningar | <ul style="list-style-type: none"> ❑ Narcissism ❑ Psykopati ❑ Borderline ❑ Trottsyndrom och uppförandestörning |



Några aspekter på en sund arbetsplats

Håll folk friska

1. Rätt chef, rätt organisation och rätt attityd.
2. Rätt kunskaper.
3. Rätt anställd, på rätt plats.
4. Rätt kollektiv prevention.
5. Rätt insatser för varje individ.
6. Arbetsglädje - bästa skyddet mot stressrelaterad ohälsa?

Ta väl hand om dem som ändå blir sjuka

7. Insatser för medarbetare med psykisk ohälsa.
8. Rehabilitering av stressrelaterad ohälsa.
9. Medicinsk behandling av stressrelaterad ohälsa?

470

Faktorer som bidrar till ohälsa

- Höga krav och små möjligheter att påverka.
- Osäkerhet i anställningen.
- Belöningen liten i förhållande till ansträngningen.
- Långa arbetsveckor.
- Skiftarbete.
- Nattarbete.
- Bristande medmänskligt stöd i arbetsmiljön.
- Konflikter eller mobbing.
- Utsätts för orättvisor.

Källa: Statens Beredning för Medicinsk Utvärdering, SBU

470

Faktorer som främjar hälsa

- Gott ledarskap (rättvist, stödjande, inkluderande).
- Gott ledarskap (rättvist, stödjande, inkluderande).
- Kontroll i arbetet.
- Balans mellan arbete och fritid.
- Balans mellan arbetsinsats och belöning.
- Tydliga mål.
- Anställningstrygghet.

Källa: Statens Beredning för Medicinsk Utvärdering, SBU

471

Stresshantering på arbetsplatsen

- **Långsiktigt arbete**, tar aldrig slut.
- Stresshantering på både **organisatorisk och individuell nivå**.
- **Hur är vi med varandra här?**
- Arbeta utifrån mål och värderingar.
- **Delaktighet och arenor för möten**. Informations-APT och diskussions-APT.
- **Skapa tid för reflektion**.
- **Kontroll och autonomi**.
- Lev som du lär.
- Hjälp medarbetarna **känna igen stress** hos sig själva och varandra.
- Hjälp medarbetarna **hitta trivseln** i vardagen.

Stresshantering på arbetsplatsen

- Skapa tid för återhämtning.
- Kolla att personen kan koppla av på fritiden (annars illa stressad).
- Hjälp medarbetaren ha det bra och få näring även privat.
- **Motverka ensamhetsupplevelse** privat och på jobbet.
- Hjälp medarbetaren se att man själv kan reglera sitt inre tillstånd.
- Hjälp medarbetaren till mer realistiska tankar och tolkningar. Vilka hjärnbanor väljer jag att skapa just nu?
- Vid svår stress: se till att medarbetaren får professionell hjälp.
- Men stress är sällan ett individproblem. Psykoterapi + åter till samma kontext -> återfaller ofta.
- Lagom antal medarbetare/chef (högst 15).

Fokusera på stödet, inte på stressen

1. Du som chef kan träna på metoden genom att titta på din egen situation. Var får du ditt stöd ifrån och hur ser det ut?
2. Försök att inte se den nya föreskriften som en belastning. Tänk positivt på hur den kan underlätta för dig och medarbetarna.
3. Krångla inte till det. Du och dina medarbetare känner redan till arbetsplatsens styrkor och svagheter. Ni klarar er troligtvis utan konsulter och enkäter.
4. Det finns fyra sorters stöd: känslomässigt, värderande, informativt samt direkt hjälp. Gå igenom vad stödformerna innebär hos er.
5. Låt varje medarbetare tänka över vilket stöd hen har och vad som saknas. Arbeta i smågrupper om ni är många. Se till att ni har åtminstone ett par timmar på er.
6. Ringa tillsammans in vad som är problem, svårigheter, brister och vad som faktiskt inte är det. Bara det faktum att medarbetarna analyserar och reflekterar över arbetssituation och stödbehov skapar en känsla av kontroll.
7. Prata igenom resultatet tillsammans. Den här första inventeringen är ett slags stresshantering i sig, eftersom den ger er en mer nyanserad bild av situationen.
8. Boka tid för uppföljning.
9. Om ni kör fast: ta in extern hjälp. Fundera över vad hjälpen ska leda till, och hur ni ska gå vidare.

Eva Linér, "Skydd mot stress - det finns!"

Rätt anställd, på rätt plats



Hur kan man få människor att engagera sig?

Nya medarbetare måste "köpa" organisationens kultur, mål och visioner innan de tillåts stiga ombord. Vilka vi är, vad vi gör, vad vi står för, vad du kan vänta dig av oss och vad vi förväntar oss av dig.

"OM det låter som rätt skuta för dig är du välkommen ombord!"

Utbilda och träna omsorgsfullt alla nya och gamla medarbetare om organisationens mål och visioner, vad vi egentligen menar med dem, varför vi har dem.

Rätt chef



Chefsutveckling som prevention?

"Med tanke på den relativt entydiga bilden av vilka chefsbeteenden som bidrar till bättre hälsa bland personalen finns det dock all anledning att se chefsurval, framför allt bortgallring av dem med negativa ledarbeteenden, som en preventiv åtgärd."

Arbetsplatsen - fokus för interventioner vid utbrändhet, Läkartidningen nr 36, 2011

Medveten rekrytering ger tre gånger lägre sjukfrånvaro

- Rekryterar cheferna *internt*.
- Karriärvägarna är tydligare.
- Genomtänkta strategier för att få *personal som passar in* i organisationen.
- *Värderar ledaregenskaper* som social kompetens.
- "Satsar på att få duktiga medarbetare".
- "Att trivas i gruppen och acceptera och dela företagets värderingar är minst lika viktigt som rätt kompetens."

Studie vid SLL's Centrum för folkhälsa och Karolinska Institutet

En frisk och välmående chef

Om jag lär mig hantera min egen stress kan jag också lära min stressade medarbetare hantera sin stress.

En tillräckligt god ledare?

- ❑ Ledarskap är ingen prestationssport.
- ❑ Det vi kan göra är att ta ansvar för våra misstag i samma takt som vi blir varse dem.
- ❑ Man kan lära sig att bli en bra ledare, genom att vara uppmärksam på medarbetarnas reaktioner på det man gör.

502

Chefers behov

- Inflytande
- Stöd uppifrån
- Återkoppling

Svenska chefer får otillräckligt stöd -> förmår inte ge tillräckligt stöd.

SACO, 2000

Friskfaktorer för chefen

- **Självmedkänsla.** Döm inte dig själv för hårt. Fokusera istället på det du gör bra. Var snäll mot dig själv i perioder när arbetsbelastningen är hög.
- **Sätt gränser.** Låt inte jobbet flyta ihop med privatlivet.
- **Organisatoriska faktorer.** Ett tydligt uppdrag och ett tydligt mandat är viktigt för att orka. Tillräckligt med personella och ekonomiska resurser behövs också.
- **Arbetsklimat.** Ett bra socialt klimat på arbetsplatsen skyddar mot stress och är bra för återhämtningen. Det är också viktigt att det finns en förtroendefull relation med den egna närmaste chefen eller ledningsgrupp.

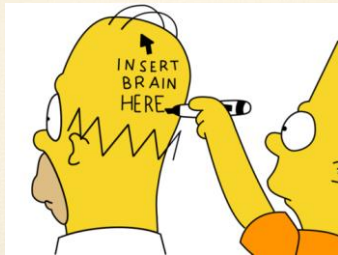
Från Arbetsliv/Prevent

Ledarskap med otillräckliga resurser är en högrisksituation för utbrändhet. Man tvingas kompromissa med sin egen integritet och be medarbetarna göra detsamma.

- Bristande överensstämmelse med de **förväntningar** man själv har.
- För svåra uppgifter, **orimliga krav** och förväntningar.
- **Understimulering** och uttråkning.
- **Belöningen uteblir**
 - Resultaten uteblir, man når inte det man föresatt sig, brunnit förgäves.
 - För litet återkoppling, man ser inte sina resultat.
 - Man får för litet tillbaks, för litet känslomässig näring.
- **Konflikter** med kollegor, ledning eller kunder.
- Negligering och kränkningar.
- Allmänt **dålig stämning** på arbetsplatsen.
- **Vantrivsel** med arbetsuppgifter, kollegor och kunder.
- Man ser **ingen mening** med det man gör.
- **Kompromisser** och konflikter mellan arbetets krav och den egna integriteten.

508

Om du skulle råka bete dig som en komplett idiot - vem skulle tala om det för dig?



514

Hur kan jag göra för att få andras återkoppling?

- **Be om återkoppling.**
- **Erbjud återkoppling i retur,** erbjud en pakt.
 - Vad gör jag bra?
 - Vad kan jag göra bättre?
 - **Om du fick önska att jag gjorde en sak annorlunda,** vad skulle det vara?
- **Förklara vad du vill höra och varför**
 - Din enda chans att få veta hur andra uppfattar dig.
 - Din enda möjlighet till växt och konstruktiv förändring.
 - **Den andres enda möjlighet att få en bättre chef/medarbetare/vän.**
- Förmedla att du ser återkopplingen som den största **tjänst** den andre kan göra dig, ett uttryck för omtanke och mod.
- Förmedla att du är **tacksam även för "negativa" och "jobbig" återkoppling.**

521

Hur kan jag göra för att få andras återkoppling?

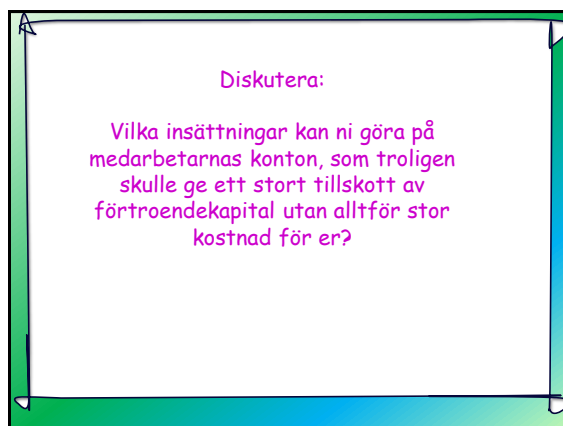
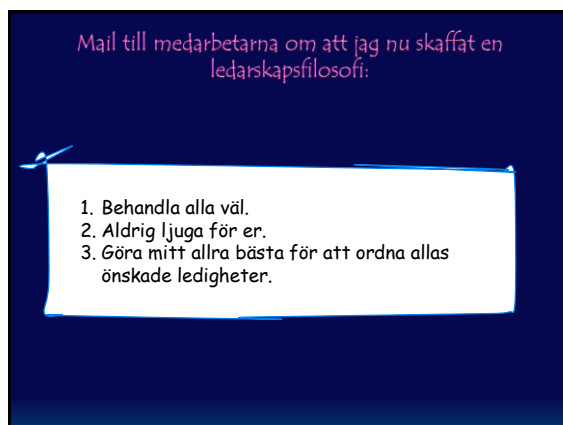
- Förmedla att **du vill få återkoppling även på negativa beteenden och personlighetsdrag** (om du vill det).
- Förklara att det har ett värde för dig att **förstå hur dina sämre sidor uppfattas,** t o m de du inte kan göra något åt. Insikten gör att du **lättare kan förstå andras reaktioner på dig** och gör det lättare att manövrera i tillvaron trots dina psykologiska skavanker.
- Om den andre är osäker på vad du vill höra så kan hen med fördel **överlåta till dig att värdera informationen.**
- **Gå inte i försvar** - du har bett om återkopplingen.
- Du har bett om återkopplingen, inte den andre, så den återkoppling du får ger dig ingen rätt att "svara med samma mynt".
- **Du behöver inte hålla med** - tvärtom är det viktigt att du behåller tolkningsföreträdet.

