**1) Hur arbeta med medarbetare som blir sjukskrivna under psykiska diagnoser** (typ utmattningssyndrom, depression, bipolär sjukdom, generella ångestsyndrom, stressreaktioner). Ibland finns ett samband med det arbete man har men inte alltid. De chefer du möter denna dag arbetar inom sjukförsäkringen. Våra medarbetare inom sjukförsäkringen arbetar företrädesvis som personliga handläggare med ”kunder som är sjukskrivna”. Kunder som inte allt för sällan också är sjukskrivna under psykiska diagnoser- detta i sig underlättar inte precis att få tillbaka medarbetare som är sjukskrivna med psyk. diagnoser i arbete. Kan du utifrån ovannämnda diagnoserna, fylla på kunskap så att våra chefer får insikt o tips på när , vad o hur man kan/ska agera. En ökad kunskap ska förhoppningsvis stärka cheferna i när det är lämpligt att ta kontakt, frågor och krav som är lämpliga/olämpliga att ställa Det finns idag en stor osäkerhet hos många chefer kring hur man tar sig an dessa medarbetare. Man är helt enkelt rädd att bidra negativt till individens sjukdom och då avstår man hellre från kontakt/insatser.

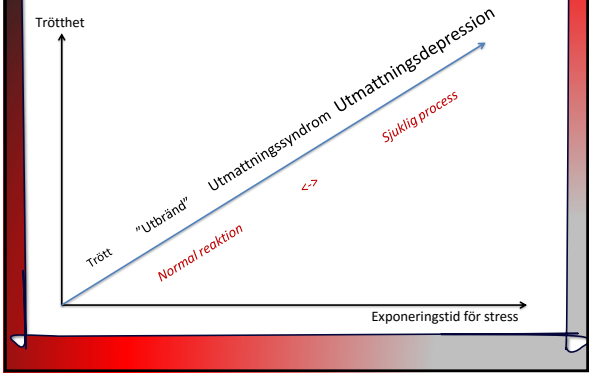
**2) Öka kunskapen kring hur man fångar tidiga signaler på begynnande psykisk ohälsa hos medarbetare och vad man kan/bör gör?**

## Förslag till agenda

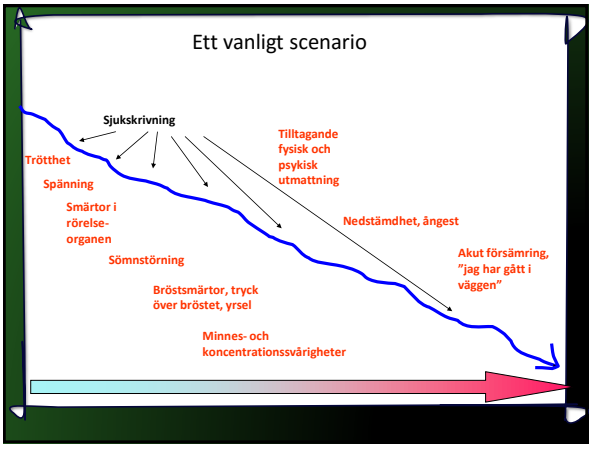
1. **"Besvärlighet"**, integritet och kartor.
2. **Samtalskonst** – hur talar jag med den som inte mår bra? Finns det några risker? Olämpliga frågor?
3. Hur stöttar jag en människa i **kris**?
4. De **vanligaste stresstillstånden**. Hur märker jag att medarbetaren är stressad?
5. Hur **identifierar** man **psykisk ohälsa**? Vilka är de tidiga tecknen?
6. Ett par **instrument** för att värdera symtomintensiteten.
7. En översikt över **de vanligaste psykiska störningarna**.
8. Hur kan man **förebygga** skadlig stress och psykisk ohälsa?
9. **Insatser tidigt i förloppet** - vad kan organisationen göra för att hjälpa den som mår dåligt att vända utvecklingen?
10. Vad göra vid **etablerad sjukdom** och sjukskrivning – rehabilitering, andra insatser, vad fungerar, hur ska vi tänka?
11. Valfri **fördjupning** i mån av tid.

8

## Den trötta patienten




## Ett vanligt scenario



## Vad och vem är det vi pratar om egentligen?

| | Frisk | Skör/sårbar | Sjuk | Sjukskriven |
|---|---|---|---|---|
| "Den goda arbetsplatsen" | x | x | x | x |
| Primärprevention | x | x | (x) | (x) |
| Återfallsprevention | | | x | x |
| Medicinsk behandling | | | x | x |
| Medicinsk rehabilitering | | | x | x |
| Arbetsrehabilitering | | | x | x |

12

## Diskussionsrunda

Diskutera!

1. Hur arbetar vi med psykisk ohälsa idag?
2. Vad gör vi bra redan?
3. Vad funkar sämre, vilka är våra största svårigheter?
4. Vilka rädslor har jag i mötet med den jag vill försöka hjälpa?
5. Vad vill vi allra mest få med oss från denna dag?

### Uppgift för var och en

Skriv ner tre frågor som du vill ha svar på innan du går hem.

13

## Hur viktigt är området (1-5)?

- ❑ **"Besvärlighet"**, integritet och kartor.
- ❑ **Samtalskonst** – hur talar jag med den som inte mår bra? Finns det några risker? Olämpliga frågor?
- ❑ Hur stöttar jag en människa i **kris**?
- ❑ De **vanligaste stresstillstånden**. Hur märker jag att medarbetaren är stressad?
- ❑ Hur **identifierar** man **psykisk ohälsa**? Vilka är de tidiga tecknen?
- ❑ Ett par **instrument** för att värdera symtomintensiteten.
- ❑ En översikt över **de vanligaste psykiska störningarna**.
- ❑ Hur kan man **förebygga** skadlig stress och psykisk ohälsa?
- ❑ **Insatser tidigt i förloppet** – vad kan organisationen göra för att hjälpa den som mår dåligt att vända utvecklingen?
- ❑ Vad göra vid **etablerad sjukdom** och sjukskrivning – rehabilitering, andra insatser, vad fungerar, hur ska vi tänka?
- ❑ Valfri **fördjupning** i mån av tid.

14

## Varför är folk inte på jobbet?

Diskutera!

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

15

| Några möjliga insatser för att hålla så många som möjligt på banan | Alla | Sköra | Redan sjuka |
|---|---|---|---|
| Rekrytera rätt – vill, kan, orkar, passar in, ansvarstagande, stabil, självgående | + | ++ | +++ |
| Gör det möjligt att trivas – kultur, arbetsglädje, mening, gemenskap, stöd | + | ++ | ++ |
| Rätt chef – kunskap, tydlig, gott hjärta, lämplig personlighet, rätt motiv | + | ++ | ++ |
| Chefens ges rimliga förutsättningar – stöd uppifrån, vettig chef, rimlig ekonomisk situation, utrymme för god personalvård, kunna styra belastningen | + | ++ | ++ |
| Rimliga organisatoriska förutsättningar – arbetsbörda, chef med befogenheter, integritet | + | ++ | ++ |
| Kollektiv prevention – rimlig stressnivå, balans krav/kontroll, ansträngning/belöning, socialt stöd, Maslach, KASAM, "person-environment fit", samtalsgrupper, mentorsprogram | + | ++ | +++ |
| Individuell preventiv anpassning (utvecklingssamtal) – vad behöver just Kalle för att trivas? | + | ++ | +++ |
| Aktiv monitorering (tät kontakt) – hur mår Kalle, vad behöver han? | + | ++ | ++ |
| Kollektiv monitorering (enkäter, APT) – hur mår gruppen i stort? Enkäter/besvärsskattningar: LUQSUS-K (LUCIE, QPS-Mismatch, S-UMS, KEDS). | + | ++ | +++ |
| Identifiera de i riskzonen för ohälsa – kunskap, känna till och reagera på varningssignaler och tidiga tecken, tid, intresse, rutiner, enkäter/skattningar(?) | + | +++ | +++ |
| Kriskompetens – veta hur man stöttar människor vid trauma, sorg och livskris | ++ | +++ | +++ |
| Stöd till de som behöver det – från chef, mentor, företagshälsovård, psykiatri | + | +++ | +++ |
| Förstå och stötta de med komplicerad personlighet | | +++ | +++ |
| Rehabiliteringsinsatser för drabbade – kontakt med chef och arbetsplats, ADA, företagshälsovård, samtalsgrupp, psykoterapi i grupp | | +++ | +++ |

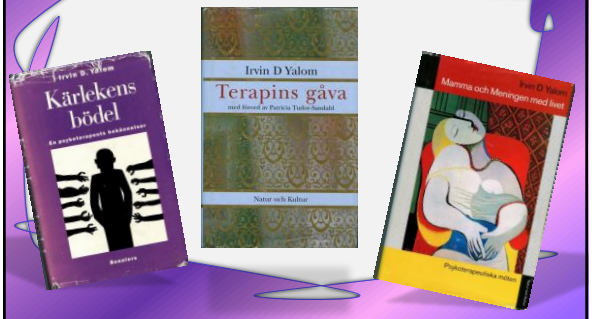
| Område | Eget material på www.lorami.se |
|---|---|
| Rekrytera rätt | Rekryteringskurs |
| Gör det möjligt att trivas | Kurs i att leda med arbetsglädje, hållbart ledarskap |
| Rätt chef | Ledarskapskurs, kurs om att leva ad modum Stephen R. Covey |
| Chefens förutsättningar | Ledarskapskurs |
| Rimliga organisatoriska förutsättningar | Ledarskapskurs, arbetsglädjekurs, stresskurs |
| Kollektiv prevention | Kurs om stress och stressrelaterad sjuklighet |
| Individuell preventiv anpassning | Som ovan, ledarskapskurs |
| Aktiv monitorering | Kurs i samtal och bemötande |
| Kollektiv monitorering | Skattningsmaterial och bedömningsinstrument |
| Identifiera de i riskzonen för ohälsa | Grundkurs i psykiatri, stresskurs |
| Kriskompetens | Kriskurs |
| Stöd till de som behöver det | Grundkurs i psykiatri, samtalskurs, diverse |
| Förstå och stötta de med komplicerad personlighet | Fortsättningskurs i psykiatri ("besvärliga människor"), samtalskurs |
| Rehabiliteringsinsatser för drabbade | Grundkurs i psykiatri, kurs om stress och stressrelaterad sjuklighet |

| | Lindelow | Schmidt och Hunter | Hurtz m fl, Arthur m fl | Walker | Smith, Bragg, Andrews |
|---|---|---|---|---|---|
| *Perfekt förutsägande av personens prestation* | *1,0* | | | | |
| Kombination av strukturerad intervju och begåvningsmätning | | **0,63** | | | |
| "Assessmentövningar" alt assessment center | | 0,37 | **0,65** | | **0,65** |
| Beteendeinriktad intervju | | | | **0,62** | |
| Arbetsprov | 0,54 | 0,54 | | 0,54 | |
| Arbetsstickprov | | | | 0,53 | 0,53 |
| Begåvnings- och intelligenstest | | 0,51 | | | 0,54 |
| Färdighetstest | 0,51 | | | | |
| Kompetensbaserad intervju | | | **0,55** | | |
| Strukturerad intervju | **0,51** | **0,51** | **0,35** | | **0,32** |
| "Färdighetstest och arbetsprover" | | | 0,45 | | |
| "Gruppövningar och sammanställning av personlighet" | | | 0,40 | | |
| Personlighetstest (med fokus på integritet) | | 0,41 | | | |
| Ostrukturerade intervjuer | 0,38 | | | 0,34 | |
| "Typiska" alt. "vanliga" anställningsintervjuer | | | 0,15 | | 0,17 |
| "Personlighetstest" | | | | 0,36 | |
| "Kombination av personlighetstest" | | | | | 0,42 |
| Självbiografiska data | | 0,35 | | 0,44 | 0,40 |
| Personlighetstest (samvetsgrannhet) | | 0,31 | | | |
| Referenser | 0,26 | 0,26 | | 0,15 | 0,15 |
| Yrkeserfarenhet i år | 0,18 | | | | |
| Antal utbildningsår | 0,10 | | | | |
| Grafologi och astrologi | | 0,02 (grafologi) | <0,10 | 0,00 | 0,01-0,02 |
| *Slumpmässigt samband mellan urval och prestation* | *0,0* | | | | |

www.lorami.se

## Lästips för psykoterapiintresserade

http://lorami.se/onewebmedia/Mina/M%C3%B6ten/Samtalstips%20fr%C3%A5n%20Terapins%20g%C3%A5va%20av%20Irvin%20Yalom.pdf




*Råd för krisstödsarbete, modifierade från Terapins gåva av Irvin D Yalom*

22

## Några internetsidor

Läkartidningen nr 36, 2011
www1.psykiatristod.se
www.prevent.se
www.suntarbetsliv.se
www.hjarnkoll.se
www.mind.se
www.fhvmetodik.se
www.arbetarskydd.se/
www.nsph.se/
www.nsph.se/hjarnkoll/
www.sbu.se
www.viss.nu
www.1177.se
h.1177.se/Kronoberg/Fakta-och-rad/Sjukdomar/Stress/
www.stressmottagningen.nu
www.hjart-lungfonden.se/Documents/Skrifter/Skrift_stress_2011.pdf

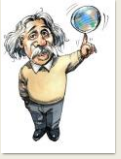
23

## 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, tär 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.

24

## Ni vill veta hur ni ska göra?



**Jag kommer att ge förslag på hur man kan tänka.**

Det **finns**
inga metoder,
inga recept,
inga sjupunktlistor,
för hur man hanterar psykiskt sjuka eller "besvärliga" människor

- man måste **förstå!**

27

Att vara arbetsgivare är som att driva ett växthus.

Med bara orkidéer.

28

## Narcissistens tragik

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

Det går inte att göra några insättningar!

## Det är inte ofarligt att arbeta med människor

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

*Tack till Maria Larsson!*

31

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)

Diskutera!

| Hur jag **vill** bemötas vid sorg, kris eller när jag på annat vis mår dåligt: | Hur jag **inte** vill bemötas vid sorg, kris eller när jag på annat vis mår dåligt: |
|---|---|
| | |

## Lathund för samtal med den som inte verkar må bra eller redan blivit sjukskriven (del 1)

- Tillräckligt med **tid, goda kunskaper och gott omdöme** underlättar.
- **Dialog**, likvärdighet, äkthet, intresse och respekt.
- **Viktigast är att du bryr dig**, vill väl och visar det.
- Förmedla att du **vill hjälpa.**
- Förmedla vad du ser, **fråga** om du uppfattat rätt.
- **Bekräfta,** begripliggör, normalisera.
- Be MA **berätta mer** om hur hen mår.
- Fråga hur illabefinnandet **påverkar funktions- och arbetsförmågan**. Vad går inte alls, vad är svårt? Försök precisera arbetshindret.
- Vad skulle hända om MA ändå försökte göra detta? Har hen prövat?
- Fråga om MA har någon tanke om varför hen mår dåligt. Har det hänt något? Hur har MA det i sitt liv privat?
- Upplever MA att **något på arbetsplatsen bidrar** till symtomen?
- Om arbetsplatsen upplevs bidra: **vad skulle vi behöva ändra här?** Kan vi göra något som skulle göra det möjligt för dig att börja arbeta igen?

35

## Lathund för samtal med den som inte verkar må bra eller redan blivit sjukskriven (del 2)

- Oavsett orsaken: **hur kan vi stötta dig härifrån?**
- Är du osäker på om du ska prata eller fråga om något, säg det. **Fråga** om den andre vill att du tar upp det.
- **Uppmuntra delaktighet**, fråga och föreslå, undvik maktspråk.
- **Uppmuntra eget ansvarstagande;** låt den andre "äga" sin problematik. "Vad skulle du själv kunna göra för att må bättre eller återgå i arbete?"
- Har MA sökt **professionell hjälp?** Var, vad, bedömning/diagnos, insats? Tar hen del av föreslagna insatser?
- Kontakt med försäkringskassan?
- Efter kartläggningen, försök komma fram till en **plan, tillsammans** med MA så att hen kan förväntas medverka.

36

## Hur kan man minska risken för att samtalet ska gå snett eller försämra medarbetarens tillstånd?

- **Oron** att ställa till det **är befogad**, den som mår dåligt är känsligare än andra för motgångar, kritik och olyckliga formuleringar.
- Men ett hyfsat samtal leder nästan alltid till att den andre mår **bättre** ett tag.
- Låt den andre visa vägen. Liten risk att skada **om** du varsamt följer samtalets utveckling och den andres reaktioner.
- **Samtalskonst hamnar om närvaro – inte om teknik.**
- **Var uppmärksam på såväl dina som medarbetarens känslor och reaktioner. Dessa är din främsta vägvisare i samtalet.** Din medarbetare kan lära dig det mesta du behöver, om du bara lyssnar uppmärksamt.
- När samtalet verkar gå snett – säg vad du upplever och be om hjälp.
- Om du är orolig för att göra medarbetaren illa – säg det, och **be att hen säger till** om du säger något som inte känns bra.
- **Fråga** här och var om samtalet känns okay.

37

## Förslag till agenda

1. **"Besvärlighet",** integritet och kartor.
2. **Samtalskonst** – hur talar jag med den som inte mår bra? Finns det några risker? Olämpliga frågor?
3. Hur stöttar jag en människa i **kris**?
4. De **vanligaste stresstillstånden**. Hur märker jag att medarbetaren är stressad?
5. Hur **identifierar** man **psykisk ohälsa**? Vilka är de tidiga tecknen?
6. Ett par **instrument** för att värdera symtomintensiteten.
7. En översikt över **de vanligaste psykiska störningarna**.
8. Hur kan man **förebygga** skadlig stress och psykisk ohälsa?
9. **Insatser tidigt i förloppet** - vad kan organisationen göra för att hjälpa den som mår dåligt att vända utvecklingen?
10. Vad göra vid **etablerad sjukdom** och sjukskrivning – rehabilitering, andra insatser, vad fungerar, hur ska vi tänka?
11. Valfri **fördjupning** i mån av tid.

38

Diskutera!

Vad menas med att Kalle är "besvärlig"?

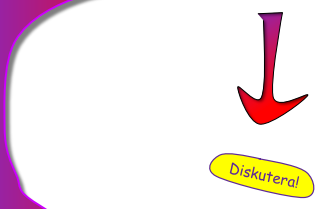
39

Vad menas med att Kalle är "besvärlig"?

Han gör inte som jag vill?!

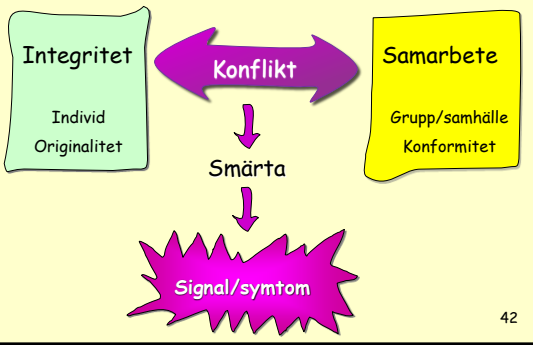
40

Vad händer om jag *lyckas* – Kalle gör allt jag vill?




41

## Integritet och samarbete

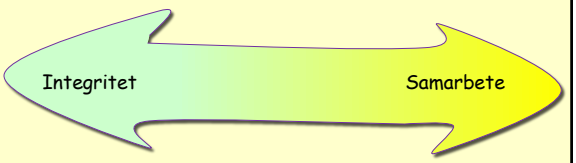



42

## Vad kostar det att vara med här?

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

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




Utanförskap,
oönskad,
oälskad,
ensam

Överanpassad,
utnyttjad,
slutkörd,
utbränd

## Predisponerande personlighetsdrag för utmattningssyndrom

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

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

## Personer med höga krav på sig själva

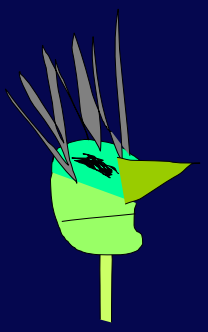
Måste vara felfri.
Känner ansvar och skuld för allt.
Perfektionism och storhetsvansinne.
Stress, utmattning

**"Du kämpar mot dina egna stränga krav. Inte underligt att du är slutkörd."**

*Föreläsning av Pertti Simula, "Hur bemöter du ilska och elakhet?"*

Individen själv saknar vanligen sjukdomsinsikt och stupar på sin post!

47



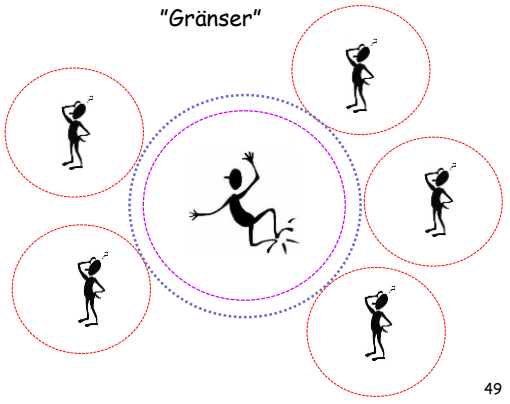
"Jag vill…"
Jag vill inte…"

"Jag tycker inte om…"
"Jag vill hellre…"

"Jag föredrar att…"

"Jag hinner inte…"

"Gränser"



49

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

*Ingebright Steen Jensen, Ona Fyr*

Michael Rangne 2016-02-14 50

Har ni sådana här hos er?
Hur gör ni då, hur hanterar ni dem?

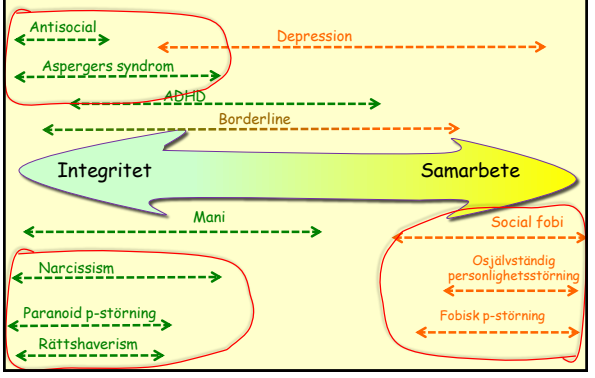
Diskutera!

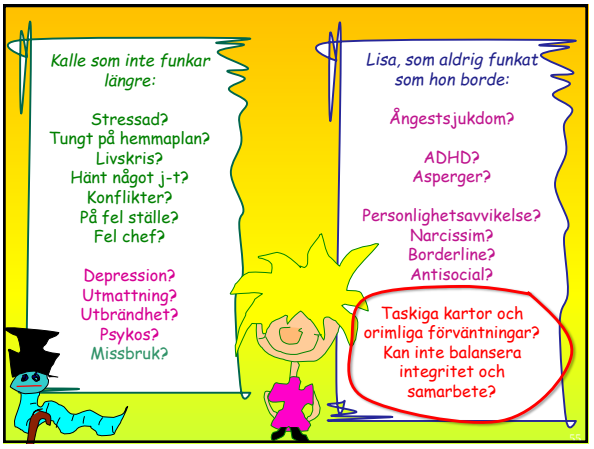
- Skjuter upp arbetsuppgifter.
- Motsätter sig uppgifter som han eller hon inte vill utföra.
- Arbetar ineffektivt med sådana uppgifter.
- Klagar oresonligt på krav.
- "Glömmer" åtaganden och skyldigheter.
- Tror sig göra ett mycket bättre jobb än vad andra anser.
- Tar inte emot förslag från andra på ett konstruktivt sätt.
- Gör inte sin del av jobbet.
- Kritiserar chefer på ett oskäligt och omotiverat sätt.

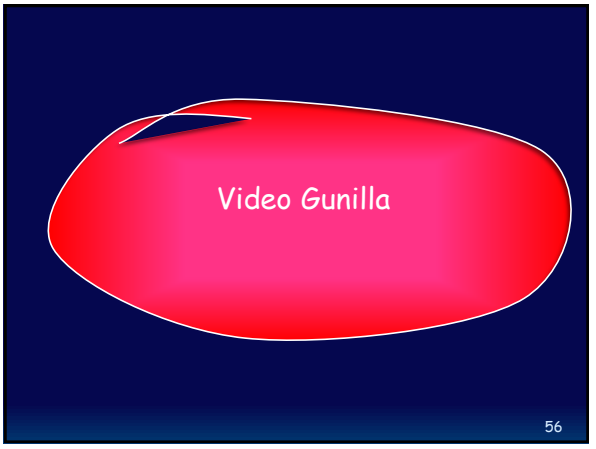
Som synes starka narcissistiska och antisociala drag!

51

Vad händer vid psykisk sjukdom och personlighetsrelaterad problematik?





## Tvångssyndrom

- Tvångstankar = återkommande påträngande tankar, fantasier och impulser.
  - Handlar ofta om oro för att själv göra fel, skada andra, vara en dålig människa.
  - Det kan gälla att smutsa ned sig, drabbas av smitta, tvivel om att ha utfört rutinhandlingar korrekt eller oro för att man överträtt sociala normer.
- För att hantera den ångest som dessa tankar väcker uppstår tvångshandlingar, "neutralisering":
  - Rituella handlingar såsom handtvätt och kontroll av lås och elapparater.
  - Mentala ritualer såsom återkommande ramsor eller räkning.
  - Om man hindras från dessa ökar oron.
- Alltid tvångstankar, vanligen tvångshandlingar.

58

Vad har dessa här att göra?

59

**Missnöjd eller "jobbig" patient – hur hanterar du det?**

Att personen är "jobbig" är en **åsikt**…

**…inse att det är DIN upplevelse…**
**…och ta ansvar för den.**

"Jag upplever att… kan vi prata om det?"

60

Vi kan SKAPA besvärliga människor

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

61

Några anledningar till att en människa är "besvärlig"

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

62

**Några anledningar till att en människa är "besvärlig"**

1. **Du själv**
   - uppfattar inte den andre korrekt
   - projektioner av egna problem och misshagliga personlighetsdrag
   - orimliga förväntningar
   - du bemöter den andre på ett så otrevligt sätt att denne svarar med samma mynt
   - du har själv med ditt beteende *lärt* personen att vara på detta vis mot dig
2. **Relationen/interaktionen**
   - Bristande relationsfärdigheter som leder till missuppfattningar, besvikelse och antipati.
3. **Situationen**
   - Stress, konkurrens, i "systemet" inbyggda och ofrånkomliga konflikter, orättvisor.

63

Några anledningar till att en människa är "besvärlig"

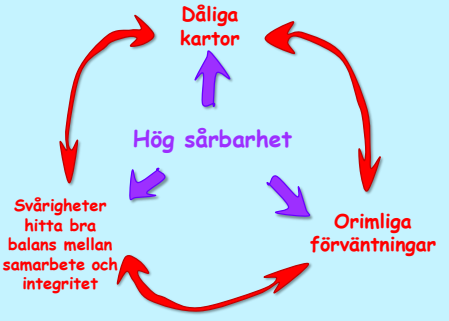
4. **Sjukdom**
   - Kroppslig sjukdom (hjärntumör, demens, stroke)
   - Missbruk, beroende, abstinens
   - Psykiskt sjuk (depression, psykos, mani, ångestsjukdom…)
   - Neuropsykiatrisk problematik (ADHD, Aspergers syndrom, låg begåvning)
5. **Personligheten/karaktären**
   - Personlighetsstörning (narcissism, borderline, psykopati m fl)
   - Kverulansparanoia, rättshaverism
6. **Livet** - livskris/utvecklingskris/trauma
7. **Taskiga kartor, orimliga förväntningar och integritetsproblem**
   - Uppfattar och tolkar oss och våra intentioner felaktigt
   - Orimliga förväntningar på livet och andra människor.
   - Bristande balans mellan integritet och samarbete.
8. **Brister i uppfostran** (personen **är** helt enkelt ohyfsad och otrevlig)?

