

Vilka är de tre vanligaste riskfaktorerna för att utveckla stressrelaterad ohälsa på arbetsplatsen?

Allt man inte tycker om och vill ha orsakar en stressreaktion i kroppen, ”kognitiv” stress. Därtill kan man prata om en mer ”fysiologisk” stress som uppstår när man kör kroppens system i botten genom att försumma sömn, återhämtning, kost och träning. Prestationsbaserad självkänsla ökar risken för att vi inte ska lyssna på kroppens signaler i tid. Vad som stressar den enskilde varierar en del, vi har alla våra ömma punkter och en gräns för vad vi tål. De vanligaste problemen på arbetsplatsen tror jag att vi alla är väl bekanta med, och listan kan tyvärr göras lång:

- 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.

Vad utgör oftast typiska tecken till stress och stressrelaterade symtom?

Någonting har ändrat sig, personen är sig inte lik, reagerar inte som hen brukar. Kanske ter hen sig spänd, forcerad, svår att nå, lyssnar inte, tutar och kör. Några vanliga yttringar, som alla bör känna till och reagera på är:

Sömnrubbingar	Insomningssvårigheter, för tidigt uppvaknande, stort sömnbehov, trött trots tillräckligt med sömn
Energiproblem	Överaktivering, trötthet, allt tar emot, ointresse och likgiltighet
Känslöpåverkan	Olust, ångest, nedstämdhet, brist på glädje och spontanitet
Interpersonellt	Irriterad, sur, arg, missnöjd, tycker sämre om andra, konflikter, cynism, arrogans, går igång på småsaker,
Kognitiva symtom	Minne, koncentration, handlingskraft, känslighet för ljud
Kroppsliga besvär	Värk, trötthet, yrsel, illamående, magbesvär

Finns det några enkla knep att hantera stress för att undvika negativ inverkan på arbete, medarbetare och hälsa?

För att vi ska få ordning på våra stressbeteenden behöver vi automatisera våra föresatser i konkreta beteenden, dvs göra vanor av det vi vill åstadkomma. Gärna med utgångspunkt i sunda utgångspunkter för vad vi mår bra och mindre bra av. Ett par förslag nedan.

1. Utveckla goda arbetsvanor, dvs vanor som fungerar för just dig. Några exempel på vad jag själv försöker få till är
 - Skapa längre block av ostörd tid för de tyngre projekten, och gör dem medan du är pigg.
 - Gör de viktigaste sakerna först, och strunta i skitsakerna.
 - Klara av privata telefonsamtal redan på morgonen.
 - Pausa och rör på dig var timme.
 - Sköt träningen i alla väder.
 - Ät lunch eller promenera med någon trevlig person var dag.
 - Skriv ergonomiskt på datorn. Vilket f f a handlar om att byta ställning så ofta som möjligt. *Alla* ställningar är dåliga efter fem minuter.
 - Ta en sen arbetskväll i veckan, gå när du behöver de övriga.
 - Träna på medveten stresshantering (lathundar finns överallt på nätet).
2. Satsa på arbetsglädje. Bästa motvikten mot stress är inte att arbeta mindre utan att ha roligare och få ut mer för egen del av att jobba. Visserligen finns det en gräns för hur mycket vi kan arbeta även när vi har roligt på jobbet, men vi klarar betydligt mer utan att ta skada av det om vi har roligt och trivs under tiden. Du kan dela upp det i tre bitar utifrån vem som kan åstadkomma nödvändiga förändringar:
 - 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. Skriv upp dem och gör en personlig projektplan. Ta det lättsamt, testa dig fram med glimten i ögat, följ upp, testa något nytt osv. Bestäm dig för att livet är för kort för att slösa bort åtta timmar om dan på att vantrivas, om än mot betalning.
 - Ordna ett möte med *dina kollegor* och diskutera vad ni tillsammans kan göra för att trivas bättre på jobbet. Gör en plan och sätt igång.
 - Diskutera samtidigt vilka nödvändiga förändringar som bara kan ske med *ledningens hjälp*, och be sedan om en tid med ledningen för att diskutera era önskemål. Varje förnuftig chef kommer att tacksamt ta emot förslagen och åtminstone *försöka* göra något åt dem, eftersom glada och nöjda medarbetare gör ett mycket bättre jobb än missnöjda medarbetare (som vanligen ställer in dojorna men inte mycket mer).
3. Skaffa dig socialt stöd på alla upptänkliga sätt, både på jobbet och privat. Den allra mest fundamentala stressförebyggande modellen handlar om att balansera kraven med motsvarande resurser och kontroll. I realiteten kan man som enskild arbetstagare inte alltid göra så mycket åt vare sig belastningen eller de tilldelade resurserna, däremot kan man satsa på det tredje "benet" i ekvationen, som handlar om att skaffa sig gott stöd från andra. Delat lidande är betydligt enklare att fördrå än att stå ensam i skiten ☹️. Försök organisera stödet så att det kommer automatiskt på så många sätt som möjligt. Odlar relationer till de du tycker om. Gå ut och ät tillsammans. Bjud hem. Ordna en promenadgrupp på lunchen en dag i veckan. Skippa inte det gemensamma fiket. Försök odla en personlig relation till en eller ett par personer på jobbet som du tycker om. Man kan ha *både* en professionell och en personlig relation, samtidigt. Och en sak till: Försök få arbetsgivarens medgivande till att ordna så kallade kollegiala samtalsgrupper på arbetstid. Dessa har visat sig vara en av få åtgärder som kan öka chansen att medarbetare som är sjukskrivna för stressrelaterad ohälsa ska komma tillbaka till jobbet, och de fungerar även förebyggande. Det är f ö väl visat att det är mycket svårt för många att komma tillbaka till arbetet efter långdragen sjukskrivning – särskilt om denna har samband med en taskig

