

Några ord om stress och att ta hand om sig själv

Michael Rönngren  
 Overläkare, specialist i psykiatri  
 Norra Stockholms Psykiatri  
 mronngren@gmail.com  
 www.loroma.se  
 Oktober 2017

Människan betvingar naturen,  
 inte med kraft utan genom  
 förståelse.

Jacob Bronowski

2

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

Psykiatrins svårigheter - varför får man "ingen hjälp"?

- Enorma och ökande behov och förväntningar.
- Resursbrist, inte ideologi, är största problemet idag.
- Resursbristen leder till stor tidsåtgång för prioritering av resurserna, tar på personalen och bryter ned patienterna.
- Bristande medverkan från många patienter, särskilt de svårast sjuka.
- Många behandlingar har halvdan effekt. Inte ens när vi har resurserna och gör allt rätt lyckas vi alltid hjälpa våra patienter må bra.
- Ingen "draghjälp". Våra patienter får välja vänner sist, om alls.
- Orimliga förväntningar på livet?

4

5

Lästips om stress, stresshantering och ett bra liv

- Stephen Covey *The 7 habits of highly effective people*
- Aleksander Kjaerulf *Happy hour is 9 to 5*
- Ingebrigt Steen Jensen *Ona Fyr - för dig som vill lyckas med andra*
- Lisa Wade *Så lyckas du som medarbetare*
- Beverly Kaye och Sharon Jordan-Evans *Love'em or lose'em*
- Christer Olsson *Vart är du på väg - och vill du dit?*
- Jan Carlzon *Riv pyramiderna*
- Mihaly Csikszentmihalyi *Flow, ledarskap och arbetsglädje*
- Jesper Juul *Här är jag. Vem är du? Livet i familjen*
- Kay Pollack *Att växa genom möten*  
*Att välja glädje*
- Gordon Livingston *Trettio tuffa sanningar innan det är för sent*
- Warberg/Larsson *Rik på riktigt. En värdefull vardag är möjlig!*

## Lästips om stress, stresshantering och ett bra liv

- Lasse Berg                    Gryning över Kalahari. Hur människan blev människa
- Martin Buber                Skyvningsång i Kalahari. Hur människan bytte tillvaro
- Anders Engquist            Människans väg
- Daniel Goleman            Om konsten att samtala
- Robert M. Sapolsky        Känslans intelligens
- Peter Währborg            Varför zebror inte får magsår
- Aleksander Perski        Stress och den nya ohälsan
- Tomas Danielsson        Ur balans
- Scott M. Peck              Duktighetsfällan
- Owe Wikström            Vad vore livet utan stress?
- Lin Yutang                 Den smala vägen
- Långsamhetens lov - eller vådan av att åka moped
- Louvren
- Konsten att njuta av livet

## 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**.

8

## Arbetsgivarnas handlingsmöjligheter utifrån modellerna

1. **"Person-Environment Fit"**
  - Omsorgsfull rekrytering och inskolning
2. **Krav/kontrollmodellen**
  - Rimliga krav
  - Tillräckligt antal medarbetare
  - Information om vad som händer
  - Delaktig i beslutsprocesserna
  - Kunskapsutveckling
  - Tydliga mål och ramar
3. **Krav/kontroll/stödmodellen**
  - Socialt klimat
  - Människor, inte bara medarbetare
  - Gemensam målsättning
4. **Ansträngning/belöningsmodellen**
  - Rättvisa (lön, befördran)
  - Bekräftelse, sedd och uppskattad
  - Social status
  - Öer ökad självkänsla
5. **KASAM**
  - Mening
  - Begriplighet
  - Hanterbarhet
6. **Maslach och Leitner**
  - Rimlig arbetsbelastning
  - God kontroll över arbetsituationen
  - Adekvat belöning
  - Bra arbetsgemenskap
  - Klara riktlinjer för befördran, 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.

**Frihet, kärlek och mening -  
de viktigaste strategierna  
för stresshantering på  
arbetsplatsen**

Socialstyrelsen 2003

## Du har själv valt att hamna här

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

12

## 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 o på arbetet	50
Livet	62

14

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!

16

En god arbetsplats förebygger utbrändhet

1. Rimlig arbetsbelastning
2. God kontroll över arbetssituationen
3. Adekvat belöning
4. Bra arbetsgemenskap
5. Klara riktlinjer för befordran, rättvisa
6. Inga värdekonflikter, meningsfullt arbete

17

Hur jag **FÖRHÅLLER** mig till det som händer mig i livet är den avgörande faktorn för vilket liv jag får.

18

### Varför känner jag som jag känner?



19

### Vill du göra dig själv riktigt olycklig?

Leta efter de bästa egenskaperna och de största tillgångarna hos alla andra, och var avundsjuk på hela paketet!

20

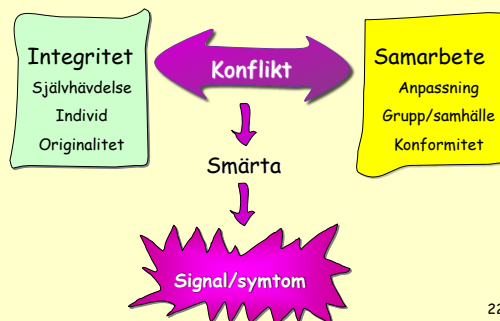
### När du har för mycket - bestäm dig

**Antingen** skottar jag på ett tag till, tar vara på glädjeömnena 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.

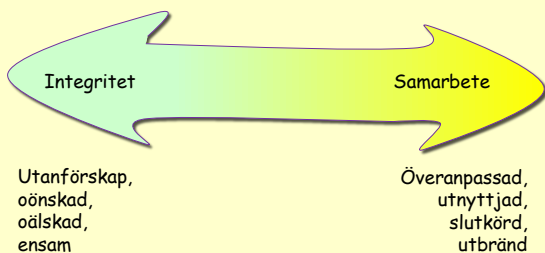
21

### Integritet och samarbete



22

### Vilken position du intar avgör vilken sorts problem du kommer att ha i ditt liv



### Det är inte ofarligt att arbeta med människor

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

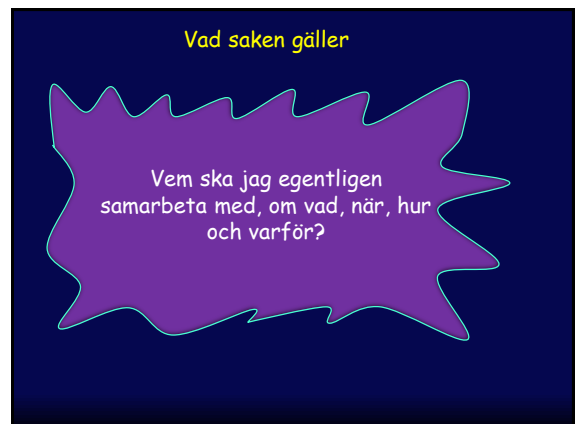
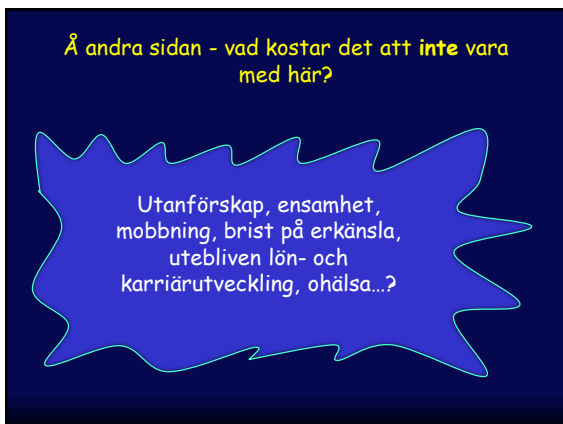
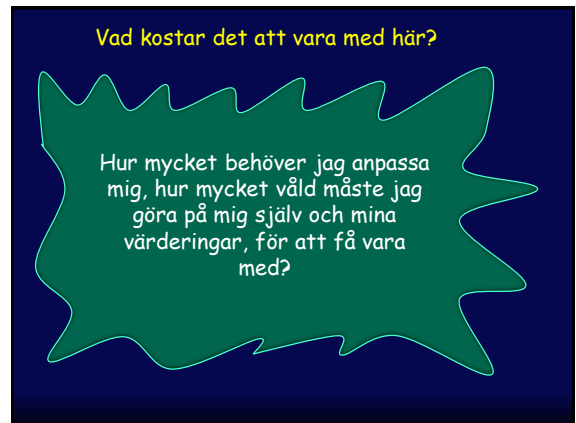


24

## Vem vill arbeta här?

- 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.
- Negliger 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.

25



### Falsk dikotomi?

Hög integritet helt okay...  
...OM den kombineras med hög omsorg om den andre!

Vi är **BÅDA** viktiga! Det ska bli bra för mig **OCH** för den andre.

"Win-win", "sund narcissism".

31

### Fritid och arbete - "balans i livet"

**Fritid**  
Familj  
Hälsa  
Vänner  
Intressen

**Konflikt**

**Arbete**  
Prestera  
Arbetskamrat  
Utveckla och utvecklas

Smärta

Signal/symtom

32

### Inte EN konflikt utan FLERA

Privat förälder

Privat make

Privat vän

Jobbet kollega

Egna behov värderingar

Egna behov intressen

Egna behov hälsa

33

### Värderingar, roller, visioner och mål - ett exempel

Vem jag vill vara? Gör 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...

### Stress och självkänsla

35

### 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!

36

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!

40

Vem väljer dina mål?

"Många slösar förgäves 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 gräma 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).

Att hjälpa missnöjda (=stressade) 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*.



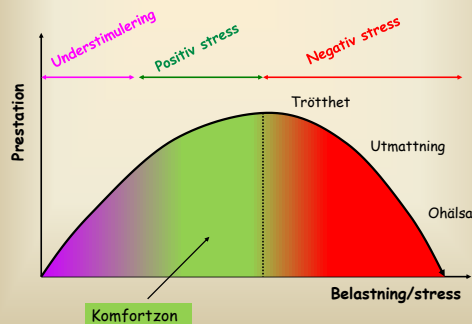
42

## Förslag till definition av stress



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

1. Var vänder personens prestationskurva?
2. Hur bred är komfortzonen?

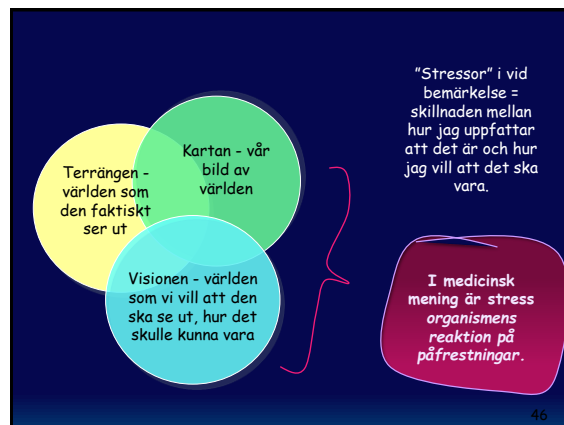


44

## Vad menar vi med "stress"?

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

45



46

## "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 utmattningsyndrom och annan ohälsa.
- Ger hjärnskador på sikt.

47

## Ett test på en människas personlighet

Hur reagerar personen när hon inte får som hon vill?

48



### 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.
- **Långdragna 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 individuellt, där min **värdering av situationen** är avgörande för min upplevelse och reaktion på denna.

### Att vara "stressad"...

### "Negativ stress"

- När de **upplevda** kraven överstiger de **upplevda** resurserna.
- En **känsla** av att ha bristande kontroll över en situation
- I sammanhang där individen **upplever** en brist på socialt stöd från omgivningen.

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

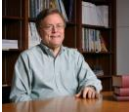
Tack till Kristofer Zetterqvist

### 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 "alldes 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."

## Vad menas med "stress"?

"Stress kan definieras som ett **verkligt eller inbillat hot** mot en individs kroppsliga eller psykologiska integritet, vilket resulterar i fysiologiska och beteendemässiga reaktioner."