64

## "Svåra" människor och tillstånd

1. Personlighetsproblematik
   - Bristande personligt ansvarstagande
   - Emotionellt instabila
   - Histrioniska
   - Narcissism
   - Antisociala/psykopatiska
   - Paranoida
   - Rättshaveristiska
   - Negativistiska och svartsynta
   - Passivt aggressiva
   - Osjälvständiga
   - Fobiska
   - Tvångsmässiga
2. Psykisk sjukdom
   - Depression
   - Bipolär sjukdom
   - Ångestsjukdom
3. Neuropsykiatriska funktionsnedsättningar
   - ADHD
   - Autistiska tillstånd
   - Svagbegåvning

## Besvärliga människor – en principskiss




66

## Taskig arbetsplats – en principskiss

67

Diskutera!

Vem bestämmer över mina känslor?

68

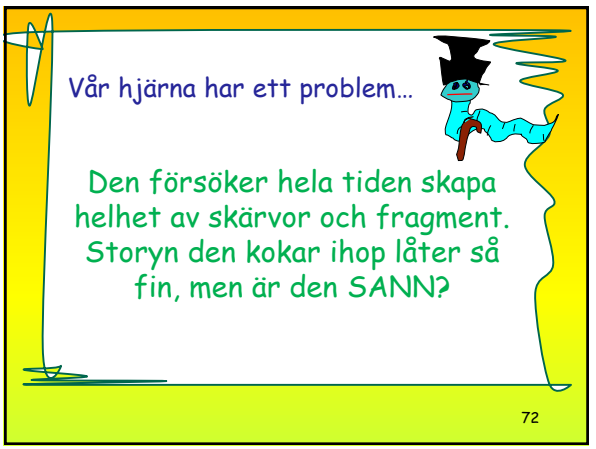
## Varför känner jag som jag känner?

69

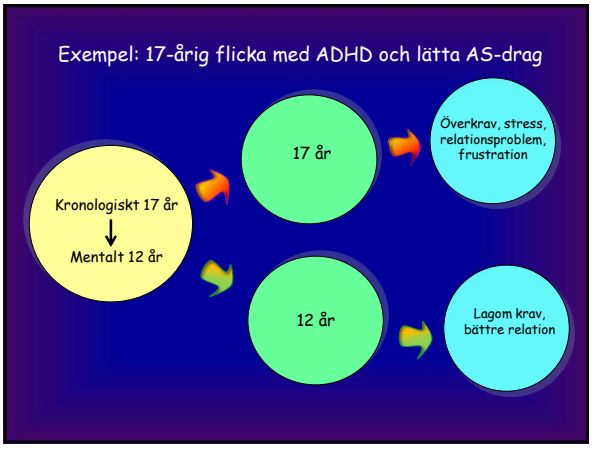
Hur jag FÖRHÅLLER mig till det som händer mig i livet är den avgörande faktorn för vilket liv jag får.

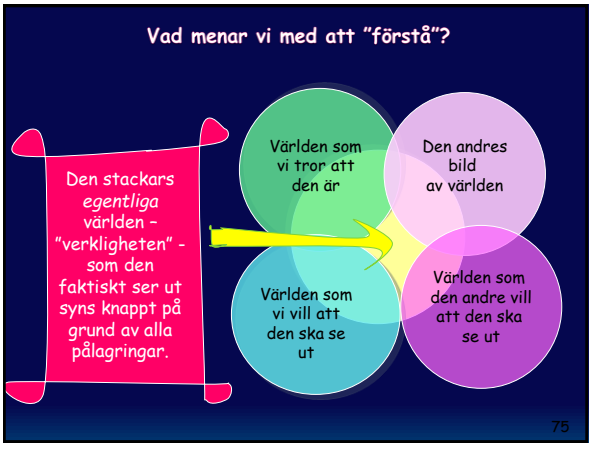
70

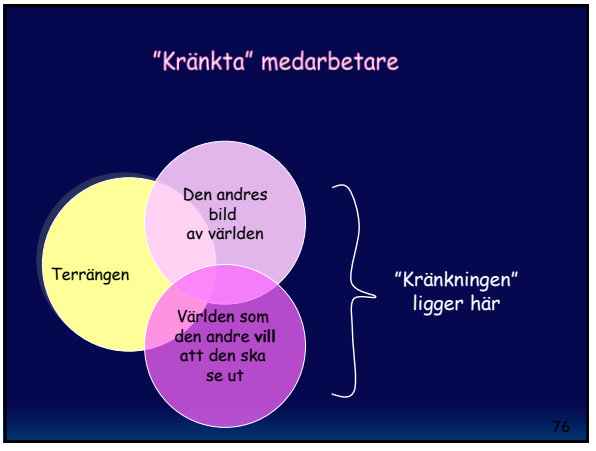
Å nej – inte måndag nu igen!
Underbart – måndag igen!
KLÖV
KLÖV


Vår hjärna har ett problem…
Den försöker hela tiden skapa helhet av skärvor och fragment. Storyn den kokar ihop låter så fin, men är den SANN?
72

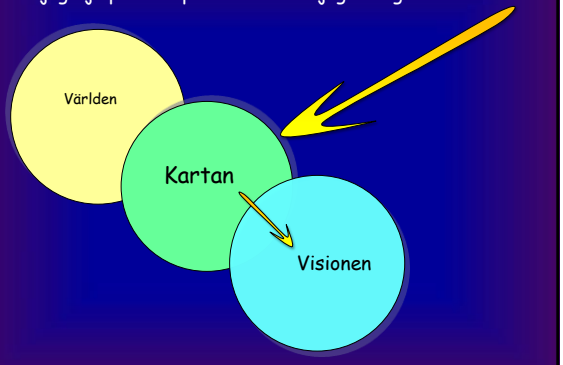
Terrängen - världen som den faktiskt ser ut
Kartan - vår bild av världen
Visionen, förväntningarna - världen som vi vill att den ska se ut, hur det skulle kunna vara
73


Exempel: 17-årig flicka med ADHD och lätta AS-drag
Kronologiskt 17 år
Mentalt 12 år
17 år
12 år
Överkrav, stress, relationsproblem, frustration
Lagom krav, bättre relation


Vad menar vi med att "förstå"?
Den stackars egentliga världen – "verkligheten" - som den faktiskt ser ut syns knappt på grund av alla pålagringar.
Världen som vi tror att den är
Den andres bild av världen
Världen som vi vill att den ska se ut
Världen som den andre vill att den ska se ut
75


"Kränkta" medarbetare
Terrängen
Den andres bild av världen
Världen som den andre vill att den ska se ut
"Kränkningen" ligger här
76

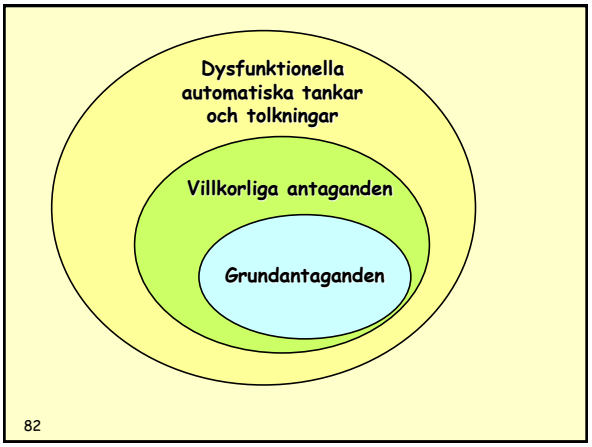
Vill jag hjälpa eller påverka måste jag vanligen arbeta **här!**




Relativisera – inte alltid möjligt vid en kris

Relativisera – inte alltid möjligt vid en kris

Går det att föreställa sig något jävligare än att ens barn blivit ihjälkört av ett fyllo?




82

**Hur ser VÅRA kartor ut?**

Diskutera!

"Jobbiga" människor – möjlig utgångspunkt?

- Den andre gör alltid sitt allra bästa.
- Han har bara inte kommit på ett bättre sätt än.
- Kanske kan du lära honom, med hjälp av litet autentisk återkoppling?

83

Besvärlig typ?

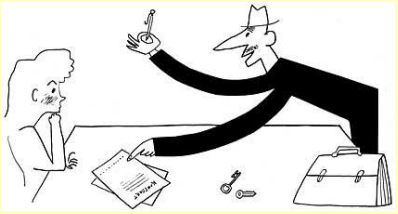
Där står ju ett stackars ledset och övergivet barn och bönar om bekräftelse!

## Den missnöjde **vill** något – vad?

- Den som är missnöjd **vill** något, vill få något som hen just nu inte tycker sig få.
- Sitt på **samma sida** om bordet, lägg ut problemet "på bordet".
- **Beskriv vad du ser,** fråga om du uppfattat det rätt.
- **Fråga** vad du själv, patienten och ni gemensamt skulle kunna göra för att komma tillrätta med problemet.
- Vid kommunikationssvårigheter och missförstånd: **Be den andre återge** precis vad hen tyckte sig höra att du sa.

85

Det är sjukvården som misslyckats – inte patienten.



86

## Hur fri är den "fria viljan"?

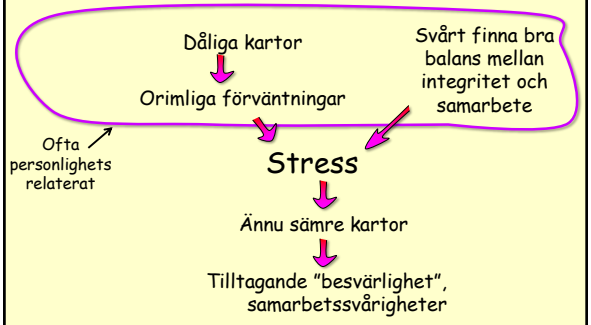
Ett "fritt" handlande förutsätter bland annat att

- 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.

87

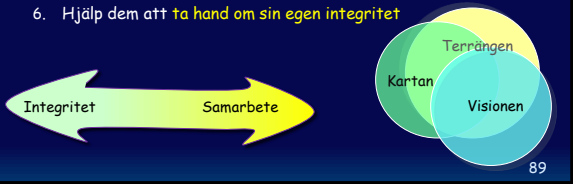
## Problemen förstärker varandra




88

## Att hjälpa missnöjda, stressade och allmänt problematiska människor

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



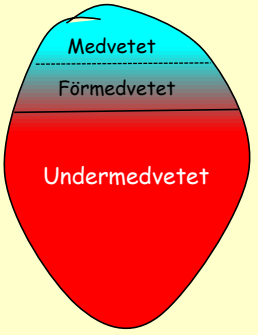

89

## Vad är kärlek?

"Man kan inte ändra en annan människa"

90

Den besvärlige har ofta ingen aning om vad han håller på med



91

## Riktig kärlek!

"Man kan inte ändra en annan människa"

Men man kan erbjuda den andre den **självinsikt** som kan få denne att själv vilja ändra sig.

92

## Den personlighetstördes dilemman

- **Taskiga kartor, allra mest vad gäller självbilden.**
- **Förstår inte hur hon upplevs av andra** (t ex hon som ställt puckade frågor till föreläsare hela livet).
- Plågad och en plåga, men ingen har försökt förmedla hur personen uppfattas, dvs **personen får ingen autentisk återkoppling på sitt beteende.**
- **Prata med personen, utgå från att alla VILL fungera med andra och få deras uppskattning. GE CHANSEN till självinsikt, mognad och förändring!**

"Jag har minsann redan pratat med honom, och inte hjälpte det!"

94

Slutsats

SNACKA med besvärligt folk…
Snacka mer… och ÄNNU mer.

Lyssna, spegla, fråga om du förstått.

Påvisa och ifrågasätt taskiga kartor och orimliga förväntningar.

Lyssna, ifrågasätt, säg vad du själv tycker och vill, ge dig inte.

JOBBA litet!

95

## Hört det förut?

Motivation är grunden

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

96

## "Jag har ingen motivation"

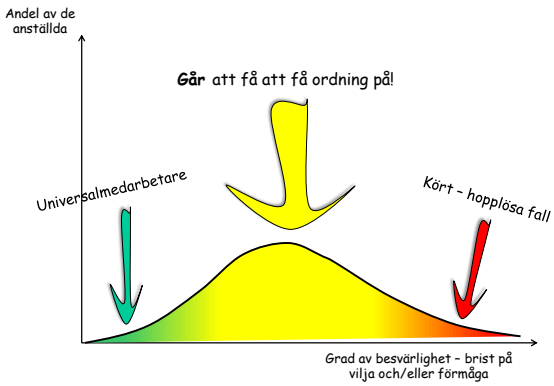
Min motionscykel och jag

97

## Målet

Den andre ska inte bara göra något…

Han ska <u>vilja</u> göra det han gör!




## Ge råd?

Diskutera!

"I don´t really have advice för people,except one thing: don´t take any advice."

Werner Echeta, Relationships – making them work

Fega inte ur - ett gott råd kan betyda mycket för patienten!

Råd för krisstödsarbete, modifierade från Terapins gåva av Irvin D Yalom

## Hur gör Allan Linnér?

## Råd till rådgivare

Skaffa dig en **invitation**.
Var ett **"bollplank"**.
Har den andre något **eget förslag?**
Skilj på råd och **goda** råd.
Kom med ett **erbjudande**.
**Fatta inte beslut** åt den andre.
**Ta inte över ansvaret.**



## Skilj på råd och **goda** råd

**Ett *gott* råd**

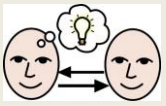
- ges utifrån god kännedom om just den rådet gäller, anpassat till just denna persons behov och sätt att vara.
- framförs på ett sätt som gör intryck.
- framförs *en* gång.
- överlämnas till den andre som en möjlighet att överväga - inte som ett krav.



## Ge ett erbjudande…

…men fatta inte **beslut** åt den andre!

## Det är ingen **match** mellan er



## Ta inte över ansvaret – sortera det

| Patientens ansvar | Läkarens ansvar | Någon annans ansvar |
|---|---|---|
| | | |

Fördjupning:

"Besvärlighet", kartor och integritet

Diskutera!

Du har en rigid, oflexibel och explosiv patient framför dig…

…vilket är nu den säkraste metoden för att åstadkomma en rejäl urladdning?

När patienten uppfattas rigid - "följer inte avdelningens rutiner" – vem är det egentligen som är mest rigid?

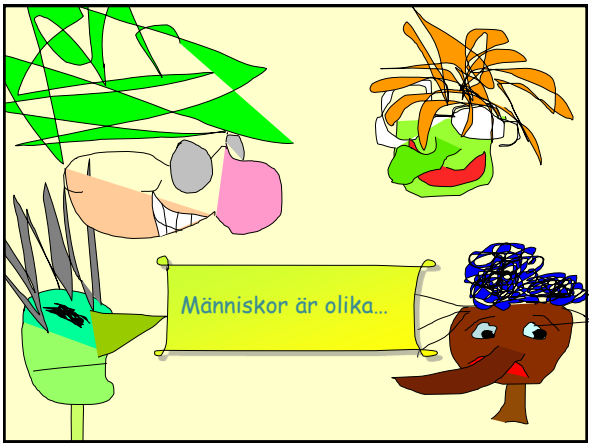
114

Diskutera!

Tycker du att alla patienter ska bemötas och behandlas lika?

Varför, eller varför inte?

115



## En fruktbar utgångspunkt?

Patientens beteende är alltid meningsfullt…

…även om vi inte alltid lyckas *förstå* meningen!

## Du **kan** insistera på rutiner för rutinernas skull, men det är inte gratis

- Människor vill inte bli behandlade som objekt, som en del i ett kollektiv.
- De förväntar sig **personliga gränser** och förhållningsorder.
- De har rätt till en **personlig förklaring** till varför det måste vara si eller så.

När man väl förstått är det jättebra att ha riktigt många tankar, idéer, förhållningssätt, referensramar och attackvinklar att välja bland. När patienten bara har ett sätt att tänka och göra på behöver vi desto fler.

123

## Projektion

Istället för att se sig själv skyller man ofta på andra.

Man lägger ut sitt eget problem på någon oskyldig.

Föga utvecklande - förhindrar personlig växt och utveckling.

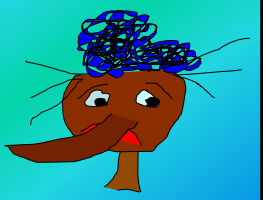
Alternativet: Ta ansvar för sig själv, sina tankar, känslor och handlingar.

124

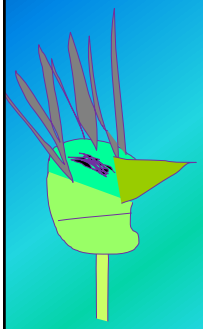
## Men är det bara patientens fel?

Diskutera!

Försök komma på några säkra sätt som vi i vården kan ta till för att skapa missnöjda patienter.



## Några olämpliga tillvägagångssätt



- Reducera patienten till objekt.
- Respektlöst bemötande.
- Ljuga, eller lova saker man inte säkert vet att man kan hålla.
- Höga hästar, maktspråk.
- Insistera på rutiner för rutinernas skull.

## Vilka fallgropar kan du komma på i bemötandet/relationen?

- Reducera patienten till objekt.
  - Förälder-barn-relation.
  - Tala ned till.
  - Inte lyssna och ta in förutsättningslöst innan jag bemöter.
- Inte se det friska hos patienten.
- Tro att patienten är/vill som man själv.
- Förvänta/begära respekt, likvärdighet, gillande och beröm av patienten.
- "Jag förstår".
- Ta över/styra/kontrollera samtalet och patienten.
- Inte ge återkoppling, inte visa att man hört och förstått.

Bästa boten mot besvärliga medarbetare:

## Anställ dem inte!

Rekrytera rätt är enklare än att hyfsa till det efteråt.

128

## Vad utmärker en frisk, sund och välfungerande personlighet?

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

## Vad menas med att ”ta ansvar”?

Socialt ansvar - ansvar för andras väl och ve, för sådant de inte själva klarar och behöver hjälp med, för att ingå avtal, för samhället.

Personligt ansvar - att ta ansvar för mig själv

- mitt eget liv
- mina handlingar
- mina känslor
- mina tankar
- mina värderingar
- min integritet
- vem är jag i världen
- min inverkan på andra!

130

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

Så jag ska se till att det inte blir så!

131

## Vilket väljer du?

1. Jag ska se till att trivas på jobbet… så snart någon avlägsnat
   - Min chef
   - Alla korkade kollegor och oförskämda kunder
   - IT-skiten
   - Alla meningslösa och själsdödande arbetsuppgifter

*eller*

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

Michael Rangne 132

## Vem söker vi hos oss?

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

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

Michael Rangne 2016-02-14 133

Jag har ett eget ansvar för att trivas på arbetet…

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

134

## Viken sorts medarbetare samlar vi på i vår organisation?

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

135

## 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.



***Vi vill inte ha:***

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

Vi vill inte ha tråkigt!

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

Vi vill ge något, och vi vill få något – kärlek, glädje, mening och gemenskap…

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

**Vi vill ha *kul* på jobbet!**



## På restaurang igen

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

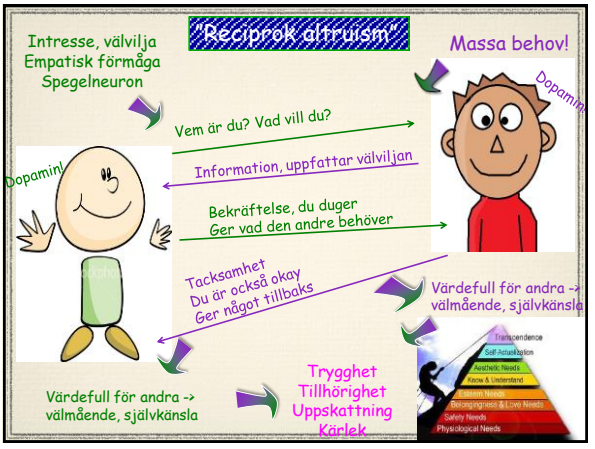


## Vi är GJORDA för samarbete

Men inte för att samarbeta med vem som helst, hur som helst, om vad som helst, till varje pris!

Och det är skillnad på att samarbeta och att **lyda!**





När den andre inte "samarbetar":

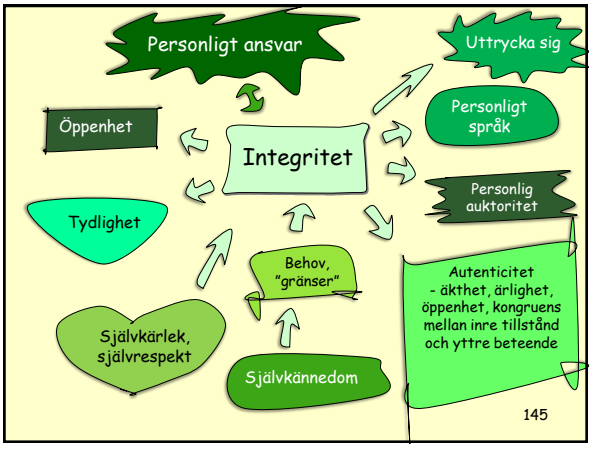
Är det han som är "besvärlig"?

*eller*

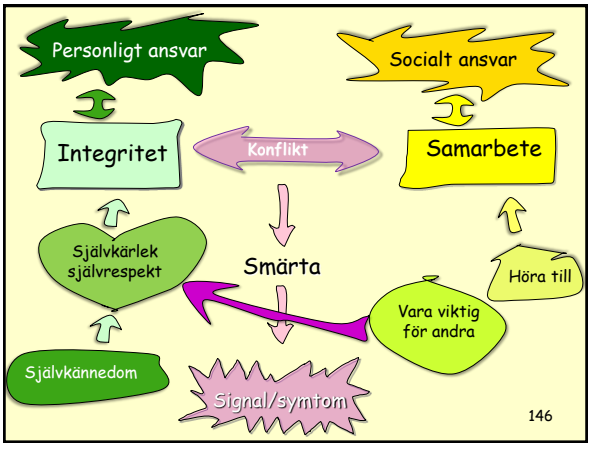
Har han goda skäl att inte **vilja** samarbeta med oss?

143

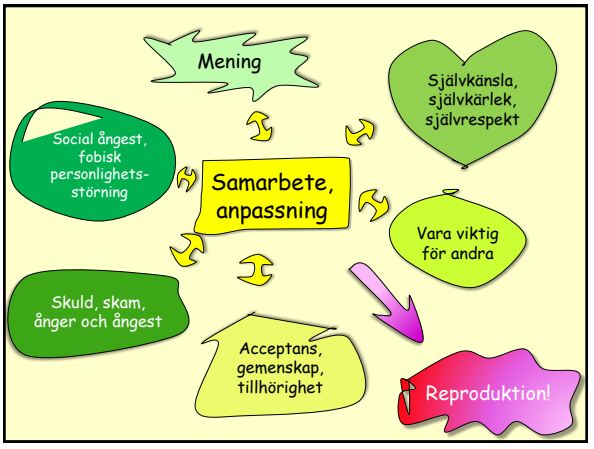
När jag skulle göra lumpen

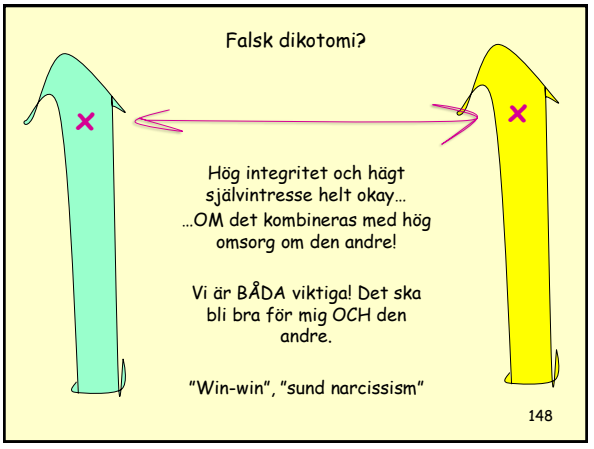



145

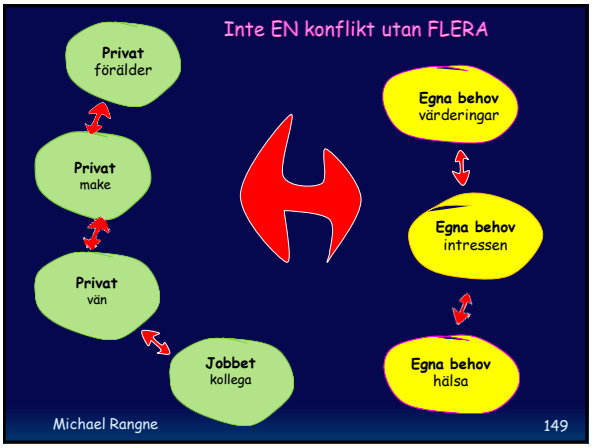


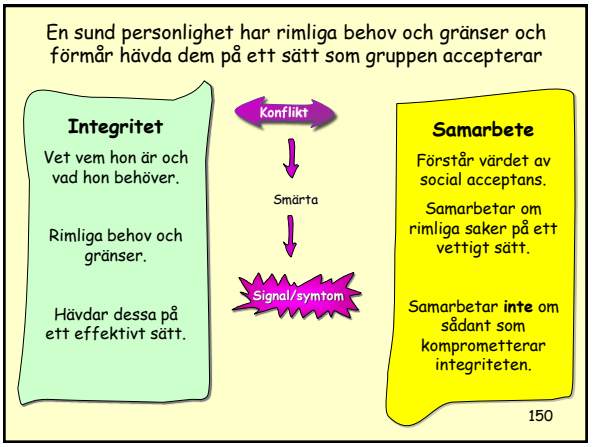

146

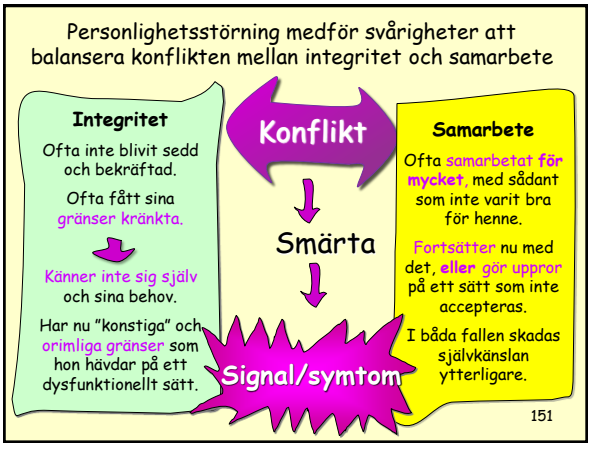


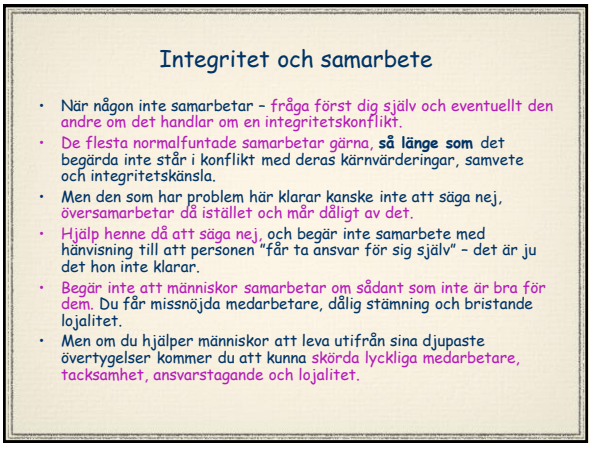

148

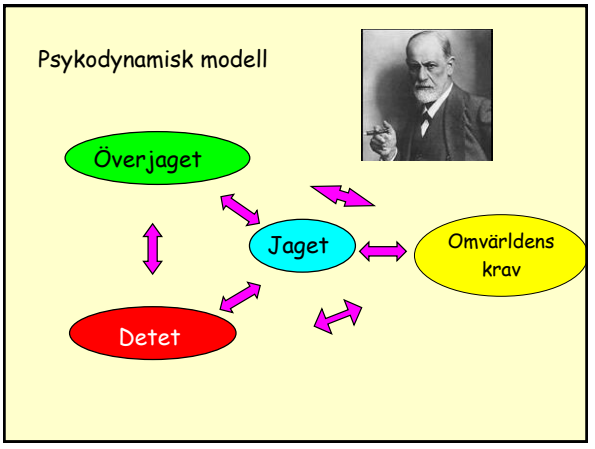

Inte EN konflikt utan FLERA
Privat
förälder
Privat
make
Privat
vän
Jobbet
kollega
Egna behov
värderingar
Egna behov
intressen
Egna behov
hälsa
Michael Rangne
149


En sund personlighet har rimliga behov och gränser och förmår hävda dem på ett sätt som gruppen accepterar
Integritet
Vet vem hon är och vad hon behöver.
Rimliga behov och gränser.
Hävdar dessa på ett effektivt sätt.
Konflikt
Smärta
Signal/symtom
Samarbete
Förstår värdet av social acceptans.
Samarbetar om rimliga saker på ett vettigt sätt.
Samarbetar inte om sådant som kompromitterar integriteten.
150

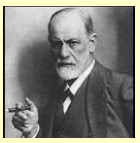

Personlighetsstörning medför svårigheter att balansera konflikten mellan integritet och samarbete
Integritet
Ofta inte blivit sedd och bekräftad.
Ofta fått sina gränser kränkta.
Känner inte sig själv och sina behov.
Har nu "konstiga" och orimliga gränser som hon hävdar på ett dysfunktionellt sätt.
Konflikt
Smärta
Signal/symtom
Samarbete
Ofta samarbetat för mycket, med sådant som inte varit bra för henne.
Fortsätter nu med det, eller gör uppror på ett sätt som inte accepteras.
I båda fallen skadas självkänslan ytterligare.
151

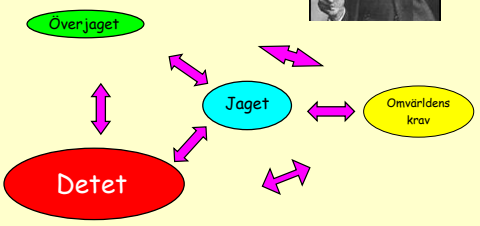
Den onda cirkeln
Att betyda något för andra är ett grundläggande mänskligt behov.
En människa som inte förmår/tillåts bidra till andras väl och välmående får ingen bekräftelse i retur.
Tappar därmed självkänslan ännu mer, och reagerar med irritation, aggressivitet eller nedstämdhet.
Blir lätt mycket "besvärlig" och upplever sig då vara av än mindre värde för andra.
Låt andra vara viktiga för dig, och visa dem att de är det!
152


Integritet och samarbete
När någon inte samarbetar – fråga först dig själv och eventuellt den andre om det handlar om en integritetskonflikt.
De flesta normalfuntade samarbetar gärna, så länge som det begärda inte står i konflikt med deras kärnvärderingar, samvete och integritetskänsla.
Men den som har problem här klarar kanske inte att säga nej, översamarbetar då istället och mår dåligt av det.
Hjälp henne då att säga nej, och begär inte samarbete med hänvisning till att personen "får ta ansvar för sig själv" – det är ju det hon inte klarar.
Begär inte att människor samarbetar om sådant som inte är bra för dem. Du får missnöjda medarbetare, dålig stämning och bristande lojalitet.
Men om du hjälper människor att leva utifrån sina djupaste övertygelser kommer du att kunna skörda lyckliga medarbetare, tacksamhet, ansvarstagande och lojalitet.