522

Hur kan jag göra för att få andras återkoppling?

- Ta emot kritik som den gåva det är, och **tacka för hjälpen.**
- Förmedla vilka **insikter** och **slutsatser** återkopplingen gett dig, och vilken **nytta** du har av detta.

523



Narcissistens tragik

När allt är en rättighet känner man ingen glädje eller tacksamhet för det man får



Det går inte att göra några insättningar

Vilken är valutan, dvs vad är det vi ska sätta in?

Att ge den andre vad han behöver, och hjälpa honom se att det är det han får.

Alla människor har behov, alla vill **något**



Identifiera och tillfredsställ människors behov

559

Alternativ chefskurs

Har du prövat med att försöka
TYCKA OM
dina medarbetare?

567

Vana 5 och proaktivitet på jobbet

Invänta inte kriserna!

Avsätt istället tid med dina medarbetare, kunder och leverantörer på tu man hand.

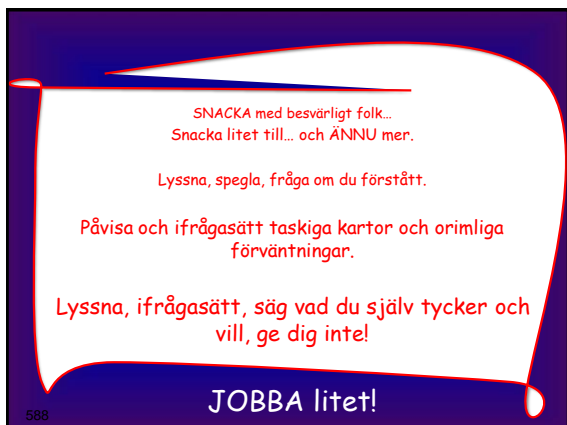
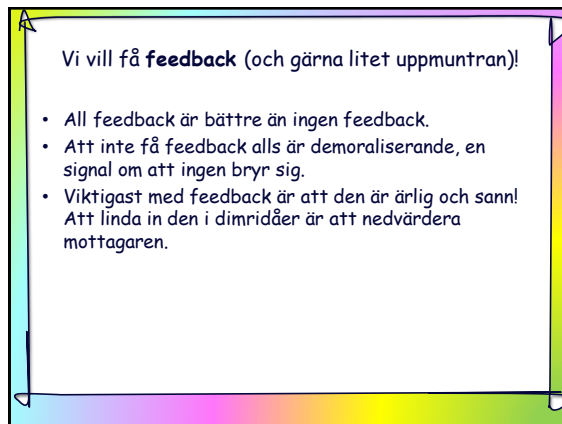
Ge och skaffa ärlig och korrekt återkoppling.

Fyll på emotionella bankkonton och bygg relationer.

Vi vill varken ha beröm eller metoder...

...vi vill ha kontakt, äkthet och närande relationer!





I stället för metoder och tekniker - samtalskonst!

- Möt den andre på ett existentiell plan
- Odlä en relation att bygga på
- Kontakt, samtal och dialog
- Kom från kärlek och välvilja, bry dig på riktigt
- Respekt, ta på allvar
- Var äkta och autentisk, spela inte en roll
- Likvärdighet och medkännande - det kunde lika gärna varit jag själv
- Närvaro - uppmärksamma och följ vad som händer i samtalet
- Ena örat mot innehållet och det andra mot processen
 - Lyssna noga på dina egna känslor och reaktioner
 - Var medveten om den andres reaktioner
 - Red ut och gå vidare när det går snett
- Ge ärlig återkoppling, skapa trygghet

594



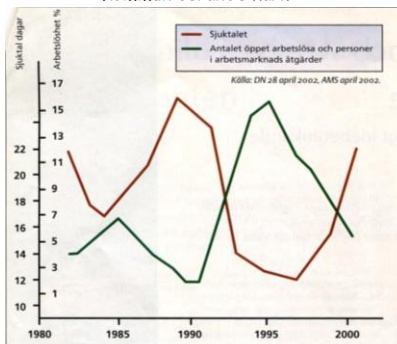
Varför har den stressrelaterade ohälsan ökat?

Samhällsförändringar på 1990-talet?

- Personalneddragningar på arbetsplatserna
- Ökade effektivitetskrav
- Längre arbetstider
- Större ansvar för individen att själv avgränsa sitt arbete
- Reducerade trygghetssystem
- Otrygghet i arbetet
- Ökad arbetslöshet

Läkartidningen nr 36 2011

Kommunicerande kär!?



Varför har den stressrelaterade ohälsan ökat?

- Arbetsöverbelastning vanligaste orsaken, men *den samlade livsbelastningen är av betydelse*. Sällan bara problem på jobbet.
- *Rationaliseringar och neddragningar* på arbetsplatserna troligaste förklaringen.
- Empiriskt stöd för att storleken på personalneddragningen i de svenska landstingen i början av 1990-talet var kopplad till antalet långtidssjukskrivna för psykisk ohälsa fem år senare.
- Upprepade *omorganisationer, ändrade roller och sociala strukturer* mm spelar troligen också roll.

Kan det vara så att arbetstrivseln och arbetsglädjen - som beror av flera av de ovan nämnda betingelserna - är den avgörande faktorn (min fråga)?

Läkartidningen nr 36 2011

Vilken sorts medarbetare samlar vi på i vår organisation?

Företagets medvetna satsning på medarbetarnas trivsel avgör vilka medarbetare man lyckas attrahera och behålla.

625

Nöjda medarbetare bryr sig om resultatet.

"Unhappy people don't give a damn."



"Happy employees vastly outperform unhappy ones."


626

Arbetsgivarnas handlingsmöjligheter utifrån modellerna

- "Person-Environment Fit"**
 - Omsorgsfull rekrytering och inskolning
- Krav/kontrollmodellen**
 - Rimliga krav
 - Tillräckligt antal medarbetare
 - Information om vad som händer
 - Delaktig i beslutsprocesserna
 - Kunskapsutveckling
 - Tydliga mål och ramar
- Krav/kontroll/stödmodellen**
 - Socialt klimat
 - Människor, inte bara medarbetare
 - Gemensam målsättning
- Ansträngning/belöningsmodellen**
 - Rättvisa (lön, befordran)
 - Bekräftelse, sedd och uppskattad
 - Social status
 - Ger ökad självkänsla
- KASAM**
 - Mening
 - Begriplighet
 - Hanterbarhet
- Maslach och Leitner**
 - Rimlig arbetsbelastning
 - God kontroll över arbetssituationen
 - Adekvat belöning
 - Bra arbetsgemenskap
 - Klara riktlinjer för befordran, rättvisa
 - Inga värdekonflikter, meningsfullt arbete

"So often the problem is in the system, not in the people. If you put good people in bad systems, you get bad results."

Stephen R. Covey



Varför frågar ingen:

"Vad kostar det att jobba åt dig?"

"Vad kostar det att jobba åt dig?"

- Relationer och närhet?
- Vänner, föräldrar, barn, fru?
- Intressen, hobbyer?
- Självkänsla, stolthet, integritet?
- Personlig utveckling?
- Ohälsa, stressrelaterade sjukdomar?

646



Går det att vara kvinna på ditt arbete? I ditt liv??

På jobbet ska det inte märkas att hon har barn.

Och hemma ska det inte märkas att hon jobbar.



Eller får jag något bra av att jobba här?

- Relationer och närhet
- Utlopp för mina intressen
- Mening
- Glädje
- Självkänsla, stolthet, integritet
- Personlig utveckling
- Hälsa

667

Bärkraft - kraft att bära

Vi måste få lika mycket som vi ger på arbetet, vi måste få påfyllning.

En anställd är en investering som måste vårdas ömt.

668

En anställning = TVÅ kontrakt

1. Det uttalade



2. Det underförstådda



669

Recept för ett lyckligt liv

Bli tagen i anspråk, helt och fullt, för ett syfte större än mig själv.

670

Du som vill trivas på jobbet måste läsa denna!

Se separat avsnitt för utförligare beskrivning.

Vad kännetecknar företag och medarbetare som lyckas, som når sina mål och som har kul på vägen?

Ingebrigt Steen Jensen
ONA FYR.
För dig som vill lyckas tillsammans med andra.

671

Hur skapar vi en god stamkultur?

"Men innan du kommer så långt måste du inse något smärtsamt: i de flesta företag och organisationer är jobbet otroligt tråkigt."

Ingebrigt Steen Jensen, Ona Fyr

674

Vi vill inte ha:

- meningslösa sammanträden
- strategiplaner
- organisationsplaner
- omorganisationer
- byråkrati
- implementeringar
- budgetmonomani
- enfaldighet
- hyckleri

Vi vill inte ha tråkigt!

Vi vill ha några få, tydligt definierade uppgifter- och en massa roliga upplevelser som belöning!

Vi vill ge något, och vi vill få något - kärlek, glädje, mening och gemenskap.

...vi vill ha en färgstark, livsbejakande stam att vara del av...

Vi vill ha kul på jobbet!

676

Tillit betyder mest

GPW's definition av en utmärkt arbetsplats är en där medarbetarna "litar på människorna de arbetar för, är stolta över vad de gör och trivs med människorna de arbetar tillsammans med".

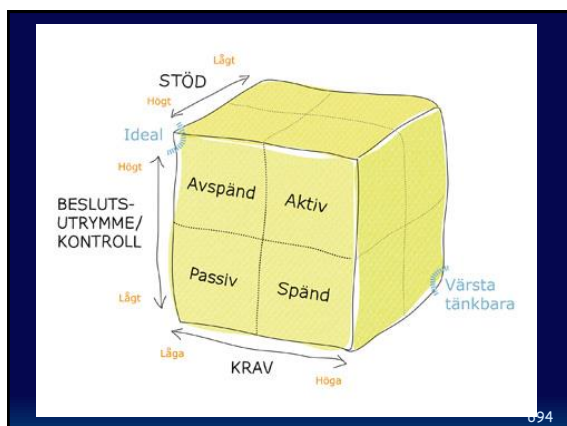
Tillit mellan ledare och medarbetare är det som betyder mest för att en arbetsplats ska vara bland de bästa.