arbetsmiljö – så se för allt i världen till att inte hamna där. Det är bättre att byta jobb än att stanna kvar där man far illa, vilket många dessvärre inte inser förrän det är för sent. Information om hur man kan ordna dessa samtalsgrupper hittar du lätt på nätet, det är inte svårt alls och kräver inga psykoterapeuter som håller i det. Har ni en ansluten företagsvård kan de säkert bistå med idéer.

4. Skaffa dig en chef du trivs med. Chefen har makt över dig, och du kan inte tänka bort hans inflytande. En långvarigt dålig relation till din chef mer än fördubblar din risk för allvarlig sjukdom och för tidig död. Och liknande när det gäller relationerna till dina arbetskamrater. En undersökning av 821 vuxna under 20 års tid visade att de som upplevde dålig stämning och dålig uppbackning på jobbet löpte 2,4 gånger så hög risk att dö än de som inte gjorde det. (Sharon Toker). Sensmoral: Kvaliteten på dina relationer, privat och på jobbet, är den viktigaste faktorn av alla både för din trivsel i livet och för din hälsa.
5. Vi behöver uppleva mening med våra liv för att må bra. Antonovsky myntade begreppet KASAM, Känsla Av SAMmanhang, vilket handlar om att vi upplever tillvaron begriplig, meningsfull och hanterbar. Kontroll, m a o. Leta efter meningen med ditt jobb, vilken betydelse det har för andra, vilken skillnad du faktiskt gör med ditt jobb. Varför skulle annars någon betala dig för det du gör?

Och avslutningsvis, hur vanligt förekommande är stressrelaterad ohälsa på arbetsplatsen? (Har tillgång till statistik får du gärna bifoga den.)

Psykisk ohälsa är idag den snabbast växande orsaken bakom långtidssjukskrivningar och ofta handlar det om stressrelaterade symptom. Stress är numera en av vår tids stora folksjukdomar och statistik visar att inom EU upplever i genomsnitt 22 procent av arbetstagarna problem med arbetsrelaterad stress. I Sverige är siffran ännu högre, eller 38 procent, samtidigt som upp emot 40 procent av nya sjukskrivningar handlar om stressrelaterad ohälsa som utmattningssyndrom och depression. Arbetsmiljöverket har pekat ut psykosociala arbetsmiljörisker som en av de största framtida utmaningarna i arbetslivet. Det handlar om stress och hög arbetsbelastning, men också om otrygga anställningsavtal, arbetsplatsmobbing och utmaningar i att finna balans mellan privatliv och arbetsliv.