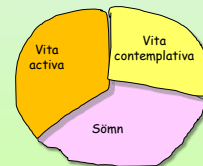


Bruce McEwen

- **Medicinskt sett är stress en ospecifik biologisk reaktion på ett hot eller en faktisk påfrestning (stressor).**
- **Psykologiskt sett uppstår stress i samspelet mellan individ och omgivning. Stress uppstår när individens resurser inte räcker för att bemästra de krav som hon upplever. Hon har då att välja på att sänka kraven eller öka sin copingförmåga.**

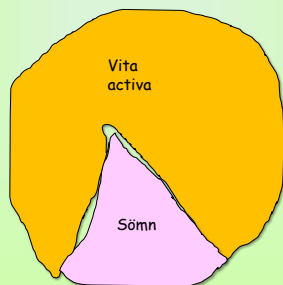
## "Det goda livet"

Åttatimmarsregeln  
- ett antikt ideal  
satt på undantag



56

## 2000-talets idealmänniska?



57

## Faktorer som gör stress farlig



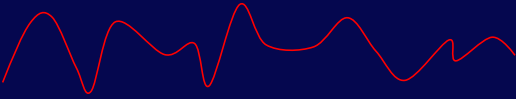
- Om den inte kan förutses
- Okontrollerbar
- Ingen möjlighet till utlopp för stressen
- Kronisk, d v s ingen återhämtning
- Dåligt socialt stöd

## Onyttig stress

En känsla av att ha bristande kontroll över en situation

När hade du senast koll på livet?

Detta är helt normalt



När som helst  
kan vad som helst  
hända vem som helst!

62

### Förändring *och* acceptans

Lord grant me the serenity to accept the things I cannot change,  
the courage to change the things I can,  
and the wisdom to know the difference.

*St Francesco av Assisi (1181-1226)*

63

### Stress och kontroll

- Stress är att inte ha kontroll över situationen. Vill jag minska stressen måste jag ta kontroll.
- "Locus of control": **kan jag påverka och hantera det som inträffar i mitt liv**, eller är jag bara ett hjälplöst rö för vinden?
- "Inlärld hjälplöshet" mycket stressande.
- Ju bättre **copingförmåga** man har desto högre krav kan man klara utan att reagera med stress.
- **Att ta kontrollen:**
  - Ändra det som går
  - Justera dysfunktionella kartor
  - Rimliga ambitioner
  - Se det beslutsutrymme och de handlingsmöjligheter som faktiskt finns
  - Skaffa stöd

### Egenmakt är en av de viktigaste ingredienserna för välmående och ett lyckligt liv

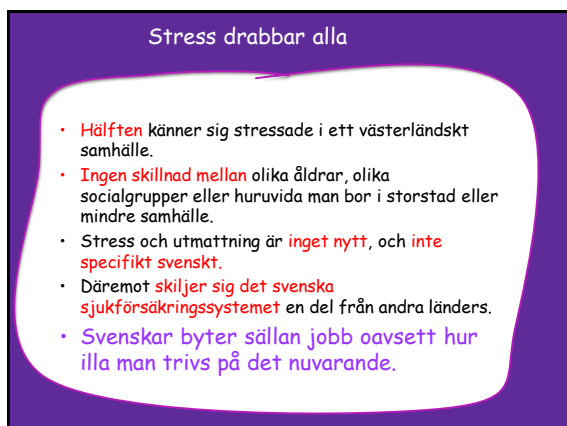
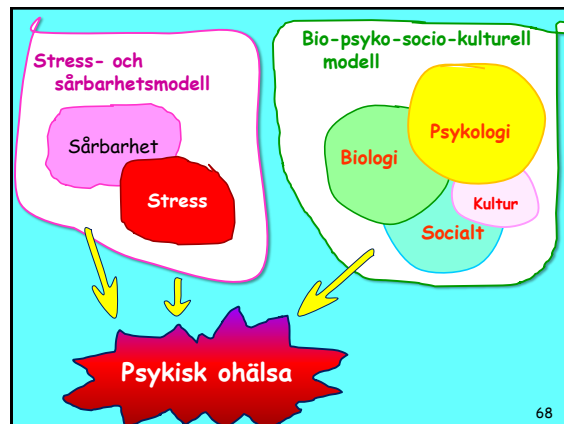
- En av de viktigaste faktorerna för att må bra är att ha kontroll och makt över sitt liv.
- Detta är liktydigt med att kunna **välja**. Utan möjlighet att välja, ingen egenmakt. Vi måste inse att vi har ett val för att kunna ta makten över våra liv.
- Den viktigaste delen av denna kontroll är den över våra **egna tankar, reaktioner, känslor och attityder**.
- Denna kontroll är dessutom en förutsättning för att vi ska kunna ta vårt **personliga ansvar**, som är fundamentet i en mogen och väl fungerande personlighet.
- Men vi kan inte utöva vår egenmakt, välja och ta kontroll om vi inte upptäckt möjligheten.

65

### Mer om utmattning

- **Intensiteten och stimulinmängden** i dagens samhälle något nytt, även om vi alltid arbetat mycket.
- **Belastningen på hjärnan** är problemet.
- Vi följer inte **naturens rytm** längre.
- Vi **lånar energi av oss själva** för att orka med.
- Symtomen kommer och går, många hankar sig fram med ett nödrop. **Rationaliserar bort allt annat i livet än jobbet** för att klara sig.
- När bra igen **kvarstår en begränsning av stresståligheten** och ökad sårbarhet. Kan inte längre svara på stress med att lägga in en högre växel. Saknar reservenergi, luras inte. **Vid belastning ser man att de är sjuka.**

66



## TÄNK EVOLUTIONÄRT - STRESS HAR ETT ÖVERLEVNADSVÄRDE

- Att "tänka negativt", dvs att förutse alla tänkbara faror, har haft ett överlevnadsvärde. De mest lättstressade överlevde och kunde fortplanta sig.
- Vår benägenhet för att anpassa oss till andras önskemål har också haft ett överlevnadsvärde - de som inte anpassade sig till gruppen fick inte vara med och dog snabbt.
- Vi är gjorda för att tåla att möta en tiger här och var, men inte för att ha dem i vår grotta. Den moderna, flexibla, "stresståliga" människan finns inte.
- Vårt stresssystem kan inte skilja på inbillade och verkliga faror. Det är stressreaktionen - den kroniska - som vi blir sjuka av, inte det som utlöser den.

73

## 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 fridtidssysslor och umgänge, tänker kortsiktigt, dåliga beslut, inga beslut

## Hur blir vi av för mycket stress?

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

## Stress



77

## Stressens följder

- Högtryck
- Höga blodfetter
- Arterioskleros
- Övervikt
- Bukfetma
- Insulinresistens, diabetes typ 2
- Hjärt- och kärlsjukdom
  - Hjärtinfarkt
  - Stroke
- Försämrat immunförsvar
- Magproblem, IBS
- Värk i kroppen
- Hudproblem, exem
- Sömnrubning (-> ökad dödlighet)
- Minnes- och inlärningssvårigheter
- Koncentrationssvårigheter
- Humörsvängningar
- "Personlighetsförändring"
- Relationsstörningar
- Utmattningssyndrom
- Depression
- Kroniskt trötthetssyndrom?
- Fibromyalgi?

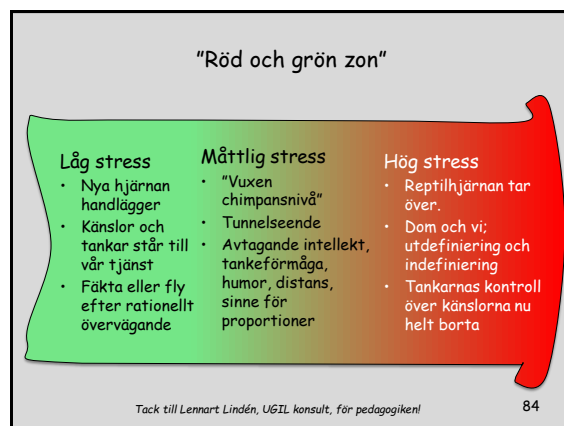
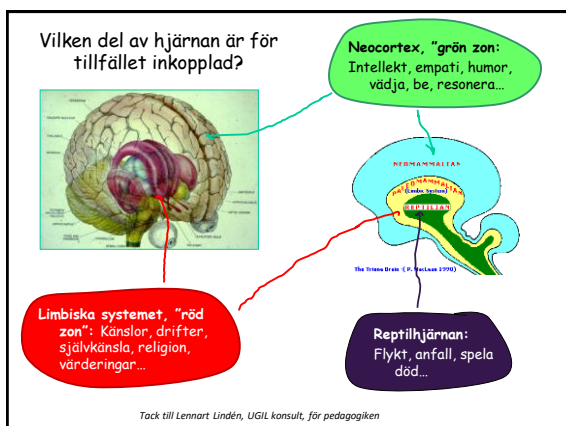
### Vanliga tidiga stressvarningar

Sömnrubbingar	Insomningssvårigheter, för tidigt uppvaknande, stort sömnbehov, trött trots mycket sömn
Känslöslöshet	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

- ### Hur kan jag som chef eller medarbetare identifiera anställda med risk för utmattningsstress?
- 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.

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

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



Tack till Lennart Lindén, UGIL konsult, för pedagogiken!

Tack till Lennart Lindén, UGIL konsult, för pedagogiken!

## 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.

85

## "Stresströskeln" varierar med omständigheterna

### Sårbarhetsfaktorer sänker stresströskeln

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

"HALT"

86

## Vilka är dina svaga punkter?

För att i görligaste mån behålla kontrollen över dina tankar, känslor och handlingar är det viktigt att du minimerar dina sårbarhetsfaktorer.

87

## Hur är din arbetsplats?

Diskutera!

Skadlig?

Ofarlig?

Hälsosam?

Hälsofrämjande?

Hälsoskapande?

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

89

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

90

### Går det verkligen så bra som du tror?

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

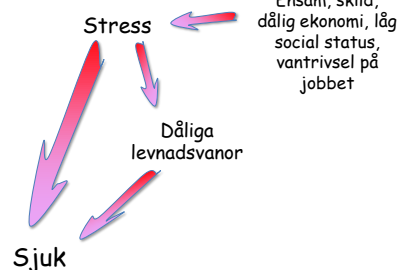
91

Långtidseffekterna av långvarig stress är **annorlunda än** effekterna av akut/kortvarig stress.

### 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



### Både akut och kronisk stress kan vara farlig

- Stress utan återhämtning stör de rent biologiska funktionerna - återuppbyggnad och reparation av kroppen.
- **Akut stress** kan orsaka hjärtinfarkt och död rakt av.
- **Att lära sig hantera stress ökar chansen till ett långt och friskt liv.**
- Att ändra livsstil varaktigt är inte lätt. **Nyckeln till framgång är att veta varför man vill göra det, och påminna sig anledningen var dag.**

### Stressutlöst psykisk ohälsa

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



### 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"

Process relaterad till arbetsituationen i relationsyrken/kontaktyrken, "the cost of caring"

↓

Generellt i arbetslivet

### "Utmattningsyndrom"

98

### Burnout enligt Maslach

"A psychological syndrome in response to chronic interpersonal stressors on the job. The three key dimensions of this response are an **overwhelming exhaustion, feelings of cynicism and detachment from the job, and a sense of ineffectiveness and lack of accomplishment.**"

Maslach et al

99

### Utbrändhet (Z73.0)

- Symptomtriad:
  1. **Känslomässig utmattnig.**
  2. **Avståndstagande från arbetet** (cyniskt, distanserande förhållningssätt).
  3. **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 stressstillstånd kan den leda till **utmattningsyndrom**. Särskilt hög **emotionell utmattnig ökar risken**.

Läkartidningen nr 36 2011

### Utbrändhet (Z73.0)

- **Arbetspsykologiskt begrepp, ingen sjukdom.**
- Förorsakas liksom utmattningsyndromet 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 utmattnig** som orsakas av långvarig exponering för emotionellt krävande situationer" (Pines 1983).
- Är en riskfaktor för att utveckla utmattningsyndrom.
- "Severe burnout" eller "clinical burnout" = utmattningsyndrom.
- Emotionell utmattnig gemensam för båda tillstånden.

