

Om stress, "utbrändhet" och livskvalitet

Christina Maslach beskrev redan på 1970-talet vad hon kommit fram till i sin forskning om "utbrändhet" på arbetet. Begreppet utbrändhet (burnout) syftar på en kombination av utmattning, cynism och tilltagande professionell ineffektivitet som ibland kunde drabba framför allt personal inom sjukvård, socialtjänst och andra yrken med mycket kontakt med och ansvar för människors väl och ve. Det är inte helt synonymt med utmattning, utmattningssyndrom och utmattningsdepression som idag är de vanligast förekommande begreppen/tillstånden. Hon fann att en god arbetsplats kan förebygga utbrändhet, och att följande inslag är väsentliga:

1. Rimlig arbetsbelastning

- Hög arbetsbelastning är starkt korrelerat med utmattning, särskilt emotionell utmattning.
- Hög arbetsbelastning är värre
- vid bristande återhämtning och oförmåga att koppla bort arbetets emotionella påfrestningar på fritiden.
- när arbetet kräver att man förställer sig, dvs visar känslor som inte stämmer överens med ens verkliga känslor.
- vid rollkonflikt (indikerar bristande överensstämmelse mellan arbetstagarens och arbetsplatsens förväntningar).
- Viktigt med bra balans mellan krav och förmåga. Även understimulering kan vara stressande.

2. 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.

3. **Adekvat belöning** i olika former - ekonomisk, social, status, erkännande och möjligheter, även i jämförelse med andra. En medarbetare som känner sig depraverad eller kränkt är som vi alla vet sällan en tillgång för stämningen på arbetsplatsen.

4. Bra arbetsgemenskap

- På arbetsplatsen förefaller det som att goda personliga relationer och en känsla av gemenskap mellan medarbetarna förebygger "utbrändhet".
- Det behövs även bra stöd utanför arbetsplatsen.
- En mentor är säkert bra för många.

5. Klara riktlinjer för befordran, rättvisa

- Osjälviska och rättvisa ledare som ser till verksamhetens bästa.
- Tydliga och kända principer för fördelning av arbetsuppgifter, förmåner, befordran och lön.
- Medarbetarna har möjlighet att framföra sina synpunkter.

- Medarbetarna känner sig behandlade med omtanke och respekt.

6. Inga värdekonflikter, meningsfullt arbete

- Många arbetar för mer än lönen, drivs av altruistiska motiv, vill göra en skillnad i världen och stimuleras av livslångt lärande och kompetensutveckling.
- För andra är den sociala gemenskapen viktigast.
- Arbetsgivaren måste därför förstå vad som "driver" varje enskild medarbetare och försöka tillgodose just dessa behov.
- Ju större överensstämmelse mellan arbetstagarens och arbetsplatsens värderingar och förväntningar, desto bättre mår medarbetaren och desto bättre jobb utför han.

Stress – med risk för "utbrändhet" - är bland annat ett resultat av icke uppfyllda förväntningar. Skapa rimliga förväntningar på vad arbetet innebär, och specifikt inom ovan nämnda sex områden. En annan riskfaktor är att man uppfattar sig sämre ställd eller belönad än andra. Det är väsentligt att skapa en känsla hos de anställda av att arbetsplatsen är rättvis i alla avseende.

En tillräckligt god ledare (inspirerat av Jesper Juul):

- Den som tar ansvar för sina misstag i samma takt som han blir varse dem.
- Man kan lära sig att bli en bra ledare, genom att vara uppmärksam på medarbetarnas reaktioner på det man gör.
- Ledarskap är ingen prestationssport.

I detta sammanhang kan det kanske vara värdefullt att också nämna Aaron Antonovskys begrepp KASAM: För att vi ska må bra behöver vi en Känsla Av SAMmanhang. Detta syftar på att tillvaron uppfattas begriplig, meningsfull och hanterbar.

Därtill, i denna mellanakt, ett par rader om vad en svensk forskare (Carita Håkansson: Engagement in occupations among women of working age. Indicators of health and stress, 2006) funnit när hon studerat framgångsrika kvinnor som inte är utbrända trots hög stress. De:

- Har balans i livet - mellan jobb, hushållsarbete, sociala relationer, fritidsaktiviteter och sömn.
- Vågar säga nej om de känner dig jäktade eller trötta.
- Reserverar tid för lustfyllda aktiviteter, saker som ger energi.
- Prioriterar ömsesidiga relationer, avvecklar de som tar mer energi än de ger.
- Gör meningsfulla saker.
- Upplever vardagen meningsfull på alla områden.
- De upplever tillvaron hanterbar och läget under kontroll (bl a tack vare realistisk tidsuppfattning).

Till sist några tänkvärda ord om vad och hur vi väljer och prioriterar i livet (Ulla-Britt Fräjdin-Hellqvist, Realtid.se 2/10 2006, enligt SvD):

Näringslivstoppen - den nya underklassen?

- Inte lärt sig känna efter.
- Inte lärt sig göra medvetna val.
- Ger upp sina egna önskningar för att anpassa sig till systemet.
- Väljer bort sig själva, sina känslor och sin familj.

- Alltid "stressad på jobbet" fungerar som alibi för att inte behöva ta itu med sitt liv och sina relationer.
- "Fysisk närvaro men absolut inga mänskliga egenskaper".

Den nya överklassen? Ej alltid pengar, ära eller makt, men...

- Lyssnar på sina känslor och djupare behov.
- Kan välja och prioritera.
- Sparar energi till annat än bara jobbet.
- Dör med känslan av att ha valt sitt eget liv.

Michael Rangne, oktober 2008