Arbetsmiljöproblem orsakar högre prestationsnedsättning än hälsoproblem. Dåligt ledarskap och socialt klimat är de faktorer som påverkar prestationen mest. (Lohela M. et al. 2014). De ekonomiska effekterna av förebyggande insatser ger upp till två gånger pengarna tillbaka på gjorda investeringar. (ISSA 2011).

Här nedan några mer utförliga råd från en kursbeskrivning inom området jag skrev ihop för några år sedan, om du vill ha fler tankar och förslag.

- **Ha roligt på jobbet**

Arbetsglädje är en perfekt "win-win"-situation. Allt blir bättre för både dig och företaget när du älskar sitt arbete och känner genuin arbetsglädje. De bästa och lyckligaste medarbetarna är de som brinner för sitt jobb. "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" skrev Abraham Maslow som ägnade sitt liv åt att studera mänsklig utveckling och vad som får oss att blomstra. "Arbete är kärlek som gjorts synlig (...). Ty om ni bakar bröd med likgiltighet bakar ni ett bittert bröd, som endast till hälften mättar människans hunger" skrev Kahlil Gibran. Arbetsglädje är den bästa vaccinationen mot stress och utmattning. Arbetsglädje är en förutsättning för att uppnå sin fulla potential, bli framgångsrik och göra en positiv skillnad. Energi, kreativitet och motivation följer av genuin och sprudlande arbetsglädje. Ett rikt, utvecklande och djupt tillfredsställande arbetsliv gör att även livet utanför jobbet blir mycket bättre. En medarbetare som inte trivs på arbetet förändras gradvis och blir trist och grinig, bitter, svagpresterande och destruktiv både på arbetet och privat. Du blir 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. Ingen människa har råd att inte älska sitt arbete, och inget företag har råd med sådana medarbetare. En lycklig medarbetare kan entusiasmera en hel avdelning, men en sur och missnöjd medarbetare kan å andra sidan helt förstöra stämningen. I förlängningen hotar utmattning, depression och missbruk. Lyckligtvis är arbetsglädje inget som drabbar en av en slump - det är en färdighet man kan lära sig, som det mesta i livet. Kursen förmedlar effektiva redskap som du kan använda för att ta kontroll över din arbetstillfredsställelse, *trots* dåliga chefer, besvärliga kollegor, missnöjda kunder och annat elände som man kan hitta på de allra flesta arbetsplatser. Vinsten blir stor inte bara för dig personligen utan även för ditt företag. Arbetsglädje formar hela företagskulturen, attraherar de bästa medarbetarna samt får dem att vilja stanna, medarbetarna tar mer ansvar och agerar mer självständigt när det behövs. Nöjda medarbetare får mer gjort, är mer kreativa och uppfinningsrika, är mer flexibla och arbetar bättre i lag. Win-win, som sagt

- **Känn igen och bry dig om dina stressvarningar**

Stressen i samhället har ökat betydligt de senaste årtiondena, vilket resulterat i en kraftigt ökad sjukfrånvaro pga stressrelaterad sjuklighet och stora förluster för såväl de drabbade som deras företag. Människor har olika arbetskapacitet och stresstålighet. Somliga förmår arbeta sextiotimmarsveckor eller mer utan att fara illa av det, andra gör det inte. Så länge man trivs och inte tar skada är det naturligtvis inget fel med att arbeta mycket. Men höga och i längden hållbara prestationer ställer stora krav på såväl företagets omsorg om sina medarbetare som på dessas förmåga att uppmärksamma sina inre signaler för att kunna finjustera sin prestationsnivå utifrån kroppens och hjärnans behov och förmåga. Ofta är det just de trogna och lojala medarbetarna som faller offer för stressen, ibland där man minst väntar det, och ofta drabbar stressen just dem som inte alls "tror" på utbrändhet och liknande tillstånd. Men depression och utmattningssyndrom är realiteter, dessutom associerade med förändringar i hjärnans struktur och funktion - en form av hjärnskada alltså. Att komma ur ett utmattningssyndrom tar trots kvalificerade vårdinsatser ofta flera år. Många blir aldrig fullt återställda, utan upplever en bestående minskning av sin stresstålighet och svårigheter att lägga in en högre "växel" när detta skulle behövas. Varje medarbetare med höga prestationskrav behöver därför lära sig att förebygga stressrelaterad ohälsa, bland annat genom att vara uppmärksam på sina inre signaler om att stressen blivit för hög, och varje organisation som är mån om att behålla sina värdefullaste medarbetare behöver ha ett genomtänkt program för att vårda dem ömt. Det handlar inte i första hand om att sitta på en kudde och djupandas eller något liknande. Det handlar om hur vi tänker och om hur vi tolkar vår omvärld, och det handlar om hur vi lever. Regelbunden reflektion, gärna tillsammans med andra, är en bra start. Det handlar också om vår självkänsla, vår självbild, vår integritet, våra relationer och vår förmåga att ha roligt på arbetet. Samtliga punkter i denna kursbeskrivning är väsentliga inslag i effektiv stresshantering.