Läkartidningen nr 36 2011

### Kriterier för utmattningsyndrom, 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 uttröttharhet
- **Somatiska symptom** - 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 distanserar 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

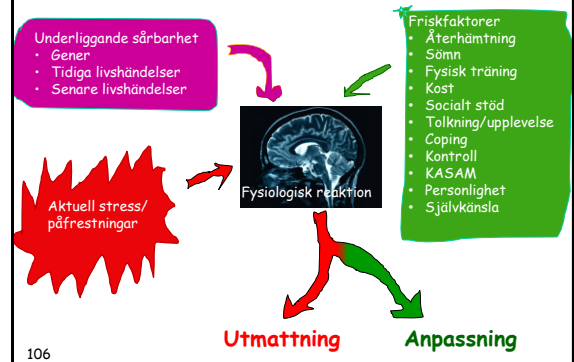
### Utmattningssyndrom eller vanlig trötthet?

- UMS kan inte vilas bort med ett par natters sömn eller en avslappnad semester.
- KEDS (Karolinska Exhaustion Disorder Scale).
- **Stresshormonsystemet på lågvarv**, även sju år efter insjuknandet.
- **Blodprov (förhöjt EGF och VEGF)** kanske en framtida möjlighet. Involverade i tillväxt och reparation, hjärt-kärlsjukdomar och cancer.

### Utmattningssyndrom är en biologisk process

- **Hormonell - störd sömn, diabetes, sköldkörtel.**
- **Apoptos / regeneration - överkänslighet, trötthet, utmattning.**
- **Hippocampus - kognitiva problem.**
- **Autonoma nervsystemet - vegetativa symtom.**
- **Somatomotoriska nervsystemet - neuromuskulära symtom.**
- **Neurohormonell balans - ångest, depression, smärta, känslolabilitet.**

### Utmattningssyndrom - en balansmodell



### Mer långdragen överbelastning

#### Utmattningssyndrom

- Orsakas av **långvarig överbelastning** på arbetet
- Ofta även belastning privat
- Utmattningssymtom
  - Fysisk trötthet
  - Psykisk trötthet
  - Kognitiva symtom
  - Störd sömn
  - Labilitet, irritabilitet
  - Kroppsliga symtom
  - Går ibland akut "in i väggen"

#### Utmattningssyndrom-depression

- Långvarig stress
- Ofta **utlösande förlust eller personlig kränkning**
- Utmattningssymtom
- Tydligare depressiva symtom
  - Nedstämdhet
  - Självanklagelser, skuld känslor
  - Dyster framtidssyn
  - Aptitförlust
  - Döds- och självmordstankar

107

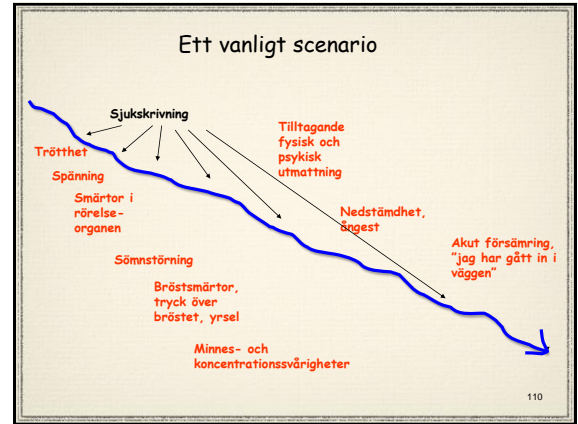
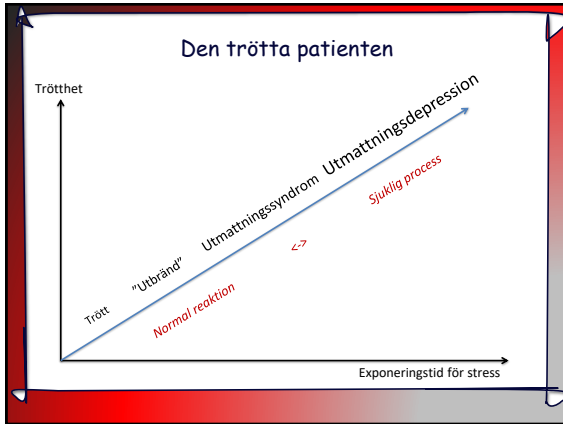
### Vilka är skillnaderna?

#### "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



### 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 envist 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.**

111

### Vilka drabbas?


"... en övervikt av unga till medelålders kvinnor, ambitiösa, valbegåvade 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

"... jag har också själv haft en släng av utbrändhet för tio år sedan när jag arbetade som sjuksköterska.

[...]

Det som hjälpte mig var att jag inte skickades hem och blev sjukskriven. Jag sov i tre dygn och sedan började jag arbeta igen."



"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

## Predisponerande personlighetsdrag

- Antiaggressiv, rädd för att uttrycka ilska och andra "negativa" känslor.
- Dålig självkänsla.
- Överdriven benägenhet att utveckla skuld-känslor.
- Överdrivet engagemang.

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

## 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.**
- KEES kan underlätta tidig diagnostik.

## 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

117

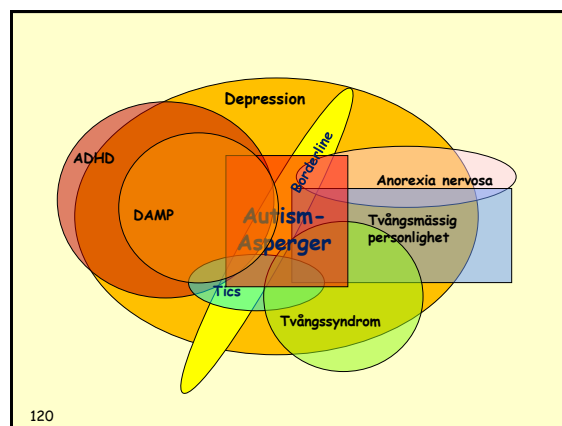
Lär dig de vanliga psykiska sjukdomarna.

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

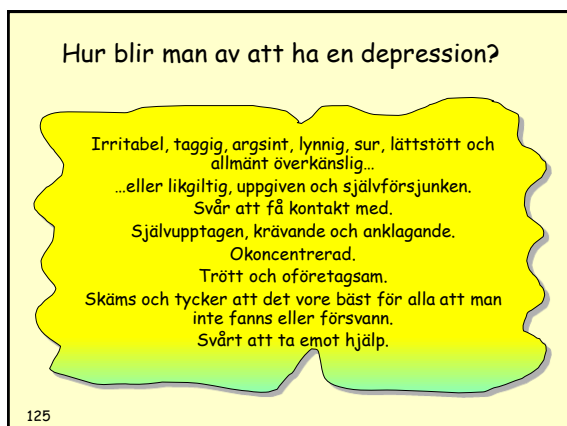
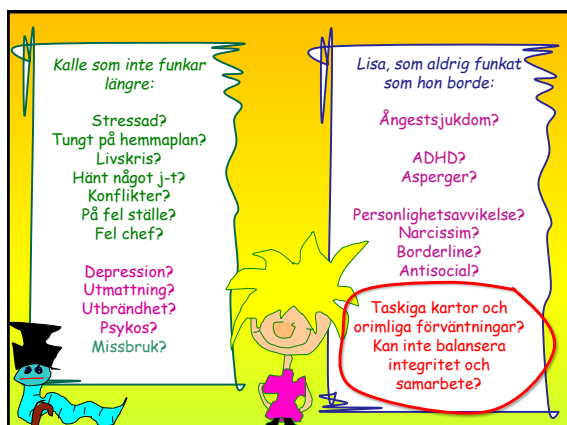
118

## Några av de vanligaste tillstånden

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



120



## 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?

127

## Några outhärliga ingredienser

- Gott ledarskap
- Balans mellan krav och resurser
- Socialt stöd och goda relationer
- Rättvisa och belöning
- Mening och sammanhang
- Locka fram det bästa ur varje medarbetare
- Arbetsglädje

128

## 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 mobbning.
- Utsätts för orättvisor.

Källa: Statens Beredning för Medicinsk Utvärdering, SBU

129

## Faktorer som främjar hälsa

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

Källa: Statens Beredning för Medicinsk Utvärdering, SBU

130

## 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.
- Hjälpt medarbetarna känna igen stress hos sig själva och varandra.
- Hjälpt medarbetarna hitta trivseln i vardagen.

## Stresshantering på arbetsplatsen

- Skapa tid för återhämtning.
- Kolla att personen kan koppla av på fritiden (annars illa stressad).
- Hjälpt medarbetaren ha det bra och få näring även privat.
- Motverka ensamhetsupplevelse privat och på jobbet.
- Hjälpt medarbetaren se att man själv kan reglera sitt inre tillstånd.
- Hjälpt 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!"

### Rekrytera folk som passar in

- Det är stressande att inte "passa" in, att inte dela organisationens mål och värderingar, att inte "vara som de andra".
- Testa mot företagets värderingar redan vid anställningen. Tydlighet!
  - Vad vi gör, hur, varför, kontexten?
  - Våra värderingar, vår människosyn.
  - Vad förväntar vi oss av dig, vilket är uppdraget?
  - Vilka stressorer har vi?



### 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.

### OM DU SOM LEDARE BARA TÄNKER GÖRA EN ENDA SAK SÅ GÖR DETTA

Tänk dig en arbetsplats där alla ger jätterätt inom just det område de helst vill ägna sig åt och är allra bäst på!  
Så vad behöver just denna medarbetare för att må bra och prestera på toppen av sin förmåga?

Sitt ner med varje medarbetare och fråga

- vad hen är allra bäst på
- vad hen allra helst skulle vilja göra mer av på arbetet
- vad hen behöver från arbetsplatsen och chefen för att prestera på topp

Undersök sedan vilka möjligheter det kan finnas och återkoppla till medarbetaren.

137

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

Problem?  
Vad hade du väntat dig?



140

Det är en myt att man kan åstadkomma en god kommunikation med alla om man bara använder rätt teknik - det krävs två för en tango.

141

"It is not the critic who counts; not the man who points out how the strong man stumbles, or where the doer of deeds could have done them better.

The credit belongs to the man who is actually in the arena, whose face is marred by dust and sweat and blood; who strives valiantly; who errs, who comes short again and again,

because there is no effort without error and shortcoming; but who does actually strive to do the deeds; who knows great enthusiasms, the great devotions; who spends himself in a worthy cause; who at the best knows in the end the triumph of high achievement, and who at the worst, if he fails, at least fails while daring greatly,

so that his place shall never be with those cold and timid souls who neither know victory nor defeat."

Theodore Roosevelt, "Citizenship In A Republic"

142

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.

143

Hur fri är den "fria viljan"?

Ett "fritt" handlande förutsätter bland annat att

- Vi förmår **uppfatta och tolka omvärlden** korrekt.
- Vårt handlande inte styrs av depressiva- eller andra **vanföreställningar**.
- Vårt handlande inte styrs av **outhärdlig ångest**.
- Vi kan **förstå konsekvenserna** av våra handlingar.
- Vi kan **behärska våra impulser**.
- Vi har **inlevelseförmåga**, så att vi förstår hur vårt handlande upplevs av andra.

Dessa förutsättningar är vanligen mer eller mindre nedsatta vid allvarlig psykisk sjukdom.

144





### Vad kan jag göra mot min föreläsningångest?

**För att överleva:**  
Skit i vad folk tycker, kör din grej.

**Om du vill göra en lysande presentation:**  
Skit inte i vad folk verkar tycka - lyssna efter och använd dig av reaktionerna du får.




Det handlar inte om att bli av med sin nervositet för att kunna föreläsa - det handlar om att vara nervös men föreläsa ändå.

### Det som gäller: Bitar ihop och stå ut!

~~Jag måste bli av med min ångest, så att jag kan hålla mitt tal.~~

Jag har jätteångest och jag ska hålla mitt tal.