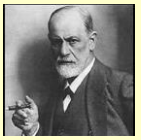

Psykodynamisk modell
Överjaget
Jaget
Omvärldens krav
Detet

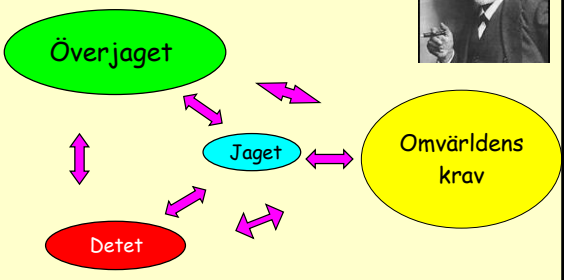
Narcissim och psykopati






Social ångest, fobisk ps, osjälvständig ps






Happiness, like unhappiness, is a proactive choice.

Stephen Covey

158

"You have been given the gift of life. You can have it some, or you can have it all – it`s up to you!"

*Föreläsning Loving fully – living freely. Allen Cohen, Café Pan 10/10 1986*

Det är skillnad på att:

- **"Tänka positivt"** i bemärkelsen vägra ta in fakta (min häst har inga problem, han bits inte alls dessutom, fy vad folk överdriver)
- **Se klart**, se saker som de faktiskt är (min häst bits ibland)
- **Fokusera på det goda** (tänk på allt som är bra med min häst; hans *enda* problem är att han bits ibland, men i övrigt är han en väldigt fin häst)
- **Vara hoppfull och optimistisk** (med litet bra träning ska han nog kunna lära sig att inte bitas)

Ledtråd:

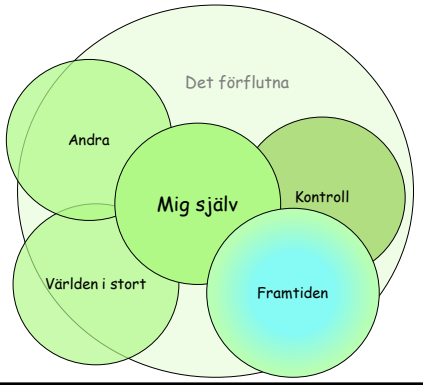
Fokusera på allt som är bra, roligt, positivt, meningsfullt och stimulerande…

…hellre än att försöka undvika allt det tråkiga!

Michael Rangne

161

## Några centrala kartor




162

## Exempel på förvrängt tänkande

| | |
|---|---|
| Depression | Svartsyn, pessimism, självhat, hopplöshet |
| Ångestsjukdom | Ängslan, oro, uppförstoring |
| Psykos | Vanföreställningar |
| Autismspektrum | Svårigheter att ta andras perspektiv |
| ADHD | Adekvat, men dålig impulskontroll, koncentrationssvårigheter |

163

"Det är väl för fan den som möter som ska väja!"

*Okänd, citerad av Sven Stolpe*

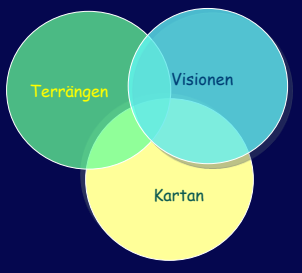
## Ett test på en människas personlighet

Hur reagerar hon när hon **inte får som hon vill?**

165

"Det handlar om att man kommer med olika bakgrunder och olika förväntningar till mötet mellan patient och läkare på akuten. Om man **envisas med att behålla sin egen syn** på saker, då blir mötet ju jättedåligt."

## Attackera rätt problem!




167

## Relativisera

Var placerar du:

- Kommer en kvart för sent till jobbet
- Glömt anteckningarna till mötet hemma?
- Utskälld av chefen på mötet?
- Datorn pajar litet senare?
- Gräl med en kollega om arbetsfördelningen i ert projekt?
- Inkallad till chefen, uppsagd p g a "arbetsbrist"?
- Kommer hem, får veta att ditt barn är på sjukhus efter att ha blivit påkörd av en bil?
- Får veta att ditt barn dött efter påkörningen?
- Det var du som körde bilen, med barnet i?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

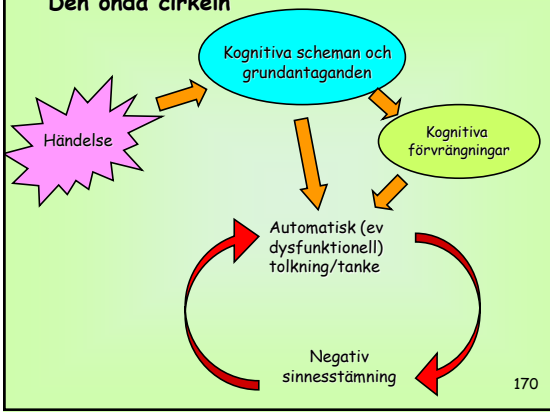
168

---

När jag körde över min Sony Vaio de Luxe

---

## Den onda cirkeln




170

---

Jag vill ha högre lön!

171

---

## Fördjupning:

## Möta och "flytta" andra

---

## Vid problematiskt beteende

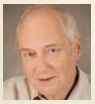
- Enskilt "beteende" eller uttryck för underliggande personlighet?
- Många kan se och be om hjälp med ett beteende utan att se mönstret av underliggande dysfunktionella personlighetsdrag.
- Vad är ett realistiskt mål, dvs vilken "nivå" ska vi lägga interventionen på?
- Börja "utifrån och inåt", eller tvärtom?

178

## Självkännedom - en bristvara

Det tycks som att självkännedom är svår att uppnå, och ju mindre man har av den desto större problem har man. […] Fråga andra rent ut? Kanske, men människor är obenägna att ge andra feedback av den här typen.

**Vi är alla omgivna av en mur av tystnad.**



179

## Riktig kärlek

"Man kan inte ändra en annan människa"

Men man kan erbjuda den andre den självinsikt som kan få denne att själv **vilja** ändra sig.

"Jag har sett saker du gör som oroar mig. Jag undrar om du inte betalar ett rätt högt pris för dem. Skulle du vilja att vi pratar om det?"

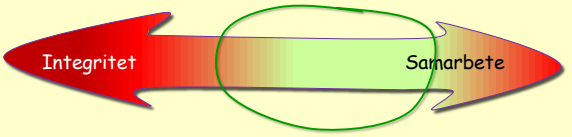
182

## Var inte för "professionell"

- Autenticitet och personliga reaktioner är kanske den största gåva vi kan ge en annan människa.
- Vi behöver andras äkta känslor, tankar och reaktioner på oss för att kunna orientera oss i våra sociala sammanhang.
- Denna genuina återkoppling gör det möjligt för oss att nyansera vår självbild och bättre förstå hur andra reagerar på vårt beteende.
- Därmed får vi möjlighet att ändra oss så att vi bättre uppfyller gruppens önskemål och därmed kommer i åtnjutande av gruppens acceptans, gillande och gentjänster.
- **Ge dina besvärliga medmänniskor CHANSEN att hyfsa sitt beteende!**

183

## Går det att "flytta" den andre mot mitten?




Insikt
- *Förstår* han var han befinner sig?
- Kan han annars förmås förstå?

Motivation
- *Vill* han byta position, dvs förändra sig?
- Vad skulle vinsten vara för honom själv?

Förmåga
- *Kan* han förflytta sig?

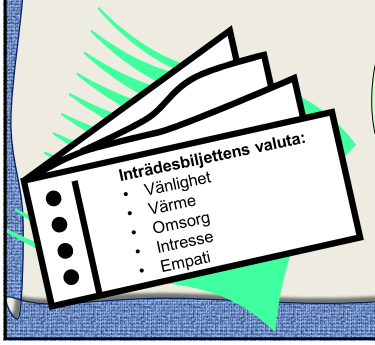
184

## Det handlar om **hur** man gör

Det finns sannolikt inte **något** råd som inte kan vara till skada om det ges på fel sätt eller vid fel tillfälle.



## Skaffa dig en invitation




"Jag hör att du har det svårt, och jag skulle gärna prata med dig om det. Skulle du vilja det?"



## Kom med ett erbjudande

- Skulle jag kunna vara till hjälp för dig på något sätt?
- Du vet att jag alltid har tyckt mycket om dig, och jag vill gärna hjälpa dig om jag bara kan.
- Jag är osäker på vad jag kan göra för att hjälpa dig utan att du känner dig invaderad – kan du berätta hur jag bäst kan stötta dig?
- Hör gärna av dig framöver om jag kan bidra med något – jag gör det gärna!

## Var ett bollplank

Ge inte råd, men dela med dig av dina egna upplevelser och erfarenheter.

"Jag kan inte säga hur du ska göra, för det vet jag inte, men jag berättar gärna hur jag själv tänker om detta. Vill du det?"

"Give a man a fish and you feed him for a day.

Teach a man to fish and you feed him for a lifetime."



## Stötta på rätt sätt

- **Fråga** patienten hur du bäst hjälper henne.
- **Stöd** din anhörige att göra sådant hon tycker om och mår bra av
  - promenad
  - fika
  - prata
  - träffa någon vän i vars sällskap hon brukar må bra

"Nu vill jag tala med den del av dig som vill leva ett tag till."

Michael Rangne 192

## Varför har vi det som vi har det tillsammans?

Goda relationer är resultatet av ett antal väl definierbara **personliga egenskaper** och **beteenden**

193

## Professionell stödterapi

- Väsentligaste metoden i den akuta fasen.
- Empati och stöd.
- Härbärgera patientens plågsamma känslor.
- Information och utbildning om tillståndet.
- Inge hopp (men undvik överdriven hurtighet).
- Motivera till att ta emot behandling.
- Hjälp med problemlösning och hanterande av praktiska problem.
- Hjälp patienten ta avstånd från depressiva skuldkänslor och vanföreställningar.

194

## Stödjande och jagstärkande förhållningssätt

- Väsentligaste metoden i den akuta fasen.
- Information och utbildning om tillståndet, gärna patientbroschyr, lästips, info om patientföreningar.
- Förmedla förståelse, sympati och tröst.
- Validera patientens reaktioner; de är begripliga och normala utifrån situationen och historien.
- Härbärgera patientens plågsamma känslor.
- Avdramatisera och inge hopp.
- Motivera till att ta emot behandling.
- Hjälp med problemlösning och hanterande av praktiska problem. Temporär regrediering i ett akut läge kan vara helt okay.
- Finns utlösande faktorer eller försämrande omständigheter som kan åtgärdas?
- Hjälp patienten ta avstånd från depressiva skuldkänslor och vanföreställningar.

195

## Vad utmärker en bra psykoterapi?

Viktiga faktorer för ett gott resultat

- Den terapeutiska alliansen (mötet, relationen)
- Metoden
  - Ett integrativt synsätt på tekniken (viktigast är vad som hjälper patienten)
  - Tydlig bruksanvisning till patienten
  - Exponeringen
- Terapeutens kompetens
  - Omedveten, automatiserad hantverksskicklighet
  - Skapar en tydlig och öppen relation till patienten
  - Empatisk förmåga
  - Förstår och respekterar patientens behov
  - Upptäcker och reparerar brister i arbetsalliansen
- Patientens motivation

196 *Lästips: Vad är verksamt i psykoterapi (Björn Philips, Rolf Holmqvist)*

## Vi vill hjälpa den andre bli av med känslan, men...

- Möt patienten på ett **existentiellt plan**.
- Använd det ni har **gemensamt** i samtalet.
- **Dela vanmakten,** försök inte ta bort den.
- **Försök inte ändra eller ta bort några känslor** - lyft fram, belys och dela dem istället.
- **Låt det vara just som det är just nu.** Förneka inte det jobbiga, ifrågasätt inte, avbryt inte, skuldbelägg inte.
- **"Berätta"** sätter igång samtalet. "Hur mår du?"
- Våga **fråga om detaljerna**, även det jobbiga – vad hände, vad tänkte du, vad kände du, vad gjorde du, hur tänker du nu om det som hände?
- Varför har patienten **valt att leva** fram till nu? Vad har gett livet mening och innehåll hittills
- Visa på alla **möjligheter till gemenskap**.
- Om du kan hjälpa patienten se att **förändring är möjlig** så lever hen på ett tag till.

197

## Psykoterapi

- Forskningen visar att ur klientens synvinkel är det avgörande att bli sedd, hörd och tagen på allvar. Vi kan då börja ta ansvar för oss själva.
- "Behandlingsplan" är antiterapeutiskt.

*Tack till Jesper Juul*

## God kommunikation är inte fullt så svårt som det påstås

Man kommer väldigt långt genom att vara äkta, skapa förtroende, visa respekt, ta den andre på allvar och **visa att man vill den andre väl**.

Om jag **bryr mig på riktigt** och visar litet hyfs förlåter patienten mig en hel del.

199

## Li Chengping

"Det är inte bara Yao Jiaxin. Vi är allihopa sjuka. Vi måste inse att bästa uppfostran är att lära barnen älska sina medmänniskor."

200

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

*Kahlil Gibran, Profeten*



## Från kärleksfulla känslor till kärleksfulla handlingar

Kärleksfulla känslor

Handling

som upplevs kärleksfull av den andre

202

## Den likvärdiga relationen

Subjekt ↔ Subjekt

I den likvärdiga relationen utgör patientens tankar, känslor och förståelse av sig själv en **likvärdig del av gemenskapen**.

**Patienten och hans inre värld behandlas med samma allvar som min egen.**

## Empatiskt lyssnande

**Att lyssna i syfte att förstå.**

Du lyssnar på djupet, helt och fullt.
Du försöker tränga djupt in i den andres hjärna och hjärta, tankar och känslor, i syfte att se saker som hon själv ser dem.

**Du lyssnar efter känslor och innebörd.**

Målet är att förstå och kunna återge den andres uppfattning lika bra som han själv.

---

"Vården" är det som sker mellan mig och patienten

Innehåll
↔
Process

Innehåll: Det vi gör / talar om.
Process: Sättet som vi gör det på, hur vi talar med varandra.

**Det är alltid vi – och inte patienten – som har ansvaret för samspelets kvalitet.**

---

**Hur känns det för den andre – och hur mycket kommer jag att få veta – om han upplever att…**

… jag inte bryr mig om honom?

…jag inte tycker om honom?

…samtalet tråkar ut mig?

…jag bara spelar en roll?

206

---

Den stora hemligheten…

…är…
???
???
…löjligt enkel, egentligen…

… försök med…

…litet vanlig enkel…

…vänlighet!

207

---

Förresten…

…en sak till…
!
!!
!!!

…ha litet…

…KUL!!

---

Svårt med sympatin?

Vilken otrolig tur jag har, för…

… ?

…det kunde ju ha varit …

…jag själv!

209

## Martin Buber

Jag ↔ Relationen ↔ Du

Äkta eller falsk dialog =
äkta eller falskt möte

Om du bara låtsas får du betala priset
(ingen relation och ingen växt)

210

## Vad kan vi lära av Buddha?

Om vi har ödmjukhet kommer vi att se varje situation och varje människa som vår lärare.

*Sökaren nr 1/1986*

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

Ett tillfälle att uppleva glädje och mening?

Jag har något att lära av varje människa jag möter?

## Vad har mina …. (patienter, barn, fru, kunder) gett och lärt mig?

?

213

## Har du berättat det för dem?

214

## Förslag till agenda

1. "**Besvärlighet**", integritet och kartor.
2. **Samtalskonst** – hur talar jag med den som inte mår bra? Finns det några risker? Olämpliga frågor?
3. Hur stöttar jag en människa i **kris**?
4. De **vanligaste stresstillstånden**. Hur märker jag att medarbetaren är stressad?
5. Hur **identifierar** man **psykisk ohälsa**? Vilka är de tidiga tecknen?
6. Ett par **instrument** för att värdera symtomintensiteten.
7. En översikt över **de vanligaste psykiska störningarna**.
8. Hur kan man **förebygga** skadlig stress och psykisk ohälsa?
9. **Insatser tidigt i förloppet** - vad kan organisationen göra för att hjälpa den som mår dåligt att vända utvecklingen?
10. Vad göra vid **etablerad sjukdom** och sjukskrivning – rehabilitering, andra insatser, vad fungerar, hur ska vi tänka?
11. Valfri **fördjupning** i mån av tid.

215

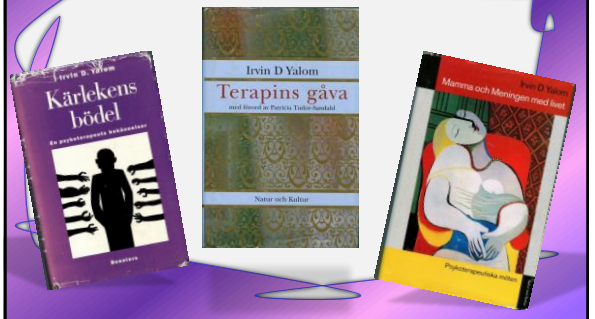
Diskutera!

| Hur jag **vill** bemötas vid sorg, kris eller när jag på annat vis mår dåligt: | Hur jag **inte** vill bemötas vid sorg, kris eller när jag på annat vis mår dåligt: |
|---|---|
| | |

218

## Lästips för psykoterapiintresserade

http://lorami.se/onewebmedia/Irvin%20Yalom/M%C3%B6ten/Samtalstips%20fr%C3%A5n%20Terapins%20gåva%20av%20Irvin%20Yalom.pdf




*Råd för krisstödsarbete, modifierade från Terapins gåva av Irvin D Yalom*

## Det är inte ofarligt att arbeta med människor

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

*Tack till Maria Larsson!*

219

## 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)

## En tillräckligt god behandlare?

- Vårdarbete 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 behandlare, genom att vara uppmärksam på patienternas reaktioner på det man gör.



## Att vara anhörig eller hjälpare

Man känner sig
- Avvisad
- Ratad
- Anklagad
- Otillräcklig
- Skyldig
- Rädd
- Dum
- Osäker
- Förtvivlad
- Hjälplös
- Trött

**Troligen** är inget av allt detta ditt fel eller har med dig att göra över huvud taget.

223

## Situationen i ett nötskal

**Patientens utgångsläge**
- Plågad
- Olycklig
- Sårbar
- Utlämnad
- Rädd
- Belastning
- "Fel"
- Skam
- Skuld

**Vår uppgift**
- Hjälpa patienten känna att han är okay ändå
- Minska skuld- och skamkänslorna
- Minska lidandet

232

## Problemet med projektioner

Det ansvar jag inte tar hamnar hos den andre som **skuld**.

Själv lär jag mig inget och utvecklas inte.

Nästa patient riskerar därför att råka lika illa ut.

## Inse att det INTE handlar om:

Rätt eller fel
Gott eller ont
Moral eller skuld
Svaghet eller styrka
Vilken sorts människa man är

Det handlar om en sjukdom!

## Varje samtal är ett experiment

- Man kan därför inte göra "rätt" eller "fel".
- Man kan endast utföra experiment som når eller inte uppnår sitt syfte.
- Varje samtal är ett nytt experiment, en ny möjlighet att bli skickligare, en ny chans att lära något av den människa man har framför sig.

235

## Vad behöver jag själv för att ge ett gott bemötande?

Diskutera!

## När riskerar jag att inte ge ett lika gott bemötande?

Diskutera!

## Bemötande – first things first!

## Forskning visar att…

…avgörande för psykoterapiresultatet är:

- Värme
- Empati
- Äkthet

240

## Det viktigaste

- Sällan fråga om teknik eller metod.
- Gott hjärta, sunt förnuft, tid och basala kunskaper om psykologi och psykisk ohälsa är det viktigaste.
- Kunskaperna ger dig självförtroende och skapar trygghet och tillit hos patienten.

## Vilka verktyg har vi?

- Kärlek
- Empati och medlidande
- Humor
- Sunt förnuft
- Kunskap och erfarenhet
- Äkthet
- Vårt eget liv
- Vår egen person

242

## Bemötande av patienter med psykiska besvär

- Kunskap om tillståndet.
- Tid och intresse.
- Bry dig på riktigt, du måste vilja väl (affektiv empati).
- Lyssna, ta reda på patientens behov (kognitiv empati).
- Psykopedagogik - berätta, förklara, begripliggör för patienten, visa på internetsidor och patientföreningar.
- Hjälp patienten se att *han* är okay, att det är hans sjukdom som ställer till det.
- Gör en överenskommelse om vad ni ska göra.

## I stället för metoder och tekniker

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

244

## Var observant på dina egna reaktioner och känslor i samtalet

- Arg/förbannad?
- Ledsen?
- Besviken?
- Orolig?
- Rädd?
- Misslyckad?
- Glad?
- Nöjd?
- Fantastisk?
- Förälskad?

Känslorna är ditt roder, så var tacksam för dem och lyssna noga

245

## Patientens kontaktförmåga

God förmåga till känslomässig kontakt.

Kul, gratifierande.

Kan eller vill inte.
Temporärt eller permanent nedsatt förmåga.

Kan provocera vår narcissism och vårt behov av att betyda något.

Några orsaker
- Tidiga livserfarenheter
- Erfarenheter av psykiatrin
- Sjukdom/funktionsnedsättning

246

## Suicidant utan bostad

## Vad menas med "terapeutisk allians"?

Den terapeutiska relationen/alliansen

1. Affektiv relationell komponent inkluderande det känslomässiga bandet och anknytningen mellan patient och behandlare.
2. Samarbetsaspekt – man är överens om behandlingens mål och medel.

## Alla människor hatar att ta order

"No involvement, no comittment"

250

Vi vill varken ha beröm eller metoder

-

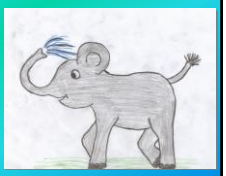
Vi vill ha äkta kontakt och närande relationer

Alternativ till beröm:

"TACK!"

Hur skulle det kännas för den andre om…

…han upplever att han har betydelse för oss, att han ger även oss något värdefullt för vår egen del?



Privat, personlig eller professionell?

- Falsk dikotomi.
- Man kan växla mellan rollerna.
- Utnyttja inte den andre för dina egna behov.
- Hur blir det för den andre?
- Viktigast för den andre är tillförlitlig återkoppling.
- Äkthet därför det viktigaste för ett meningsfullt samtal.
- Visa vad du tycker och känner, bjud på dig själv.
- "Professionell" är ofta en mask.
- Proffsigt är att våga se de missar man gör, be om ursäkt för dem och gå vidare.

254

Alla människor har behov, alla vill *något*

Identifiera och tillfredsställ människors behov

255

Om att skapa en allians – en början

- Alla vill **något**.
- Finn ut (fråga!) vad just denne person vill.
- Bekräfta önskemålet.
- Förmedla att du vill hjälpa patienten att uppnå detta.

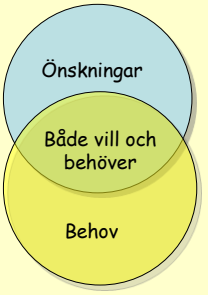
Önskan eller behov?

Vad den andre vill och önskar

- Vi måste börja här; intressera oss för och ta reda på.

Vad medarbetaren behöver

- Vi måste intressera oss även för detta, utan att sätta oss över medarbetaren eller reducera honom till objekt.



The deepest hunger of the human soul is to be understood.

*Stephen R Covey*

Här jag bara orden missar jag kanske allt!

Ord

Känslor

Önskningar

Medvetna behov

Omedvetna, fundamentala mänskliga behov

När jag behövde en ny tandläkare

Empati i praktisk handling

Vad **behöver** denna människa just nu?

Hur kan **jag** hjälpa henne med det?

Psykoterapi

**"Supportive"**

- Handlar om att hjälpa patienten att hantera en påfrestning, med hjälp av de egenskaper och personlighetsdrag och resurser som hon/han redan besitter
- Försöker inte förändra patienten

**"Reconstructive"**

- Historien och klagan är ok och kan vara en bra start, men det räcker inte
- Måste **ändra** något hos sig själv om det ska ha mer varaktig effekt
- Man kan inte ändra känslan direkt
- Istället kan man ändra beteendet, och ofta tankarna

263

För att hamna i rätt utgångsläge…

Har du prövat med att försöka…

????

… TYCKA OM din patient?!!!!!

264

## Lathund för fungerande kommunikation

- Försök först att förstå, först därefter att själv bli förstådd.
- Dörröppnare: "berätta mer".
- Lyssna efter DEN UNDERLIGGANDE KÄNSLAN.
- "Spegla" vad du uppfattar att den andre säger.
- Bekräfta patienten, visa att du tycker hans känsla är förståelig och okay.
- Använd "jagbudskap".

## 16-åringen på villovägar

Diskutera!

Varför **skulle** hon lyssna på dig?

**Det emotionella bankkontot** = det förtroende och den trygghet som har byggts upp i förhållandet

269

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

Diskutera!

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

Diskutera!

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

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

- Vänlighet
- Omtanke
- Omsorg
- Respekt
- Ärlighet
- Hålla mina löften
- Lyssna förutsättningslöst och verkligen försöka förstå
- Acceptans
- Uppskattning av personen och dennes åsikter

Att ge den andre vad han *behöver* och att hjälpa honom att *se* att det är det han får!