Källa: Great Place to work

Medarbetarna vid en "great place to work"

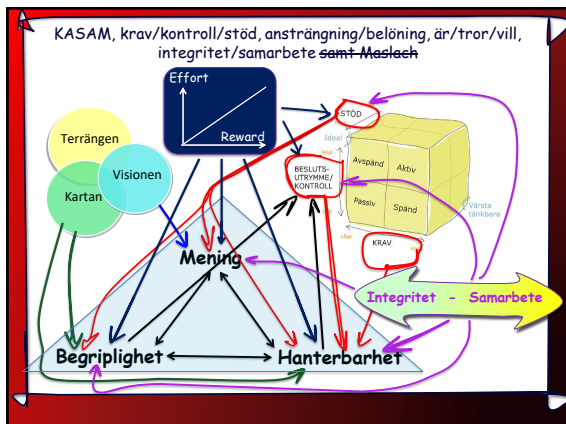
- Litar på människorna de arbetar för.
- Är stolta över vad de gör.
- Trivs med människorna de arbetar tillsammans med.

Tillit mellan ledare och medarbetare är det som betyder mest.



Arbetsgivarnas handlingsmöjligheter utifrån modellerna

- "Person-Environment Fit"**
 - Omsorgsfull rekrytering och inskolning
- Krav/kontrollmodellen**
 - Rimliga krav
 - Tillräckligt antal medarbetare
 - Information om vad som händer
 - Delaktig i beslutsprocesserna
 - Kunskapsutveckling
 - Tydliga mål och ramar
- Krav/kontroll/stödmodellen**
 - Socialt klimat
 - Människor, inte bara medarbetare
 - Gemensam målsättning
- Ansträngning/belöningsmodellen**
 - Rättvisa (lön, befordran)
 - Bekräftelse, sedd och uppskattad
 - Social status
 - Gen ökad självkänsla
- KASAM**
 - Mening
 - Begriplighet
 - Hanterbarhet
- Maslach och Leitner**
 - Rimlig arbetsbelastning
 - God kontroll över arbetssituationen
 - Adekvat belöning
 - Bra arbetsgemenskap
 - Klara riktlinjer för befordran, rättvisa
 - Inga värdekonflikter, meningsfullt arbete



Arbetsgivarnas handlingsmöjligheter utifrån modellerna

Uppenbart:

1. Rätt person på rätt plats.
2. Resurser, kompetens och beslutsutrymme som matchar kraven.
3. Stöd och gemenskap.
4. Rättvisa, belöning i proportion till ansträngningen.
5. Syfte och mening.

Inte lika tydligt formulerat:

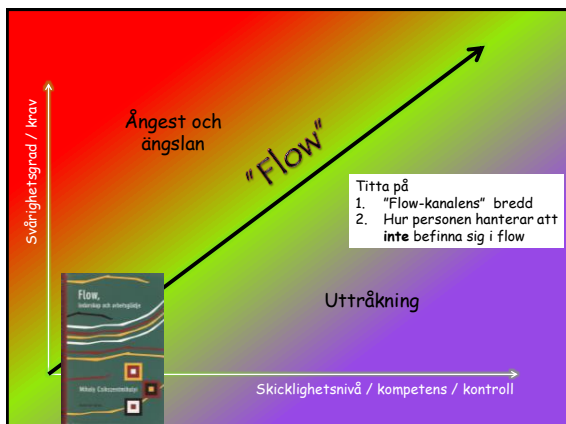
6. Arbetsglädje (sekundär effekt av 1-5).
7. Korrekta kartor, förståelse för vad vi gör och varför.
8. Kunna arbeta i samklang med sina kärnvärden.
9. Bli tagen i anspråk, uttrycka mig i världen, göra skillnad.



Hur chefen kan förebygga psykisk ohälsa

1. Utveckla en värdegrund där alla behandlas med respekt och värdighet.
2. Ledarskap där alla känner sig delaktiga i beslutsprocessen.
3. Alla ska ha kontroll över sin arbetssituation och sina arbetsuppgifter.
4. Alla ska ha rätt kvalifikationer för sina arbetsuppgifter.
5. Medarbetarnas arbetsbörda ska vara hanterbar.
6. Flexibla arbetstider för att underlätta jämvikt mellan familjeliv och arbetsliv.
7. God fysisk arbetsmiljö.
8. Utveckla en kultur där öppen och ärlig kommunikation uppmuntras, och där stöd och ömsesidig tillit är normen.

Från Hjärnkoll



"Peak experiences"

De bästa stunderna är när ens kroppsliga eller mentala förmågor tänjs ut maximalt i ett frivilligt försök att klara något svårt och meningsfullt.

Mihaly Csikszentmihalyi

Hur känns det att vara i flow?

1. **Målsättningarna** är tydliga.
2. **Feedbacken** är omedelbar.
3. **Balans** mellan möjlighet och skicklighet.
4. **Koncentrationen** fördjupas.
5. **Nuet** är det som betyder något.
6. **Kontroll** är inget problem.
7. **Känslan av tid** är förlorad.
8. **Förlust av egot**.



Csikszentmihalyi

710

Varför är det svårt att uppnå flow på dagens arbetsplatser?

- Bristande balans mellan uppgifterna och medarbetarens kompetens.
- Brist på kontroll över arbetsuppgifter, tempo mm.
- Oklara målsättningar.
- Svårt att uppfatta meningen.
- Brist på adekvat, omedelbar feedback.
- Bristande variation, monotona uppgifter.
- Utnyttjandet av tiden styrs av rytmer som ligger utanför arbetstagarens kontroll.

Csikszentmihalyi

712

God kontroll över arbetssituationen

- Autonomi.
- Kunna styra sin tid.
- Kunna reglera arbetsmängden.
- Kunna styra arbetsuppgifterna.
- Gärna få utlopp för "självförverkligande" / "högre" behov som kreativitet och att uttrycka sig själv och sin personlighet.



717

SvD Näringsliv söndag 23 maj 2010

Fri arbetstid minskar sjukskrivning

Möjlighet att styra över sin arbetstid kan minska risken för långtidssjukskrivningar, visar en finsk forskarstudie på 30 000 kommunanställda, från städare och sophämtare till lärare och läkare. Det skriver Sunt Liv. Åbo universitet och Arbetshälsoinstitutet ansvarar för undersökning.

Anställda som själva kan påverka sin arbetstid hade i genomsnitt 24 procent lägre risk att bli sjukpensionärer än de som inte hade den möjligheten. Belastningsskador utgör omkring en tredjedel av alla långtidssjukskrivningar och förtidspensioner.

NÄRINGSLIV

Vilda diskussioner bra för grupparbetet

Arbetsgrupper presterar ofta under sin potential. Deltagare med rätt kompetenser och tydliga, gemensamma mål anses ofta vara avgörande för framgång, men ny forskning visar att grupper som når målen istället kännetecknas av att de har komplexa bilder av sitt uppdrag.

Philip Runsten vid Han-

delshögskolan i Stockholm har studerat faktorer som ökar effektiviteten för kunskapsintensiva arbetsgrupper. Han visar bland annat att framgångsrika grupper undviker entydiga mål.

— De förhåller sig till en mängd olika syften, mål och aspekter av uppgiften samtidigt. Det leder till ständigt pågående diskus-

sioner om avvägningar, motsättningar och paradoxer, säger Philip Runsten i ett pressmeddelande.

I de framgångsrika grupperna ses mål och arbetssätt också som en gemensam uppgift för gruppen, snarare än ett ansvar enbart för ledaren.

EMMYLOU TUVHAG

Den goda arbetsplatsen i primärvården

Viktigast för trivseln och för att stanna kvar (27 alternativ):

1. Bra arbetskamrater (70%).
2. God bemanning.
3. Delaktighet i beslut kring verksamheten.
4. Tillräckligt med administrativ tid.
5. Möjligheter till kompetensutveckling.
6. Kollegial samverkan på arbetsplatsen.
7. Välorganiserad mottagning.
8. Möjlighet att variera arbetstiden.

(1114 svar)

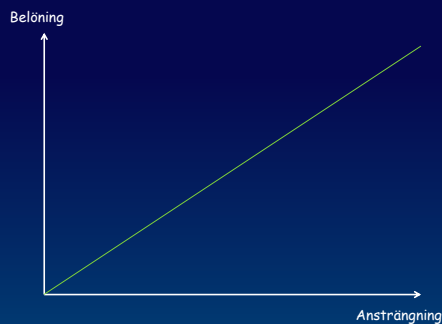
Den goda arbetsplatsen i primärvården

Viktigast för trivseln och för att stanna kvar (27 alternativ):

1. Bra arbetskamrater (70%) (stöd)
2. God bemanning (kontroll)
3. Delaktighet i beslut kring verksamheten (kontroll)
4. Tillräckligt med administrativ tid (kontroll)
5. Möjligheter till kompetensutveckling (kontroll)
6. Kollegial samverkan på arbetsplatsen (stöd)
7. Välorganiserad mottagning (kontroll)
8. Möjlighet att variera arbetstiden (kontroll)

Goda relationer och bra arbetsförhållanden

Ansträngnings- och belöningsmodellen



Missnöje, konflikter, stress, utbrändhet, besvärlighet...

En riskfaktor är att man uppfattar sig **sämre ställd** / belönad än andra medarbetare



Centralt att skapa en känsla hos de anställda av att **arbetsplatsen är rättvis** i alla avseenden

729

Adekvat belöning

- Ekonomisk
- Social
- Status
- Erkännande
- Möjligheter

Även i jämförelse med andra

En medarbetare som känner sig depraverad eller kränkt bidrar sällan till en bra stämning på arbetsplatsen.

730

Missnöje, konflikter, stress, utbrändhet, besvärlighet...

...är bland annat ett resultat av **icke uppfyllda förväntningar**.



Skapa rimliga förväntningar på vad arbetet innebär.

731

Rättvisa, samt klara riktlinjer för befordran

- Osjälvviska och rättvisa ledare som ser till verksamhetens bästa.
- Tydliga och kända principer för fördelning av arbetsuppgifter, förmåner, befordran, lön.
- Medarbetarna har möjlighet att framföra sina synpunkter.
- Medarbetarna känner sig behandlade med omtanke och respekt.

732

"Inga värdekonflikter, meningsfullt arbete"



Arbetsgivaren måste förstå vad som "driver" varje enskild medarbetare och försöka tillgodose dessa behov.

Ju större överensstämmelse mellan arbetstagarens och arbetsplatsens värderingar och förväntningar, desto bättre mår medarbetaren och desto bättre jobb utför hen.

742

Tillfredsställelse med liv och arbete

Kommer av att vara **medveten om syftet** med det jag gör.

Målet

Den andre ska inte bara göra något...

Han ska vilja göra det han gör!