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



### Medarbetarna kan lära oss det allra mesta vi behöver veta - om vi frågar och lyssnar på svaret

- Hur många av er ser till att det görs en "exit interview" när en medarbetare slutar?
- Hur många av er håller regelbundet "stay interviews"?

Gissa inte vad medarbetarna behöver och vill ha - fråga dem!

- Vad är bäst med att jobba hos oss?
- Får du använda dina kunskaper och talanger fullt ut, får du den stimulans och utveckling som du vill ha?
- Vad saknar du?
- Vad skulle kunna få dig att lämna oss?
- Vad kan vi göra bättre för att hjälpa dig?
- Vad kan jag som din chef göra bättre?

### Hur kan jag göra för att få andras återkoppling?

- **Be om återkoppling.**
- **Erbjud återkoppling i retur, erbjud en pakt.**
- **Gör det till ett stående inslag vid medarbetarsamtalen**
  - 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.

### 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**, för om 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.

151

### 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.

152

Vi vill varken ha beröm  
eller metoder...

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



Alternativ till beröm:

"TACK!"

### Saker vi Egentligen vill ha

Genuin och äkta kontakt  
Respekt, bli tagen på allvar  
Ärlighet, hjälp att förstå  
Uppmärksamhet, bli sedd och hörd  
Bekräftelse, betyda något för någon  
Förståelse  
Omtanke  
Medkänsla  
Uppmuntran



### Vi vill få **feedback** (och gärna litet uppmuntran)!

- All feedback är bättre än ingen feedback.
- Att inte få feedback alls är demoraliserande, en signal om att ingen bryr sig.
- Viktigast med feedback är att den är ärlig och sann! Att linda in den i dimridåer är att nedvärdera mottagaren.

### Råd för att ge konstruktiv återkoppling

- **Tänk igenom** vad du vill uppnå.
- **Förbered** dig.
- Om du är osäker på om den andre är beredd att höra vad du har att säga - **fråga, erbjud möjligheten**.
- Ge feedback vid **rätt tillfälle**.
- Ge feedback **ofta, helst direkt**. Vänta inte till utvecklingssamtalet en gång per år.
- Ge inte feedback när någon av er är upprörd. **Vänta tills båda är i balans**.
- **"Kom" från rätt ställe**. Särskilt vid kritik behöver du vända dig till den andre som en person du uppskattar och respekterar.
- Om återkopplingen gäller en konflikt er emellan är det inte självklart att du ska ge återkoppling; det kan lätt sluta i en upptrappning.
- Positiv feedback har ofta större effekt än korrigerande.

157

### Råd för att ge konstruktiv återkoppling

- Ge återkoppling på handlingar och beteenden **du vill främja**. Uppmuntrande feedback ger ofta ringar på vattnet.
- Ge feedback **på prestation, inte personliga egenskaper**.
- Ge positiv och negativ feedback vid olika tillfällen. Låt utvecklingssamtalet handla om utveckling och framtid.
- **Var tydlig**. Linda inte in korrigerande feedback och börja prata om andra, positiva saker för att väga upp det negativa.
- **Använd jagspråk**. "Jag upplever att...". Undvik att tala i generella termer.
- **Visa att du bryr dig och vill hjälpa till att lösa problemet**. Visa omtanke, välvilja och förståelse.
- Kom igång: börja med att ge uppmuntrande feedback eller beröm och se vad som händer. Ofta mår man lika bra av att ge positiv feedback som av att få.

158

### 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
- Ötrygghet i arbetet
- Ökad arbetslöshet

Läkartidningen nr 36 2011

### 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

### Spekulation om orsakerna

1. **Det uppdrivna samhällstempot**. Mycket litet tid för reflektion eller att smita undan en stund.
2. **Upplösning av existerande grupper**. Vi får vår bekräftelse och känslomässiga näring från andra, och dessa är inte självklart utbytbara.
3. **Otydligt ledarskap och suddiga arbetsbeskrivningar**, i kombination med krav på höga prestationer.
4. Individrelaterade faktorer som t ex **bristfällig självkänsla, svårigheter att säga nej och sätta gränser**, existentiella faktorer, meningslösa eller omöjliga arbetsuppgifter.
5. Kulturellt betingat **förnekande av känslors avgörande betydelse**. Vi befinner oss ständigt i något slags känslotillstånd, och detta är drivkraften för allt liv.

Lars Tavoun, Läkartidningen nr 46 2007

### Profylax skulle kunna förhindra flertalet utmattningstillstånd

- Man kan inte planera organisationen från skrivbordet och utifrån rent ekonomiska kalkyler.
- Människor behöver grupptillhörighet, kontinuitet och känslomässig påfyllnad för att fungera väl.
- **En positiv terapeutisk grupperfarenhet verkar vara bästa sättet att kureras en människa som dränerats på samhörighetskänsla och friska känslor**.

Lars Tavoun, Läkartidningen nr 46 2007

Vilken sorts medarbetare samlar vi på i vår organisation?

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

163

Näjdade medarbetare bryr sig om resultatet.

"Unhappy people don't give a damn."



"Happy employees vastly outperform unhappy ones."

164

En hel massa grejer med samma syfte -



- medarbetare som trivs och upplever arbetsglädje



Optimalt resultat

165

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?

Arbetsmiljöutbildning i sammanfattning

Hur är vi mot varandra här?

167

Arbetsstrivsel i sammanfattning

Välj kollegor

168

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."

169

...inte bara kollegor, förresten

Välj chef

170

How happy are your people?

"Varje ledare värd namnet vet hur deras medarbetare mår. Detta är ledarens främsta ansvar, och det ska inte behövas en massa tårbitsdiagram från personalavdelningen för att visa det - du bör redan veta hur de mår utifrån dina dagliga kontakter med dem."

171

Har du som är chef tänkt på att...

Statistiskt sett lämnar din medarbetare inte företaget...

**...hen lämnar dig!**

172

Att välja arbetsplats

Naturligtvis är det trevligt med en arbetsplats där du får ägna dig åt det du brinner för, men i fel miljö bränns du ut.

Leta arbetsplats

1. vars värderingar överensstämmer med dina
2. med kollegor du stortrivs med
3. med en riktigt bra chef

173


Medarbetaren har ett eget ansvar för att trivas på arbetet...

...å andra sidan, finns det någon rimlig anledning att känna arbetsglädje på **det här** stället?

174

"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, hobbies?
- Självkänsla, stolthet, integritet?
- Personlig utveckling?
- Ohälsa, stressrelaterade sjukdomar?

177

"Bad jobs kill people"

- 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.

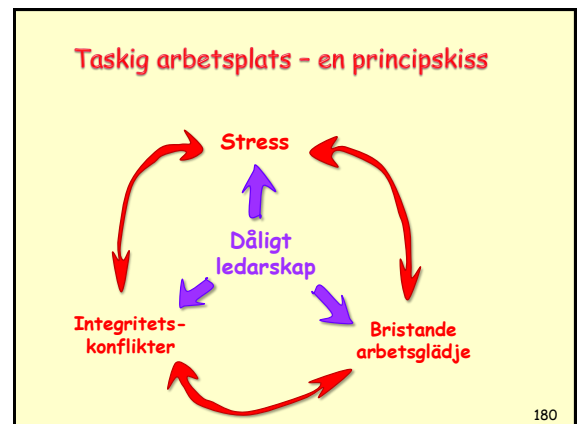
Sharon Toker

178

Utbrändhet beror inte alltid på för mycket arbete

- Bristande överensstämmelse med de **förväntningar** man 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 riskerar den som arbetar med människor?



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.

Vad menas med att Kalle är "besvärlig"?

Han gör inte som jag vill?

182

Diskutera!

Vad kan hända om Kalle faktiskt  
**GÖR** som jag vill?

183

Det är inte ofarligt att arbeta med människor

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



184

Vi kan SKAPA besvärliga medarbetare

Självrisiker!

1. I vårt huvud
2. Med vårt beteende
3. Genom vår organisation



Människor som behandlas respektlöst, inte får sina djupare behov tillfredsställda, inte blir tagna i anspråk osv BLIR besvärliga.

185

Några anledningar till att en människa är "besvärlig"

1. Du själv
2. Relationen/interaktionen
3. Situationen
4. Livet
5. Sjukdom
6. Personligheten/karakteren
7. Taskiga kartor och orimliga förväntningar
8. Svårigheter att balansera konflikten mellan integritet och samarbete
9. Brister i uppfostran?

186

## Eller får jag något bra av att jobba här?

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

187

## 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.

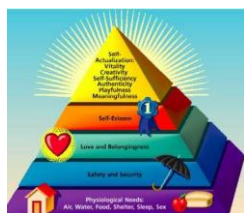
188

## En anställning = TVÅ kontrakt

1. Det uttalade



2. Det underförstådda



189

## Recept för ett lyckligt liv

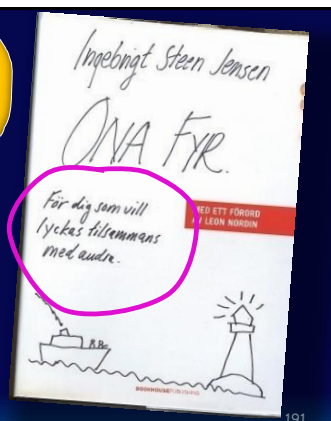
Bli tagen i anspråk, helt och fullt, för ett syfte större än mig själv.

190

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?



191

## 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

192

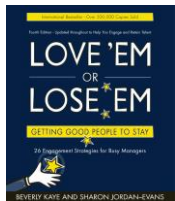


<p><b>Vi vill inte ha:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ meningslösa sammanträden</li> <li>▪ strategiplaner</li> <li>▪ organisationsplaner</li> <li>▪ omorganisationer</li> <li>▪ byråkrati</li> <li>▪ implementeringar</li> <li>▪ budgetmonomani</li> <li>▪ enfaldighet</li> <li>▪ hyckleri</li> </ul> <p><b>Vi vill inte ha tråkigt!</b></p>	<p><b>Vi vill ha några få, tydligt definierade uppgifter - och en massa roliga upplevelser som belöning!</b></p> <p>Vi vill ge något, och vi vill få något - kärlek, glädje, mening och gemenskap.</p> <p><b>...vi vill ha en färgstark, livsbejakande stam att vara del av...</b></p> <p><b>Vi vill ha kul på jobbet!</b></p>
---	--

193

### Varför man stannar kvar

1. Karriärmöjlighet, lärande och **utveckling**
2. Spännande jobb och **utmaningar**
3. **Meningsfullt** arbete, att bidra till en verklig skillnad
4. **Fantastiska människor**
5. **Vara en del av en grupp**
6. **Bra chef**
7. **Uppskattning** för bra insatser
8. **Kul på jobbet**
9. **Självstyre**, en känsla av **att kunna påverka mitt arbete**



Beverly Kaye & Sharon Jordan-Evans: Love 'em or Lose 'em

### Varför man stannar kvar

9. **Flexibilitet**, till exempel arbetstider och klädsel
10. **Rättvisa löner** och förmåner
11. **Inspirerande ledare**
12. **Stolthet** över organisationen, vårt uppdrag och kvaliteten i det vi levererar
13. **Fantastisk arbetsmiljö**
14. **Geografisk belägenhet**
15. **Jobbtrygghet**
16. **Familjevänligt**
17. **Teknologi i framkanten**

Beverly Kaye & Sharon Jordan-Evans: Love 'em or Lose 'em

### De faktorer som mest förknippas med en framgångsrik karriär

1. **Kontinuerlig utveckling**
2. **Känsla av att det man gör är meningsfullt**
3. **Ha roligt på jobbet**
4. **Personlig utveckling**
5. **Tjäna pengar**
6. **Balans** mellan jobb och fritid
7. **Sitta i ledningsgrupp**
8. **Global karriär**

Demoskop/Novare Accelerate, kvantitativ kartläggning + djupintervjuer, 383 svaranden

**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.

### Företag som uppfattas som "a great place to work":

- Fokuserar på och arbetar med företagskulturen, även i sämre tider.
- Medarbetarna är viktiga.
- Stora investeringar i personalen.
- Fokus på att attrahera de bästa medarbetarna.
- Inser att nöjda medarbetare ger nöjda kunder.
- Kommunicerar även de svåra frågorna.
- Tar ett samhällsansvar.
- Involverar medarbetarna i beslutsfattandet.
- Informerar medarbetarna.
- Satsar på friskvård.