- **Du är värdefull och ditt liv handlar om något viktigt, så lär dig hur du tar väl hand om dig själv**

Din personlighet och dina inre resurser är dina viktigaste arbetsinstrument. Två avgörande komponenter är din självkänsla och ditt självförtroende. Din självkänsla handlar om hur du ser på och värderar dig själv. Ditt självförtroende handlar om dina prestationer, det du är bra på. Båda är viktiga, men på olika sätt. Det är vanligt att människor med svag självkänsla försöker kompensera bristen genom extrema prestationer, men eftersom det handlar om helt olika psykologiska fenomen fungerar inte detta. Istället leder kompensatorisk överprestation ofta till utbrändhet, utmattning och depression. I kursen får du lära dig hur du bygger upp din självkänsla så att du är fri att välja dina prestationer på sundare grunder och därmed minskar risken för att gå in i ”väggen”.

- **Hitta balansen mellan dina egna och företagets behov**

Var och en av oss har att hela livet ständigt hantera en central existentiell konflikt. Denna handlar om att finna en väg där jag värdesätter och värnar min integritet - min inre kärna, det som är viktigt för mig, mina behov och drömmar – samtidigt som jag i rimlig mån samarbetar med andra. Dilemmat har ibland kallats för konflikten mellan individ och grupp, eller mellan individualitet och konformitet. Vi kan inte välja att helt låta bli att samarbeta med andra - det handlar om *vad* jag väljer att samarbeta med och anpassa mig till, i vilken omfattning, av vilka skäl och på vilket sätt. Många av oss har sedan barnsben snarare samarbetat för mycket än för litet - det är livsviktigt för ett litet barn att komma överens med sina föräldrar - och riskerar att i ett företag med höga prestationskrav köra slut på oss i vår strävan att till varje pris vara till lags. Andra prioriterar i alltför hög grad sina egna behov framför andras - som företagets och familjens - och blir därmed inte de värdefulla och uppskattade familjemedlemmar och medarbetare de skulle kunna vara, och riskerar därmed att hamna i utanförskap. Beroende på vem man är och vilken position man intar i konflikten mellan integritet och samarbete kan man behöva justera kursen för att finna en balans som fungerar för båda parter. För företaget är det avgörande med hållbara medarbetare; medarbetare som kan, vill och orkar år efter år, vilket fordrar att varje medarbetare lär sig hitta sin optimala prestationsnivå - så mycket som man vill och förmår, men med respekt för sina egna behov och gränser.

- **Vårda dina relationer, privat och på jobbet**

Vad är livet värt utan goda relationer? Goda relationer är själva livsluften, det som gör att vi upplever vårt liv meningsfullt och värt att leva. Dessa uppstår emellertid inte i ett vakuum - de är resultatet av ett antal personliga egenskaper och beteenden. Man har vanligen ungefär de relationer man förtjänar. För att vi ska orka prestera på topp i yrkeslivet behöver vi det stöd och den näring som goda relationer ger. Därför är det viktigt att vi ser till att odla våra relationer till släkt, vänner, familj och arbetskamrater. Många försummar dessvärre detta pga. arbetslivets krav, och gör sig därmed en rejäl otjänst. Somliga har dessutom en mindre väl utvecklad förmåga att alls skapa och upprätthålla goda relationer och behöver då lära sig hur man gör samt träna på det. Det finns många uppfattningar om hur relationerna på en arbetsplats får/ska se ut för att de ska vara ”professionella”. En del av dessa begränsningar kan vara problematiska. Vi kan inte trivas på en arbetsplats där vi befinner oss en stor del av vår vakna tid om vi inte har genuina och meningsfulla relationer till våra medarbetare. Vi behöver därför hitta en väg till goda relationer även där, inte bara stänga av oss socialt och vara ”professionella”.