745

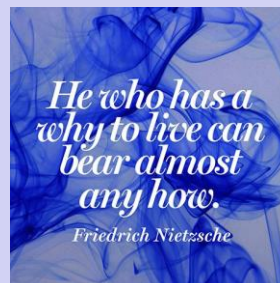
Utan ett bra varför är det kört

Känsla Av SAMmanhang

- Begriplighet
- Meningsfullhet
- Hanterbarhet

Aaron Antonovsky, Hälsans mysterium

746

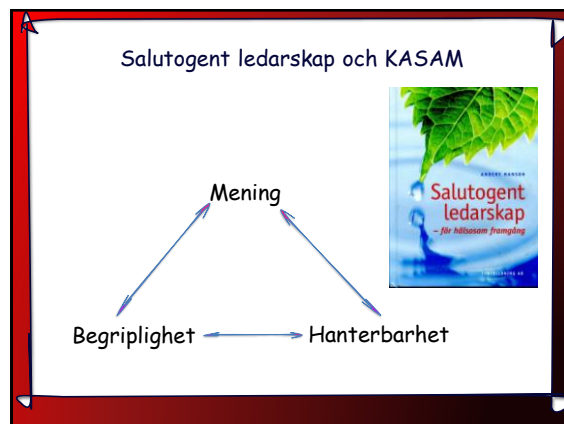


Friedrich Nietzsche

748



749



Vem vill ha medarbetare som är stenhuggare?

Ledarens överordnade ansvar är att hjälpa alla medarbetare bli katedralbyggare och inte stenhuggare.

754

Hur ser du på ditt arbete?

Diskuterat

1. Ett jobb?
2. En karriär?
3. Ett kall?

Ditt svar har stor betydelse för din livskvalitet - och kanske för din hälsa.

REFRESHED BY THE BATH. Dog will want to work off post-up energy. Encourage him to relax around the house a bit.

756

Att finna sitt kall - tre förhållningssätt till arbetet

1. **Ett jobb**
 - En rad trista uppgifter som ska utföras.
 - Arbetar för lönen och längtar till helgen.
2. **En karriär**
 - Motiveras främst av yttre faktorer som pengar, avancemang, makt och status.
3. **Ett kall**
 - Motiveras av inre faktorer.
 - Arbetar för att du vill arbeta.
 - Arbetet upplevs som givande i sig.
 - Självöverensstämmande mål.
 - Brinner för dina arbetsuppgifter och utvecklas genom dem.
 - Ser jobbet som ett privilegium, inte som en trist plikt.

"What if your work was an expression of your love for the world, for other people, for your community, and for yourself?"

(...)

Everything they do becomes imbued with meaning and purpose, and their work days are spent improving people's lives - and that makes them really happy at work."

759

Hört det förut?

Motivation är grunden

Hjälp den andre hitta ett varför - ett eget varför - för de önskade förändringarna.

780

Mer om den friska arbetsplatsen

foretagshalsokollen.se/defyranycklarna/

 <p>Ledarskap & kompetensförsörjning Ett stödjande, tillitsfullt ledarskap minskar stress, samtidigt som det ökar effektiviteten och motivationen i organisationen.</p> <p>Läs mer »</p>	 <p>Kommunikation & kännedom Fungerande kommunikation är en viktig friskhetsfaktor. I företag med låg sjukfrånvaro har personalen stor kunskap och kännedom om hela organisationen.</p> <p>Läs mer »</p>
 <p>Delaktighet Delaktighet ökar både engagemang och tillfredsställelse på jobbet. Männskor som känner sig delaktiga har också bättre kontroll över sin arbetsituation.</p> <p>Läs mer »</p>	 <p>Synen på hälsa & sjukfrånvaro Det krävs fungerande system för att fånga upp anställda som riskerar ohälsa. De mest avgörande insatserna är de som sker tidigt.</p> <p>Läs mer »</p>

Företag med friska medarbetare

- Utmärks av mer utvecklat arbete avseende
 - Ledarskap
 - Kompetensförsörjning
 - Kommunikation
 - Delaktighet
 - Hälsa och sjukfrånvaro
- Har en tydlig ledarskapsfilosofi där både sociala och yrkesspecifika kunskaper betonas.
- Har ett bättre utvecklat organisatoriskt stöd till ledarna.
- Satsar i högre grad på **internrekrytering** av ledarna.

"Hälsa och framtid", Magnus Svartengren, KI, redovisat på www.dagensjuridik.se i juni 2009 av Johan Larsson och Stig Vinberg

Ledarskap och kompetensförsörjning

- Friska företag **rekryterar gärna chefer internt** för att bevara företagets värderingar.
- Friska företag **väljer ledare som visar tillit och har social kompetens**.
- Man ser också till att **ge stöd till ledarna**, bland annat genom utbildning, personlig utveckling och hjälp med prioritering och delegering av arbetsuppgifter.
- En **generös kompetensutvecklingspolicy** är givetvis värdefull för verksamheten, men är också utvecklande för individen - vilket ger nöjda medarbetare.

Från forskningsprojektet Hälsa och Framtid, beskrivet av Prevent

Delaktighet

- Friska företag **gör människor delaktiga genom förbättringsarbete**.
- Rutiner för att ständigt förbättra **ger människor träning i att ta ansvar** och bli delaktiga.
- Företagsledningen avsätter resurser för att **värderingar och visioner** genom ett metodiskt arbete ska bli förankrade.

Från forskningsprojektet Hälsa och Framtid, beskrivet av Prevent

Kommunikation och kännedom

- Friska företag är **öppna med information**.
- Öppenhet ger kännedom, vilket ger både ledare och medarbetare en bättre bild av organisationen.
- Det är **högt i tak**, och möjligheten att uttrycka kritik driver utvecklingen framåt.
- Det finns också **väl fungerande kommunikationsvägar**, vilket kräver tid och engagemang.

Från forskningsprojektet Hälsa och Framtid, beskrivet av Prevent

Synen på hälsa och sjukfrånvaro

- Friska företag **skapar tydliga system för hälsa och sjukfrånvaro**.
- Det visar att företaget **bryr sig om sina anställda och gör det möjligt att tidigt fånga upp problem**.
- Man ser också till att **hålla kontakten med den anställda under sjukskrivningen**, vilket snabbar upp återgången till arbetet.
- Om den som återgår från en sjukskrivningsperiod har nedsatt arbetsförmåga ges **möjlighet till nya eller ändrade arbetsuppgifter anpassade till hans eller hennes förmåga**.

Från forskningsprojektet Hälsa och Framtid, beskrivet av Prevent

Utmärkande för friska företag

- Kompetensutvecklingen styrs inte bara av verksamhetens behov utan ses även som personlig utveckling.
- Positiv inställning till **öppna diskussioner**.
- Förmåga **ta emot kritik från personalen**.
- **Oftare direktkontakt med personalen** (går runt, eller frekvent telefonkontakt) -> närhet till personalen och bättre inblick i vad som händer.
- Planerar verksamheten långsiktigt och drar nytta av tidigare erfarenheter.

Studie vid SLL's Centrum för folkhälsa och Karolinska Institutet

Friska företag är bättre på att:

- **Se medarbetaren som en resurs**, att inte låta kompetensutvecklingen styras enbart efter verksamhetens behov utan att den även ses som en utveckling för den anställda.
- **Få medarbetarna delaktiga i förändringsarbetet** och att ta tillvara deras idéer.
- **Värdesätta informella informationsvägar och ha direkt kontakt med medarbetarna** för att få veta vad som händer i organisationen.
- **Vara öppna för diskussion och kritik** och ha en positiv attityd till att lösa problem.
- **Ha strategier och policies för sjukfrånvaron** och att vara insatta i hur många som är korttids- respektive långtidssjukskrivna och varför.

Studie vid SLL's Centrum för folkhälsa och Karolinska Institutet

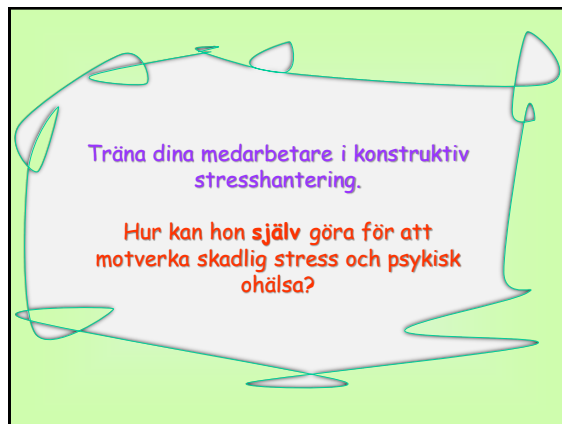
Friska företag är bättre på att:

- Se till att **företagets värderingar är välkända för alla**.
- **Planera verksamheten långsiktigt**, baserat på tidigare erfarenheter och på företagets historia.
- Medvetet arbete kring ledarskapet
 - Vara tydliga med **vilket ansvar ledarna har**, vad som krävs och förväntas av dem.
 - **Värdera social kompetens**, utöver förmågan att producera, vid rekrytering av ledare.
 - **Rekrytera ledare och medarbetare internt** och ha tydliga karriärvägar inom företaget.
- **Rekrytera personal efter var de passar in** och inte enbart efter kompetens.
- Se till att **de anställda känner till sina befogenheter och begränsningar**.

Studie vid SLL's Centrum för folkhälsa och Karolinska Institutet

Vad skapar friska företag?

1. Vänlighet och välvilja.
2. "Positive regards". Utgår från varandras goda uppsåt, förmedlar att vi vill varandra väl.
3. Fryser inte ut medarbetare, och ser om det händer. **Känt sig utfrusen, inte välkommen i gruppen -> förebådar sjukskrivning!**



Stressekvationen och denna kurs

Stressorerna

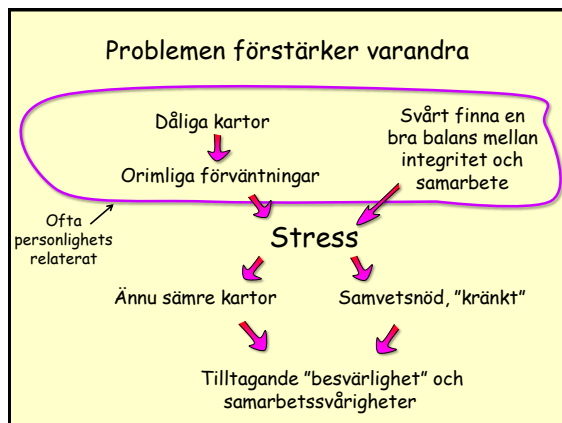
1. Dåliga kartor
2. Orimliga förväntningar
3. Integritetskränkningar

Skyddet

1. Nyanserade kartor
2. Rimliga förväntningar
3. God balans mellan integritet och samarbete

5. Ensamhet, brist på stöd
6. Bristande kontroll
7. Brist på mening
8. Prestationsbaserad självkänsla
4. Gemenskap, goda relationer
5. Egenmakt och kontroll
6. Mening och sammanhang
7. Basal självkänsla

800



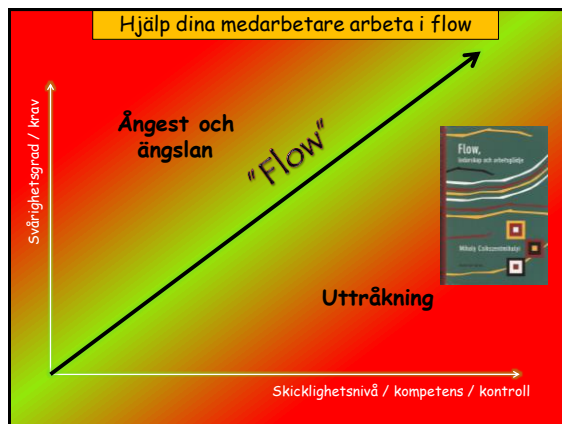
Att hjälpa missnöjda, stressade och allmänt problematiska medarbetare

1. Hjälp dem åtgärda faktiska problem och missförhållanden.
2. Hjälp dem nyansera sina kartor.
3. Hjälp dem till rimliga och realistiska förväntningar.
4. Hjälp dem hitta en lagom avvägning mellan samarbete och integritet.
5. Hjälp dem se fördelarna för dem själva med att samarbeta om rimliga saker på ett bra sätt.
6. Hjälp dem att ta hand om sin egen integritet.