Och en hel del annat…
Jesper Juuls böcker om vad "kärlek" egentligen innebär rekommenderas varmt. *Hur* älskar jag en människa så att denne känner det och har nytta av kärleken?

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

1. **Lyssna förutsättningslöst och försök verkligen förstå.**
2. **Försumma inte små omtänksamheter och vänligheter.**
3. **Håll utfästelser.** Ge inga löften du inte kommer att kunna hålla.
4. **Klargör förväntningar.**
5. **Visa personlig integritet**
   - Behandla alla i enlighet med samma uppsättning principer.
   - Var ärlig, uppriktig och öppen även när det kostar på. I längden är andras respekt och förtroende mer värt än deras omedelbara gillande.
   - Undvik kommunikation som är bedräglig, svekfull eller under människors värdighet.
   - Håll löften, uppfyll andras förväntningar.
   - Var lojal med de som inte är närvarande - säg inget du inte skulle säga om de var med i rummet.
6. **Be *uppriktigt* om ursäkt när du gjort ett uttag.**

Narcissistens tragik

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

↓

Det går inte att göra några insättningar!

**Varje problem i relationen är en möjlighet!**

En möjlighet att bygga upp det emotionella bankkontot i denna relation.

Vi försöker lösa problemet **och** förbättra vår relation samtidigt.

Vi hjälper patienten **och** odlar vår relation.

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

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

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

Vilken sorts ledarskap utövar du?

**Transaktionellt**

- Fokus på överenskommelsen och utfallet.
- Samma utgångsläge vid nästa förhandling.

**Transformerande/förvandlande**

- Påverkar den andra personen och er relation.
- Bygger upp ett förtroendekapital och relationen.
- Nytt och förbättrat utgångsläge vid varje ny förhandling.

## Vägen till win/win

Integritet
Mognad
Överflödsmentalitet

Förtroende, emotionellt bankkonto

Önskade resultat
Riktlinjer
Resurser
Redovisning
Konsekvenser

1. Karaktär → 2. Relationer → 3. Överenskommelser

4. System/struktur som stödjer win/win
5. Processer som stödjer win/win

## Om den andre är viktig för dig - visa det

Du måste låta *det som är viktigt för den andre* vara lika viktigt för dig som personen är viktig för dig!

## Vana 5 och proaktivitet

**Varför vänta tills någon kommer med problem?**

**Använd din kompetens inom vana 5 till att *förebygga* problem.**

**Var med dina närmaste på tu man hand, dela deras liv, lyssna på dem, förstå dem, hör vilka problem och svårigheter de har, lär från dem, ge dem luft, fyll på bankkontot.**

**Se livet genom varandras ögon.**

***Investera* i dina medmänniskor!**

## Vana 5 och proaktivitet på jobbet

**Invänta inte kriserna!**

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

**Ge och skaffa ärlig och korrekt återkoppling.**

**Fyll på emotionella bankkonton och bygg relationer.**

## Vilka insättningar kan du göra på dessa konton? Skriv en insättning du skulle kunna göra hos var och en.

Diskutera!

- Min partner?
- Min fru?
- Mina barn?
- Mina vänner?
- **Mina medarbetare?**
- Min chef?

## Problem?

Vad hade du väntat dig?

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.

285

## Diskutera

Du har en rigid, oflexibel och explosiv patient framför dig…

…vilket är nu den säkraste metoden för att åstadkomma en rejäl urladdning?

När patienten uppfattas rigid - "följer inte avdelningens rutiner" – vem är det egentligen som är mest rigid?

288

## Missnöjd eller "jobbig" patient – hur hanterar du det?

Att personen är "jobbig" är en **åsikt**…

**…inse att det är DIN upplevelse…**
**…och ta ansvar för den.**

"Jag upplever att… kan vi prata om det?"

289

## Ilska

Ibland ett sätt att försöka styra andra, att utöva makt.

Eventuellt bättre att *låta människan vara arg* under mötet.

Ofta för mycket att ta itu med ilskan. Ej alltid vår sak att lugna ned den som är arg – ibland är det bättre att vara låta den andre vara arg, sur eller whatever.

Men det är DU som måste välja vilket.

*Föreläsning av Pertti Simula, "Hur bemöter du ilska och elakhet?"*

## Andras aggression

Vanligen ett uttryck för frustrerade önskningar och behov, eller andra former av stressupplevelser. Vad behöver han just nu?

**"Jag ser att du är upprörd. Hur kan jag hjälpa dig?"**

291

## Allt det som är viktigt vid bemötandet av "vanliga" människor är *ännu* viktigare här!

- Alliera dig. Visa att du bryr dig och vill väl.
- Vänlighet och empati.
- Ilska och högljuddhet bemöts med mildhet och låg röst.
- Bekräfta den andres känslor, förmedla att de är förståeliga och okay.
- Ta på allvar och visa respekt.
- Kränk *aldrig* människor! Rädda människor slåss för livet, kränkta slåss för hedern.

## Tips för att hantera människor i "röd zon"

- Håll dig själv lugn, höj inte rösten.
- Var närvarande, uppfatta vad som händer.
- Ta ansvar för "klimatet". Vänlighet och mjukt tonfall.
- Logik, vädjan till det vuxna i den andre och humor fungerar vanligen inte.
- Köp tid: Erbjud kaffe, mat, vila, paus, betänketid, värme.
- "Kom" från rätt plats: Visa att du är vän, på hans sida, att du vill väl.
- Förmedla empati, att du ser hans smärta.
- Begripliggör och normalisera.
- Be den andre om råd.

293

## Arga, missnöjda och hotfulla människor

1. Uppmärksamma de negativa känslorna. Ta dem inte personligt, troligen handlar de egentligen inte om dig.
2. "Stoppa" samtalet, byt från innehåll till "process".
3. Förmedla din upplevelse. Fånga upp och förmedla den underliggande KÄNSLAN!
   - "För mig verkar det som att du är väldigt "upprörd"/arg just nu. Är det så?"
   - "Är det mig eller något jag gör i vårt samtal som du är upprörd över? Är det något som jag kan göra annorlunda?
4. Påpeka konsekvenserna.
   - "När du är så här upprörd har jag svårt att veta hur jag ska tala med dig på ett sätt som du är hjälpt av."
5. Fråga om det är något du kan göra för att hjälpa den andre med de jobbiga känslorna, **så att ni sedan ska kunna komma vidare i samtalet.**
   - "Jag behöver din hjälp. Hur kan jag göra för att hjälpa dig med din upprördhet, så att vi sedan kan fortsätta vårt samtal?"

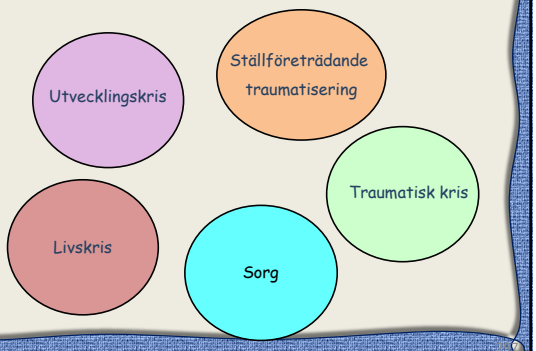
294

## Förslag till agenda

1. **"Besvärlighet"**, integritet och kartor.
2. **Samtalskonst** – hur talar jag med den som inte mår bra? Finns det några risker? Olämpliga frågor?
3. Hur stöttar jag en människa i **kris?**
4. De **vanligaste stresstillstånden**. Hur märker jag att medarbetaren är stressad?
5. Hur **identifierar** man **psykisk ohälsa**? Vilka är de tidiga tecknen?
6. Ett par **instrument** för att värdera symtomintensiteten.
7. En översikt över **de vanligaste psykiska störningarna**.
8. Hur kan man **förebygga** skadlig stress och psykisk ohälsa?
9. **Insatser tidigt i förloppet** - vad kan organisationen göra för att hjälpa den som mår dåligt att vända utvecklingen?
10. Vad göra vid **etablerad sjukdom** och sjukskrivning – rehabilitering, andra insatser, vad fungerar, hur ska vi tänka?
11. Valfri **fördjupning** i mån av tid.

295

## Vad menar vi med "kris"?




## Exempel på svåra händelser

- Exceptionella
  - Krig
  - Naturkatastrof
  - Terrorism
  - Tortyr
  - Våldtäkt
  - Rån
  - Kidnappning

↓

Akut stressreaktion / akut stressyndrom / PTSS

- Existentiella / "normala"
  - Dödsfall
  - Skilsmässa
  - Arbetslöshet

↓

Okomplicerad sorg /anpassningsstörning / maladaptiv stressreaktion / krisreaktion

298

## Skilj på

**Avsiktliga katastrofer**
- Bombning
- Skottlossning
- Krig
- Gisslantagning
- Misshandel
- Våldtäkt
- Sexuella övergrepp mot barn
- Tortyr
- Flyktingskap
- Rån

**Oavsiktliga katastrofer**
- Naturkatastrofer
- Trafikolyckor
- Bränder
- Olyckor

Samt på om det är en kortvarig eller utdragen företeelse

299

## Krisens faser

Chock
↕
Reaktion
↕
Bearbetning
↕
Nyorientering

- Chock, sedan reaktion, det centrala.
- Men alla reagerar inte på detta vis.
- Man rör sig fram och tillbaka, in och ur faserna.

## Går det att föreställa sig något jävligare än att ens barn blivit ihjälkört av ett fyllo?

## Vilken "profil" har krisen?

| | |
|---|---|
| Själv drabbad | Bevittnat andras trauma |
| Allvarligt hot mot livet | Ej fruktat för sitt liv |
| Multipla trauman | Enstaka |
| Långdraget förlopp | Kortvarigt |
| Många drabbade | Den enda drabbade |
| Människors ondska | Naturens nyck |
| Skuld | Ingen egen skuld |
| Skam | Ingen skam |

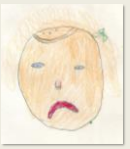
## "Överdeterminerad" krisreaktion

Reaktionen blir starkare än "förväntat" p g a vad den drabbade har med sig i bagaget sedan tidigare.

## Pia

**Händelse**

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



**Dominerande reaktioner**

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

Är "kränkning" en kris? Om så: under vilka omständigheter?

## Somliga reaktioner kan vara mer *problematiska* än andra.

Hjälp den drabbade lindra sin "meta-oro" – oron för sina reaktioner och för sin oro – genom att informera, förklara och normalisera upplevelserna.

## Din **första** uppgift i den akuta situationen

Vi vill instinktivt ta bort den andres smärta.

Men det kan vi inte.

Försök istället hjälpa den andre att **stå ut**.

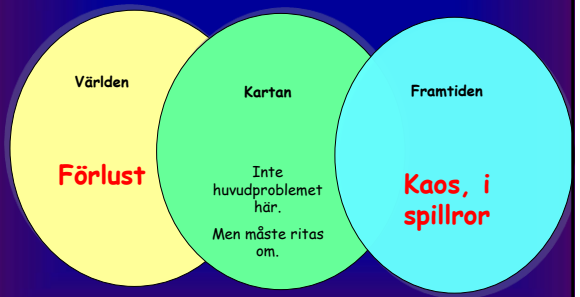
## Att hjälpa någon i kris

Vilken *betydelse* har det inträffade för den drabbade?

Frågan han ställer sig är:
hur blir det *nu*?

## Vilka **förväntningar** har gått i kras?

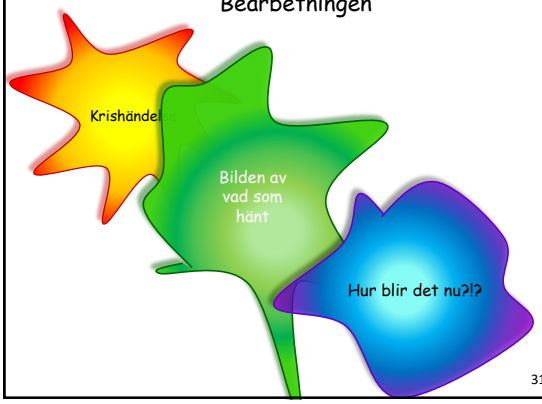
Det är *verkligheten* och *framtiden* som är problemen vid en kris!




Samt…

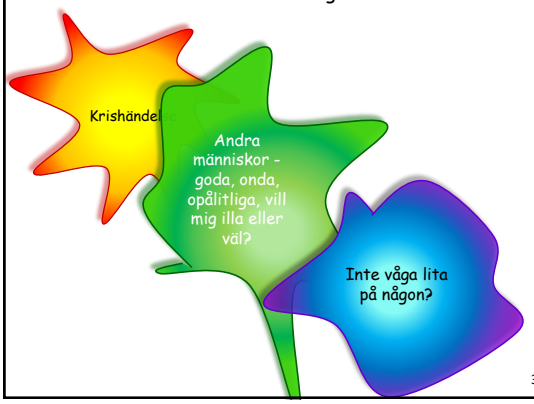
Varför just jag?

Bearbetningen



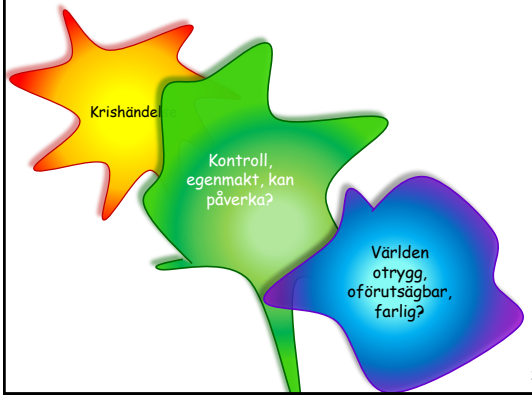

316

Vill andra mig väl?



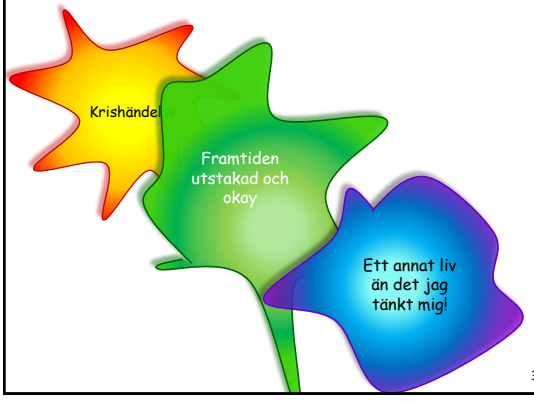

317

Är världen en trygg plats?




318

Hur blir det framöver?




319

Vem är jag egentligen?

320

Den centrala uppgiften vid en kris:
Dra RÄTT slutsatser av det som hänt!

Den centrala uppgiften vid en kris

Dra RÄTT slutsatser av det som hänt!

Vad tänker du om det som hänt för framtiden?
Hur ser du på dig själv, andra människor, framtiden nu?
Går det att leva vidare trots allt som hänt?
Hur blir ditt liv framöver, tror du?

Din **andra** uppgift:

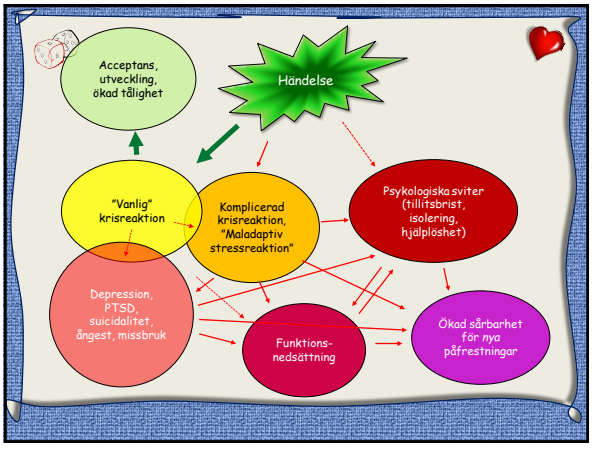
Hjälpa den drabbade att dra RÄTT slutsatser av det som hänt!

Vad är det allra värsta med det som hänt?
Vad betyder det som hänt för dig?
Vad tänker du om det som hänt för framtiden?
Hur ser du på dig själv, andra människor, framtiden nu?
Går det att leva vidare trots allt som hänt?
Hur blir ditt liv framöver, tror du?

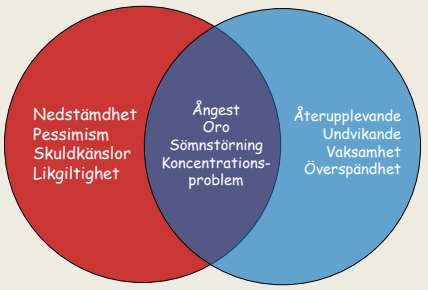
Några vanliga följder av stora påfrestningar

- Sorg
- Krisreaktion/anpassningsstörning/maladaptiv stressreaktion
- Utmattningssyndrom
- "Utbrändhet"
- Depression
- Akut stressyndrom
- Posttraumatiskt stressyndrom
- Kroppslig sjukdom

324



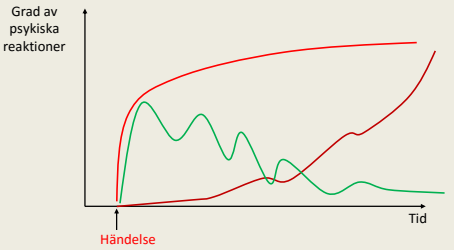
## Symtomen överlappar




Depression (förlust) PTSD (trauma)

## Din **tredje** uppgift

### Följ krisens förlopp




## Undvik tillfälliga lättnader

- Alkohol och psykofarmaka
- Mat
- Arbete och träning
- Shopping
- Sex
- Ilska

## Den som är i kris kan behöva professionell hjälp vid

- Ihållande sömnstörning
- Stark ångest dagtid
- Psykotiska reaktioner
- Depression
- Självmordsrisk
- Påtagligt hämmad eller försenad reaktion
- Överdeterminerad reaktion pga tidigare svårt trauma eller aktuell personlighetsstörning

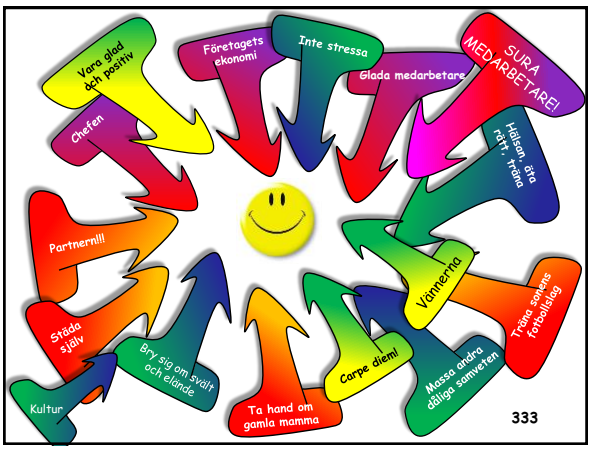
## Att hjälpa någon i kris, medellång version

1. **Gör inte ingenting.**
2. Var medmänniska.
3. **Var inte rädd för att prata.**
4. **Observans på den andres reaktioner hjälper dig att göra "rätt".**
5. Rekrytera flocken.
6. Försök inte ta bort känslorna eller avbryta reaktionen.
7. Hjälp den drabbade att uthärda.
8. Hjälp att ta in och förstå vad som hänt.
9. Hjälp att landa på fötterna; dra rimliga slutsatser och rita rätt kartor.
10. **Rädda självkänslan.**
11. Hjälp till en fungerande vardag.
12. Följ genom krisen, "watchful eye".
13. **Var observant på tecken till outhärdligt lidande, psykisk sjukdom, destruktivt leverne.**

## Förslag till agenda

1. **"Besvärlighet"**, integritet och kartor.
2. **Samtalskonst** – hur talar jag med den som inte mår bra? Finns det några risker? Olämpliga frågor?
3. Hur stöttar jag en människa i **kris**?
4. De **vanligaste stresstillstånden**. Hur märker jag att medarbetaren är stressad?
5. Hur **identifierar** man **psykisk ohälsa**? Vilka är de tidiga tecknen?
6. Ett par **instrument** för att värdera symtomintensiteten.
7. En översikt över **de vanligaste psykiska störningarna**.
8. Hur kan man **förebygga** skadlig stress och psykisk ohälsa?
9. **Insatser tidigt i förloppet** - vad kan organisationen göra för att hjälpa den som mår dåligt att vända utvecklingen?
10. Vad göra vid **etablerad sjukdom** och sjukskrivning – rehabilitering, andra insatser, vad fungerar, hur ska vi tänka?
11. Valfri **fördjupning** i mån av tid.

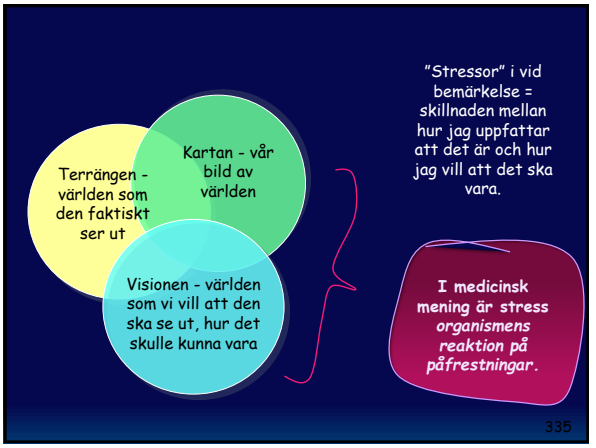
331




## Vad menar vi med "stress"?

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

334



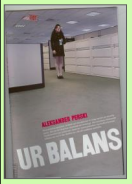

## Vad menas med "stress"?

"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.

## Förslag till definition av stress




Ett tillstånd i vilket organismens balans mellan resurser och belastningar rubbas

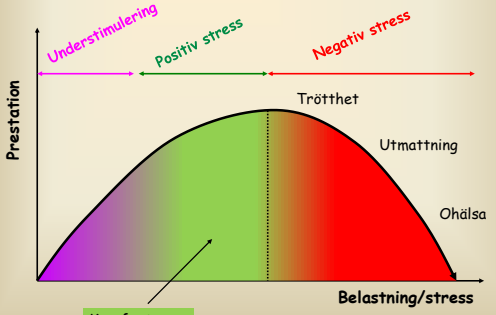
## "Negativ stress"

- 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.

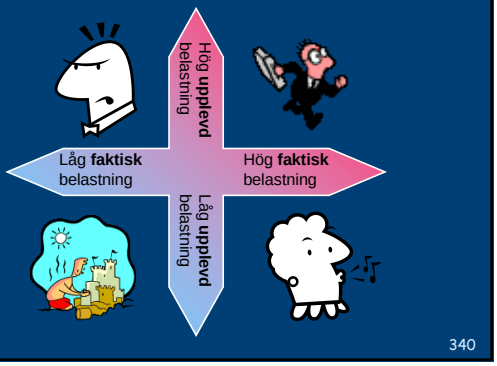
*Tack till Kristofer Zetterqvist!*

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




339

## Att vara "stressad"...




340

## Onyttig stress

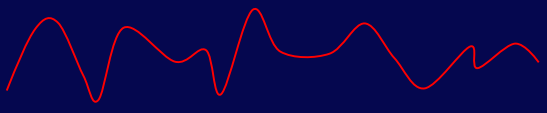
En känsla av att ha bristande kontroll över en situation

## 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

När hade du senast koll på livet?

## Detta är helt normalt!



## När som helst kan vad som helst hända vem som helst

Michael Rangne 345

## 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)*

346

## 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.
- Vi är gjorda för att tåla att möta en tiger här och var, men inte för att ha dem i vår grotta.
- **Vår benägenhet för att anpassa oss till alla andras önskemål har varit betydelsfull för vår överlevnad** – de som inte anpassade sig till gruppen fick inte vara med och dog snabbt.
- **Vårt stressystem kan inte skilja på inbillade och verkliga faror.** Det är stressreaktionen – den kroniska – som vi blir sjuka av, inte det som utlöser den.
- **Den moderna, flexibla, "stresståliga" människan finns inte!**

347

## Stress drabbar alla

- Hälften känner sig stressade i ett västerländskt samhälle.
- Ingen skillnad mellan olika åldrar, olika socialgrupper eller huruvida man bor i storstad eller mindre samhälle.
- Stress och utmattning är inget nytt, och inte specifikt svenskt.
- Däremot skiljer sig det svenska sjukförsäkringssystemet en del från andra länders.
- Svenskar byter sällan jobb oavsett hur illa man trivs på det nuvarande.

## Mer om utmattning

- Intensiteten och stimulimängden 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.

349

This is the true joy in life, the being used for a purpose recognized by yourself as a mighty one; the being a force of nature instead of a feverish, selfish little clod of ailments and grievances complaining that the world will not devote itself to making you happy.

I am of the opinion that my life belongs to the whole community, and as long as I live it is my privilege to do for it whatever I can.

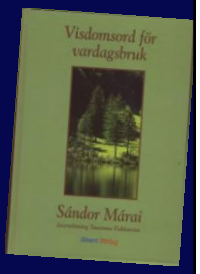
I want to be thoroughly used up when I die, for the harder I work the more I live. I rejoice in life for its own sake. Life is no "brief candle" for me. It is a sort of splendid torch which I have got hold of for the moment, and I want to make it burn as brightly as possible before handing it on to future generations.

*Georg Bernhard Shaw*

350

## 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 "alldeles 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.**"




Michael Rangne

351

## Har du själv varit drabbad av utbrändhet/utmattning vid något tillfälle?

352

## Hur reagerar du själv på stress?

Diskutera!

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

http://www.lakartidningen.se/Opinion/Debatt/2016/02/Apropa-Mitt-tillstand--stressorsakad-hjarnskada/

**Apropå! Stress och hjärnskada**

Diskutera!

**Ann-Katrin Karlsson**
leg läkare, docent i neurologi (numera pensionär), Kungsbacka
karlssonannkatrin@gmail.com

Allt fler blir utbrända på jobbet och det är bra att detta lyfts i Läkartidningen [1, 2]. Men det saknas en diskussion om vad som händer i hjärna och kropp, för det slutar inte med att man går hem och mår dåligt och är sjukskriven en tid, det får mycket större och långvariga effekter.

Mig veterligt finns det endast en avhandling kring detta [3]. Agneta Sandström i Umeå har funnit signifikant nedsättning av kognitiv funktion som kan antyda påverkan på hippocampus och prefrontala cortex. fMRI-test visar att delar av prefrontala cortex aktiverades i mindre grad hos utbrända än hos patienter med depression eller friska kontrollpersoner. Utsöndringen av kortisol var också annorlunda.

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

356

- I början av processen mår man *bättre;* känner sig duglig och i kontroll.
- Efterhand övergår det till en negativ spiral där också självkänslan rubbas.

## Vanliga tidiga stressvarningar

Diskutera!