- **Lär dig hantera dina känslor och tankar effektivt**

Idag pratar man alltmer om emotionell och social kompetens. Dessa förmågor är minst lika viktiga som ”vanlig” intelligens för hur bra vi presterar på arbetet, för våra relationers kvalitet och för vår övergripande livstillfredsställelse. Ett sunt känsloliv kännetecknas av känslor och affekter som utifrån situationen och den kulturella kontexten är adekvata och rimliga, samt lagom lättväckta, starka och långvariga. Hit hör även förmågan att uppfatta och tolka sina känslor, att kunna dra slutsatser av dessa, och att kunna reglera och uttrycka känslorna på ett funktionellt sätt. Även en förmåga att se och skapa mening av sina upplevelser brukar räknas till den emotionella kompetensen. Aaron Antonovskys begrepp KASAM är användbart i sammanhanget. För att vi ska må bra behöver vi en Känsla Av SAMmanhang, som grundas i upplevelsen av att livet är begripligt, meningsfullt och hanterbart. Människor med hög emotionell begåvning är bättre på att uppfatta livet på detta vis och

blir därmed bättre medarbetare samtidigt som de enligt en del forskning ökar chansen till ett långt och friskt liv.

När det gäller tänkandet är vår uppgift att uppfatta omvärlden så nyanserat, klarsynt och realistiskt som möjligt, inte att "tänka positivt" eller på andra sätt förvränga verkligheten. Att tänka adekvat förutsätter att man kan uppfatta gråskalor och nyanser. Däremot kan vi med fördel lära oss att *fokusera* vårt tänkande på rätt saker.

Till detta område hör även konsten att välja och nå smarta mål, mål som är bra för oss. Vår kultur uppmuntrar oss att sätta upp personliga mål, men den är inte alltid lika behjälplig med att förmedla de insikter som är en förutsättning för att vi ska kunna välja personligt värdefulla mål som verkligen tillför oss något i längden. Meningsfulla mål ligger i linje med våra djupaste värderingar, med vem vi vill vara i världen, med vad vi vill ha åstadkommit innan vi dör. Även våra företag har gott om medarbetare med missriktade mål och ambitioner som inte kommer att göra dem gladare, vare sig de uppnår dem eller inte.

Detta kursinslag utgör i praktiken en minikurs i hur man själv kan tillämpa kognitiva metoder i förebyggande syfte; för att hålla sig på en kurs man mår bra av och i tid uppmärksamma när skutan börjar segla snett.

- **Utveckla ditt personliga ansvarstagande - genvägen till framgång, goda relationer och ett gott liv**

Föreställ dig ett företag där varje medarbetare tydligt ser och tar ansvar för sina egna insatser, för den stämning hen skapar omkring sig, för sina känslor och reaktioner, för hur det känns för andra att vara i hans närhet. "Ja, det var jag som gjorde det. Jag inser nu att det var ett misstag och kommer att göra mitt bästa för att rätta till misstaget på följande sätt... Jag kommer också att göra mitt allra bästa för att inte upprepa misstaget". Och som följer upp i handling. Hur skulle ett företag med så mogna medarbetare kunna misslyckas? Och omvänt, föreställ dig ett företag där ingen tar ansvar för sig själv och sin egen insats. Detta är något medarbetarna kan behöva hjälp att uppmärksamma och träna på. Här ingår att vara medveten om den roll man spelar i gruppen, vilka signaler man sänder ut och vilken inverkan man har på stämningen i gruppen och för andras välmående alternativt illabefinnande. Att kort och gott ta ansvar för mig själv och min inverkan på andra. Något vi alla borde fått lära oss redan som barn, men som bara en del hade turen att få med sig.

Michael Rangne

2017-04-23