← Integritet

Samarbete →

802



Sanera arbetsplatsen i tid, innan fler stryker med

- Bristande överensstämmelse med de **förväntningar** man själv har.
- För svåra uppgifter, **orimliga krav** och förväntningar.
- **Understimulering** och uttråkning.
- **Belöningen uteblir**
 - Resultaten uteblir, man når inte det man föresatt sig, brunnit förgäves.
 - För litet återkoppling, man ser inte sina resultat.
 - Man får för litet tillbaks, för litet känslomässig näring.
- **Konflikter** med kollegor, ledning eller kunder.
- **Negligering** och **kränkningar**.
- Allmänt **dålig stämning** på arbetsplatsen.
- **Vantrivsel** med arbetsuppgifter, kollegor och kunder.
- Man ser **ingen mening** med det man gör.
- **Kompromisser** och konflikter mellan arbetets krav och den egna integriteten.

808

Hjälp MA hitta balansen mellan sin personliga integritet och arbetets krav på anpassning. Dvs begär bara rimliga saker.

Integritet

Personliga behov och gränser

Individ

Originalitet

↔ **Konflikt** ↔

↓

Smärta

↓

Signal/symtom

Samarbete

Anpassning

Imitation

Grupp/samhälle

Konformitet

Hjälp MA tillgodose sina viktigaste behov även på jobbet

815

Hjälp MA få ihop sitt liv

816

Värderingar, roller, visioner och mål - ett exempel

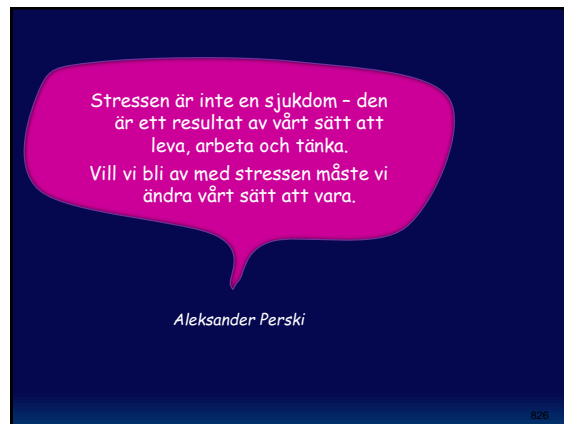
Vem jag vill vara?	Göra skillnad för mina medmänniskor
Roll:	Förälder Make Vän Arbetskamrat Chef
Vision/ "mission"	Fantastisk pappa
Konkreta mål:	Min son ska känna att jag älskar honom Min son ska vara flygfärdig när han lämnar boet
Långsiktiga handlingar:	Umgås på tu man hand minst tjugo minuter var dag Tala i en kärleksfull ton när vi umgås Stödja hans integritet och självkänsla, ta på allvar, möta med respekt
Göra i veckan:	Tennis måndag, läsa tisdag, läxhjälp onsdag, eget val torsdag...

819

Hjälp MA välja bort

Sluta med snarast:	Sluta med på litet sikt:

819



Sex gyllene regler för god psykisk hälsa

1. **Sov:** Goda sömnvanor, 6-9 timmar/natt
2. **Knyt band:** Till familj, vänner, medmänniskor
3. **Motionera:** Görna 3 x 30 min/vecka
4. **Ät:** Sunda kostvanor
5. **Fortsätt lära:** Behåll nyfikenheten, testa nya saker
6. **Ge:** Tid, kärlek, uppmärksamhet
7. **KASAM:** Sök meningsfullhet, begriplighet och hanterbarhet (eget tillägg)

Ref: Mental capital and wellbeing: making the most of ourselves in the 21st century, 2008
859

Minna egna arbetsvanor

1. Gör de viktigaste sakerna först.
2. Strunta i skitsakerna.
3. Klara av viktiga privata telefonsamtal på morgonen.
4. Skapa längre block av ostörd tid för de tyngre projekten, och gör dem medan du är pigg.
5. Pausa och rör på dig var timme.
6. Sköt träningen.
7. Ät lunch eller promenera med någon trevlig person var dag.
8. Skriv ergonomiskt på datorn.
9. Ta en sen arbetskväll i veckan.
10. Hantera stress konstruktivt.

865

Skydda dig själv när du arbetar med andra

- Upplevelse av **mening** med det som sker.
- Känsla av att du ger något, uppleva att du **gör skillnad** för någon annan, utan egen vinning.
- **Få ut något** för egen del, låta dig berikas.
- **Fokusera på det positiva**, på glädjen, på det som faktiskt sker - inte det som ännu inte skett.
- **Tacksamhet** för det som sker och det du får.
- **Rimliga krav** på dig själv - det krävs två för en tango.
- **Acceptans** - behandla det som går och lär dig leva med resten.
- **Stötta varandra** i arbetsgruppen.
- **Regelbundna möten** i gruppen om stress och hur ni har det, gärna ledda av utbildad samtalsledare.
- **Stöd utanför arbetet.**
- **Ha ett liv.**

870

Hur undviker man att bli utbränd trots hög stress?

1. Tillvaron upplevs **hanterbar**, läget under **kontroll** (bl a tack vare realistisk tidsuppfattning).
2. **Vägar säga nej** (om de känner dig jäktade eller trötta).
3. **Prioriterar ömsesidiga relationer**, avvecklar de som tar mer energi än de ger.
4. **Gör meningsfulla saker**, vardagen upplevs **meningsfull** på **alla** områden.
5. **Balans i livet** - mellan jobb, hushållsarbete, sociala relationer, fritidsaktiviteter, sömn.
6. **Reserverar tid för lustfyllda aktiviteter**, saker som ger energi, saker för dem själva (inte för andra).

Carita Håkansson: Engagement in in occupations among women of working age. Indicators of health and stress, 2006

När ska DU börja?

Vi vet hur vi vill ha det och att vi kan få det precis så, men vi får ändå inte till det... Det slinter, det storslagna projektet rullar ner igen, vi måste börja om från början, och under tiden förlorar vi barnen, våra älskade och våra liv... **Snart ska jag hantera mitt eget liv hur lätt som helst, men inte riktigt än.**

Ona Fyr, Ingebrigt Steen Jensen

Tänk om vi tog ett steg åt sidan och kände efter ordentligt vad som **ger livet mening** - och sedan bestämde oss för att ta **the konsekvenser**?... Det räcker långt att vi tar våra egna drömmar på allvar; att vi väljer tid, hälsa, upplevelser, gemenskap och nöjen framför fler mikrovägsugnar.

Ona Fyr, Ingebrigt Steen Jensen

878

Om vi nu vet, varför gör vi det inte?

879

Om vi nu vet, varför gör vi det inte?

- Faktiskt omöjligt, t ex ekonomiskt beroende av jobbet/chefsposten, köpt för dyrt hus?
- Svag självkänsla, bekräftelsebehov, har inte "råd" att riskera ett avvisande?
- Ond cirkel - för stressade för att orka ta itu med vår stress?
- Mår för dåligt, för jobbigt att ta itu med någonting alls i livet?
- Begränsad förmåga till självdisciplin, den vi har går åt på jobbet?
- Det roliga kommer "utöver", sker till priset av stress eftersom det inte ryms inom den vanliga tiden?
- Jag vill inte dumpa min stress på andra genom att "prioritera" eller "delegera"?

882

Vill du förändra något i ditt liv?



887

Det är
BESLUTEN
som förändrar
världen!



Michael Rangne

2017-10-09

888

Jag kan inte vara på jobbet åtta timmar om dagen utan att ha kul.

Så jag ska se till att det inte blir så!

893

Hur vi stressar oss själva...

- Upplever kraven högre än de är.
- Upplever vår förmåga att hantera kraven som lägre än den är.
- Skiljer inte på bråttom och viktigt.
- "Jämförelsehelvetet" - låter andra vara normen och jämför oss med dem.
- "Additionsstress" - vi försöker nå upp till summan av alla våra bekantas goda egenskaper och prestationer.
- "The imposter syndrom".
- Överkompenserar för att motverka våra svaga sidor.

Dålig självkänsla underlättar allt detta!

...varav följer några motmedel

- Förränsamhet.
 - Ifrågasätt "kraven" - vems är de egentligen?
 - Själv välj våra värderingar och leva efter dem.
 - Lära oss prioritera, och schemalägga våra prioriteringar.
 - Göra en "sluta göra-lista".
 - Vi har ingen aning om hur andra mår och har det bakom fasaden, så varför jämföra oss med dem?
 - Vi kan mer än vi tror - om vi försöker.
 - Skriva dagbok och reflektera över vår tillvaro.
1. Åtgärda vår svaga självkänsla - inte symtomen på den.
 2. Välj - tankar, känslor, handlingar och mitt liv.

Om du ska göra en enda sak?

Maxa ditt sociala stöd!



Prata med dina vänner, på riktigt.
Starta en "livskvalitetsgrupp".
Skaffa dig en mentor.

COACHA DE DU UMGÅS MED - TALA OM VAD DU BEHÖVER OCH VILL HA!



900

En genväg till goda beslut och effektivt exekverande



901

Saker som alla "vet" men lätt glömmar

Lyssna på dina inre signaler.
Bry dig om dig själv och hur du mår.
Umgås mycket med människor som du tycker om, och som bryr sig om dig.
Lägg inte alla ägg i samma korg.
Slarva inte med sömnen.
Rör på dig.
Ta pauser och låt hjärnan vila ibland.
Slappna av och ha litet kul!

905

DU KAN BESLUTA OM VAD DU SKA GÖRA
- MEN INTE HUR DET SKA GÅ!