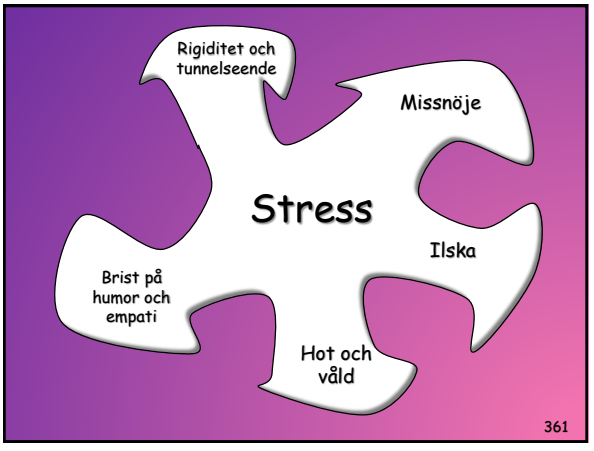
| | |
|---|---|
| Sömnrubbningar | • Insomningssvårigheter<br>• För tidiga uppvaknanden<br>• Stort sömnbehov |
| Känslopåverkan | • Olust<br>• Ångest<br>• Nedstämdhet<br>• Tycker illa om, konflikter |
| Energiproblem | • Överaktivering<br>• Trötthet |
| Kognitiva symtom | • Minne<br>• Koncentration |
| Kroppsliga besvär | • Värk<br>• Hjärtklappning<br>• Illamående |

359

## Vanliga tidiga stressvarningar

| | |
|---|---|
| ▪ Sömnrubbningar | Insomningssvårigheter, för tidigt uppvaknande, stort sömnbehov, trött trots mycket sömn |
| ▪ Känslopåverkan | Olust, ångest, nedstämdhet |
| ▪ Interpersonellt | Irriterad, sur, arg, missnöjd, tycker sämre om, konflikter |
| ▪ Energiproblem | Överaktivering, trötthet, allt tar emot |
| ▪ Kognitiva symtom | Minne, koncentration, handlingskraft |
| ▪ Kroppsliga besvär | Värk, trötthet, yrsel, illamående |

360




361

Test "Vardagslivets stress"

1. Jag känner mig tidspressad
2. Jag rör mig snabbt som om jag hade bråttom
3. Jag tycker mycket illa om att stå i kö
4. Jag blir irriterad på andra bilister
5. Jag går på högt varv och driver på mig själv
6. Jag blir lätt otålig på människor som gör saker och ting långsamt
7. Jag tävlar med mig själv och andra
8. Jag gör två eller flera saker samtidigt
9. Jag känner mig irriterad eller upprörd inombords
10. Jag pratar fort och med starkt eftertryck
11. Jag kommer på mig själv med att skynda mig även när jag egentligen har gott om tid
12. Jag blir irriterad på människor som är fumliga eller slarviga
13. Jag äter fort och är den som är färdig först
14. När jag talar med andra vill jag gärna få sista ordet och övertyga de andra om att jag har rätt
15. Jag får utbrott av ilska och irritation
16. När jag talar med andra tänker jag på annat än det vi talar om
17. Jag har svårt att "göra ingenting"
18. Jag faller andra i talet
19. Jag blir irriterad över de fel som andra begår
20. Folk i min omgivning säger åt mig att varva ner och ta det lugnare

## 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 som bekant inte lätt. **Nyckeln till framgång är att veta *varför* man vill göra det, och påminna sig anledningen var dag.**

## Vanliga symtom vid långvarig hög stress

- Kronisk trötthet och sömnproblem
- Sömn hjälper inte, om man alls kan sova
- Ökad irritabilitet, arrogans, cynism
- Ökad ljudkänslighet
- Minnes- och koncentrationssvårigheter
- Nedstämdhet
- Oro och ångest
- Kroppsliga besvär
  - Huvudvärk
  - Muskelvärk
  - Magvärk
  - Orolig tarm

## Biologiska effekter av stress

1. **Störd balans mellan energimobilisering och anabolism (uppbyggande och reparation).** Långvarigt reducerad anabolism ökar risken för sjukdom, och minskar dessutom fertiliteten. Sömnbrist leder till minskad anabolism.
2. **Störningar i regleringssystemen.** Den "allostatiska balanspunkten" flyttas. T ex ökad/minskad cortisolnivå, ihållande förhöjt blodtryck och blodsocker. Rubbad allostas föreligger vid depression, utmattningssyndrom, kroniskt trötthetssyndrom, posttraumatiskt stressyndrom.
3. **Förändringar i det centrala nervsystemet.** T ex minskad nervcellsnybildning, minskad hippocampusvolym.

## Stressens följder

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

## Arbetets pris

För mycket arbete

Tidsbrist

Skär bort vännerna, sedan föräldrarna, därefter barnen och till sist den man lever med

## 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.

368

## Stresströskeln

Stor skillnad mellan olika personers förmåga att hantera stress på ett konstruktivt vis. Vi har alla vår personliga stresströskel.

Under den fungerar vi ändamålsenligt.

Överskrids den börjar vi klicka; hjärnan står allt mindre under vår viljemässiga kontroll.

De kognitiva förvrängningarna ökar då kraftigt, och kroppen slår om till de automatiska försvarssystemen - "fight or flight" eller "play dead".

369

## Vägar att hantera stress

**Problemlösning**

Övertala, söka medkänsla, avvakta, väcka skuldkänslor, gnälla, spela modig, visa förakt

**Kamp-/flyktprogram**

Gaspådrag - sympatiska nervsystemet

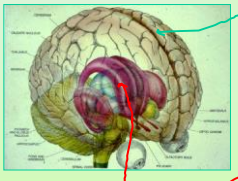
**"Spela död"-program**

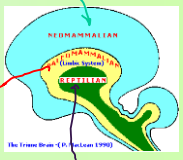
Broms - parasympatiska nervsystemet

370

## Vilken del av hjärnan är för tillfället inkopplad?

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






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

**Reptilhjärnan:** Flykt, anfall, spela död…

371

*Tack till Lennart Lindén, UGIL konsult, för pedagogiken!*

## "Röd och grön zon"

**Låg stress**
- Nya hjärnan handlägger
- Känslor och tankar står till vår tjänst

**Måttlig stress**
- Avtagande intellekt, tankeförmåga, humor, distans, sinne för proportioner
- "Vuxen chimpansnivå"

**Hög stress**
- Dom och vi; utdefiniering och indefiniering
- Tankarnas kontroll över känslorna nu helt borta

*Tack till Lennart Lindén, UGIL konsult, för pedagogiken!*

372

## 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.

373

## "Stresströskeln" varierar med omständigheterna!

**Sårbarhetsfaktorer sänker stresströskeln**
- Hunger
- Ilska (anger)
- Ensam (lonely)
- Trött (tired)

"HALT"

- Sömnbrist
- Smärta och värk
- Droger
- Förluster
- Förändrad livssituation
- Konflikter

374

## Två allvarliga former av stress

1. **Akut stress** som överstiger människans förmåga att hantera påfrestningen och någorlunda snabbt återvinna sin balans (t ex PTSD).
2. **Kronisk stress** som kan leda till skador när den inte medger tillräcklig återhämtning (t ex utmattninggssyndrom).

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

## Från stressad till sjuk – direkta och indirekta effekter

## Stressutlöst psykisk ohälsa

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

377

## Stressrelaterad psykisk ohälsa (ICD 10)

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

*Läkartidningen nr 36 2011*

## Anpassningsstörning (F43.2)

- 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*

## Några närliggande begrepp

- Utbrändhet/burnout/urladdad
- Utmattningssyndrom
- Maladaptiv stressreaktion
- Egentlig depression med utmattningssyndrom
- Utmattningsdepression
- Reaktiv depression

Använd gärna någon av dessa

380

## Det är inte ofarligt att arbeta med människor

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

*Tack till Maria Larsson!* 381

## 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!**

Michael Rangne 2016-02-14 382

## Vilka drabbas?

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

*Lars Tauvon, Läkartidningen nr 46 2007*

## Är du på rätt ställe?

"Vi har alla en uppgift att utföra, en plats att fylla, och ju bättre vi lyckas härmed, desto bättre trivs vi med vår tillvaro […]

**Många nervösa svårigheter har sin grund i att man inte passar för eller trivs med sitt arbete."**

Hälsolära, 1947

385

## "Utbrändhet"

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

Generellt i arbetslivet

"Utmattningssyndrom"

386

## 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*

387

## Burnout enligt Maslach

1. Utmattning
   - stresskomponent
   - dränerade emotionella och fysiska resurser
2. Distansering -> cynism
   - interpersonell dimension
   - överskriden ansvarskänsla gentemot arbetet
3. Minskad personlig effektivitet
   - påverkad självbild
   - känsla av inkompetens och saknad produktivitet

388

## Utbrändhet (Z73.0)

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

*Läkartidningen nr 36 2011*

## Utbrändhet (Z73.0)

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

*Läkartidningen nr 36 2011*

## Kriterier för utmattningssyndrom, 2003

A. Symtom minst 2 v, stress minst 6 mån
B. Brist på psykisk energi el. uthållighet dominerar
C. Minst 4 av följande varje dag minst 2 v
   - Koncentrations- eller minnesstörning
   - Kan ej hantera krav / göra saker under tidspress
   - Emotionell labilitet eller irritabilitet
   - Sömnstörning
   - Påtaglig kroppslig svaghet eller uttröttbarhet
   - Somatiska symtom - muskelvärk, yrsel, hjärtklappning, magproblem, ljudkänslighet etc
D. Fyller ej kriterierna för eg. depression, dystymi eller GAD ( i så fall endast tilläggsdiagnos)

## Utmattningssyndrom

- Långvarig sömnstörning.
- Stor trötthet och energibrist.
- Minnesstörningar.
- Förhöjda nivåer av blodfetter och kortisol.
- Minskade nivåer av tillväxthormon och könshormoner.

## 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 (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.**
- **Kognitiva problem.**
- Ökad **stresskänslighet,** överretlighet.
- Vanligen *inte* något distanserat eller cyniskt förhållningssätt till sitt arbete.
- Ofta kombinerat med depression.
- **Kan sannolikt förebyggas,** t ex med gruppsamtal och åtgärder på arbetsplatsen.
- Personer i riskzonen kan identifieras med **KEDS (Karolinska Exhaustion Disorder Scale).**

*Läkartidningen nr 36 2011*

## Utmattningssyndrom eller vanlig trötthet?

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

## Behandling av utmattningssyndrom

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

## KEDS (Karolinska Exhaustion Disorder Scale).

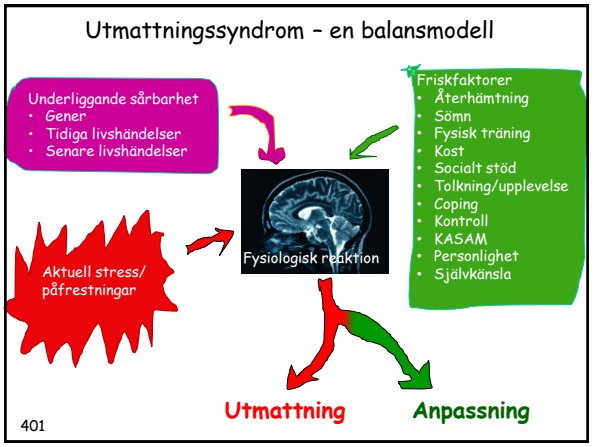
- Det finns ingen tydlig gräns mellan extrem trötthet och utmattningssyndrom.
- Självskattningsformulär, 9 frågor, 0-6 poäng per fråga.
- 18-20 poäng cut-off; > 95% sensitivitet **och** specificitet.
- Ställer inte diagnos, men påvisar om man är i riskzonen.
- www.viss.nu/Global/Blanketter/om_KES.htm
- www.arbetarskydd.se/tidningen/article3861504.ece
- www.arbetarskydd.se/multimedia/dokument/article3607466.ece/BINARY/Stresstest%2C+sidan+1
- www.arbetarskydd.se/multimedia/dokument/article3607470.ece/BINARY/Stresstest%2C+sidan+2

## Symtom, KEDS (Karolinska Exhaustion Disorder Scale)

Fyll i själv!

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

## Utmattningssyndrom – en balansmodell




401

## Stress och minnet

- Man glömmer fort det allra mesta.
- För att information ska nå långtidsminnet måste det först befinna sig i korttidsminnet ca 15 minuter. Hjälp därför mottagaren genom att repetera, och genom att inte lära ut något annat för tätt inpå.
- **Stress blockerar korttidsminnet. Upprörda, spända, rädda, ångestfyllda och stressade personer är därför dåliga mottagare av information.**

## Mer långdragen överbelastning

**Utmattnings-syndrom**

- 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"

**Utmattnings-depression**

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

403

## Lästips om stress

- www.hjart-lungfonden.se/Documents/Skrifter/Skrift_stress_2011.pdf

## Förslag till agenda

1. **"Besvärlighet"**, integritet och kartor.
2. **Samtalskonst** – hur talar jag med den som inte mår bra? Finns det några risker? Olämpliga frågor?
3. Hur stöttar jag en människa i **kris**?
4. De **vanligaste stresstillstånden**. Hur märker jag att medarbetaren är stressad?
5. Hur **identifierar** man **psykisk ohälsa**? Vilka är de tidiga tecknen?
6. Ett par **instrument** för att värdera symtomintensiteten.
7. En översikt över **de vanligaste psykiska störningarna**.
8. Hur kan man **förebygga** skadlig stress och psykisk ohälsa?
9. **Insatser tidigt i förloppet** - vad kan organisationen göra för att hjälpa den som mår dåligt att vända utvecklingen?
10. Vad göra vid **etablerad sjukdom** och sjukskrivning – rehabilitering, andra insatser, vad fungerar, hur ska vi tänka?
11. Valfri **fördjupning** i mån av tid.

405

## Skenet bedrar?

Diskutera!

- 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 en hjärntumör
- Är på väg att bli dement
- Har hypothyreos

407

Lär dig de vanliga psykiska sjukdomarna

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

408

## Hur märker man att någon är psykiskt sjuk?

Diskutera!

## Psykiatrisk undersökning

1. Vad patienten berättar, "autoanamnes"
2. Vad andra berättar, "anhöriganamnes"
3. Patientens framtoning och beteende, "psykiskt status"
   - Det vi direkt kan se
   - Sättet att relatera till andra

1. Hur ser patienten ut?
   - Hur är han klädd?
   - Missbrukstecken?
   - Skärsår på handlederna?
   - Avmagrad?
2. Fullt vaken?
3. Fullt orienterad?
4. Intellektuella funktioner
   - Minne?
   - Begåvning?
5. Ger han fullgod kontakt?
   - Formellt?
   - Emotionellt?
6. Sinnesstämning
   - Neutral?
   - Sänkt, irritabel, dysforisk?
   - Förhöjd, euforisk, irritabel, expansiv, grandios?
7. Affekter
   - Labila, avtrubbade, inadekvata?
   - Orolig, ångestfylld?
   - Hotfull, aggressiv?
8. Motorik och mimik
   - Motorisk oro, rastlös?
   - Hämmad motorik och mimik?

9. Tal
   - Fåordigt, enstavigt, stackato, svarslatens, idéfattigt?
   - Flödande, talträngd, hög röst, svår att avbryta?
10. *Hur* tänker patienten?
    - Koncentrationssvårigheter?
    - Innehållsfattigt?
    - Lösa associationer, tankeflykt, splittrad?
    - Tankestopp?
    - Tanketrängsel?
    - Förbisvar?
11. *Vad* tänker patienten?
    - Depressivt tankeinnehåll?
    - Grandiost tankeinnehåll?
    - Övervärdiga idéer?
    - Vanföreställningar?
    - Tvångstankar?
12. Perceptionsstörningar?
    - Illusioner?
    - Hallucinationer?
13. Självmordsbenägenhet?
    - Livsleda, hopplöshet, dödsönskan, självmordstankar, självmordsplaner, självmordsförsök?
14. Sjukdomsinsikt och behandlingsmotivation

412

## Några vägar till diagnos - "psykiatrisk undersökning"

**Symtom**

Anamnes från patienten
Uppgifter från närstående
Psykiskt status
Intervjuformulär och skattningsinstrument

**Syndrom**

**Sjukdom**

## Några vägar till diagnos - "psykiatrisk undersökning"

1. Symtom
   - Anamnes
     - Vad patienten berättar
     - Vad andra berättar
     - Involvera gärna anhöriga för kompletterande uppgifter, såsom aktuellt sjukdomsförlopp, eventuella självmordsmeddelanden och tidigare hypomani
     - Journalen
     - Social situation, stöd, nätverk
   - Psykiskt status
     - Det vi direkt kan se
     - Patientens framtoning och beteende
     - Sätt att relatera till andra
   - Intervjuformulär och skattningsinstrument

2. Syndrom
   - Jämför aktuella symtom och statusfynd med kriterielistor enligt DSM IV/ICD 10
   - Värdera lidande och funktionsinskränkning
3. Sjukdom
   - Aktuellt syndrom/episod och ev tidigare episoder vägs samman

## Låt inte någon lura dig…

# Bra psykiatri tar TID!

415

Och…

# Läs journalen!

416

## Varför är det svårt att tillförlitligt utesluta att den man intervjuar har en psykisk sjukdom eller personlighetsavvikelse?

1. **Vill** inte berätta
   - Skäms
   - Inte i ens intresse, rädd inte få jobbet
2. **Kan** inte berätta
   - Ingen sjukdomsinsikt
   - Förstår inte sina personlighetssvårigheter, tror att det är fel på andra eller att han har haft otur
3. Många tillstånd har inga säkra symtom som alltid "syns" när man är sjuk
4. Sjuk i skov, frisk vid intervjun
5. Många tillstånd visar sig ffa vid stress och motgångar
6. Intervjuaren kan för lite om psykisk sjukdom
   - Vet inte vad han ska fråga om och titta efter
   - Förstår inte vad han ser

417

## Tråkigt men sant

- Många som lider av psykisk ohälsa kan lura även en erfaren psykiatriker om de vill det.
  - i frisk fas finns inget att observera i beteendet
  - i sjuk fas går vissa symtom att dölja, andra inte
- Somliga som lider av psykisk ohälsa blir inte rätt förstådda och diagnosticerade av läkare **trots** att de beskriver sina svårigheter efter bästa förmåga.
- Att ställa en korrekt diagnos kräver vanligen
  - god förmåga att skapa kontakt med patienten
  - goda kunskaper om psykiatri
  - mycket tid
  - åtskilliga möten
  - skattningsinstrument
  - intervjuer med anhöriga

418

## Hur ställer man diagnosen egentlig depression?

**De vanligaste symtomen vid depression**

- nedstämdhet
- minskat intresse eller minskad glädje
- aptit- eller viktpåverkan
- sömnstörning
- agitation eller hämning
- brist på energi
- känslor av värdelöshet
- nedsatt koncentration eller obeslutsamhet
- tankar på död och självmord

**Hur mycket besvär?**

- minst 5 av 9 symtom varav
- minst ett av symtomen måste antingen vara nedstämdhet eller brist på intresse eller glädje
- symtomen förekommer dagligen, eller så gott som dagligen
- symtomen har förelegat under minst två veckor

**Samt:** Symtomen förorsakar ett **kliniskt signifikant lidande** för patienten eller en **nedsättning av den sociala eller yrkesmässiga funktionsförmågan** eller av något annat viktigt funktionsområde.

419

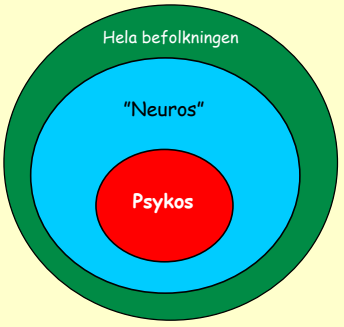
**Ange också**

- Svårighetsgrad (lindrig/måttlig/svår)
- Psykotiska drag
- Melankoliska drag
- Årstidsrelation
- Postpartumdebut
- Korta svängningsperioder
- Remission mellan perioderna

**Exempel, axel 1:**
"Egentlig depression, recidiverande, svår, med stämningskongruenta psykotiska symtom, med melankoli, i partiell remission, utan årstidsvariation"

420

## Om vår verklighetsuppfattning



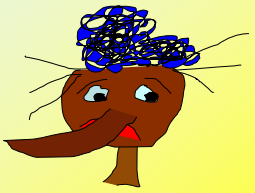
Drabbad av jästsvamp

423

## Diagnos?

Diskutera!

- Jästsvampinfektion?
- Hypokondri?
- Tvångssyndrom?
- Somatiseringssyndrom?
- Vanföreställningssyndrom?
- Schizofreni?
- **Depression!**



424

Vad gör vi med Kalle som inte funkar längre?

Och Lisa, som *aldrig* funkat som hon borde?

Har personen alltid varit besvärlig, eller är det nytt?

425

*Kalle som inte funkar längre:*

Stressad?
Tungt på hemmaplan?
Livskris?
Hänt något j-t?
Konflikter?
På fel ställe?
Fel chef?

Depression?
Utmattning?
Utbrändhet?
Psykos?
Missbruk?

*Lisa, som aldrig funkat som hon borde:*

Ångestsjukdom?

ADHD?
Asperger?

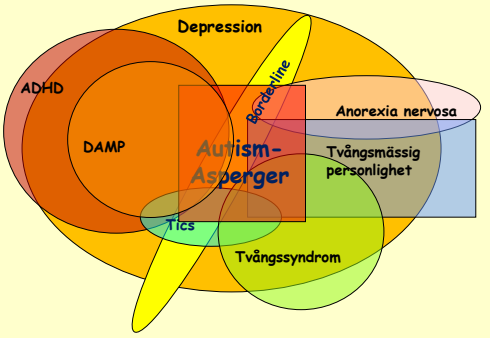
Personlighetsavvikelse?
Narcissism?
Borderline?
Antisocial?

Taskiga kartor och orimliga förväntningar?
Kan inte balansera integritet och samarbete?

## Några av de vanligaste tillstånden

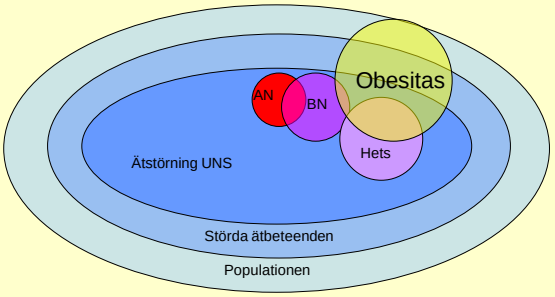
- Stressrelaterat – kris, anpassningsstörning, utmattningssyndrom
- Depression och dystymi
- Bipolär sjukdom
- Vanföreställningssyndrom
- Schizofreni
- Narcissism
- Psykopati
- Borderline
- ADHD
- Aspergers syndrom
- Social ångest
- Paniksyndrom
- Tvångssyndrom
- Generaliserat ångestsyndrom
- Specifik fobi
- Posttraumatiskt stressyndrom

427




428

## Störningar avseende ätande och vikt




429

## Frisk eller sjukt?

Beakta

- Duration
- Intensitet
- Hanterbarhet
- Konsekvenser
- Relation till utlösande faktorer
- Grad av förståelighet

**Påtagligt lidande eller funktionsnedsättning?**

430

## En helt vanlig dag på Serafen

Lina, 21 år

- Ångest och nedstämdhet
- Labilt humör
- Svart-vitt sätt att uppfatta tillvaron och andra människor
- Svårt klara relationer
- Skär sig för att lindra ångesten
- Flera självmordsförsök, ofta i samband med hot om separation
- ”Vet inte vem jag är”
- Avskyr sig själv

*”Varför ska man leva om det blir lättare om man bara dör… skär mig hela tiden, ingen ser. Kuratorn och psykiatrin är bara skit. Det hjälper ju inte. Jag mår ju aldrig bra… det känns om om alla polare också skär sig så de har nog med sig och orkar inte med mig.”*

## En helt vanlig dag på Serafen

Mia, 29 år

- Urusel självkänsla
- Skäms för sin person och sitt utseende
- Aldrig kunnat tala inför andra
- Äter lunch för sig själv
- Vantrivs på arbetet
- Vågar inte träffa män
- Nedstämd
- ”Livet slut”

## En helt vanlig dag på Serafen

Andreas, 24 år

- 83 kg, 175 cm
- Torterad i hemlandet
- Svårt att lita på andra
- Känner sig rädd och hotad
- Tränar karate
- Tar anabola steroider
- Alltid beväpnad
- Kommer till Serafen med kniv i fickan
- Hatar sig och sitt liv

## En helt vanlig dag på Serafen

Karin, 19 år

- 39 kg, 174 cm, oregelbundna menstruationer
- Känner sig tjock
- Äter nästan aldrig riktiga mål
- Hetsäter på kvällen
- Prostituerar sig för att få pengar
- Sporadiskt droger
- Skäms, ”värdelös”
- Hatar sig själv och sitt liv
- Fem självmordsförsök

## En helt vanlig dag på Serafen

Lisa, 24 år

- Uppväxten "okay"
- Nedstämd
- Ångestfylld
- Livet meningslöst
- Festar på kvällarna
- Orkar inte söka arbete
- "Hatar mig själv"
- Skär sig ibland för att döva ångesten

**"Nya" sjukdomar?**

- Spelberoende
- Utbrändhet
- Trötthetssyndrom
- Utmattningssyndrom
- Fibromyalgi
- Elöverkänslighet
- Amalgamöverkänslighet
- SBS, "sick building syndrome"
- Mobil- och mastskräck

436

## Konsekvenser av att inte bli återställd

- Trötthet, minnessvårigheter m fl kvarstående symtom
- Nedsatt stresstolerans
- Kroppslig sjukdom (hjärt/kärlsjukdom, diabetes)
- Missbruk
- Suicid
- Nedsatt självtillit
- Försämrade relationer
- Sociala sviter
  - Ekonomi
  - Karriär
  - Ensamhet och isolering
  - Långtidssjukskrivning och sjukersättning

1. Kunskap
2. Professionell behandling
3. Egenvård (= ett klokt liv)

Lära om | Aktivering | Motion | Kost | Slappna av | Gemenskap | Kärlek | Mening | Humor | Alkohol | Jobbet

4. Effektivt tänkande

438

## Målsättning med "behandlingen" vid neuropsykiatriska tillstånd

- Diagnos
- Förståelse
- Undvika sociala och psykiatriska pålagringar
- Rädda självkänslan
- Anpassning av miljön
- Fungerande social situation
- Lindra vissa symtom
  - CS – koncentration, uppmärksamhet, organisationsförmåga, humörstabilitet, självkänsla, minskad risk för missbruk

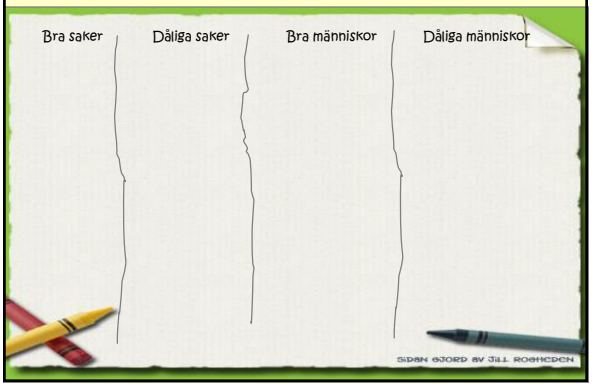
## Sex gyllene regler för god psykisk hälsa

| | | |
|---|---|---|
| 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 |
| 7. | KASAM: | Sök meningsfullhet, begriplighet och hanterbarhet (eget tillägg) |

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

440

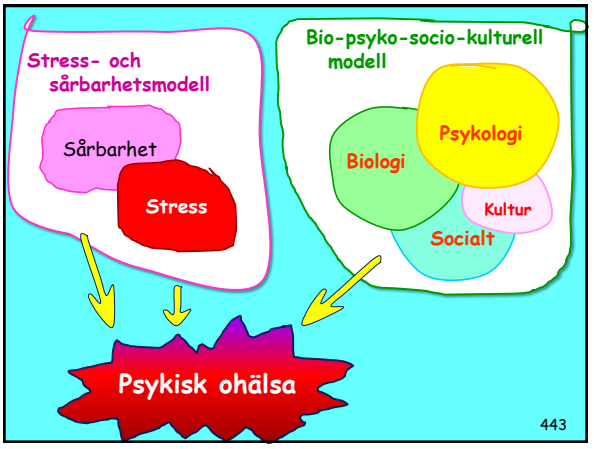
## Ett gott liv, minikursen: vad får mig att må bra?




## Akut inläggning

- Självmordsrisk.
- Depressiva vanföreställningar eller andra allvarliga psykotiska inslag som gör att patienten inte tänker och handlar rationellt.
- Intoxikation, medicinpåverkad, sluddrar.
- Risk för skada på andra.
- Katastrofal social situation, är i färd med att förstöra sitt liv.
- Outhärdlig situation, svår hopplöshet, nattsvart (självmordsrisken är sannolikt hög även om patienten förnekar det).