### 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

### Hur chefen kan förebygga psykisk ohälsa

- Utveckla en värdegrund där alla behandlas med respekt och värdighet.
- Ledarskap där alla känner sig delaktiga i beslutsprocessen.
- Alla ska ha kontroll över sin arbetssituation och sina arbetsuppgifter.
- Alla ska ha rätt kvalifikationer för sina arbetsuppgifter.
- Medarbetarnas arbetsbörda ska vara hanterbar.
- Flexibla arbetstider för att underlätta jämvikt mellan familjeliv och arbetsliv.
- God fysisk arbetsmiljö.
- 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

### Varför är det svårt att uppnå flow på dagens arbetsplatser?

En förklaring är att även om människor är gjorda för arbete, är de flesta arbeten inte gjorda för människor.

Csikszentmihalyi

203

### Flow

- "Självförverkligande" (Maslow): Att uttrycka alla våra inneboende möjligheter och talanger fullt ut, allt vi kan och allt vi är.
- "Flow": Balans mellan utmaning och skicklighet, i en viss uppgift eller t o m i livet i stort. Hela vår skicklighet tas i anspråk, men uppgiften är inte svårare än att vi klarar av den.
- I flow är kraven precis lagom utifrån vår kompetens för uppgiften, och därför upplever vi varken stress eller tristess.
- I flow känner vi oss fullständigt närvarande, absorberade och levande.
- Flow är en möjlighet till högre livskvalitet. Ju mer man befinner sig i flow, desto högre är ens livskvalitet.

Csikszentmihalyi

204

## Flow

- En känsla av mening med aktiviteten, av att bidra till något större än en själv, underlättar upplevelsen av flow.
- Sök aktivt nya utmaningar för ökad upplevelse av flow.
- Ju större del av sin tid som man tillbringar i flow, desto bättre blir ens sinnesstämning.
- Flow är ett användbart begrepp även i personliga relationer. Medarbetare, barn, partner och vänner kan bli till ren rutin om man inte hittar sätt att fördjupa de känslomässiga banden. Det är bara relationer som utvecklas och mognar som förblir fräscha och njutbara.

Csikszentmihalyi

205

## 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. Nuets är det som betyder något.
6. Kontroll är inget problem.
7. Känslan av tid är förlorad.
8. Förlust av egot.



Csikszentmihalyi

206

## Ledaren, medarbetaren och flow

- Viktiga förutsättningar är
  - mening
  - sammanhang
  - utveckling
  - variation
  - lagom svåra utmaningar som ökar med tiden
  - stöd från ledningen
- Allteftersom medarbetarens skicklighet ökar måste också uppgiftens svårighetsgrad öka för att flow ska kunna bibehållas. Medarbetaren blir annars uttråkad vilket är en säker väg till försämrade prestationer.

Csikszentmihalyi

207

## 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

208

## Maximera eller optimera?

Du ska inte försöka "maximera" gruppens prestationer. Att ständigt öka pressen, öka kraven, begära övertid osv gör att medarbetarna förr eller senare tar slut och sjukskriver sig eller byter jobb.

OPTIMERA gruppens prestationer är bättre. Det innebär att ta ut det mesta ur gruppen, utan att skada dess möjligheter att leverera långsiktigt.

209

## En god arbetsplats förebygger utbrändhet

1. Rimlig arbetsbelastning
2. God kontroll över arbetssituationen
3. Adekvat belöning
4. Bra arbetsgemenskap
5. Klara riktlinjer för befordran, rättvisa
6. Inga värdekonflikter, meningsfullt arbete

Maslach och Leiter

210

## Ökad risk för utbrändhet (Maslach och Leiter)

1. Alltför höga krav
2. Bristfällig kontroll
3. Bristfällig belöning (i vid bemärkelse), orättvisor
4. Bristande gemenskap och stöd
5. Värderingskonflikter
6. Brist på meningsupplevelse

**Existentiella faktorer** som rättvisa och meningsfullhet har visats vara mycket viktiga för arbetsmotivationen och som orsaker till arbetsrelaterad ohälsa.

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

## 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.



212

## Bra arbetsgemenskap

- Det förefaller som att goda personliga relationer och en känsla av gemenskap mellan medarbetarna på arbetsplatsen förebygger "utbrändhet".
- Behövs även bra stöd utanför arbetsplatsen.
- Mentor säkert bra för många.



213

## 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

## Missnöje, konflikter, stress, utbrändhet, besvärighet...

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

216

### 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.

217

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

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



**Skapa rimliga förväntningar** på vad arbetet innebär.

218

### Rättvisa, samt klara riktlinjer för befordran

- Osjälviska 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.

219

### "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.

220

### 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!

Utan ett bra varför är det kört

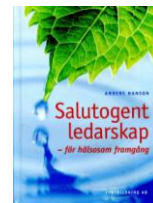
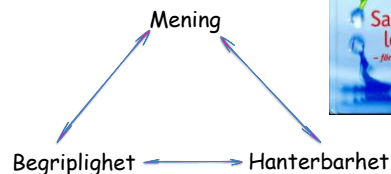
Känsla Av SAMmanhang

- Begriplighet
- Meningsfullhet
- Hanterbarhet

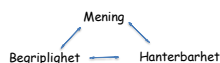
Aaron Antonovsky, *Hälsans mysterium*

223

Salutogent ledarskap och KASAM



Salutogent ledarskap och KASAM



- **Mening:** Motivation, varför är vi här, vilket är det övergripande syftet?
- **Begriplighet:** Hur fungerar det här, vad gör vi, vilken är min roll?
- **Hanterbarhet:** Jag har den kompetens, de resurser, den tid och det stöd jag behöver.

Vem vill ha medarbetare som är stenhuggare?

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

226

Hur ser du på ditt arbete?

Diskutera!

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

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

227

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."

229


Hört det förut?

**Motivation är grunden**

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

230

- Rabbi Bunam hade nycklarna till alla himlar. Och varför inte? Åt den människa som inte tänker på sig själv ger man gärna alla nycklar.



231

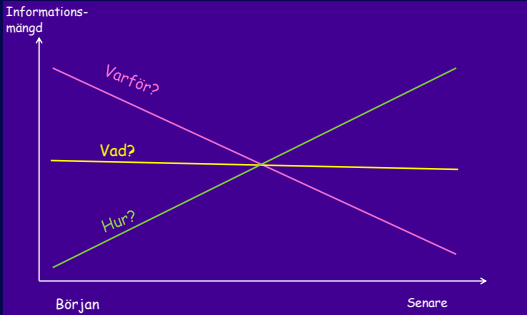
Vi tränade hårt - men varje gång vi började få fram fungerande grupper skulle vi omorganiseras. Jag lärde mig senare i livet att vi är benägna att möta varje ny situation genom omorganisation och också vilken underbar metod detta är för att skapa illusionen av framsteg medan den åstadkommer kaos, ineffektivitet och demoralisering.

*Felaktigt tillskrivet Gaius Petronius, smakdomare vid kejsar Neros hov, död 66 e. Kr*

**Omorganisera?**

- Fråga först: Är detta MENINGSFULLT?
- Om inte - låt bli.
- Om meningsfullt:
  - DIALOG om vad, varför och hur.
  - Förklara meningen för medarbetarna.
  - Gör det begripligt och hanterbart för dem.

**Information vid förändringar**



234

## Två förhållningssätt vid omorganisation

Vill inte uppfatta.  
Kämpar emot med hårdhet.  
Klagar, åltar, beskyller.  
Odlar offermentalitet.  
Självcentrering  
Anpassar sig inte, blir trött.  
Bränner ut sig.  
Irritation och ilska som smittar hela arbetsplatsen.



**Stressar sig själv**

*Pertti Simula*

## Två förhållningssätt vid omorganisation

Uppfattar sanningen.  
Förändrar det som går.  
Anpassar arbets kvaliteten.  
Planerar långsiktigt.  
Tänker på helheten.  
Överför ansvaret uppåt, men deltar själv.  
Fortsätter göra sitt bästa så gott det går.



**Stressar inte sig själv**

*Pertti Simula*



## foretagshalsokollen.se/defyranycklarna/



### Ledarskap & kompetensförsörjning

Ett stödjande, tillitsfullt ledarskap minskar stress, samtidigt som det ökar effektiviteten och motivationen i organisationen.

Läs mer »



### Kommunikation & kännedom

Fungerande kommunikation är en viktig friskhetsfaktor. I företag med låg sjukfrånvaro har personalen stor känska och kännedom om hela organisationen.

Läs mer »



### Delaktighet

Delaktighet ökar både engagemang och tillfredsställelse på jobbet. Människor som känner sig delaktiga har också bättre kontroll över sin arbetsituation.

Läs mer »



### 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.

Läs mer »

Företag med friska medarbetare utmärks av mer utvecklat arbete avseende:

- **Ledarskap och kompetensförsörjning**
  - Tydliga karriärvägar
  - Man ansträngde sig för att de anställda skulle passa in i gruppen
  - Utbildning sågs som kompetenshöjande och personligt utvecklande
- **Kommunikation**
  - Cheferna har stor kännedom om vad som händer i organisationen
  - God direktkontakt med medarbetarna
  - Även informella vägar för kommunikation är av betydelse
  - Tillit för anställda att kritisera cheferna och peka på missförhållanden i företaget
  - Mer utvecklade strategier för återkoppling
- **Delaktighet**
  - Rutiner för att kontinuerligt förbättra verksamheten genom diskussioner i arbetsgrupper
  - Visioner och affärsidéer var väl förankrade på arbetsplatsen
- **Hälsa och sjukfrånvaro**
  - Medvetenhet om sjukfrånvarons omfattning och om arbetets roll för sjukfrånvaron
  - Mer utvecklade strategier för arbetet med hälsa och sjukfrånvaro

"Hälsa och framtid", Magnus Svartengren, KI, redovisat på [www.dagensjuridik.se](http://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!

### Ledarskapet påverkar medarbetarens hälsa

Ledarskap som är förknippat med **god hälsa** hos medarbetare:

- Ger medel så att man kan genomföra arbetet (information, mandat och tydlighet)
- Uppmuntrar att man deltar i utvecklingen av arbetsplatsen
- Ger stöd
- Inspirerar
- Visar integritet (rättvisa)
- Integrerar medarbetarna så att man kan arbeta bra tillsammans

Ledarskap som är förknippat med **dålig hälsa** hos medarbetarna:

- Auktoritärt beteende
- Tvingar sin åsikt på andra
- Agerar oäkta
- Ovänlig
- Drar sig undan

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

Ta väl hand om medarbetaren

Träna dina medarbetare i konstruktiv stresshantering.

Hur kan hon själv göra för att motverka skadlig stress och psykisk ohälsa?

### Stressekvationen och denna kurs

#### Stressorerna

1. Dåliga kartor
2. Orimliga förväntningar
3. Integritetskränkningar

#### Skyddet

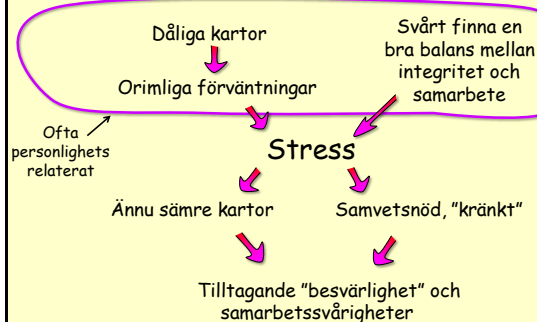
1. Nyanserade kartor
2. Rimliga förväntningar
3. God balans mellan integritet och samarbete

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

251

### Problemen förstärker varandra



### Att hjälpa missnöjda, stressade och allmänt problematiska medarbetare

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

253

### Hjälp dina medarbetare arbeta i flow

254

### 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 får 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 arbetskrav och den egna integriteten.

255

### Gå igenom vad som kan ha fallerat, och åtgärda det

Hög arbetsbelastning värre...