ANSVAR OCH KONTROLL ÄR INTE SAMMA SAK

VI KAN TA ANSVAR FÖR PROCESSEN -

MEN RESULTATET RÅDER VI INTE ÖVER

DET ENDA DU KAN GÖRA ÄR ATT VATTNA DITT
ÄPPELTRÄD

(MEN GLÖM INTE ATT VATTNA)



Sinnesrobönen

Gode Gud giv mig sinnesro att
acceptera det jag inte kan
förändra, mod att förändra det
jag kan och förstånd att inse
skillnaden.

Reinhold Niebuhr

913

How can I
enjoy this
person,
situation,
place,
challange?

Två KONSTRUKTIVA
frågor att ha med sig

Vilka valmöjligheter
har jag just nu?

921

Var tillbringar
jag mitt liv?

Angelägenhetscirkeln

Inflytandecirkeln

923

Men jag måste ju ändå...

Snack - du måste
nästan ingenting.

Du väljer det!

925

Vi är fria att välja, men...

Gör vad du vill, sa Gud, och betala för det!

Spanskt ordspråk

926

Vår främsta stresskälla är samtidigt vår största möjlighet:

Andra människor!

Hur skulle mina möten med mina medarbetare bli om jag utgår från att varje möte är en möjlighet?

- **Att uppleva glädje och mening.** Varje möte kan ge oss något för egen del.
- **Att göra gott, ge något** till en annan människa
- **Att lära mig något om den andre och om mig själv.** Jag har något att lära av varje människa jag möter.

Arbetsglädje - bästa motvikten till stress

Vår organisation sätter _____ först.

Diskutera

Förklara hur du tänker.

Några förslag:

- Kunderna
- Aktieägarna
- Chefen
- Ledningsgruppen
- Facket



946

Vår arbetsglädje, vår kärleksfulla relation till medarbetare och kunder, vår förmåga att få ut något av arbetet för egen del är det viktigaste för kvaliteten på vårt arbete.

Personal som vantrivs gör i längden inte ett bra jobb.

Därför tänker jag mest prata om oss.

947

Arbetsglädje - ett annat ord för energi och effektivitet



Varför är inte arbetsglädje en fast punkt på dagordningen?

Tack till Christer Olsson

Vad har nu allt detta med besvärlige Kalle att göra?



949

Näjdade medarbetare bryr sig om resultatet.

"Unhappy people don't give a damn."



"Happy employees vastly outperform unhappy ones."

950

Håller du med?

"Stressen handlar sällan särskilt mycket om hur mycket du arbetar. Det handlar istället framför allt om hur du mår och känner dig när du arbetar."




"Happiness is the only lasting cure for stress."

954

"Det härligaste ödet, den mest underbara gåva en människa kan få av försynen, är att få betalt för att göra något som hon innerligt älskar att göra."



Abraham Maslow

955

Välj hur du ser på ditt jobb (eller byt)

Lönearbete är ett tungt och tråkigt, men nödvändigt, ont?

eller

Arbete är en möjlighet till glädje, mening, lycka, utveckling, närande relationer och ett bra liv...
...möda och slit kan t o m göra oss lyckliga!

Vem är det som ska motivera vem?

"Most companies have it all wrong. They don't have to motivate their employees. They have to stop demotivating them." (Harvard Business School)

"If you want true motivation in the workplace, you must create a happy workplace. It's that simple!"

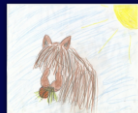
960

Verksamhetens viktigaste val

Vem ska få vara med och välja
-
vision, värderingar, mål?

962

Räkna inte med att **chefen** bryr sig



Mycket "stress" handlar egentligen om vantrivsel på jobbet.

Då hjälper det inte att jobba mindre - du måste istället **ÄNDRA** på något.

Bättre att ha kul femtio timmar än att vantrivas trettio!

965

UTBRÄNDHET BEROR INTE ALLTID PÅ FÖR MYCKET ARBETE

- Bristande överensstämmelse med de **förväntningar** man själv har.
- För svåra uppgifter, **orimliga krav** och förväntningar.
- **Understimulering** och uttråkning.
- **Belöningen uteblir**
 - Resultaten uteblir, man når inte det man föresatt sig, brunnit förgäves.
 - För litet återkoppling, man ser inte sina resultat.
 - Man får för litet tillbaks, för litet känslomässig näring.
- **Konflikter** med kollegor, ledning eller kunder.
- **Negligering** och **kränkningar**.
- Allmänt **dålig stämning** på arbetsplatsen.
- **Vantrivsel** med arbetsuppgifter, kollegor och kunder.
- Man ser **ingen mening** med det man gör.
- **Kompromisser** och **konflikter** mellan arbetets krav och den egna integriteten.

Vilka av dessa problem har ni hos er?

968

Kört från start?

Är arbetsglädje ö h t möjlig i ett tillräckligt dåligt system eller med en tillräckligt dålig chef?

969

Vilka fördelar för dig själv kan du se med arbetsglädje?

Bra för jobbet och "karriären".
Bra för dig rent privat.
Du mår bättre.
Mindre risk för stressrelaterad ohälsa.



Du har mycket roligare på alla plan, du har mer att ge andra och du blir en roligare människa.

980

...allt arbete är tomt, utan kärlek (...) Det är att fylla allt du skapar med en fläkt av din egen ande (...) Arbete är kärlek som gjorts synlig (...) Ty om ni bakar bröd med likgiltighet bakar ni ett bittert bröd, som endast till hälften mättar människans hunger.

Kahlil Gibran, Profeten

981



Diskutera

Vilken är den största risken med att inte vara lycklig på jobbet?

Priset du betalar för att inte älska ditt jobb

Du förändras smygande och utan att du märker det.

Du är bara en **skugga** av vad du kan vara.

Du använder bara en liten del av din **potential**.

Du sprider **inte energi och glädje** till människor omkring dig - varken på jobbet eller privat.

983

Om du **har tråkigt** blir du tråkig!

984

THE BOTTOM LINE

"Without long term happiness and enjoyment at work, you will not be your best, contribute as much, make as many people smile or make as much of a difference."

985

"What if your work was an expression of your love for the world, for other people, for your community, and for yourself?"

(...)

Everything they do becomes imbued with meaning and purpose, and their work days are spent improving people's lives - and that makes them really happy at work."

986

Förslag till gruppövning på din arbetsplats

1. Försök komma på några saker som **du själv** skulle kunna göra för att ha det roligare på din arbetsplats, dvs saker som du själv kan påverka.
2. Vad kan vi **tillsammans** göra för att trivas bättre på jobbet?
3. Vilka nödvändiga förändringar kan bara ske med **ledningens** hjälp?

987

Vad kan du själv göra för att åstadkomma arbetsglädje?



988

"Happy actions"

1. Var positiv
2. Var öppen
3. Delta
4. Lär och utvecklas
5. Finn och skapa mening
6. Finn och skapa kärlek



990

Vems ansvar är det att du trivs på jobbet?

1. Din chef och dina
arbetskamrater?

2. Du själv?



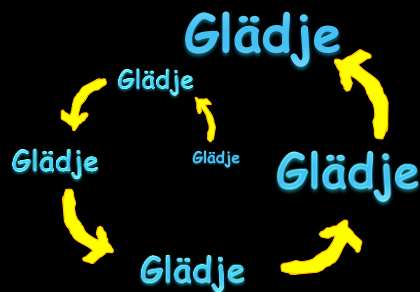
993

Skulle du vilja ha dig själv
till arbetskamrat?

Varför/varför inte?



994



995

Känslor smittar

En lycklig medarbetare kan entusiasmera en hel avdelning...

...en enda surskänk kan å andra sidan totalförstöra stämningen.

997

Vilket väljer du?

- Jag ska se till att trivas på jobbet, så snart någon avlägsnat alla
 - korkade kollegor
 - överbetalda chefer som bara bryr sig om sig själva
 - meningslösa fyllerblanketter
 - oförsämda kunder

eller
- Visst, världen är full av idioter men jag tänker ha kul i alla fall!

998

Vår utmaning är att...

...trivas på jobbet ändå.

Trots vår chef, trots somliga medarbetare, trots somliga kunder, trots lönen, trots...

trots allt!

För vår egen skull.

999

Jag kan inte vara på jobbet åtta timmar om dagen utan att ha kul.

Så jag ska se till att det inte blir så!

1000

Ett rationellt förslag:

Om du nu ändå befinner dig på den här arbetsplatsen just nu kan du lika gärna ge litet av dig själv.

För din egen skull.

Vilket inte alls hindrar att du samtidigt letar efter ett nytt jobb om ditt nuvarande inte är bra för dig.

1002

När du har för mycket - bestäm dig

Antingen skottar jag på ett tag till, tar vara på glädjeämnen och ser glad ut.

Eller så ser jag till att min överbelastning märks och får konsekvenser för arbetsplatsens resultat, så att min chef blir så illa tvungen att göra något åt situationen.

1003

Hur?

Behövs inte:

- infantila påbud eller program uppifrån
- avancerade metoder
- konsulter
- företagsgurus
- någon med doktorsgrad i arbetslivspsykologi
- psykologer
- böcker

Det enda du behöver är din egen **entusiasm** och **beslutsamhet** att skapa en lyckligare arbetsplats där du befinner dig. Det är **du och dina arbetskamrater** - och inga andra - som tillsammans har kraften och möjligheten att skapa den arbetsglädje ni vill ha. **Arbetsglädje kommer från de saker vi gör här och nu.**

1004

Men ibland kan man faktiskt ha anledning att misströsta



1005

STRESS

- Däliga chefer
- Integritetskonflikter
- Mobbning
- Orättvisor
- Besvärliga medarbetare
- Överdriven stress
- "The cult of overwork"
- Konflikter
- Byråkrati
- Negativa människor
- Tråkiga arbetsuppgifter
- Rädsla för att förlora jobbet
- Brist på "Happy actions"

Varstingarna?

1006

Om det inte funkar...

Dra!

Slös inte bort dina 1,0 liv på ett skitjobb där du inte trivs

1007

Ledtråd:

Fokusera på allt som är bra, roligt, positivt, meningsfullt och stimulerande...

...hellre än att försöka undvika allt det tråkiga!

1008

För dig som tröttnat på Carpe diem-hetsen:



Förnöjsamhet

- livet är som det är, jag är som jag är, alla andra är som de är OCH DET ÄR OKAY!

1009

Två KONSTRUKTIVA frågor att ha med sig

How can I enjoy this person, situation, place, challenge?

Vilka valmöjligheter har jag just nu?

1010

Vill du känna dig levande och vital på jobbet och i livet?

Engagera dig!
Delta!
Bidra!
Ta för dig!
Ta initiativ!

1011

Tänk att...
vi kan när som helst utnyttja vår frihet och ta ett initiativ!

Av: Vesnica Rongine med vänster hand

1012

Två bra frågor till

Vad BEHÖVS här just nu?