442




443

## Varför blir vi **inte** sjuka?

444

## Sårbarhet för psykisk sjukdom alstras tidigt

- ✓ Ärftlighet
- ✓ Biologiska faktorer före/efter födelsen
- ✓ Barndom/uppväxt
  - separationer
  - förluster
  - missbruk
  - psykisk sjukdom
  - emotionell försummelse

→ Personlighetsavvikelse

→ Friktion, konflikter, utanförskap

446

## Många faktorer kan både bygga upp en långsiktigt ökad sårbarhet och generera stress i nuet

- ✓ Psykisk sjukdom
- ✓ Personlighets-avvikelse
- ✓ Kroppslig sjukdom
- ✓ Missbruk
- ✓ Sociala/existentiella problem
  - Ensamhet
  - Förluster (materiellt, socialt, psykologiskt)
  - Skilsmässa
  - Konflikter
  - Ekonomiska problem
  - Arbetslöshet
  - För mkt arbete
  - För höga krav socialt eller på arbetet
  - Understimulering

447

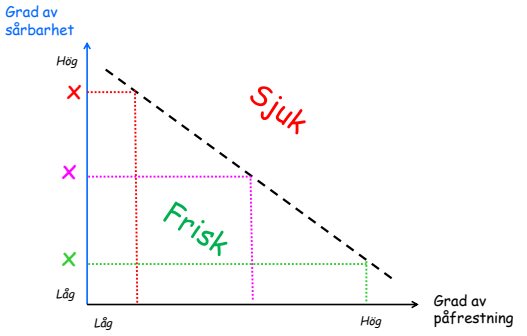
## Så vilka är grundorsakerna?

Många barn är i praktiken "föräldralösa"

- 200 000 barn har missbrukande föräldrar.
- 200 000 barn blir vittne till våld i hemmet.
- 80 000 barn misshandlas själva i hemmet.
- 80 000 barn har psykiskt sjuka eller störda föräldrar.
- 30 000 barn utsätts för sexuella övergrepp.
- 10 000 barn har föräldrar i fängelse.

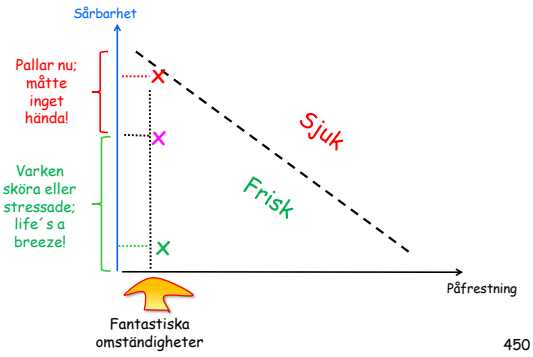
*Monica Dahlström-Lannes, f d våldsbrottsutredare, SvD*

## Stress och sårbarhet



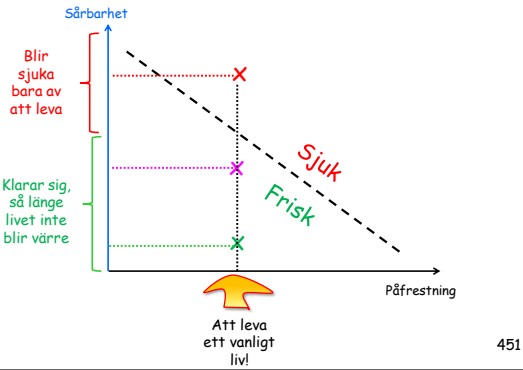

449

## Här klarar sig nästan alla



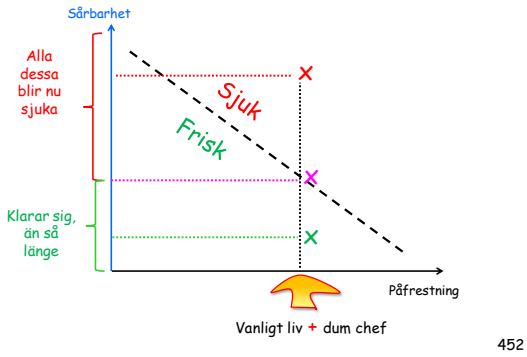

450

## Att *leva* är en påfrestning



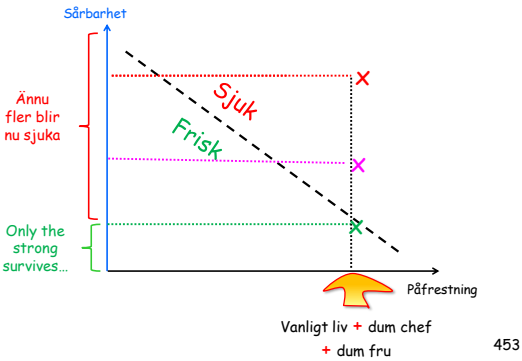

451

## När påfrestningarna ökar…




452

## När påfrestningarna ökar ännu mer…




453

## Vad funkar på en arbetsplats?

| | Ok, OM VÄL BEHANDLAD | KAN gå bra, men fordrar ofta anpassning | Ofta bekymmer |
|---|---|---|---|
| Depression | x | | x |
| Bipolär sjukdom | x | | x |
| Social fobi | x | | x |
| Tvångssyndrom | x | | x |
| Generaliserat ångestsyndrom | x | | |
| Paniksyndrom | x | | x |
| Posttraumatiskt stressyndrom | x | | x |
| Specifik fobi | x | | |
| Ätstörning | x | | x |
| Schizofreni | | xx | x |
| Vanföreställningssyndrom | x | | x |
| Missbruk och beroende | x | | xx |
| ADHD | x | x | x |
| Autistisk störning | | x | x |
| Svag begåvning | | x | x |

## Vad funkar på en arbetsplats?

| | Ok, OM VÄL BEHANDLAD | KAN gå bra, men fordrar ofta anpassning | Ofta bekymmer |
|---|---|---|---|
| "Utbrändhet" | x | x | x |
| Utmattningssyndrom | x | x | x |
| Utmattningsdepression | x | x | x |
| Paranoida personlighetsdrag | | | xxx |
| Kverulansparanoja | | | xxxx |
| Schizoida drag | | x | x |
| Schizotypa drag | | x | x |
| Histrioniska drag | | x | x |
| Instabila drag ("borderline") | | x | xx |
| Narcissistiska drag | | | xxx |
| Antisociala drag | | | xxx |
| Passivt aggressiva drag | | | xx |
| Fobiska drag | | x | x |
| Osjälvständiga drag | | x | x |
| Tvångsmässiga drag | | x | x |

## Hur identifierar jag tillstånden?

| | Observationer | Uppgifter från den berörde | Uppgifter från andra/referent som känner personen väl |
|---|---|---|---|
| Ätstörning | **Ev** mager eller överviktig. Ibland tecken på annan psykisk ohälsa. | Inte sannolikt | Troligt, om lett till problem |
| Schizofreni | Vanligen udda eller svag emotionell kontakt, egna idéer, frånvarande, ibland tankestörningar och märkliga vanföreställningar. "Konstig" i kontakten. | Inte sannolikt. Saknar vanligen sjukdomsinsikt. | Högst sannolikt |
| Vanföreställningssyndrom | Vanföreställningar om sådant som principiellt skulle kunna inträffa. Övertygad om att det stämmer, kan försöka övertyga dig. Vanligen normal kontakt i övrigt. | Inte sannolikt. Saknar vanligen sjukdomsinsikt. | Högst sannolikt |
| Kverulansparanoia | Projicering på andra. Fel, orättvisor, kränkningar, missförhållanden, missnöje med ofta många instanser. Berättar ev om oförätter. | Endast indirekt, enligt föregående kolumn. Prata om andra. | Högst sannolikt, särskilt om varit indragen i föreställningarna |
| Missbruk och beroende | Vid svårare tillstånd ibland rödbrusig, nedgången, kognitiv nedsättning, flack eller inadekvat kontakt. Ofta syns inget i nykter och icke abstinent fas. Narkomaner kan ha stickmärken men klär över dessa. | Osannolikt | Mkt troligt vid allvarligare tillstånd |
| ADHD | Ev ostrukturerad i samtalet, svårt lyssna, pratar på, "omedelbar" i kontakten, intensiv, svårt fokusera, hoppar från tuva till tuva, distanslös. Ibland syns inget. | Tänkbart med indirekta uppgifter. Ofta dålig självinsikt. | Troligt |
| Autistisk störning | Se separat bild. Ibland som vid ADHD. Ibland udda och "konstig" i kontakten. Bristande ömsesidighet och turtagning i samtalet, kör "sin" stil. Lyssnar ev dåligt, pratar hellre själv. | Tänkbart med indirekta uppgifter. Ofta dålig självinsikt. | Mycket troligt |

## Hur identifierar jag tillstånden?

| | Observationer | Uppgifter från den berörde i en anställningssituation | Uppgifter från andra/referent som känner personen väl |
|---|---|---|---|
| Depression | **Ev** nedstämd, nedstämd, pessimistisk, "svarta glasögon" betr både förr, nu och framåt. "Smittar". | Ibland | Troligt |
| Bipolär sjukdom | **Ev** nedstämd, eller upprymd och distanslös. Ofta social och trevlig i frisk fas. | Ibland | Mkt troligt |
| Social fobi | Osäker i kontakten, blyg, tillagsinställd, "övertrevlig" | Ovanligt | Mkt troligt |
| Tvångssyndrom | **Ev** omständlig i kontakten, måste säga "allt", nervöst intryck, ritualer | Ovanligt | Troligt |
| Generaliserat ångestsyndrom | **Ev** oroligt intryck, många frågor och farhågor, vill veta att hamnar rätt | Ovanligt | Troligt |
| Paniksyndrom | **Möjligen** oroligt och osäkert intryck, men märks vanligen inte | Ibland | Troligt |
| Posttraumatiskt stressyndrom | **Ibland** tecken till att inte må bra, orolig, nedstämd, svårt fokusera, tunn och reserverad kontakt, tillitsbrist | Ibland | Troligt |
| Specifik fobi | Märks inte | Sällan | Tveksamt |
| Svag begåvning | Ibland svårt att förstå mer astrakta resonemang och att "hänga med". Konkret framtoning. Kan ha svårt att förstå humor. | Ibland indirekt, om de svårigheter han upplevt. Ibland sekundär psykisk ohälsa. | Troligt |

## Hur identifierar jag tillstånden?

| | Observationer | Uppgifter från den berörde i en anställningssituation | Uppgifter från andra/referent som känner personen väl |
|---|---|---|---|
| "Utbrändhet" | **Ev** uppgifter om tidigare svårigheter, orimliga krav, integritetskonflikter, oförstående arbetsplatser, att ha kommit i kläm, trötthet, bitterhet och negativism | Enligt rutan till vänster. Ger vanligen ingen direkt information om att ha varit utbränd eller ss. | Troligt |
| Utmattningssyndrom | **Ev** uppgifter enl ovan, samt om trötthet, sömnsvårigheter, kroppsliga bekymmer | Som ovan | Troligt |
| Utmattningsdepression | Ev som ovan, + nedstämdhet, svartsyn, resignation. | Som ovan | Troligt |
| Paranoida drag och kverulansparanoia | Pratar om oförätter, andras ovilja och elakhet, missförstådd och försmådd, tillitsbrist. Fel på allt och alla. Ibland garderad och reserverad. Sällan öppen och glad kontakt. | Nej. Saknar insikt om problematiken och sin del i det hela. Men många indirekta uppgifter enligt rutan till vänster. | Mycket sannolikt |
| Schizoida drag | Svag känslomässig kontakt, udda, flack, självtillräcklig, verkar inte riktigt engagerad i samtalet, verkar inte behöva andra. Ofta ensam och enstöring. Kan te sig ungefär som vid autisitiska tillstånd. | Knappast. Upplever inte sin lägning som ett problem. | Troligt. "Udda", "enstöring", inte bra på eller intresserad av samarbete. |
| Schizotypa drag | Kan både se, låta och tänka märkligt. Udda ideer, tankeflykt, astrologi, klärvoyance osv. Ofta också flack kontakt enl ovan. | Nej. Men ev indirekta uppgifter. | Troligt. "Udda, konstiga idéer, svår." |

## Hur identifierar jag tillstånden?

| | Observationer | Uppgifter från den berörde i en anställningssituation | Uppgifter från andra/referent som känner personen väl |
|---|---|---|---|
| Histrioniska drag | Uppmärksamhetssökande, dramatisk, förförisk, inadekvat intim, för nära i kontakten, saknar grund för sina överspallande omdömen, gränslös, självupptagen. Självförhävande, överdrivet självförtroende. Men flack i den djupare kontakten, mer beteende än äkta känsla. | Nej. Har ingen insikt om hur hon uppfattas. | Högst sannolikt |
| Instabila drag ("borderline") | Kan vara labil i humör och kontakt, växla snabbt, reagera kraftigt på vad du säger. Många är varma och charmiga, andra kan vara flacka i den känslomässiga kontakten och svåra att nå. En del ungefär som vid ADHD (se det tillståndet). Ibland intensiv och tröttande. Ibland märks ingenting i kontakten. | Ger ibland en del uppgifter om sina svårigheter, ibland inte. | Högst sannolikt |
| Narcissistiska drag | Mest intresserad av sig själv. Självupptagen och självförhävande. På ytan överdrivet självförtroende. Nedvärderar andra. Söker bekräftelse. Se separat bild. | Nej. Saknar insikt. Endast indirekta ledtrådar. | Högst sannolikt |
| Antisociala drag | Som ovan, samt mer uttalat förakt för andra, fokuserad på egna intressen. Bryr sig inte om moral, rättvisa, regler, normer. Kan ibland visa detta öppet, men många kan vara charmiga och trevliga i kontakten. Se separat bild. | NEJ | JA |

Hur identifierar jag tillstånden?

| | Observationer | Uppgifter från den berörde i en anställningssituation | Uppgifter från andra/referent som känner personen väl |
|---|---|---|---|
| Fobiska drag | Inte säkert att något märks under intervjun. Osäker, rädd att inte duga och räcka till. Låg självkänsla och lågt självförtroende. Ofta pessimistiskt lagd, depressiv framtoning, ser det mesta från den negativa sidan. Orosbenägen. | Kan framkomma en hel del, har ofta viss insikt i sina svårigheter. Men kan dölja dem hon om vill det. | Högst sannolikt, "Osäker, men klarar mer än hon tror." Behöver mycket stöd och uppmuntran. Kan prestera väl i rätt miljö. |
| Osjälvständiga drag | Inte säkert att något märks under intervjun. Svag självkänsla och självförtroende. Söker försäkringar om att få stöd och hjälp, att inte få för mycket ansvar, att inte bli dumpad med för svåra uppgifter. Söker bekräftelse även för uppenbart lysande insatser. | Som ovan | Ofta genererat viss trötthet hos överordnade, besvärande uppmärksamhets- och stödbehövande, kan ej arbeta tillräckligt självständigt. |
| Tvångsmässiga drag | Inte säkert att något märks under intervjun. Perfektionism, överdriven noggrannhet, kan inte avgöra vad som är "tillräckligt" bra, svårt att välja, sovra och prioritera. Kan vara bra i lagom mått på vissa positioner, men vanligen ett betydande hinder för effektivt arbete. Ofta rigid i tanke och handling, måste ha det på "sitt" sätt. | Saknar vanligen insikt. Kan ev berätta om oförstående och otacksamma chefer, slarviga medarbetare, är själv den enda som arbetar tillräckligt noggrant, får inte den uppskattning hon förtjänar. | Mycket troligt. Ofta svår medarbetare i längden. Men om man lyckats hitta uppgifter som drar nytta av personens noggrannhet kan det ha fungerat bra. |

## Nyheter i DSM-5

- Mindre kategoriskt; ambitionen är mer av dimensionell bedömning och spektrumtillstånd.
- I DSM-5 slopas det multiaxiala systemet med fem axlar.
- Axel 1, 2 och 3 står nu på samma nivå, medan axel 4 ersätts av »kontext« och axel 5 av grad av funktionsnedsättning.
- Detta innebär bland annat att personlighetssyndromen, som tidigare fanns på axel 2, nu likställs med andra diagnoskategorier.

## Nyheter i DSM-5

- Även axel 4 (livspåfrestningar) försvinner och ersätts med att det avslutande kapitlet ("Andra omständigheter som kan vara i kliniskt fokus") nu har betydligt mer utförliga beskrivningar av problematiska livssituationer.
- Även den kända GAF-skattningen på axel 5 ersättas. Istället för en siffra mellan 0 och 100 ska nu funktionsskattningen göras med hjälp av "WHO Disability Assessment Schedule 2.0 (WHODAS 2.0)".

## Nyheter i DSM-5

- Sektion 3, med praktiska hjälpmedel för klinikern, får en mer framskjuten placering för att inte missas
  - Kliniska hjälpmedel i form av skattningsinstrument mm
  - En guide för kulturformuleringsintervju, "cultural formulation interview guide"
  - En alternativ modell för att diagnosticera personlighetsstörning
  - Tillstånd som behöver studeras ytterligare före eventuell inkludering i framtida DSM-versioner

## Nyheter i DSM-5

- Kapitlet "Störningar som vanligen diagnosticeras hos spädbarn, barn och ungdomar" har delats upp under andra rubriker.
- Aspergers syndrom m fl tillstånd bildar ett gemensamt spektrum, autism/autismspektrumstörningar.
- "Mental retardation" kallas numera "intellectual disability", intellektuell funktionsnedsättning.
- "Hoarding disorder" (patologiskt samlande, samlarsyndrom) särskiljs från OCD.
- "Mixed Features Specifier" kan användas för blandade depressiva och hypomana/maniska symtom inom alla affektiva diagnoser – bipolär I, II, UNS och egentlig depression. Således krävs inte fulla symtombilden för både mani och depression som tidigare vid "mixed state".

## Nyheter i DSM-5

- "Substansbruksyndrom" ersätter både det som kallades missbruk och beroende. Alkoholbruksyndrom, cannabisbruksyndrom osv.
- Somatoforma syndrom har arbetats om radikalt, "kroppssyndrom".
- PTSD: förtydligar att tillståndet kan orsakas av att bevittna eller underrättas om annans trauma, eller att ha exponerats för mycket motbjudande omständigheter.
- "Sorgeundantaget" för egentlig depression är borttaget.

## Nyheter i DSM-5

- Det har också tillkommit ett nytt bedömningsverktyg; "DSM-5 Självskattning av aktuella symtom".
- Den svenska versionen har tre tilläggsfrågor om påfrestningar som patienten kan ha utsatts för som kan ha betydelse för måendet (belastning, trauma respektive förlust).

## Diagnosöverblick DSM-5

- Neurologiskt/neuropsykiatriskt grundade störningar i utvecklingen
- Schizofrenispektrumstörningar och andra psykotiska störningar
- Bipolära störningar
- Depressiva störningar
- Ångeststörningar
- Tvångssyndrom och relaterade störningar
- Trauma- och stressrelaterade störningar
- Dissociativa störningar
- Psykiska störningar med somatisk symtomatologi
- Ätstörningar
- Enkopres, enures
- Sömn-/vakenhetrelaterade störningar
- Sexuella funktionsstörningar
- Könstillhörighetsdysfori
- Utagerande, störtbeteende samt impulskontrollstörningar
- Substansrelaterade störningar samt beroendetillstånd
- Neurokognitiva störningar
- Parafilier
- Personlighetsstörningar

## Några nya diagnoser i DSM-5

- "Disruptive mood dysregulation disorder" (DMDD) introduceras. På svenska "dysforiskt syndrom med debut under barndom och tonår".
- Substansbruksyndrom
- Dermatillomani
- Könstillhörighetsdysfori

## Somatoforma syndrom har arbetats om radikalt, "Complex Somatic Symptom Disorder"

A. Somatic symptoms:
   - Multiple somatic symptoms that are distressing, or one severe symptom

B. Misattributions, excessive concern or preoccupation with symptoms and illness: At least two of the following are required to meet this criterion:
   1) High level of health-related anxiety.
   2) Normal bodily symptoms are viewed as threatening and harmful.
   3) A tendency to assume the worst about their health (catastrophizing).
   4) Belief in the medical seriousness of their symptoms despite evidence to the contrary.
   5) Health concerns assume a central role in their lives.

C. Chronicity: Although any one symptom may not be continuously present, the state of being symptomatic is chronic and persistent (at least 6 months).

## Förslag till agenda

1. Hur märker jag att medarbetaren är stressad?
2. Hur identifierar man psykisk ohälsa? Vilka är de tidiga tecknen?
3. Ett par användbara instrument för att värdera symtomintensiteten.
4. En översikt över de vanligaste psykiska störningarna, inklusive stressrelaterad ohälsa.
5. Hur kan man förebygga skadlig stress och psykisk ohälsa?
6. Samtalskonst – hur talar jag med den som inte mår bra? Finns det några risker?
7. Hur stöttar jag en människa i kris?
8. Vad kan chefen/organisationen göra för att stötta den i riskzonen?
9. Hur kan vi hjälpa den som är sjuk?
10. Vad göra vid sjukskrivning – rehabilitering, andra insatser, vad fungerar, hur ska vi tänka?
11. Valfri fördjupning i mån av tid.

470

## Psykiatrisk screening

I de regionala vårdprogrammen för SLL finns rekommenderat ett antal screeningfrågor för några vanliga tillstånd.

Exempel, depression:
- Har Du under de senaste två veckorna känt Dig ledsen och nere?
- Har Du under de senaste två veckorna tappat intresset för Dina dagliga sysslor?

475

## Screeningfrågor för depression och ångestsjukdomar

- Har Du under de senaste två veckorna känt Dig ledsen och nere?
- Har Du under de senaste två veckorna tappat intresset för Dina dagliga sysslor?
- Att göra bort sig eller verka dum, hör det till Dina värsta rädslor?
- Undviker Du aktiviteter eller andra sammanhang om Du riskerar att hamna i centrum för uppmärksamheten?
- Är Din rädsla att göra bort Dig så stor att Du undviker att prata med andra eller delta i sociala aktiviteter?
- Tvättar Du Dig mycket fastän Du egentligen är ren, eller har det varit så tidigare?
- Kontrollerar Du upprepat spisen eller att Du har låst dörren, eller har det varit så tidigare?
- Måste Du göra saker om och om igen för att uppnå känslan av att det är "precis rätt"?
- Oroar Du Dig onödigt mycket för bagateller?
- Är Du ständigt orolig?
- Är Du kroppsligt spänd nästan varje dag?
- Har Du upplevt avgränsade perioder, från sekunder till minuter, av överväldigande panik eller rädsla och som åtföljdes av hjärtklappning, andnöd eller yrsel?
- Finns det någon speciell plats, sak eller situation som ger Dig ångest, och som Du därför helst undviker?
- Har Du varit med om någon svår och obehaglig händelse, som fortfarande stör Dig eller påverkar Ditt liv?

## Några vanliga skattningsinstrument

**Depression**
- MADRS + MADRS-S
- PHQ-9
- BDI

**Ångest**
- Hospital Anxiety and Depression Scale, HAD
- CPRS-S-A
- Social Phobia Anxiety Scale
- BOCS

**Mani**
- MDQ
- HCL-32

**Missbruk/beroende**
- AUDIT/DUDIT

**ADHD och Asperger**
- ASRS-VI.I
- Conners formulär
- Formulär A

**Psykos**
- BPRS
- PANSS
- GAF symtom
- GAF funktion

**Demens, kognitiv svikt**
- MMT

**Suicidrisk**
- MINI suicidriskbed
- SSI
- SIS

478

## **Förslag** till skattningsinstrument för omdömesgill chef vid Försäkringskassan

- Screening: DSM 5 screening (17 frågor) "Frågor om hur du mår"
- Depression: PHQ-9 och MADRS-S
- Ångest och depression: HAD och CPRS-S-A
- Social ångest: Social Phobia Anxiety Scale
- Postraumatisk stress: PCL-S
- Stress: Karolinska Exhaustion Disorder Scale S-UMS (Självskattat utmattningssyndrom) "Vardagslivets stress"
- ADHD: ASRS-VI.I
- Alkohol: AUDIT

## **Förslag** till skattningsinstrument för omdömesgill chef vid Försäkringskassan, del 1

| Tillstånd | Instrument | Var |
|---|---|---|
| Screening | DSM 5 screening (17 frågor) | |
| Screening | "Frågor om hur du mår" | www.lorami.se/onewebmedia/Mina/Psykiatri/Fr%C3%A5gor%20om%20hur%20du%20m%C3%A5r.pdf |
| Depression | PHQ-9 | www1.psykiatristod.se/Global/Bilagor/PHQ-9_svensk.pdf |
| Depression | MADRS-S | www1.psykiatristod.se/Global/Blanketter/MADRS-Sjalvskattning.pdf |
| Ångest och depression | HAD | www.lorami.se/onewebmedia/Mina/Skattning/HAD%20(alt%20HADS)%2C%20Hospital%20Anxiety%20and%20Depression%20Scale.pdf |
| Ångest och depression | "Hur mår du idag?" (CPRS-S-A) | www.lorami.se/onewebmedia/Mina/Skattning/Hur%20m%C3%A5r%20du%20idag%20(symtom%20p%C3%A5%20depression%20och%20p%C3%A5ngest).pdf |
| Social ångest | Social Phobia Anxiety Scale | www1.psykiatristod.se/Global/Psykiatristod/Bilagor/angestsyndrom/LSAS-SR.pdf |

## **Förslag** till skattningsinstrument för omdömesgill chef vid Försäkringskassan, del 2

| Tillstånd | Instrument | Var |
|---|---|---|
| Posttraumatisk stress | PCL-S | www1.psykiatristod.se/Global/Psykiatristod/Bilagor/angestsyndrom/PCL-S.pdf |
| Stress /utmattning | KEDS, Karolinska Exhaustion Disorder Scale | www1.psykiatristod.se/Global/Blanketter/KES.pdf |
| Stress | Vardagslivets stress | |
| Stress /utmattning | | www.vgregion.se/upload/Regionkanslierna/ISM%20Institutet%20f%C3%B6r%20stressmedicin/Publikationer/Formul%C3%A4r/ISM%20Formul%C3%A4ret%20s-UMS%20med%20minimanual.pdf |
| ADHD | ASRS-V1.1 | www1.psykiatristod.se/Global/Psykiatristod/Bilagor/ADHD/ASRS_ADHD_Symtom%20Checklista_20160202.pdf |
| Alkohol | AUDIT | www1.psykiatristod.se/Global/Bilagor/audit.pdf |

| | | Ja | Nej | Vet ej |
|---|---|---|---|---|
| So 1. | Att göra bort sig eller verka dum, hör det till Dina värsta rädslor? | | | |
| So 2. | Undviker Du aktiviteter eller andra sammanhang om Du riskerar att hamna i centrum för uppmärksamheten? | | | |
| So 3. | Är Din rädsla att göra bort Dig så stor att Du undviker att prata med andra eller delta i sociala aktiviteter? | | | |
| T 1. | Tvättar Du Dig mycket fastän Du egentligen är ren, eller har det varit så tidigare? | | | |
| T 2. | Kontrollerar Du upprepat spisen eller att Du har låst dörren, eller har det varit så tidigare? | | | |
| T 3. | Måste Du göra saker om och om igen för att uppnå känslan av att det är "precis rätt"? | | | |
| O 1. | Oroar Du Dig onödigt mycket för bagateller? | | | |
| O 2. | Är Du ständigt orolig? | | | |
| O 3. | Är Du kroppsligt spänd nästan varje dag? | | | |
| Pa 1. | Har Du upplevt avgränsade perioder, från sekunder till minuter, av överväldigande panik eller rädsla och som åtföljdes av hjärtklappning, andnöd eller yrsel? | | | |
| ASp 1. | Finns det någon speciell plats, sak eller situation som ger Dig ångest, och som Du därför helst undviker? | | | |
| Po 1. | Har Du varit med om någon svår och obehaglig händelse, som fortfarande stör Dig eller påverkar Ditt liv? | | | |
| D 1. | Har Du under de senaste två veckorna känt Dig ledsen och nere? | | | |
| D 2. | Har Du under de senaste två veckorna tappat intresset för Dina dagliga sysslor? | | | |
| Su 1. | Har Du under de senaste två veckorna haft tankar på självmord som en möjlig utväg? | | | |
| B 1. | Har det under det senaste året hänt att Du eller någon annan tyckt att Du dricker mer alkohol än vad som kanske är lämpligt? | | | |
| Ä 1. | Tycker Du att Du har så mycket tankar kring mat och Ditt ätande att det ibland kan kännas jobbigt för Dig? | | | |
| M 1. | Har Du någon gång haft en period om minst två dagar då Du känt Dig så bra eller uppåt att till mods att andra tyckt att Du inte varit Dig själv, eller att Du varit så uppskruvad eller energisk att Du kommit i svårigheter på något sätt? | | | |

### "Frågor om ditt välbefinnande"

Frågor om Ditt välbefinnande (psykiatrin)

Det är vanligt att våra patienter har psykiska besvär som man av olika skäl inte berättar om. För att minska risken för att "missa" viktiga besvär som kanske plågar Dig - med risk för att Du inte får bästa möjliga behandling - ber vi Dig att fylla detta formulär. Uppgifterna är naturligtvis konfidentiella och om Du önskar det så makulerar vi denna blankett så fort vi har tittat på den. Naturligtvis är det helt frivilligt att fylla i blanketten.