- När det inte är roligt.
- Vid bristande återhämtning.
- Vid oförmåga att koppla bort de känslomässiga påfrestandena på fritiden.
- När arbetet kräver att man förställer sig.
- Vid bristande överensstämmelse mellan arbetstagarens och arbetsplatsens förväntningar.
- När uppgifterna kommer i konflikt med ens personliga integritet.

256

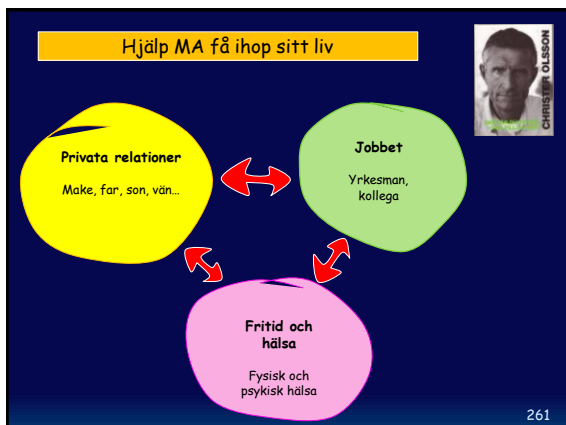
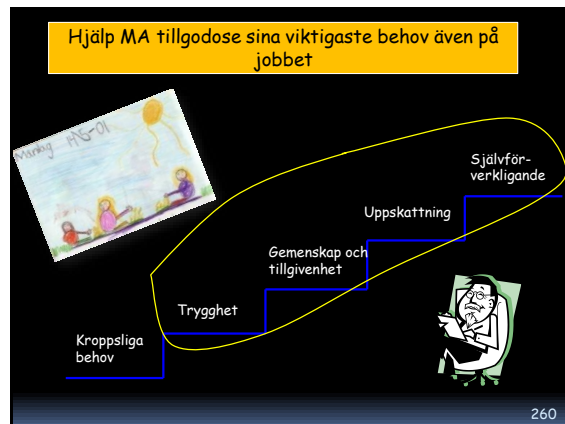
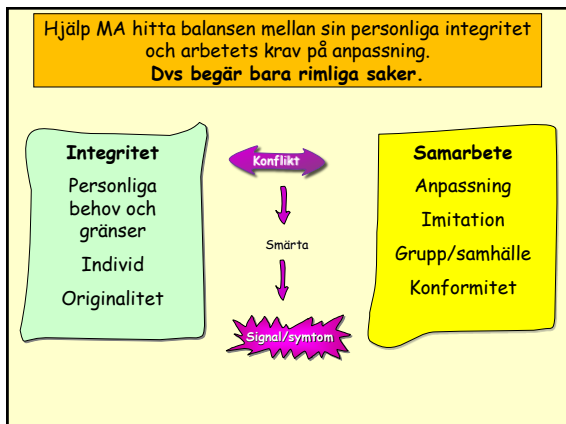
### Skapa en organisation som stödjer medarbetarnas möjligheter att hitta en bra balans mellan egna och organisationens behov.

257

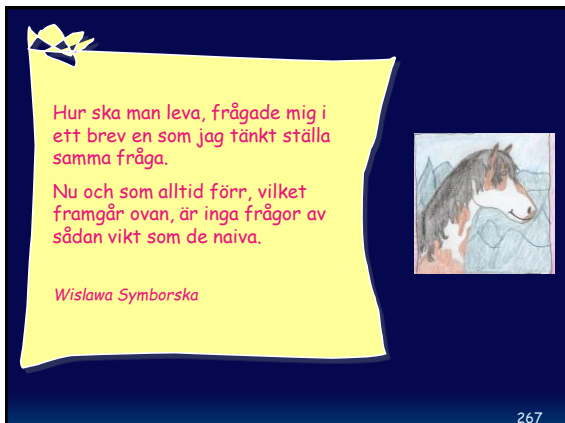
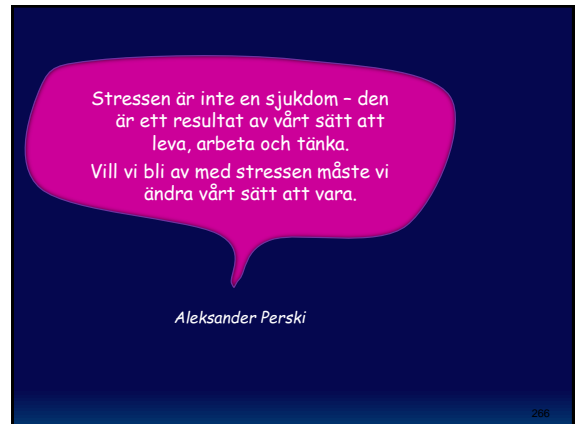
### Undersök om det brustit här, och åtgärda i så fall

Skapa en organisation som stödjer medarbetarnas möjligheter att hitta en bra balans mellan egna och organisationens behov

258



- Hjälp en trött MA återta förlorad mark i tid**
1. Back to basics! Lära sig leva ett normalt liv igen
    - Sömn
    - Vila, pauser
    - Motion
    - Mat
    - Familj
    - Fritid
    - Struktur
    - Regelbundenhet
    - Variation
  2. Socialt stöd
  3. Samtalsbehandling
  4. Avspänningsmetoder
  5. Arbetsinriktad rehabilitering
  6. Läkemedel
- Slutsats:** Sluta inte leva ett normalt liv för att du inte "hinner" - förr eller sedan kommer du att bli tvungen att lära dig leva igen.



## Hur vet man vad som är "rätt liv"?

1. Känner jag mig nöjd?
2. Upplever jag mening och glädje?
3. Lever jag i samklang med mina viktigaste värderingar?
4. Har jag goda och tillfredsställande relationer?
5. Umgås jag med rätt människor, människor som jag tycker om och som visar att de tycker om mig?
6. Har jag ett arbete jag trivs med, som är stimulerande, utvecklande och tar mig i anspråk?
7. Känner jag att jag bidrar, att jag gör skillnad för andra?
8. Har jag tid för mina relationer, min familj, mina intressen och mitt jobb? Eller är jag ständigt stressad och slutkörd?

271

## Stresshantering, kort version

1. Oroa dig inte över småsaker
2. Allt är småsaker



Anthony Robbins

Håller ni med?  
Om inte - vad är  
det som är fel?

Robbins har fel - allt är inte småsaker.  
Att förmå oroa sig kan vara en värdefull tillgång.

Vem som helst kan bli  
ang, det är lätt... men  
att vara ang på rätt  
person, i rätt  
omfattning, vid rätt  
tillfälle, av rätt skäl  
och på rätt sätt... det  
är inte lätt.

Vem som helst kan oroa  
sig, det är lätt... men  
att oroa sig för rätt  
sak, i rätt omfattning,  
vid rätt tillfälle, av  
rätt skäl och på rätt  
sätt... det är inte lätt.

Aristoteles

Sa inte Aristoteles!

273

## Lutar din stege mot rätt vägg?



Vad är din framgång värd, om du:

- Känner en djup inre saknad och tomhet?
- Kämpar förgäves för att känna dig hel och leva i enlighet med dina egna värderingar?
- Saknar djupa och tillfredsställande relationer till andra människor?

## Sanningen om pengar

Kan vara bra att ha...

1. Om vi använder dem klokt; som medel att tillfredsställa våra egna djupaste behov eller att göra gott för andra.
2. Förutsatt att vi inte betalar för dyrt och försummar viktigare saker för att komma över dem.

Pengar är en bra tjänare men en dålig herre.

275

## Framgång och "success" förutsätter att min stege lutar mot rätt vägg

Ett framgångsrikt liv handlar om att leva så att jag uppnår mina högsta visioner för vem jag vill vara och vad jag vill åstadkomma.

INTE om att vara och leva som någon annan eller samhället vill.

"There is only one success - to be able to spend your life in your own way."

Christopher Morley



## Begin with the end in mind



Din maka/make, dina barn, din bästa vän och din närmaste arbetskamrat håller tal på din begravning.

Vad skulle du vilja att de säger?

277

Om jag ska hinna göra det som är viktigast för mig måste jag först sluta göra mycket som inte är lika viktigt.

Men det gör jag inte - jag vill hinna allt!

278

Stressad? Gör en lista över saker du ska **SLUTA** med

Sluta med snarast:

Sluta med på litet sikt:

Sluta börja med saker - börja sluta med saker

## Livserfarenheter (PR-arbetare på Youtube)

- Complaining is silly. Either act or forget.
- Thinking life will be better in the future is stupid. I have to live now.
- Being not truthful works against me.
- Helping other people helps me.
- Organizing a charity group is surprisingly easy.
- Everything I do always comes back to me.
- Drugs feel great in the beginning and become a drag later on.
- Over time I get used to everything and start taking it for granted.
- Money does not make me happy.
- Traveling alone is helpful for a new perspective on life.
- Assuming is stifling.
- Keeping a diary supports my personal development.
- Trying to look good limits my life.
- Worrying solves nothing.
- Material luxuries are best enjoyed in small doses.
- Having guts always works out for me.

## Vad utmärker lyckliga människor?

1. De har lätt för att känna och uttrycka **tacksamhet** över vad de har.
2. De ägnar mycket tid åt familj och vänner, vårdar och njuter av sina **nära relationer**.
3. De är **sociala och utåtriktade**, fokus på något större än dem själva.
4. De är **djupt engagerade** i vissa livslånga mål och ambitioner.
5. De är ofta **hjälpssamma** mot både kollegor och okända.
6. De har en **optimistisk syn** på framtiden.
7. De njuter av **livets glädjeämnen** och försöker leva i nuet.
8. De **motionerar** ofta och regelbundet.
9. De **hanterar påfrestningar** och kriser så att de kommer ur dem fortare och på rätt köl.

Michael Rangne

2017-10-17

281

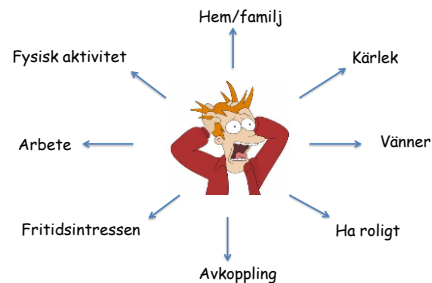
## Utmärkande för kloka mål

1. Ska vara mina egna, fritt valda mål - inte någon annans.
2. Självöverensstämmande, stämmer överens med mina djupaste värderingar.
3. Intressanta och personligt relevanta.
4. Ger både glädje för stunden och mening på sikt.
5. Bidrar till personlig utveckling.
6. Ger en känsla av tillhörighet och av att bidra till samhället.
7. Används för att styra och berika färden - inte i tro att lyckan väntar när jag nått målet.

## Skydd mot stressrelaterad ohälsa

1. Goda sociala och ekonomiska förhållanden
  - Bra socialt nätverk
  - Gott socialt stöd
  - Hög social status
  - Hög utbildning
  - Makt och inflytande
2. Goda livsvanor
3. Återhämtning
4. Sömn

## Stresshantering och KASAM - tänk brett



Tack till Kristofer Zetterqvist

## Sex gyllene regler för god psykisk hälsa

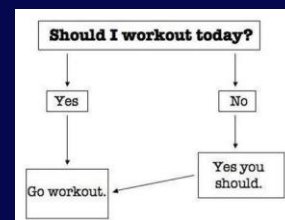
1. Sov: Goda sömnvanor, 6-9 timmar/natt
2. Knyt band: Till familj, vänner, medmänniskor
3. Motionera: Gärna 3 x 30 min/vecka
4. Ät: Sunda kostvanor
5. Fortsätt lära: Behåll nyfikenheten, testa nya saker
6. Ge: Tid, kärlek, uppmärksamhet
- ? KASAM: Sök meningsfullhet, begriplighet och hanterbarhet (eget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

Ref: Mental capital and wellbeing: making the most of ourselves in the 21st century, 2008  
285

Tar du hand om dig som du bör?  
Vad skulle du kunna förbättra?

Fundera

Mat?  
Dryck?  
Sömn?  
Vila?  
Fritid?  
Nöjen?  
Motion?  
Stress?