↓

Hur kan JAG bidra?

1013

Förslag till styrande princip för ditt liv

Lev ditt liv, i varje stund, utifrån att...
...vem jag är gör skillnad!

1014

Vilket är bästa sättet att bli olycklig på jobbet?

Att arbeta med saker du inte är ett dugg intresserad av

↓

Arbeta med sådant du brinner för

1015

Boostrå motivationen

Samt leta rätt på fler eldsjålar

1016

Tar jag tillvara alla möjligheter till arbetsglädje på min arbetsplats?

1. Arbetsuppgifterna i sig?
2. Kunderna?
3. Arbetskamraterna?
4. Ledningen?
5. "Flow", delaktighet i ett arbete där allt fungerar optimalt?
6. Professionell stolthet, behårska och utföra något riktigt väl?
7. Mening, göra gott för andra?
8. Humör?
9. Kommunikation?
10. Delaktighet?

1 2 3 4 5

1018

KAN JAG FÅ UT MER AV VAD JAG REDAN GÖR?

1. Vilken möjlig mening och vilket möjligt nöje finns det i det jag redan jobbar med, möjligheter som jag inte riktigt sett? Fokusera på de positiva sidorna av arbetet, på den potentiella mening och glädje du kan hämta.
2. Kan jag ändra rutinerna på arbetet, så att jag får göra fler meningsfulla eller lustfyllda uppgifter och färre ointressanta saker?

Lyckligare. Den största belöningen i ditt liv. Tal Ben-Shahar 2007.

Författarens förslag till arbetsglädjeplan

- Låt planen vara rolig och lättsam.
- Börja med att lista med fem enkla saker du kan göra.
- Gör något litet var dag.
- Lägg successivt till litet svårare och mer utmanande handlingar.
- Följ upp resultatet med glimten i ögat.
- Fira dina/era resultat.
- Dela med dig.

1026

Behandling och rehabilitering av stressrelaterad ohälsa

Förebygg i st f att rehabilitera!

- Rehabilitering av den som blivit allvarligt sjuk av stress är ofta utomordentligt svår, komplicerad och långdragen, och effekten är ofta långt ifrån tillfredsställande.
- Satsa därför maximalt på prevention och på tidig upptäckt av stress hos medarbetarna.
- Arbeta både med kollektiva insatser för hela arbetsplatsen och med individuella insatser.

Stressreduktion och arbetsåtergång - vad fungerar?

1. ArbetsplatsDialog för Arbetsåtergång (ADA).
2. Om LUCIE påvisar tidiga tecken på begynnande utmattning kan ADA även användas preventivt för att förebygga sjukskrivning.
3. KBT given av "arbetslivsexperten", "labour experts" (kort utbildning i kognitiva principer).
4. Kollegiala samtalsgrupper.
5. Individuell stresshantering?
6. "Vardagsrevidering" i grupp?
7. Arbetsledarutbildning?

Metoden förefaller behöva ta upp och åstadkomma en förändring av den arbetssituation som lett till sjukdom för att ha effekt.

Vad menar vi med "behandlingsresultat"?

Den drabbade mår bättre?

eller

Den drabbade återgår till jobbet?

1037

Några saker man kan göra för att öka medarbetarnas hälsa och öka chansen att de kommer tillbaka vid sjukskrivning

1. Skapa förutsättningar för normalt folk att trivas. Beakta Maslachs slutsatser, krav-kontroll-stödmodellen samt ansträngnings/belöningsmodellen.
2. Rekrytera chefer medvetet.
3. Lär upp cheferna inom hälsofrämjande ledarbeteenden och arbetsförhållanden.
4. Skapa förutsättningar för chefen att vårda sin personal - annars är det ju meningslöst att lära upp cheferna (min anmärkning).
5. Reflekterande kollegiala samtalsgrupper med strukturerat arbetssätt.
6. Arbetsmiljö- och hälsoenkäter, t ex AHA-metodiken.
 - Riktade insatser som engagerar de anställda genom feedback och individuellt anpassade förslag ger störst kostnadseffektivitet.
 - Erbjud de i riskzonen feedback och adekvata hjälpinsatser (FHV, kurser).
 - Förutsätter chefernas engagemang och medverkan.
 - LUQSUS-K-paketet (LUCIE, QPS-Mismatch, S-UMS, KEDS)
7. "Employee assistance program" (ringa en rådgivare dygnet runt, året om).
8. Chefen håller kontakten med och engagerar sig i de som är sjukskrivna.
9. Gruppterapi för sjukskrivna (evidensbaserat och kostnadseffektivt).
10. Adekvata förändringar i den sjukskrivnes arbetssituation.
11. Gradvis arbetsåtergång.

Arbetsplatsen - fokus för interventioner vid utbrändhet, Läkartidningen nr 36, 2011

1040

Vad kan organisationen göra för att förebygga ohälsa?

- Det finns hundratals förslag på god prevention i detta bildmaterial - men betydligt färre saker man kan göra när någon redan blivit sjuk.
- Högsta ledningen måste medverka genom att ge goda förutsättningar för att skapa en bra arbetsplats.
- Man behöver skapa en arbetsplats där normalt folk kan trivas - känna glädje, mening och stolthet.
- Vilket man bara kan göra om man vet vad människor verkligen behöver.
- Vilket i sin tur förutsätter chefer som kan, vill och har mandat för detta. Utbilda, stötta och ge dem utrymme för att ta väl hand om sin personal.
- Förutsättningarna på somliga arbetsplatser omöjliggör arbetstrivsel och kommer därför ofrånkomligen att alstra höga nivåer av ohälsa.

Vad kan chefen göra för att vända ohälsa tidigt?

- Förebygga!
- Veta vad som utmärker en bra arbetsplats.
- Åtgärda snarast missförhållanden.
- Veta hur dina medarbetare mår
 - Regelbundna samtal, samt vid behov.
 - Enkäter/besvärsskattningar: LUQSUS-K (LUCIE, QPS-Mismatch, S-UMS, KEDS).
- Hålla kontakt med den som inte mår bra.
- Kollegiala samtalsgrupper.
- Frikostigt med företagshälsovård.
- Initiera ADA.

1041

Vad kan chefen göra för att förebygga ohälsa?

- Du behöver besluta dig för att dina medarbetare ska må bra, veta vägen dit, förmedla föresatsen till medarbetarna, se till att du har mandat och förutsättningar uppifrån samt följa hur dina medarbetare mår.
- Viktigast: monitorera fortlöpande samtliga "dina" medarbetare. Du måste veta hur de mår.
- Metod: goda samtal, som bottnar i din medmänsklighet och din kompetens i hur man hjälper människor att må bra.
- Det är inte så svårt - de allra flesta medarbetare kan mycket väl beskriva vad de behöver, och de flesta har också rimliga krav.
- Om du inte tycker att denna bit är genuint rolig och stimulerande, eller om du tycker att det inte är ditt jobb att hålla på med detta, har du hamnat på fel post.

1042

Vad kan **chefen** göra för att förebygga ohälsa?

- Gör redan när medarbetaren börjar klart att du är angelägen om att hen ska trivas ombord, och att du vill bli kontaktad så snart hen inte gör det. Förklara gärna att det är din både viktigaste och mest meningsfulla arbetsuppgift.
- Men lita inte på att alla förmår signalera, utan träffa regelbundet och obligatoriskt samtliga. Stress och arbetstrivsel ska alltid vara ett fokusområde vid medarbetarsamtalen.
- Även informella möten kan naturligtvis användas för att få en bild av hur personen mår.
- Ha stress och arbetstrivsel som en **fast punkt på APT**.
- När individuella behov framkommer, **gör** något.
- När brister på arbetsplatsen framkommer, **åtgärda** dem.

1043

ArbetsplatsDialog för Arbetsåtgång, ADA

1. Syftet att underlätta arbetsåtgång vid stressrelaterad ss genom att i tidigt skede internera på arbetsplatsen.
2. Tidigt inleda dialog mellan den sjukskrivne och arbetsplatsen (närmaste arbetsledare).
3. Avser att rätta till obalansen (mellan t ex krav och kontroll) som antas ha orsakat ohälsan.
4. Söker lösningar, som ibland kan involvera såväl arbetsplatsen som individen
 - Vilka förändringar tycker den sjukskrivne skulle behövas för att kunna återgå i arbete?
 - Därefter intervjuas arbetsledaren på samma tema.
 - Två teammedlemmar träffar nu arbetsledaren och patienten tillsammans på arbetsplatsen för att stimulera till en dialog om hur man nu skulle gå vidare för att underlätta arbetsåtgång.
 - Överenskommelse om förändringar på kort och längre sikt.
5. Halv **studiedag** om arbetsrelaterad stress och hantering av denna.
6. Enkät LUCIE -> metoden kan användas **preventivt**.

Arbetsplatsen - fokus för interventioner vid utbrändhet, Läkartidningen nr 36, 2011

ArbetsplatsDialog för Arbetsåtgång, ADA

Fokusområden och möjliga interventioner vid konvergenssamtal

- Ska resultera i konkreta överenskommelser
- Minskad arbetsbelastning
- Individuell behandling
- Gradvis arbetsåtgång
- Stöd och hjälp
- Förändringar i arbetsinnehåll
- Roller
- Ökad kommunikation med och stöd från arbetsledaren
- Hjälp med prioriteringar
- Utbildning
- Beredskap vid eventuella nya problem
- Tecken på överbelastning

Arbetsplatsen - fokus för interventioner vid utbrändhet, Läkartidningen nr 36, 2011

Resultat, ADA

- Studie, 74 + 74 personer, ss för UMS, följdes i 1,5 år med registerdata

	Interventionsgrupp	Kontrollgrupp	Individinriktad rehabilitering
Arbetsåtgång, heltid	60%	60%	
Arbetsåtgång, deltid	30%	10%	
Arbetsåtgång i någon omfattning	89%	73%	
Ej alls åter i arbete	10%	30%	40-50%

- Resultatet stod sig efter 2,5 år för de under 45 år, data otillräckliga för de äldre.
- **Men** kontrollgruppen hade tackat nej till deltagande i ADA, utan att ange något skäl. Jämförbara grupper? Större olust?

Arbetsplatsen - fokus för interventioner vid utbrändhet, Läkartidningen nr 36, 2011

Behandlingsstrategier

1. Snar kontakt.
2. Läkarbedömning.
3. Ospecificerad stödkontakt är ineffektivt.
4. Krisomhändertagande, ta hand om ev kränkningsupplevelse.
5. Kartläggning, medvetandegörande.
 - Hur ser livssituationen ut i detalj?
 - Stressorer?
 - Copingmekanismer?