Frågor om Ditt välbefinnande (vårdcentral)

Det är vanligt att människor som besöker vårdcentralen har psykiska besvär som man av olika skäl inte berättar om. Vanligen handlar det om ångest och nedstämdhet. För att lättare upptäcka om Du är en av många som är drabbad av dessa mycket vanliga besvär ber vi Dig att fylla i detta formulär. Uppgifterna är naturligtvis konfidentiella och om Du önskar det så makulerar vi denna blankett så fort vi har tittat på den. Naturligtvis är det helt frivilligt att fylla i blanketten.

Namn: _____

Datum:_____

Tack för Din medverkan!

## "Frågor om Ditt välbefinnande" (vårdcentral)

"Det är vanligt att människor som besöker vårdcentralen har psykiska besvär som man av olika skäl inte berättar om. Vanligen handlar det om ångest och nedstämdhet. För att lättare upptäcka om Du är en av många som är drabbad av dessa mycket vanliga besvär ber vi Dig att fylla i detta formulär. Uppgifterna är naturligtvis konfidentiella och om Du önskar det så makulerar vi denna blankett så fort vi har tittat på den. Naturligtvis är det helt frivilligt att fylla i blanketten."

489

## "Nyckel" till frågorna (ja-svar)

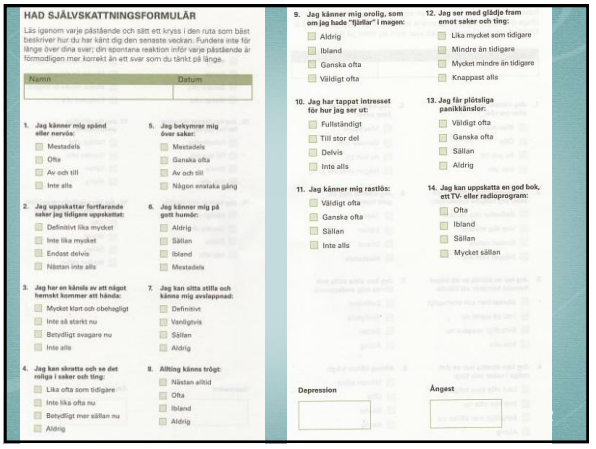
| | | |
|---|---|---|
| So 1 – 3 | Misstänk | social fobi |
| T 1 –3 | " | tvångssyndrom |
| G 1-2 | " | generaliserat ångestsyndrom |
| Pa 1 | " | paniksyndrom (med / utan agorafobi) |
| A/Sp 1 | " | agorafobi (med / utanpaniksyndrom), specifik fobi eller social fobi |
| Po 1 | " | maladaptiv stressreaktion, akut stressreaktion eller posttraumatiskt stressyndrom |
| D 1 – 2 | " | depression / dystymi |
| Su 1 " | | suicidrisk. Diskutera omgående med läkare! |
| B 1 | " | alkoholproblem |
| Ä 1 | " | ätstörning |
| M1 | " | hypomani/mani/bipolär sjukdom |

490

## HAD (eller HADS)

The Hospital Anxiety and Depression Scale

491




## HAD: Tolkning av resultatet

| | | |
|---|---|---|
| **Depression och ångest** (gäller endera delskalan) | 1-7 | normalt |
| | 8-10 | gränsfall |
| | 11-21 | troligen ångest eller depression |
| **Depression** (gäller depressionsskalan) | 8-10 | mild depression |
| | 11-14 | måttlig depression |
| | 15-21 | svår depression |
| **Ångest** (gäller ångestskalan) | 8-10 | mild ångest |
| | 11-14 | måttlig ångest |
| | 15-21 | svår ångest |

493

## PHQ-9

Patient Health Questionnaire-9

494

## DEPRESSIONSENKÄT (PHQ-9)

Detta frågeformulär är viktigt för att kunna ge dig bästa möjliga hälsovård. Dina svar kommer att underlätta förståelsen för problem som du kan ha.

Namn:.....

Personnummer:..... Datum:.....

1. Under de senaste 2 veckorna, hur ofta har du besvärats av något av följande problem.

| | Inte alls 0 | Flera dagar 1 | Mer än hälften av dagarna 2 | Nästan varje dag 3 |
|---|---|---|---|---|
| a) Lite intresse eller glädje i att göra saker..... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| b) känt dig nedstämd, deprimerad eller känt att framtiden ser hopplös ut..... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| c) problem att somna eller att du vaknat i förtid, eller sovit för mycket..... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| d) känt dig trött eller energilös..... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| e) dålig aptit eller att du ätit för mycket..... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| f) dålig självkänsla - eller att du känt dig misslyckad eller att du svikit dig själv eller din familj.... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| g) svårigheter att koncentrera dig, till exempel när du läst tidningen eller sett på TV..... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| h) att du rört dig eller talat så långsamt att andra noterat det? Eller motsatsen – att du varit så nervös eller rastlös att du rört dig mer än vanligt.. | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| i) tankar att det skulle vara bättre om du var död eller att du skulle skada dig på något sätt..... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

2. Om du kryssat för att du haft något av dessa problem, hur stora svårigheter har dessa problem förorsakat dig på arbetet, eller för att ta hand om sysslor hemma, eller i kontakten med andra människor?

| Inga svårigheter | Vissa svårigheter | Stora svårigheter | Extrema svårigheter |
|---|---|---|---|
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

## PHQ-9 – urval av frågor

**1. Under de senaste 2 veckorna, hur ofta har du besvärats av något av följande problem.**

| | Inte alls 0 | Flera dagar 1 | Mer än hälften av dagarna 2 | Nästan varje dag 3 | |
|---|---|---|---|---|---|
| a. Lite intresse eller glädje i att göra saker | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | |
| b. känt dig nedstämd, deprimerad eller känt att framtiden ser hopplös ut..... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | |
| c. problem att somna eller att du vaknat i förtid, eller sovit för mycket ..... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | |
| d. känt dig trött eller energilös ..... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ***osv...*** |

**2. Om du kryssat för att du haft något av dessa problem, hur stora svårigheter har dessa problem förorsakat dig på arbetet, eller för att ta hand om sysslor hemma, eller i kontakten med andra människor?**

| Inga svårigheter | Vissa svårigheter | Stora svårigheter | Extrema svårigheter |
|---|---|---|---|
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

## Tolkning av PHQ-9 - diagnostik

**Egentlig depression antyds föreligga:**

1. om 5 eller fler av de 9 frågorna besvarats med minst "mer än hälften av dagarna" och
2. om minst en av frågorna a. eller b. är positiva, det vill säga besvarade med minst "mer än hälften av dagarna".

**Annat depressivt syndrom antyds föreligga:**

1. om 2-4 av de 9 frågorna besvarats med minst "mer än hälften av dagarna" och
2. om minst en av frågorna a. eller b. är positiva, det vill säga besvarade men minst "mer än hälften av dagarna".

Tanken är att läkaren utifrån självskattningen genom intervju bekräftar diagnosen och då beaktar andra förhållanden i anamnesen (diagnosstöd).

497

## Instruktioner – hur man tolkar PHQ-9

Stor studie med 6000 patienter (Kroenke, Spitzer et al, 2001):

- 10 p eller mer -> 88 % sensitivitet och 88 % specificitet för egentlig depression
- 5-9 p = mild depression
- 10-14 p = "moderate" depression
- 15-19 p = "moderately severe" depression
- 20-27 p = severe depression

498

## Tolkning av PHQ-9 - behandlingsbehov

**Guide för tolkning av score på PHQ-9**

- ≤ 4 Tyder på att patienten inte behöver depressionsbehandling.
- 5-14 Läkaren bedömer utifrån klinisk undersökning om behovet av behandling utifrån funktionspåverkan och durationen patientens symtom.
- ≥ 15 Tyder på behov av depressionsbehandling med antidepressiva, psykoterapi eller en kombination av behandlingar.

499

## Liebowitz social anxiety scale

- Bra instrument, men man måste veta hur man använder den
- GAD, depression, OCD etc kan också ge höga poäng
- 65-80 poäng normalt för patientgruppen
- Mer än 60 poäng – troligen generaliserad form av social fobi

500

Test "Vardagslivets stress"

1. Jag känner mig tidspressad
2. Jag rör mig snabbt som om jag hade bråttom
3. Jag tycker mycket illa om att stå i kö
4. Jag blir irriterad på andra bilister
5. Jag går på högt varv och driver på mig själv
6. Jag blir lätt otålig på människor som gör saker och ting långsamt
7. Jag tävlar med mig själv och andra
8. Jag gör två eller flera saker samtidigt
9. Jag känner mig irriterad eller upprörd inombords
10. Jag pratar fort och med starkt eftertryck
11. Jag kommer på mig själv med att skynda mig även när jag egentligen har gott om tid
12. Jag blir irriterad på människor som är fumliga eller slarviga
13. Jag äter fort och är den som är färdig först
14. När jag talar med andra vill jag gärna få sista ordet och övertyga de andra om att jag har rätt
15. Jag får utbrott av ilska och irritation
16. När jag talar med andra tänker jag på annat än det vi talar om
17. Jag har svårt att "göra ingenting"
18. Jag faller andra i talet
19. Jag blir irriterad över de fel som andra begår
20. Folk i min omgivning säger åt mig att varva ner och ta det lugnare

## LUQSUS-K

- Programpaket utvecklat av Arbets- och miljömedicin, Lunds universitet. LUQSUS-K innehåller följande komponenter:
  - LUCIE: Lund University Checklist for Incipient Exhaustion.
  - QPS-Mismatch: Frågor om passform mellan individ och arbete ur QPS Nordic bedömda enligt Maslach och Leiters modell för burnout.
  - S-UMS: Självskattning av Socialstyrelsens kriterier för utmattningssyndrom, skapat av Institutet för Stressmedicin, Göteborg.
  - KEDS: Karolinska Exhaustion Disorder Scale, skapad av Karolinska Institutet.
- www.trialrand.lu.se.webbhotell.ldc.lu.se/luqsus/LUQSUS-K_v.3.0_%C3%96verblick.pdf

## LUCIE

Syftet med LUCIE är att kunna identifiera förstadier av utmattning:

- Sömn och återhämtning
- Avgränsning mellan arbete och fritid
- Gemenskap och socialt stöd på arbetsplatsen
- Kontroll över arbetsuppgifter och egen förmåga
- Privatliv och fritidsaktiviteter
- Hälsobesvär

Ger två skalor, en som speglar mildare tecken på långvarig stress (SVS) och en annan som specifikt varnar för begynnande utmattning (UVS).

## QPS-Mismatch

- Avsett att ge en ungefärlig bild av en individs psykosociala belastning i arbetet.
- Utgår från Maslach och Leiters modell, i vilken utvecklingen av burnout betraktas som orsakad av bristande passform (mismatch) mellan individens resurser/förväntningar (OBS) på arbetet och arbetets faktiska karaktär.
  - Arbetsbelastning
  - Kontroll
  - Gemenskap
  - Belöning
  - Rättvisa
  - Värderingar
- Profilen kan ge värdefull vägledning till vilka teman som främst bör tas upp vid efterföljande patientsamtal.

## S-UMS

- Självskattning av Socialstyrelsens kriterier för utmattningssyndrom, skapat av Institutet för Stressmedicin, Göteborg.
- http://www.vgregion.se/upload/Regionkanslierna/ISM%20Institutet%20f%C3%B6r%20stressmedicin/Publikationer/Formul%C3%A4r/ISM%20Formul%C3%A4ret%20s-UMS.pdf

## S-UMS

1. Har du nu känt dig psykiskt och/eller fysiskt utmattad under mer än två veckor? ☐ Nej ☐ Ja
2. Anser du att denna utmattning beror på att du varit utsatt för stress under lång tid, d v s. att du varit utsatt för stor påfrestning eller upplevt dig pressad under 6 månader eller mer? ☐ Nej ☐ Ja
3. Har du under de senaste två veckorna upplevt:
   a) Koncentrations- eller minnessvårigheter? ☐ Ja ☐ Nej
   b) Påtagligt nedsatt förmåga att hantera krav eller göra saker under tidspress? ☐ Ja ☐ Nej
   c) Att du varit känslomässigt lättrörd eller lättirriterad? ☐ Ja ☐ Nej
   d) Problem med sömnen? ☐ Ja ☐ Nej
   e) Att du känt dig kroppsligt svag eller lättare blir uttröttad? ☐ Ja ☐ Nej
   f) Kroppsliga besvär som smärtor/värk, ont i bröstet, hjärtklappning, besvär från mage eller tarm, yrsel eller ökad ljudkänslighet? ☐ Ja ☐ Nej
4. Har ovanstående besvär (fråga1-3) påtagligt försämrat ditt välbefinnande och/eller din funktionsförmåga (arbetsförmåga, familjeliv, fritids-aktiviteter eller i andra viktiga avseenden)? ☐ Ja, i allra högsta grad ☐ Ja, något ☐ Nej, inte alls

## KEDS (Karolinska Exhaustion Disorder Scale).

- Det finns ingen tydlig gräns mellan extrem trötthet och utmattningssyndrom.
- Självskattningsformulär, 9 frågor, 0-6 poäng per fråga.
- 18-20 poäng cut-off; > 95% sensitivitet **och** specificitet.
- Ställer inte diagnos, men påvisar om man är i riskzonen.
- http://www.metodicum.se/medarbetar-undersokningar/keds-utmattningssyndrom/
- www.viss.nu/Global/Blanketter/om_KES.htm
- www.arbetarskydd.se/tidningen/article3861504.ece
- www.arbetarskydd.se/multimedia/dokument/article3607466.ece/BINARY/Stresstest%2C+sidan+1
- www.arbetarskydd.se/multimedia/dokument/article3607470.ece/BINARY/Stresstest%2C+sidan+2

## Symtom, KEDS (Karolinska Exhaustion Disorder Scale)

Fyll i själv!

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

## Förslag till agenda

1. **"Besvärlighet"**, integritet och kartor.
2. **Samtalskonst** – hur talar jag med den som inte mår bra? Finns det några risker? Olämpliga frågor?
3. Hur stöttar jag en människa i **kris**?
4. De **vanligaste stresstillstånden**. Hur märker jag att medarbetaren är stressad?
5. Hur **identifierar** man **psykisk ohälsa**? Vilka är de tidiga tecknen?
6. Ett par **instrument** för att värdera symtomintensiteten.
7. En översikt över **de vanligaste psykiska störningarna.**
8. Hur kan man **förebygga** skadlig stress och psykisk ohälsa?
9. **Insatser tidigt i förloppet** - vad kan organisationen göra för att hjälpa den som mår dåligt att vända utvecklingen?
10. Vad göra vid **etablerad sjukdom** och sjukskrivning – rehabilitering, andra insatser, vad fungerar, hur ska vi tänka?
11. Valfri **fördjupning** i mån av tid.

509

## Att möta en deprimerad människa

## Vad är egentligen en depression för något?

- En sjuklig sänkning av stämningsläget med nedsatt förmåga att känna lust och intresse
- Kommer ofta - men inte alltid - i avgränsade skov
- Ofta livslång sjukdom med återkommande episoder
- Är ibland en del av bipolär sjukdom

512

## Hur märker man att någon är deprimerad?

- Nedstämd
- Likgiltig
- Pessimistiskt tänkande
- Meningslöshets- och hopplöshetskänslor
- Grinig
- Kort stubin
- Orkeslös
- Nedsatt motorik och mimik
- Långsamt tankeförlopp
- Idéfattig i tanke och tal

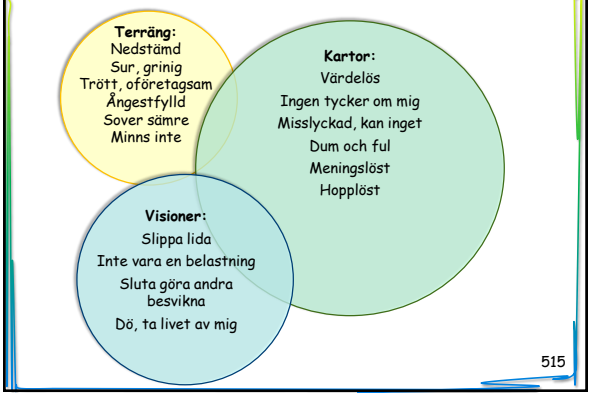
513

## Hur blir man av att ha en depression?

- Irritabel, argsint, lynnig, sur, lättstött och allmänt överkänslig…
- …eller likgiltig, uppgiven och självförsjunken.
- Svår att få kontakt med.
- Självupptagen, krävande och anklagande.
- Okoncentrerad.
- Trött och oföretagsam.
- Skäms och tycker att det vore bäst för alla att man inte fanns eller försvann.
- Svårt att ta emot hjälp.

514

## Terräng, kartor och visioner vid **depression**




515

## Kriterier för "egentlig depression"

**Minst fem av följande, minst två veckor:**

- Nedstämdhet eller irritabilitet
- Anhedoni – oförmåga att känna glädje
- Aptitstörning/viktförändring (alternativt utebliven för åldern normal viktuppgång)
- Sömnstörning
- Psykomotorisk störning
- Energilöshet
- Känslor av värdelöshet eller skuld
- Svårighet med koncentration, tänkande, beslut
- Tankar på död, dödsönskan, tankar och planer på självmord

516

## Hur ställer man diagnosen egentlig depression?

**De vanligaste symtomen vid depression**

- nedstämdhet
- minskat intresse eller minskad glädje
- aptit- eller viktpåverkan
- sömnstörning
- agitation eller hämning
- brist på energi
- känslor av värdelöshet
- nedsatt koncentration eller obeslutsamhet
- tankar på död och självmord

**Hur mycket besvär?**

- minst 5 av 9 symtom varav
- minst ett av symtomen måste antingen vara nedstämdhet eller brist på intresse eller glädje
- symtomen förekommer dagligen, eller så gott som dagligen
- symtomen har förelegat under minst två veckor

**Samt:** Symtomen förorsakar ett **kliniskt signifikant lidande** för patienten eller en **nedsättning av den sociala eller yrkesmässiga funktionsförmågan** eller av något annat viktigt funktionsområde.

517

## Maskerad depression

- Pseudosomatisk depression
- Pseudoneurotisk depression
- Pseudodemens hos äldre
- Beteendestörning hos yngre

518

## Svårigheter och risker

**Patienter med depression**

- Koncentrationsproblem
- Uppgivna
- Trötta
- Fåordiga
- Ger nedsatt kontakt
- Tror inte att någon bryr sig
- Svårt ta emot hjälp
- Avvisande

**Patienter med ångest**

- Kan prata på
- Svårt att höra hur mycket de lider
- Ofta missförstådda

## Fler svårigheter vid depression och ångest

- Skäms och känner sig som en belastning
- Kan vara taggiga, griniga, aggressiva och otrevliga
- Har vanligen negativa vårderfarenheter i bagaget
- Kan bli suicidala som följd av sitt tillstånd, **och vid negativa vårdupplevelser!**
- Vi kan inte "objektivt" registrera hur en annan människa mår utan att samtidigt påverka detta mående på något vis. Vår bedömningsprocess är en del av behandlingen.

## "Manlig depression"

- Sänkt stresstolerans
- Utagerande
- Aggressivitet med bristande impulskontroll
- Antisocialt beteende
- Missbruksbenägenhet
- Depressivt tankeinnehåll
- Oftare suicid
- Sämre insikt om sitt hjälpbehov
- Mer sällan kontakt med sjukvården
- Sämre compliance beträffande olika behandlingsstrategier

521

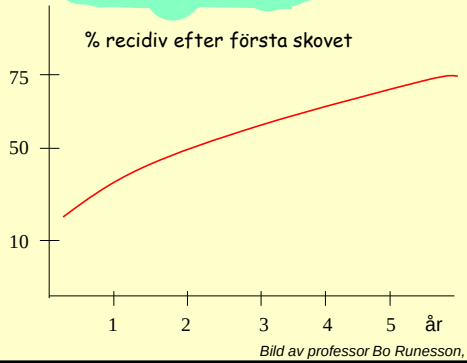
## Att förstå depression

Depression påverkar de flesta av människans funktioner

- tänkande
- känsloliv
- viljeförmåga
- varseblivning och tolkning av verkligheten
- självbild
- energinivå
- sömn
- aptit

522

## Många återinsjuknar!




523

*Bild av professor Bo Runesson, NSP/KI*

"En dag bjuder han hela avdelningen på helstekt oxfilé som vi inhandlar tillsammans. Han lagar middan själv, hans avdelningsläkare doktor G är inbjuden och noterar händelsen med stor respekt i journalen… Att få bjuda andra är den största glädjen, det är därför den här sjukdomen blir så dyr…"

"Jag visades in till x. Han var glad, men klart sjuk. ´Jag är jättespeedad inuti huvudet, men här märker dom ingenting´ var hans första kommentar."

*Citat från Adams bok av Åsa Moberg och Adam Inczédy-Gombos*

525

## Bipolärt syndrom

Detta tillstånd kombinerar depressiva och hypomana/maniska episoder.

Mani är depressionens motsats. Den kliniska bilden präglas av

- eufori / irritabilitet / expansivitet
- förhöjd energinivå
- ökad självkänsla
- snabbhet i tal och tanke
- ökad kreativitet
- omdömeslöshet
- nedsatt sömnbehov
- ökad libido

Patientens handlingar är ofta omdömeslösa och patienten kan senare bittert få ångra vad han ställt till med.

527

## Mani och besvärlighet

- Självcentrerad, lågempatisk
- Förhöjd självkänsla, grandios
- Bristfällig självinsikt
- Vet bäst själv
- Lyssnar inte
- Irritabel, ibland aggressiv och farlig
- Omdömeslös, ställer till det
- Gränslös
- Opålitlig

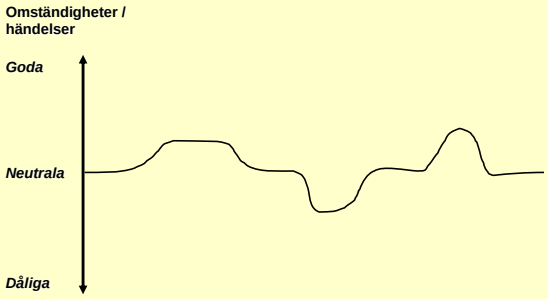
528

## Glöm inte att…

…en del av de "unipolära" depressionerna i själva verket är bipolära och kräver annan behandling än de får idag!

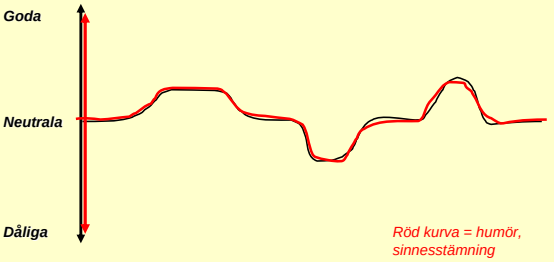
529

## Att reglera sitt humör



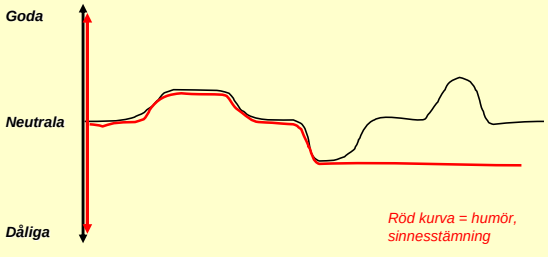

530

## Att reglera sitt humör – det normala



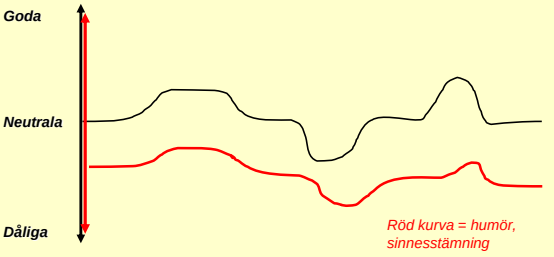

531

## Att reglera sitt humör – den depressionsbenägne



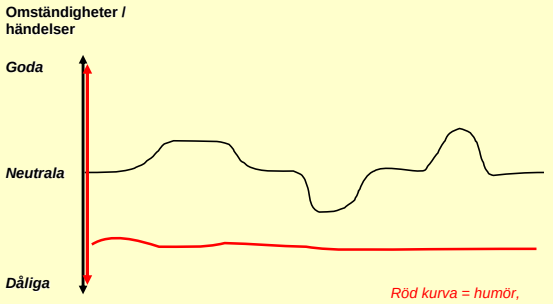

532

## Att reglera sitt humör – den deprimerade



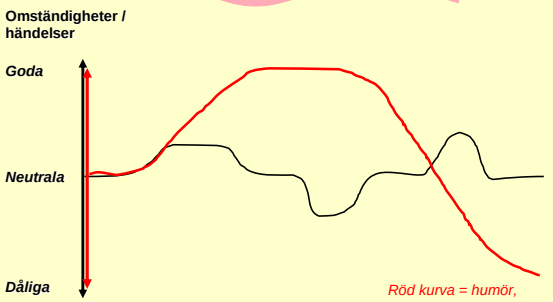

533

## Att reglera sitt humör – den melankoliske



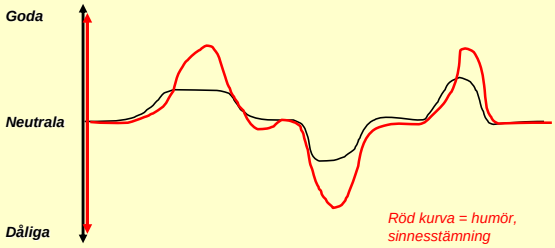

534

## Att reglera sitt humör – den bipoläre



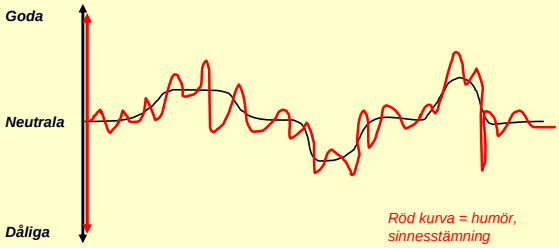

535

## Att reglera sitt humör – den känslorika /cyklotyma



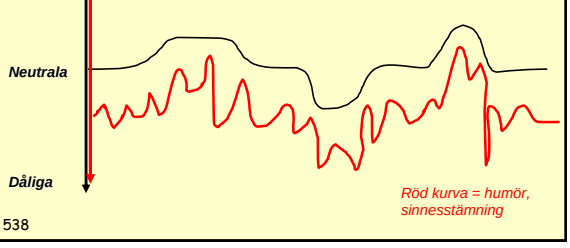

536

## Att reglera sitt humör – den instabile



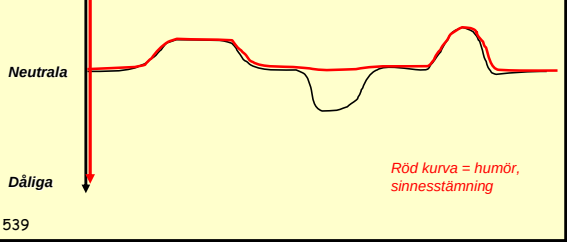

537

## Att reglera sitt humör – den instabile



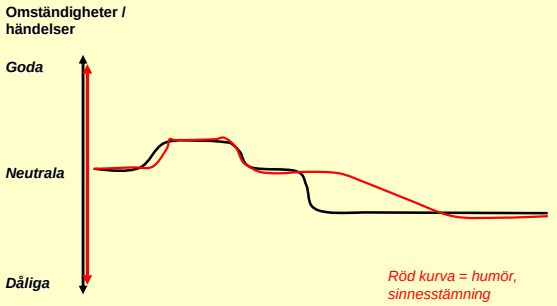

538

## Att reglera sitt humör – vem klarar detta?



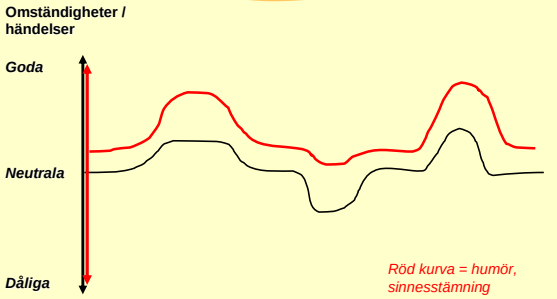

539

## Att inte ta in realiteterna kan stå en dyrt!



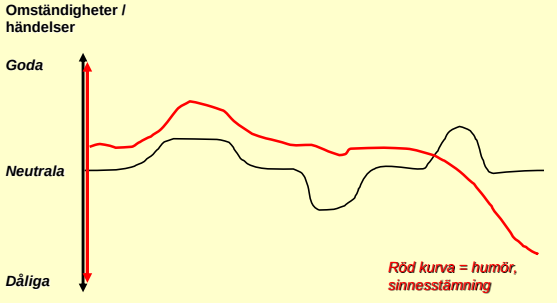

540

## "A sunny disposition" / den hypertyme




541

## "A sunny disposition" / den hypertyme




542

## Hur behandlas depression idag?

- Psykoterapi
  - Stödterapi
  - Kognitiv /beteende/terapi
  - Psykodynamiskt orienterad terapi
  - (Interpersonell terapi)
- Psykofarmaka
  - Antidepressiva m fl
- ECT – elektrokonvulsiv behandling
- Ljus
- Fysisk aktivitet

543

## Målsättning med behandlingen…

…skall vara fullständigt tillfrisknande!