286

## Tips för optimal prestation utan för hög stress

- Ät fler men små måltider.
- "Matcha" din energinivå och koncentrationsförmåga mot dina arbetsuppgifter.
- Träna regelbundet.
- Rör på dig regelbundet.
- Sov tillräckligt.
- Undvik rökning, alkohol och övervikt.
- Lär dig en enkel stressreduceringsteknik.

287

## Minä egna arbetsvanor

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

288



## Vad kan man själv göra för att motverka skadlig stress?

### Tänkandet

- Kunskap och intresse för problemet.
- Du är värdefull, och ditt liv handlar om något viktigt.
- Från offer till styrman
  - "Människan måste bara två saker - välja och dö".
  - En dos hälsosam "psykologisk anarki".
  - Inse att det finns oändligt med information men begränsad hjärnkapacitet.
  - Acceptera att det finns oändligt att göra men begränsad tid.



289

## Vad kan man själv göra för att motverka skadlig stress?

### Praktiken

- Balans i livet.
- Pausa mellan varven.
- Odla flera intressen.
- Social gemenskap - odla dina relationer.
- Prioritera livets glädjeämnen, gör sådant som får dig att skratta.
- Fysisk aktivitet.
- Kroppskontakt och sex.
- Träna "aktiv avspänning".



290

## Konstruktiv stresshantering

1. Perspektivförmåga
  - Jag vet vad jag vill
  - Prioritera - välja och välja bort
  - Planera för välbefinnande i vardagen
2. Autonomi
  - Egna känslor och värderingar
  - Självrespekt
  - Tåla konflikter
3. Samhörighet/stöd
  - Skapa gemenskap
  - Ge och ta emot stöd
4. Mental reglering
  - Närvara, kunna uppleva och njuta
  - Aktivt skifta sinnestillstånd
  - Positivt tänkande
5. Aktiv kroppskänedom
  - Uppfatta, förstå och ledas av kroppens signaler
6. Aktiv vila och återhämtning
  - Batteriladdning mellan varven
  - Försätta sig i vilostillstånd
7. Fysisk energireglering
  - Motion, näring, måttligt med gifter

"Men du själv då?", Malmström och Halm, 2002

## 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 får 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.

292

## Kvinnor och stress - några råd

- "Tänk feministiskt - problemet är strukturellt, inte individuellt".
- Kräv att din man tar halva ansvaret även kvällstid.
- Se till att återhämta dig var dag.
- "Träna på självtillit".
- Ifrågasätt kraven och din idealbild
  - Tro inte att alla andra är så fantastiska.
  - Är det rimligt att vara en klippa på jobbet, en fantastisk förälder, en attraktiv älskarinna, ha ett vackert hem, en supereffektiv vardag, baka bröd, laga ekologisk mat - samtidigt?
  - Du kan välja något bättre, att prestera litet mer eller vara mer social - men du kan också välja att låta bli.
  - Ingen annan kommer att sätta gränser för din räkning, vare sig på jobbet eller hemma.
  - Lägg inte för mycket kraft på att vara till lags.
  - Var inte för noggrann, "chansa oftare".
  - Träna på att stå ut med känslan av dåligt samvete (den är vanligen inte befogad).

SvD 7 dec 2008

## Kvinnor och stress

- Påverkas mer av stressen hemma än män gör.
- Kvinnors stress ökar på kvällen, särskilt om de har barn, mäns stress minskar.
- Kvinnor har ofta ansvar för dagliga sysslor, män för "engångssaker".
- Kvinna som känner sig stressad i familjen eller relationen löper tre gånger så hög risk att få återfall efter en hjärtinfarkt.
- Kvinna som lever i destruktiv relation och upplever negativ stress på arbetet har trefaldigt ökad risk att drabbas av hjärtinfarkt eller plötslig hjärtdöd.
- Träning i att reducera stress minskar dödligheten efter en infarkt.

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

Att bryta stressen

- **Gör något åt orsaken till stressen**
  - Se över din livssituation. Vad behöver förändras?
  - Ta itu med din dåliga självkänsla.
  - Lär dig sätta gränser och säga nej.
  - Involvera arbetsplatsen om den bidrar till stressen.
- **Pauser, återhämtning** och vila.
- **Skaffa kravlösa frizoner** där du gör sådant du tycker om.
- **Sömn** (om du kan).
- **Regelbunden motion** (var dag).
- **Umgås** med människor du tycker om, och som tycker om dig.
- **Avslappningsövningar** kan vara bra för somliga.
- **Sök professionell hjälp om du inte själv lyckas**
  - Men bara sjukskrivning räcker inte.
  - Gruppträffar kan vara mycket bra.

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 mikrovågsugnar.**

Ona Fyr, Ingebrigt Steen Jensen

298

Om vi nu vet, varför gör vi det inte?

?

299

Vad menas med att "veta" något?

I like the kind of knowing that shows up as **being**.

Werner Erhardt

## 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 "röd" 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"?

301

Att förändra sitt liv är nästan omöjligt.

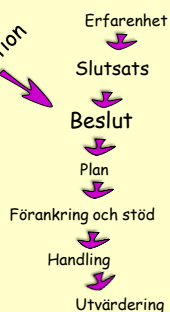
Möjligen kan något av detta fungera:

1. Frälsning.
2. Nästan dö (olycka, cancer).
3. Fatta ett beslut, på allvar, på förbaskad god grund, påminn dig om motivet och beslutet var dag, förkunna det för andra, be alla om hjälp. Försök inte klara det själv, i smyg.

302

## Vill du förändra något i ditt liv?

Motivation



↔ Justering ↔ Vana

1. Kom ihåg ditt "varför"
2. Sätt det i ett större sammanhang
3. Gör det kul
4. Gör en vana av det
5. Förkunna för världen vad du gör
6. Be om hjälp
7. Utvärdera regelbundet

304

Det är  
**BESLUTEN**  
som förändrar  
världen!



Michael Rangne

2017-10-17

305

## Håller du med?

"The path to happiness at work starts with a simple decision: You must want to be happy. If you don't commit to being happy at work, you won't be. **You won't make the choices** that make you happy. **You won't take the actions** needed to get there. **You won't change the things** that need to change."

306

De viktigaste besluten är de som gör  
automatiserade **vanor** av sunda principer



307

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

Så jag ska se till att det inte  
blir så!

308

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

- Förnämsamhet.
- Ifrågasätt "kraven" - vems är de egentligen?
- Själv välja 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!



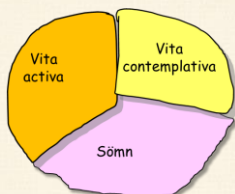
Prata med dina vänner, på riktigt.  
Starta en "livskvalitetsgrupp".  
Skaffa dig en mentor.

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



312

## En genväg till goda beslut och effektivt effektuerande



**SÖMNI!**

313

## Att hålla kursen i livet

1. Allt vi vill lyckas med - även att skapa ett lyckligare liv - fordrar **motivation, ansträngning och engagemang**.
2. **Lev medvetet, lev med frågan.** Du är värdefull och livet handlar om något viktigt.
3. Sträva efter **en stadig ström av positiva känslor**.
4. **Avsätt minst en halvtimme (fast tid) var vecka till dig själv** - hur du mår och hur du använder din tid. Bjud gärna in din partner.
5. **Läs** något berikande var dag.
6. För en **dagbok** över tankar och personliga åtaganden. Skriv från "båda hållen".
7. Sträva efter väl valda, **självöverensstämmande mål**.
8. **Gör vanor och rutiner** av det som är viktigt.
9. Hämta **stöd hos andra**.
10. Skaffa en bra **mentor** eller förtrogen.

314

## Fuska med omdöme

Du kan slarva och missköta dig litet grand då och då, men försök inte göra dygd av nödvändigheten eller livsstil av undantaget.

315

## Saker som alla "vet" men lätt glömmet

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 kull!

316

## 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** BÅDER VI INTE ÖVER

DET ENDA DU KAN GÖRA ÄR ATT VATTNA DITT  
ÄPPELTRÄD

(MEN GLÖM INTE ATT VATTNA)



## En väg till självkänsla och lycka i livet

Jag gör alltid mitt bästa, utifrån mina djupaste värderingar och vem jag vill vara i livet.

Att det går som det går är inget jag råder över, och inget som jag tänker låta påverka hur jag mår och ser på mig själv.



318

If you can meet with Triumph and Disaster  
And treat these two imposters just the same;

(...)

Yours is the earth and everything that's in it,  
And - which is more - you'll be a Man, my son!

"If" by Rudyard Kipling

Ask for what you want -  
but don't demand it!

Ken Keyes



320

### Sinnesrobönen

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

Reinhold Niebuhr

321

### Kontroll och stress



Skaffa kontroll över det  
som går

OCH

med glatt hjärta acceptera  
det jag inte kan kontrollera

322

### Kontroll och acceptans

- Det är rätt litet vi faktiskt kan kontrollera, särskilt när det gäller stora livshändelser.
- Vi kan ofta bara förhålla oss på olika sätt till det som sker.
- "Så här är livet och så här har det varit. Det blev som det blev. Det är okej. Jag är som jag är och det duger."
- Sluta jaga det perfekta och gläds åt det du har.
- Att jämföra sig och sitt med andra som man tror har det bättre förstör glädjen med det man har.
- Jämför istället med alla som har det sämre än du (nästan hela jordens befolkning) så känner du tacksamhet och mår bättre.

PS 4/2009

### Acceptance and comittment therapy, ACT, i ett nötskal

De flesta komplexa mänskliga problem är olösbare.

Saker händer hela tiden.

Hur jag FÖRHÅLLER MIG till det som händer mig i livet  
är den avgörande faktorn för vilket liv jag får.

Förväntan på ett smärtfritt liv skapar problem och  
ytterligare lidande.

Vad VILL JAG GÖRA MED MITT LIV, trots mitt lidande och  
mina problem?

324

"It's not what happens, but the way you hold that which happens that determines the quality of your life and relationships."



325

### ACT i ett nötskal

- Vi föröronar vårt närvarande med minnen från det förflutna och oro för framtiden. Om vi låter bli rumerandet försvinner obehaget.
- Det händer saker hela tiden, förr eller senare. Jag är inte koreografen i mitt liv, utan saker händer.
- Förväntan på ett smärtfritt liv skapar problem och ytterligare lidande.
- De flesta komplexa mänskliga problem är olösbara.
- Hur förhåller jag mig till det som händer mig i livet är den viktigaste frågan.
- "Defusion" - tro inte på allt du tror!
- Hjälp den andre - och dig själv - hitta sina värdegrunder.
- Genomsköda livsfällorna och inse att shopping, utseendefokusering och jakt på lycka inte gör dig lyckligare.

326

### Men det finns något du kan kontrollera

Du kan ha en sorts kontroll ändå

- genom att välja, fatta beslut och styra dina handlingar och ditt liv.

Det är bara resultatet du inte råder över.

327

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

Två KONSTRUKTIVA frågor att ha med sig

Vilka valmöjligheter har jag just nu?

328

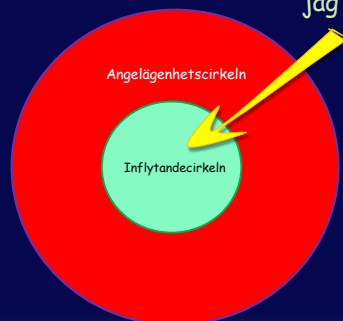
### När du har för mycket - bestäm dig

**Antingen** skottar du på ett tag till, tar vara på glädjemenen och ser glad ut.

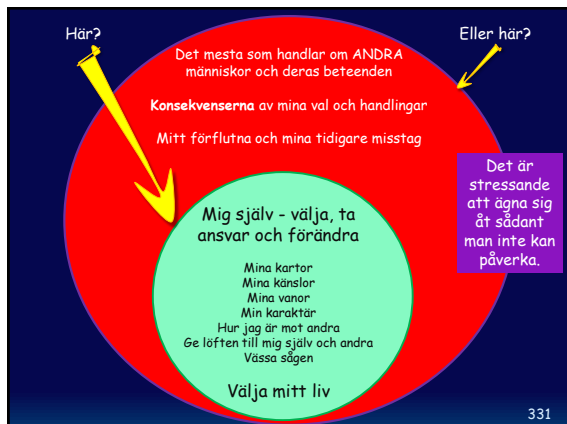
**Eller** så ser du till att din överbelastning märks och får konsekvenser för arbetsplatsens resultat, så att din chef blir så illa tvungen att göra något åt situationen.