Stressrelaterade utmattningstillstånd - några behandlingsfarenheter. Per Rosenqvist, Läkartidningen nr 48, 2001

Behandlingsstrategier

6. Lära sig känna igen tidiga tecken på utmattning/stress.
7. Lära ut effektiva copingstrategier
 - Lära sig bry sig om sina signaler.
 - Våga säga nej.
 - Sätta gränser.
 - Vara tydlig.
7. Spara energi.
8. Gruppbehandling.
9. Medicinering.
10. Livsstil - vila, promenader, frisk luft, avslappning, lugn, egen tid.
11. Arbetsmiljö.
12. Sjukskrivning och arbetsträning.

Stressrelaterade utmattningstillstånd - några behandlingsfarenheter. Per Rosenqvist, Läkartidningen nr 48, 2001

Behandling och rehabilitering av utmattningssyndrom

- Information om livsstilsförändringar.
- Stressreduktion.
- Kravlös vila.
- Goda sömnvanor.
- Balans mellan vila och aktivitet.
- Fysisk aktivitet.

OBS: dessa förslag bygger på klinisk erfarenhet, då vetenskaplig evidens vid UMS saknas. "Påfallande få studier visar någon effekt över huvud taget av den utprövade rehabiliteringen."

Läkartidningen nr 36 2011

Behandling vid utmattningssyndrom: Minska belastningen och öka resurserna

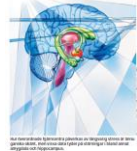
1. Primärt omhändertagande (tid, lyssna, förtroende, information)
2. Uteslut psykiatrisk samsjuklighet
3. Sjukskrivning vanligen
4. **Back to basics** (återerövra ett normalt liv)
 - Struktur och regelbundenhet
 - Sömn (ev sömnskola, kognitiv inriktning)
 - Fysisk aktivitet
 - Vänner
 - Fritid
5. **Samtalsbehandling** (hur hamnat här, varför inte lyssnat på sina egna signaler?)
6. Läkemedel vid behov
7. Avspänningsmetoder (ev sjukgymnast)
8. **Arbetslivsinriktad rehabilitering**
 - Successiv arbetsåtergång, vid rätt tidpunkt i processen (inte för tidigt)
 - Realistisk diskussion med patienten om vad hen klarar och inte klarar
 - Initialt eventuellt bara praktiska uppgifter
 - **Arbetsträning**

Att tänka på vid patienter med UMS

- Ofta skam- och skuld känslor.
- Avgörande att patienten känner att hen hanteras seriöst och tas på allvar.
- Närmaste chef och arbetskamrat är nyckelpersoner.
- Bemötandet på arbetsplatsen mycket viktigt.
- Hjälp att hitta rätt/lagom arbetsuppgifter.
- Realistisk förväntan på produktivitet första tiden, börja litet och lagom.
- Gärna arbetsträning.
- Finns företagshälsovård?

Varför är det svårt att arbeta vid UMS?

1. **Stresskänslig**
 - Fungerar ofta väl under lugna förhållanden, men vid belastning framträder oförmågan.
 - Kan inte lägga in en högre växel vid ökade krav.
2. **Svåra kognitiva störningar, nedsatt arbetsminne, nedsatt exekutiv funktion**
 - Svårt förstå komplexa situationer och finna adekvata handlingsätt.
3. **Energibrist, uttröttbar** redan vid låg belastning
 - Förlamande trötthet.
 - Kan inte sova, inte vila, inte återhämta sig.



Sjukskrivning vid UMS?

1. Arbetsförmågan uppenbart nedsatt i förhållande till det aktuella arbetets krav.
 2. Uttalade kognitiva störningar (-> arbetsträning i enklare arbete).
 3. Psykosociala faktorer i arbetet har spelat stor roll för insjuknandet.
- Inget stöd för att sjukskrivningslängden är kopplat till utslagning/förtidspension vid **stressrelaterade psykiska tillstånd**.
 - Passiv ss utan koppling till aktiva behandlings- och rehabiliteringsåtgärder med klara mål är av ondo.
 - Vid skador i CNS (minne, kognition) kan förväntas mer långdraget förlopp.

Slutsats: individuell bedömning - det beror på!

Arbetslivsinriktad rehabilitering

- Regelbundna aktiviteter såsom fysisk träning, stödsamtal och avslappningsövningar under den initiala sjukskrivningen.
- Planeringsmöten i rätt tid.
- Successiv arbetsåtergång med ökande deltidsfriskskrivning.
- Arbetsuppgifter med ökande komplexitet.
- **Kontaktperson på arbetsplatsen.**
- Yrkesinriktad rehabilitering.

Rehabilitering vid utmattningstillstånd

- Saknas entydig vetenskaplig evidensbas att bygga **behandlingsrekommendationer på**.
- Behandlingen bör vara **multimodal** och innefatta flera typer av intervention.
- R-program som **involverar arbetsplatsen** har bättre effekt.
- **Kollegiala samlingsgrupper**, fysisk aktivitet och förbättrad sömn rekommenderas allmänt.
- Stressens karaktär (form av påfrestning, duration, akut eller kronisk, långvarig överbelastning utan återhämtning, kränkning/förlust, allvarligt hot mot liv eller integritet) spelar roll för behandlingsupplägget vid stressrelaterad ohälsa.

Läkartidningen nr 36 2011

Rehabilitering vid utmattningstillstånd

- Saknas entydig vetenskaplig evidensbas att bygga behandlingsrekommendationer på.
- Behandlingen bör vara multimodal och innefatta flera typer av intervention.
- R-program som involverar arbetsplatsen har bättre effekt.
- Kollegiala samlingsgrupper, fysisk aktivitet och förbättrad sömn rekommenderas allmänt.
- Vilken form av stress (duration, akut eller kronisk, långvarig överbelastning utan återhämtning, påfrestnings karaktär, kränkning/förlust, allvarligt hot mot liv eller integritet) spelar roll för behandlingsupplägget.

"Rehabiliteringsrådet föreslår avvaktn med rehabilitering och förordar istället råd om stressreduktion och livsstilsförändring initialt, för att sedan sätta in samtalsbehandling, gärna i grupp, som bör vara fokuserad mot arbetsplatsen. Samtalsbehandlingen kan vara KBT-inriktad eller ha en psykodynamisk bas."

Läkartidningen nr 36 2011

Behandling och rehabilitering av utmattningssyndrom

OBS: dessa förslag bygger på klinisk erfarenhet, då vetenskaplig evidens vid UMS saknats: "Påfallande få studier visar någon effekt över huvud taget av den utprovade rehabiliteringen."

MEN:

- Studier visar att när arbetsplatsen involveras får man bättre resultat vad gäller **arbetsåtergång**
 - KBT given av "arbetslivsexperten" ökade arbetsåtergången (vilket inte gäller för vanlig KBT)
 - "Arbetsplatsdialog för arbetsåtergång" (ADA).
- Insatser enligt den svenska statliga rehabiliteringsgarantin (10 sessioner KBT) ger ingen ökad arbetsåtergång → rehabilitering ska sättas in inom två månaders sjukfrånvaro, men först när sjukfrånvaro uppstått och endast genomförs av enheter med specialistkompetens inom arbetslivsriktad rehabilitering.

Läkartidningen nr 36 2011

Behandling och rehabilitering av utmattningssyndrom, slutsats

- **Multimodal och multiprofessionell.**
- Enbart KBT räcker inte för arbetsåtergång.
- Råd om och hjälp med **livsstilsförändringar**
 - Stressreduktion och återhämtning
 - Kravlös vila
 - Goda sömnavanor
 - Balans mellan vila och aktivitet
 - Fysisk aktivitet
- Behandla sömnstörningen.
- Psykoterapi, gärna i grupp, med fokus på förbättrad stresshantering.
- Arbetsplatsen ska vara involverad. Samordnade arbetslivsåtgärder i samverkan med FK och AG/AF.
- Kollegiala samlingsgrupper (både preventivt och vid manifest ohälsa).

Läkartidningen nr 36 2011

Reflekterande kollegiala samlingsgrupper

- Socialt stöd har positiva effekter på såväl fysisk som psykisk hälsa. **Särskilt när man både får och ger socialt stöd.**
- Studie: 5-8 deltagare, 2 h/vecka i tio veckor, utbildad handledare.
- Deltagarna valdes ut p g a hög poäng på OLBI. 23% tackade ja, varav 96% kvinnor, de med hög grad av utbrändhet/utmattning tackade nej i högre grad.
- Deltagarna valde själva tema för träffarna.
- Deltagarna valde ett kortsiktigt förändringsmål efter varje träff.
- Resultater i upplevelse av lägre krav på arbetet, bättre hälsa, lägre grad av utbrändhet och utmattning, samt mer delaktighet i arbetet än en kontrollgrupp.

Gruppsamtal på arbetsplatsen kan motverka utbrändhet, Läkartidningen nr 36, 2011

Syftet med de reflekterande kollegiala grupperna

- Ge tid och möjlighet till **reflektion och diskussion** tillsammans med kollegor med fokus på stress och med utgångspunkt i sin egen situation och sina egna erfarenheter.
- Ge möjlighet till **utbyte av erfarenheter** mellan kollegor från olika arbetsplatser.
- Ge möjlighet till att både **ge och ta emot stöd** från kollegor.
- Ge möjlighet att genom att **arbeta med individuella förändringsmål** kunna finna nya copingstrategier för de situationer som upplevs stressande.
- Deltagarna skulle **ge förslag på organisatoriska förändringar** som skulle kunna bidra till att minska stressen i arbete.

Gruppsamtal på arbetsplatsen kan motverka utbrändhet, Läkartidningen nr 36, 2011

Diskussionsteman som valdes

- Inre och yttre krav och hur man kan hantera dem
- Maktlöshet
- Gränsdragning
- Balans mellan arbete och fritid
- Konflikter på arbetet
- Stressorer och positiva faktorer i arbetet
- Vad som ger individen kraft

Gruppamtal på arbetsplatsen kan motverka utbrändhet, Läkartidningen nr 36, 2011

Hur skulle enligt din mening arbetsrelaterad stress/utbrändhet kunna förebyggas?

1. Krav och resurser
2. Tid, ork och arbetsro
3. Reflektion och eftertanke
4. Feedback
5. Arbetsledning
6. Kamratskap och arbetsglädje

Gruppamtal på arbetsplatsen kan motverka utbrändhet, Läkartidningen nr 36, 2011

Resultat

- Bättre upplevd **hälsa**.
- Upplevelse av mindre **krav** och lägre grad av **utmattning**.
- Mindre **stress**, **minskade stresssymptom**, **minskad ilska och oro**.
- **Utvecklingsmöjligheterna** och **delaktigheten** i arbetet hade ökat i högre grad.
- Ökat upplevt **socialt stöd** i arbetet.
- Hälften fortsatte att träffas efter att gruppsamtalen avslutats.
- Ingen skillnad i grad av depression, ångest eller distansering från arbetet.

Gruppamtal på arbetsplatsen kan motverka utbrändhet, Läkartidningen nr 36, 2011

Konklusioner, konkreta råd och praktisk planering av insatserna?

Tack för oss!

Michael Rangne (skrev och berättade) och Veronica Rangne (ritade)

4 oktober 2017