329

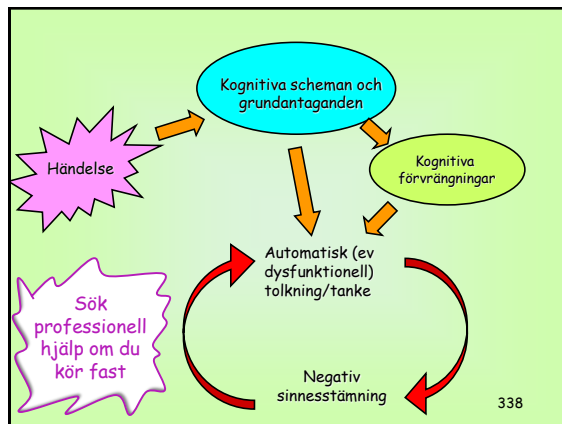
Var tillbringar jag mitt liv?



330







### "Mindfulness"

(medveten närvaro, sinnesnärvaro, intentional awareness)

"Mindfulness is the awareness that emerges from paying attention...

- on purpose
- in the present moment
- non-judgementally

to things as they are"

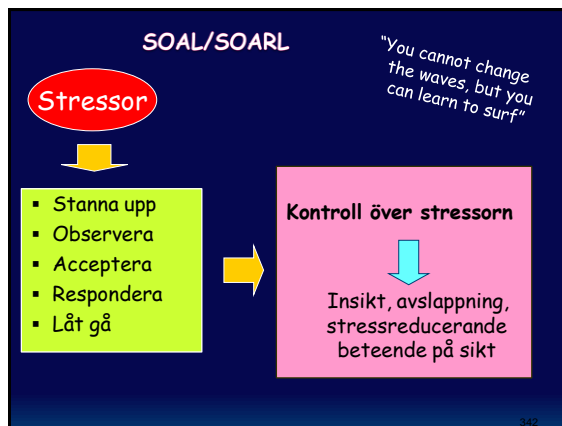
Jon Kabat-Zinn

340

### Peak performance

Fokuserad koncentration.  
Medveten närvaro, "mindfulness".  
Mental rörlighet och flexibilitet.  
Effektivt tänkande.  
Nyanserad och adekvat uppfattning av verkligheten.

**"Du" är inte där!**



Vill du lyckas med karriären och trivas på jobbet?

1. **Välj chef - inte jobb eller bransch**
  - En bra chef lyfter, utvecklar, inspirerar, ger näring.
  - Ett otydligt ledarskap är den största stressfaktorn.
  - En dålig chef är vanligaste anledningen till att man säger upp sig, håller dig tillbaka och **kan t o m göra dig sjuk.**
2. **Välj en företagskultur** som stämmer med dina värderingar.
3. Hitta ett jobb som känns kul, **som du brinner för.**
4. **Gör saker du är bra på.**
5. Var äkta, **var dig själv.**
6. Planera inte för mycket. **Testa, ta chansen** när den dyker upp.
7. **Ta en paus i livet då och då** och reflektera över om du är där du vill vara.

Kairos Future

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



347

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.

348

Arbetsglädje - ett annat ord för energi och effektivitet



Varför är inte arbetsglädje en fast punkt på dagordningen?

Tack till Christer Olsson

Näjdade medarbetare bryr sig om resultatet.

"Unhappy people don't give a damn."



"Happy employees vastly outperform unhappy ones."

350

Att skapa en attraktiv arbetsplats innebär en konkurrensfördel

- Större möjligheter att välja sina medarbetare.
- Gladare, friskare, mer motiverade och mer produktiva medarbetare.
- Möjlighet till god hälsa är en stor del av arbetsgivarens attraktivitet för den anställde.

351

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."

352

"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



353

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!

### "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

356

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



Ingebrigt Steen Jensen, Ona Fyr

### Håller du med?

...de flesta något så när normala människor har en stark önskan att utföra ett lysande arbete och gör så helt av sig själva om de inte hindras.

357

### 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!"

358

### Verksamhetens viktigaste val

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

359

### 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!

361

### ANALYSERA HUR DU HAR DET - Egentligen

- 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.
- Neglering 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.

SAMT TA KONSEKVENSERNA AV ANALYSEN

362

Kört från start?

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

363

Hög arbetsbelastning värre...

- När det inte är roligt.
- Vid bristande återhämtning.
- Vid oförmåga att koppla bort de känslomässiga påfrestningarna på fritiden.
- När arbetet kräver att man förstår sig.
- Vid bristande överensstämmelse mellan arbetstagarens och arbetsplatsens förväntningar.
- När uppgifterna kommer i **konflikt med ens personliga integritet**.

364

Det egna ansvaret

Mycket "stress" på jobbet handlar egentligen om en **oförmåga att prioritera**.

Räkna inte med att chefen, samhället eller din fru gör det åt dig - bara **du** kan välja ditt liv.

365

Varför går jag till jobbet?

- Visa mig själv att jag duger
- Visa chefen att jag duger
- Visa mamma att jag duger
- Få beröm
- Stärka min självkänsla
- Har inget annat för mig
- Inre tillfredsställelse
- Ingen aning
- Mening
- Kall, bidra till en bättre värld
- Varför inte?
- Pengar
- Försörja min familj
- Roligt
- Materiell tillfredsställelse
- Karriär

366

## "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 hon/han.**

367

## 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.

## Hur kan jag finna mening i mitt arbete?

Tre nivåer av mening med arbetet:

1. Ingen mening.
2. Försörjer mig och min familj.
3. Arbetet bidrar till något stort eller gör världen till en bättre plats.

Vilken av dessa nivåer vi befinner oss på är avgörande för såväl vår upplevelse av arbetsglädje som för vårt välbefinnande och vår hälsa generellt i livet.

369

## Vad innebär det att belöna utifrån principen om "inre" motivation?

Att hjälpa medarbetaren uppleva något som ligger i linje med dennes djupaste värderingar, självbild och ideal, i linje med den han innerst inne vill vara, i linje med vad som är viktigast för hans personliga integritet.

370

## 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.**

371

...allt arbete är tomt, utan kärlek (...). Det är att fylla allt du skapar med en fläkt av din egen ande (...). Arbeta 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

372



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.

374



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."

376

Förslag till gruppövning på din arbetsplats

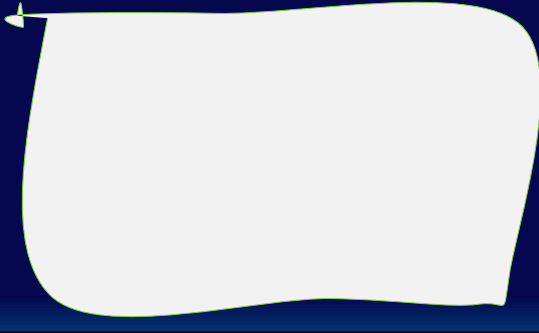
1. Försök komma på några saker som **du själv** skulle kunna göra för att ha det roligare på din arbetsplats, dvs saker som du själv kan påverka.
2. Vad kan vi **tillsammans** göra för att trivas bättre på jobbet?
3. Vilka nödvändiga förändringar kan bara ske med **ledningens** hjälp?

377

Vad kan du själv göra för att åstadkomma arbetsglädje?

378

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



"Happy actions"

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

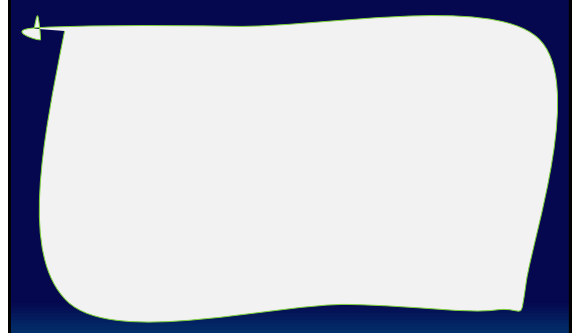


380

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



3. Viktiga förändringar som bara ledningen har möjlighet att påverka



Vems ansvar är det att du trivs på jobbet?

1. Din chef och dina  
arbetskamrater?



2. Du själv?



383

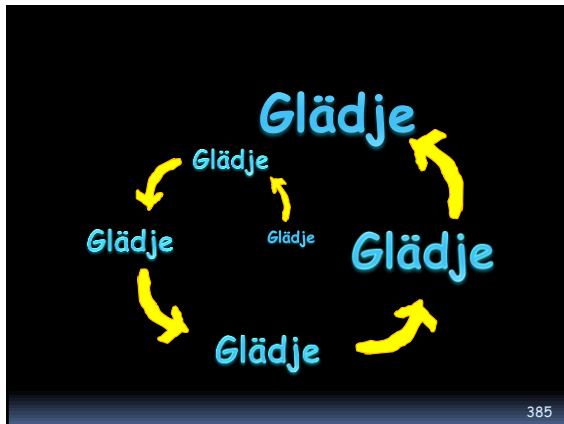
Skulle du vilja ha dig själv  
till arbetskamrat?

Varför/varför inte?



384





### Många goda skäl att visa din glädje

- Känslan växer inom dig ju mer du uttrycker den.
- Känslan smittar andra.
- Glada medarbetare kommer i sin tur att göra dig gladare.

386

### Känslor smittar

En lycklig medarbetare kan entusiasmera en hel avdelning...

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

387

### Vilket väljer du?

1. 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
  - oförskämda kunder

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

388

### 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.

389

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

Så jag ska se till att det inte blir så!

390

### 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.

391

### 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.

392

### 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.**

393

STRESS

- Dåliga 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"

Värstingarna?

394

Om det inte funkar...

# Dra!

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

395

### Ledtråd:

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

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

396

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!**

397

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

Två **KONSTRUKTIVA**  
frågor att ha med sig

Vilka valmöjligheter  
har jag just nu?

398

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

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

399

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



Av: Veronica Rongne med vänster hand

400

Två bra frågor till

Vad **BEHÖVS** här just nu?



Hur kan **JAG** bidra?

401

Förslag till styrande princip för ditt liv

Lev ditt liv, i varje stund, utifrån att...

**...vem jag är gör skillnad!**

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

403

Boostrå motivationen

Samt leta rätt på fler eldsjäljar

404

Se till att tillgodose dina behov även på arbetet!



Kroppsliga behov

Trygghet

Gemenskap och tillgivenhet

Uppskattning

Självförverkligande



405

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, behärska och utföra något riktigt väl?
7. Mening, göra gott för andra?
8. Humor?
9. Kommunikation?
10. Delaktighet?

1 2 3 4 5

406

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



407



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

408

## 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. ...

409

## 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.

Är du redo att besluta dig för att vara lycklig på arbetet?  
Vad kräver detta i så fall av dig själv?

- Arbetsglädje börjar med ett val.
- Innan du bestämmer dig, kom ihåg att varje beslut har konsekvenser.
- Att välja arbetsglädje innebär också att göra vad som krävs för att komma dit.
- Beslutet i sig gör dig inte lycklig, det är bara första steget.

411

## 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.

## Tänk på att

- Du kanske inte behöver förändra hela företaget. Det kanske räcker att förbättra stämningen på din egen enhet.
- Vi lätt underskattar vår egen förmåga att åstadkomma förändring, ofta för att vi helt enkelt inte försöker.
- Det finns inga "drömjobb" - de flesta jobb är så trista eller roliga som vi själva gör dem.
- Bara du kan bedöma situationen. Det viktiga är att ge ditt nuvarande jobb en chans, utan att knäcka dig själv genom att försöka göra det omöjliga.

413

## 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.

414



Förebygg istället för 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.

Tack för oss!

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

4 oktober 2017