- frihet från depressionssymtom
- återvunnen arbetsförmåga
- återvunnen social funktion

Detta mål kan uppnås för det stora flertalet patienter om tillgängliga behandlingsmöjligheter utnyttjas konsekvent

(SBU)

544

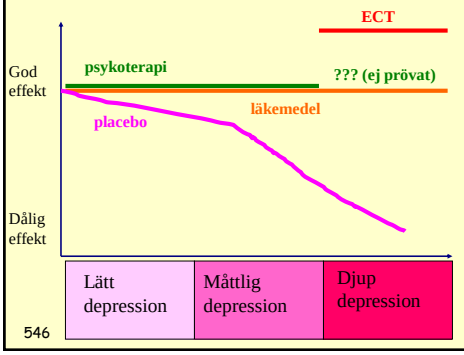
1. Kunskap
2. Professionell behandling
3. Egenvård (= ett klokt liv)

Lära om | Aktivering | Motion | Kost | Slappna av | Gemenskap | Kärlek | Mening | Humor | Alkohol | Jobbet

4. Effektivt tänkande

54

## Depressionsbehandling (SBU)




Tack till Marie Åsberg, KS

546

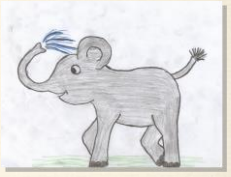
## Sammanfattande modell för depressionsbehandling

| | |
|---|---|
| *Alltid:* | Läkarbedömning, stödjande samtalskontakt |
| *Vanligen:* | Antidepressiv medicinering |
| *Därtill:* | Åtgärder riktade mot problem och utlösande / vidmakthållande faktorer |
| *Ibland:* | Psykoterapi |

547

## Undanröj - om möjligt - eventuella utlösande och bidragande faktorer

- Somatisk sjukdom
- Missbruk
- Läkemedel
- Psykosociala problem
  - Arbete
  - Relationer
  - Ensamhet
  - Konflikter
  - Ekonomi



548

## Psykoterapi vid depression

- Oavsett terapityp uppnås framgång först om patienterna återupptar aktiviteter som var normala eller lustfyllda före depressionen.
- Mest stöd för effekt finns för beteendeterapi, kognitiv terapi eller en kombination av dessa.

*SBU*

549

## Att hjälpa en deprimerad – förhållningssätt och praktiska förslag

## Handlingsvägar vid depression

*Liten kontroll* — *Viss kontroll* — *Stor kontroll*

Känslor — Tankar — Handlingar

551

## Vad fungerar verkligen?

1. Lära sig att kritiskt granska och ifrågasätta de depressiva tankarna.
2. Planera in trevliga aktiviteter som skingrar tankarna.

552

## Liten lathund

- Ta ordinerad medicin
- Sköt kontakterna med vården
- Lär dig så mycket som möjligt om depression
- Var uppmärksam på tecken på försämring
- Lev klokt
  - undvik situationer som kan göra Dig sårbar för nya depressioner
  - håll rytmen
  - stressa lagom
  - slarva inte med sömnen
  - var försiktig med alkohol
  - rör på Dig
  - gör saker Du tycker om
  - umgås med människor Du mår bra av
- Tänk på hur Du tänker

553

## Mina "sårbarhetsfaktorer" – saker jag mår sämre av eller riskerar bli sjuk av igen

- Identifiera allt du kommer på
  - Stress
  - Ensamhet
  - Människor
  - Konflikter
  - Situationer
  - Händelser
  - Livsstil
  - Dygnsrytm
  - Arbetsmiljön
  - Alkohol/droger
- Undvik/åtgärda dem

554

## Uppmärksamhet på återkomst av tidiga sjukdomstecken, "tidiga varningstecken"

Mina tidigare depressioner har börjat med följande symtom:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Om jag eller mina anhöriga märker något av dessa symtom ska vi vidtaga följande åtgärder:

1. (Kontakta min läkare)
2. (Ta kontakt med…)
3. (……)

555

## Uppmuntra patienten till egenvård (= ett klokt liv)

Lära om | Aktivering | Motion

Kost | Alkohol | Gemenskap

Kärlek | Mening | Slappna av

Humor | Jobbet

556

## Stötta på rätt sätt

- Uppmuntra din anhöriges kontakt med sjukvården
  - Följ gärna med vid besöken
  - Hjälp henne att memorera det som sägs vid besöket
  - Hjälp henne att följa ordinationerna
  - Hjälp henne att fullfölja ev psykoterapi
  - Om din anhörige försämras – se till att behandlaren snabbt informeras

557

Det allra viktigaste du kan göra själv är att **ta emot och fullfölja** föreslagen, vetenskapligt dokumenterad, behandling

- Psykoterapi
- Antidepressiva läkemedel
- Elbehandling

558

## Stötta på rätt sätt

- Det gäller att hitta rätt balans mellan kraven på den drabbade och dennes faktiska förmåga
  - För låga krav innebär att din anhörige inte får optimal hjälp att använda sin egen förmåga att arbeta sig ur depressionen.
  - För höga krav medför att din anhörige känner sig missförstådd och kan även medföra att hon försämras i sin depression pga upplevelsen av övermäktiga krav.

559

## Stötta på rätt sätt

- Stödet bör i mångt och mycket vara ett stöd till aktivitet i lagom omfattning
  - Gå upp ur sängen
  - Äta och dricka
  - Duscha
  - Handla
  - Ta en daglig promenad
  - Gå till arbetet om din anhörige klarar det

560

## Stötta på rätt sätt

- Väl avvägd praktisk hjälp kan vara en lisa
  - Handla
  - Laga mat
  - Diska
  - Hämta barn på dagis
- Se till att viktiga saker blir omhändertagna
  - Hyra och övriga räkningar
  - Kontakter med försäkringskassan
  - Kontakter med arbetsgivaren
  - Kontakter med arbetsplatsen
  - Kontakter med sjukvården

561

## Stötta på rätt sätt

- Se till att din anhörige avvaktar med stora och viktiga beslut.
- Prata med din anhöriges barn och andra närstående personer, och hjälp även dem till den förståelse och kunskap som Du själv har skaffat Dig.

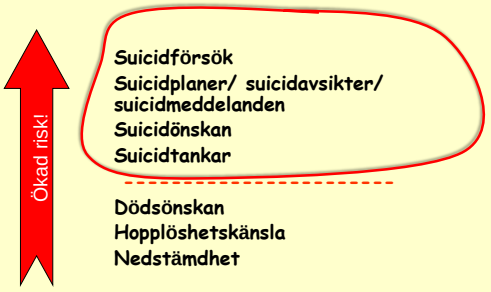
562

## Några saker patienten helst bör undvika

- Stora och viktiga beslut.
- Påtagliga förändringar.
  - Flytta
  - Byta arbete
  - Starta skilsmässoprocesser
- Stora ekonomiska transaktioner.
- Långa och dyra resor.
- Större sällskap.
- Gräl och hårda argument.
- Krav på att "rycka upp" sig.
- Att ge upp.

563

Om patienten har självmordstankar – se till att han får snar/omedelbar läkarbedömning




564

## Kognitiv terapi vid depression

- Förstå och omformulera dysfunktionella grundantaganden
- Förstå och lösa/hantera problem som bidrar till depression
- Lära sig färdigheter för att reglera/styra stressupplevelser, känslor och tankar
- Börja återuppta aktiviteter och relationer som man tycker om och mår bra av

565

## Några vanliga förvrängningar hos den deprimerade

- "Svarta glasögon" på många områden.
- Negativa tolkningar av händelser.
- Tappar självkänslan; känsla av att inte duga.
- Tror att ingen tycker om honom/henne.
- Tappar självförtroendet; känsla av att inget klara.
- Tror att han/hon inte klarar jobbet.
- Tror att han/hon inte är till glädje för familjen och vännerna.
- Tappar hoppet om framtiden.
- Ser det förflutna i mörka färger.

566

## Kännetecken för deprimerade/negativa tankar

- Kommer automatiskt.
- Orimliga, men uppfattas som rimliga och sanna.
- Fyller ingen meningsfull uppgift.
- Resulterar i att den deprimerade känner sig sämre.
- Förhindrar att man når det man vill i livet.

567

## Hur kan man tackla detta?

- Lära sig känna igen sina negativa tankar.
- Reagera på och ifrågasätta tankarna.
- Korrigera dem ("svara på tankarna") och ersätta dem med mer realistiska/adekvata tolkningar och tankar.

## Vad du kan göra själv - handling

- Planera ditt dagliga schema. Gärna lista med dagliga aktiviteter.
- Ta itu med svårare uppgifter genom att skriva ned de olika delmomenten och genomför sedan ett steg i taget.
- Skriv ned vad Du faktiskt gjort och klarat av.

569

## Varför blir jag inte bra?

| | |
|---|---|
| • Slarvar med medicinen? | *Illa!* |
| • Dåligt fungerande kontakt med vården? | *Rätta till eller byt!* |
| • Dricker? | *Sluta!* |
| • Svåra levnadsvillkor, ohållbart leverne? | *Åtgärda, sök stöd!* |
| • Ständiga konflikter? Knepig läggning? | *Psykoterapi?* |
| • Annan diagnos, t ex bipolär sjd eller ADHD? | *Ta upp till diskussion med läkaren.* |
| • Fler diagnoser samtidigt? | *Ta upp till diskussion med läkaren.* |
| • Svårbehandlad depression? | *Poängtera att du inte är fullt återställd ännu!* |

570

## Den självmordsnära patienten

– om att bedöma risken för självmord och hjälpa den i riskzonen

## Varje psykiatrisk patient…

…skall betraktas som en potentiell självmordsrisk innan undersökning och bedömning skett!

573

## Våga fråga

**Var inte rädd för att fråga om dödsönskan och självmordstankar!**

Patienten vill oftast skona oss från att höra…

…så gör det möjligt för patienten att svara ärligt!

574

## Självmordsrisk vid depression

De flesta med depression har suicidtankar och ökad suicidrisk

Utgå från att en deprimerad patient är suicidbenägen tills han/hon övertygat dig om att så inte är fallet

Fråga alltid!

## Patienten som "suicidhotar"…

# …är kanske suicidal!

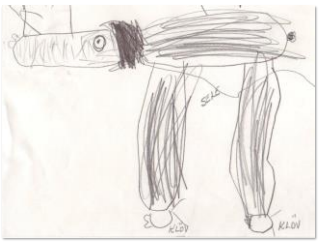
576

## En patient med självmordsrisk…

…skall betraktas som ett akutfall av samma dignitet som kirurgins akuta buk och medicinens hjärtpatient, och är alltså i behov av akut omhändertagande!

577

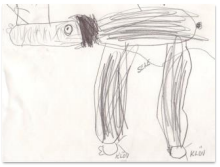
## "Hon är bara ensam"



578

## "Hon är bara ensam"

Att vara ensam är inte så "bara". Snarare är ensam det jävligaste en människa kan vara.



Ta ensamheten på allvar och försök *hjälpa* patienten med den.

579

## 90% av alla suicid har sin bakgrund i depression, alkoholism, stress eller krisreaktioner

580

## En "suicidriskbedömning" är aldrig bara en bedömning!

Varje samtal inverkar ofrånkomligen på patientens grad av suicidalitet. Frågan är inte OM du ska påverka denna risk, utan I VILKEN RIKTNING!

581

## Några varningssignaler för hög suicidrisk

- Högt på suicidala stegen

Ökad risk

**Suicidförsök**
**Suicidplaner/suicidavsikter/suicidmeddelanden**
**Suicidtankar**

---

**Dödsönskan**
**Hopplöshetskänsla**
**Nedstämdhet**

582

## Några varningssignaler för hög suicidrisk

- Tidigare suicidförsök
- Suicid i släkten
- Dålig kontakt under samtalet (omöjliggör adekvat bedömning)
- Svår ångest
- Svår nedstämdhet
- Tung hopplöshetskänsla och förtvivlan (även om dödsönskan/suicidtankar negeras)
- Sömnstörning
- Isolering
- Berusning
- Skam- och skuldkänslor
- Berusning
- Oavledbart ältande
- Svårt somatiserande

583

## En patient med självmordstankar behöver krisintervention

Självmord är patientens lösning på ett "olösligt" problem.

Hjälp honom finna en bättre lösning (eller att acceptera att problemet inte är ett "problem" utan ett villkor han måste lära sig leva med).

584

## Det suicidala rummet

Oöverlagt trots känd bakgrund

Når inte andra

"Vill leva, men inte så här"

kaos
hopplöshet
isolering
ångest
ambivalens

Svartsyn och tunnelseende

Driver handlandet, påskyndar

*Tack till Bo Runeson för bilden!*

585

## Hjälp patienten ut!

Probleminventering, ge struktur

Involvera närstående, var tillgänglig

Ta över ansvar, hjälp patienten se skälen för att leva

kaos
hopplöshet
isolering
ångest
ambivalens

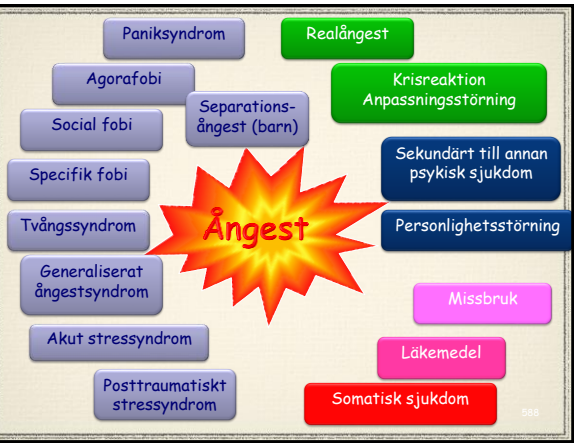
Vikariera som hopp, aktualisera tidigare krislösning

Omsorg, medmänsklighet, läkemedel

*Tack till Bo Runeson för bilden!*

586

## Att möta en människa med ångest




588

## Att förmå oroa sig kan vara en värdefull tillgång

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

*Aristoteles*

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.

*Sa inte Aristoteles!*

589

## Testfråga: Vad är "flygrädsla"?

590

## Diagnostik

Om primärt ångestsyndrom, differentiera vidare:

- Hur tar sig ångesten uttryck?
- När kommer ångesten?
- Vad utlöser ångesten, vilka situationer är svåra?
- Vad tänker patienten när han har ångest?

591

## Hur vanligt är ångeststörning?

| | *Punktprevalens* | *Livstidsprevalens* |
|---|---|---|
| 1. Social fobi | **2-19 %** | 13 % |
| 2. GAD / GÅS | 2-4 % | 4-8 % |
| 3. Tvångssyndrom | 1-2% | 2 % |
| 4. Paniksyndrom | | 3-6 % |
| 5. Agorafobi | 3 % | 1-8% |
| 6. PTSS | | **3-6 %** (infödda svenskar) **13 %** (utlandsfödda i Sv) |
| 7. Specifik fobi | 4-7 % | **10-13 %** |
| 1-5 | 6,7 % (PART) | 20 % |
| 1-7 | **12-17 % (SBU)** | **Kvinnor 25-30% (SBU) Män 13-20% (SBU)** |
| Svåra besvär av ängslan, oro eller ångest (Fhi 2004-2006) | 4 % (män) 7 % (kvinnor) | |
| Ångestsyndrom, primärvård | 15-30% | |

592

## Kan man se att patienten har ångest?

Ibland:

- Spänd
- Stel
- Koncentrationssvårigheter
- Rastlös, uppskruvad, "på helspänn"
- Psykomotorisk oro
- Irritabel
- Skakningar
- Svettningar

593

## Svårigheter och risker

**Patienter med depression**

- Uppgivna
- Trötta
- Fåordiga
- Ger nedsatt kontakt
- Tror inte att någon bryr sig
- Svårt ta emot hjälp

**Patienter med ångest**

- Kan prata på
- Svårt att höra hur mycket de lider
- Ofta missförstådda

## Behandlingsmetoder vid ångestsyndrom

- Förklaring och information till patient och gärna anhörig
  - broschyrer och lästips
  - patientförening
  - internet
  - målsättning att dämpa symtom och återta förlorade funktioner
- Läkemedel, ffa SSRI, SNRI, bensodiazepiner och vid GAD även pregabalin
- Psykoterapi
  - individuell
  - grupp
  - internetterapi
  - biblioterapi
- Avspänningsträning
- Sjukgymnastik

## Principer för behandling av ångestsyndrom

- När det nu finns vetenskaplig evidens för val av behandling bör vi i vården naturligtvis utgå från den!

- Ska behandlas.
- Långvarig och energisk behandling.
- Symtomfrihet eftersträvas, men...
- De flesta blir bättre, men få blir helt bra och många återfaller när behandlingen avslutas.
- Kombination av antidepressiva läkemedel och psykoterapi är vanlig, men det är oklart i vilken utsträckning kombinationen ökar behandlingseffekten.
- Få studier som värderar effekten av behandling av patienter med samtidig depression eller flera ångestsjukdomar.

596

## Stödjande och jagstärkande förhållningssätt

- Information, gärna patientbrochyr, lästips.
- Ångestsyndromsällskapet (www.angest.se), Ananke (www.ananke.org), Stödsajten för drabbade av panikångest och social fobi (www.sps.nu).
- Avdramatisera och lugna.
- Förmedla empati.
- Stöd, hjälp patienten lösa problem.
- Finns utlösande faktorer eller försämrande omständigheter som kan åtgärdas?

597

## Exempel på samtalshjälp vid ångestsyndrom

- Stödjande/jagstärkande
- Psykopedagogik
- Kognitiv terapi
- Beteendeterapi, bl a exponering och responsprevention
- Kognitiv beteendeterapi
- Traumafokuserad KBT
- EMDR
- Terapi i grupp
- *(Psykodynamisk terapi? Mkt begränsat vetenskapligt stöd vid behandling av ångestsyndrom)*
- *(Psykoanalys?? Obefintligt vetenskapligt stöd)*

Fokuserade och korta psykoterapier med kognitiva och beteendemodifierande inslag har bäst dokumentation

598

***Tabell III*** *Psykoterapier som visat effekt vid behandling av ångestsyndrom hos vuxna.*

| Ångest-syndrom | Kognitiv bete-ende-terapi, KBT | Bete-ende-terapi med expo-nering | Avslapp-ning | Kognitiv terapi, KT | Psyko-dyna-misk terapi | EMDR |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Panik-syndrom | 1 | 2 | 3 | | | |
| Specifika fobier | 1 | 1 | | | | |
| Social fobi | 1 | | | | | |
| Tvångs-syndrom | | 1 | | 3 | | |
| PTSD | 2 | 1 | | | | 2 |
| GAD | 2 | | | | | |

PTSD = posttraumatiskt stressyndrom
GAD = generaliserat ångestsyndrom
EMDR = eye movement desensitization and reprocessing

*SBU 2007*

599

## Behandlingsfördröjningen illa ty

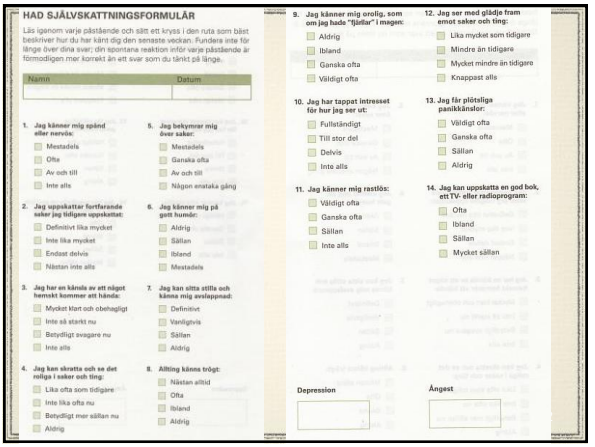
- Drabbar unga i känslig ålder.
- Ångesttillstånden är uttalat kroniska.
- Ger försämrad livskvalitet.
- Sociala konsekvenser (ensamhet, förtidspension, ekonomi).
- Hög risk för somatiska och psykiatriska komplikationer samt missbruk.
- Ökad konsumtion av somatisk vård.
- Överdödlighet.
- Ökad självmordsrisk (paniksyndrom: 7-8 ggr ökad risk)
- Stora kostnader för samhället.

600

## Stor samsjuklighet

- Andra ångestsyndrom
- Depression och dystymi
- Missbruk
- Personlighetsstörning
- Somatiska sjukdomar

601



HAD SJÄLVSKATTNINGSFORMULÄR

Läs igenom varje påstående och sätt ett kryss i den ruta som bäst beskriver hur du har känt dig den senaste veckan. Fundera inte för länge över dina svar; din spontana reaktion inför varje påstående är förmodligen mer korrekt än ett svar som du tänkt på länge.

Namn | Datum

1. Jag känner mig spänd eller nervös:
   - Mestadels
   - Ofta
   - Av och till
   - Inte alls
2. Jag uppskattar fortfarande saker jag tidigare uppskattat:
   - Definitivt lika mycket
   - Inte lika mycket
   - Endast delvis
   - Nästan inte alls
3. Jag har en känsla av ett något hemskt kommer att hända:
   - Mycket klart och obehagligt
   - Inte så starkt nu
   - Betydligt svagare nu
   - Inte alls
4. Jag kan skratta och se det roliga i saker och ting:
   - Lika ofta som tidigare
   - Inte lika ofta nu
   - Betydligt mer sällan nu
   - Aldrig
5. Jag bekymrar mig över saker:
   - Mestadels
   - Ganska ofta
   - Av och till
   - Någon enstaka gång
6. Jag känner mig på gott humör:
   - Aldrig
   - Sällan
   - Ibland
   - Mestadels
7. Jag kan sitta stilla och känna mig avslappnad:
   - Definitivt
   - Vanligtvis
   - Sällan
   - Aldrig
8. Allting känns trögt:
   - Nästan alltid
   - Ofta
   - Ibland
   - Aldrig
9. Jag känner mig orolig, som om jag hade "fjärilar" i magen:
   - Aldrig
   - Ibland
   - Ganska ofta
   - Väldigt ofta
10. Jag har tappat intresset för hur jag ser ut:
    - Fullständigt
    - Till stor del
    - Delvis
    - Inte alls
11. Jag känner mig rastlös:
    - Väldigt ofta
    - Ganska ofta
    - Sällan
    - Inte alls
12. Jag ser med glädje fram emot saker och ting:
    - Lika mycket som tidigare
    - Mindre än tidigare
    - Mycket mindre än tidigare
    - Knappast alls
13. Jag får plötsliga panikkänslor:
    - Väldigt ofta
    - Ganska ofta
    - Sällan
    - Aldrig
14. Jag kan uppskatta en god bok, ett TV- eller radioprogram:
    - Ofta
    - Ibland
    - Sällan
    - Mycket sällan

Depression | Ångest

## Social fobi

- Rädsla för uppmärksamhet/kritisk granskning i sociala interaktions- och prestationssituationer.
- Grundar sig i rädsla för att bete sig pinsamt eller visa symtom på ångest.
- Kan ha stark förväntansångest långt i förväg.
- Vid exponering stark ångest vilket kan ta sig uttryck i panikattacker, rodnad, stamning, svettning osv.
- Situationerna undviks alternativt uthärdas under stark ångest.
- Funktionsstörningar avseende arbete, sociala aktiviteter och relationer.

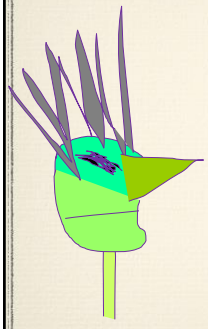
607

## Symtom vid social fobi

- Rädd för att stamma, tappa tråden, sätta i halsen, säga något olämpligt, spilla ut kaffet…
- Blotta tanken på bjudning, måltid på restaurang, grupparbete -> panikkänsla, hjärtklappning, svettning, svaghetskänsla, orolig mage.
- Svårt ringa okänd person/myndighet, gå på posten, äta inför andra osv.
- Uppfattas som blyg, osäker, inåtvänd, blir ev mobbad i skolan.

608

## Några vanliga "svåra" situationer



- Muntligt framträdande
- Dans
- Grupparbete
- Äta med andra
- Kurs
- Personalfest
- Fotografering
- Kassakö
- Badstrand

609

## Specifik fobi

- En av de vanligaste psykiska störningarna.
- Uttalad, bestående och irrationell rädsla för särskild företeelse, aktivitet eller situation (t ex djur, slutna rum, mörker, höjder, flygplan, blod, sprutor, tandläkare) som man därför försöker undvika.
- Individen är medveten om att rädslan är överdriven.
- Exponering leder till ångest.
- Undvikande beteende vanligt.
- Vissa fobier kan vara mycket funktionsinskränkande.
- Evolutionsbiologiskt perspektiv frestande – överlevnadsvärde.
- Vanligen finns dock samband med påvisbar händelse, betingning.
- Behandlas med KBT med gradvis ökande exponering.

613

## Generaliserat ångestsyndrom

- Orealistisk och överdriven ångest och oro kring många teman, samt svårigheter att kontrollera oron.
- Spänd vaksamhet i form av sömnstörning, svårigheter att slappna av och irritabilitet är vanligt.
- Ofta kombinerat med kroppsliga symptom. T ex muskelvärk, orolig mage, skakighet, trötthet, lufthunger, hjärtklappning, svettningar, muntorrhet, yrsel, urinträngningar, sväljningssvårigheter.

615

## Panikattack – en fruktansvärd upplevelse

- Intensiv ångest som snabbt stegras till en kulmen och så småningom ebbar ut
- Helt överväldigande
- Kraftiga sympaticussymtom
- "Jag håller på att dö"
- "Jag håller på att förlora förståndet"

Delfenomen i många psykiatriska syndrom

- Minst fyra av följande:
  - andningspåverkan, kvävningskänslor
  - bröstsmärtor
  - hjärtklappning eller bultande hjärta
  - svindel, ostadighetskänsla
  - illamående
  - skakningar, frossa
  - svettning
  - domningar eller stickningar
  - overklighetskänslor
  - rädsla för att dö, bli tokig eller tappa kontrollen

617

## Bryt de onda cirklarna!

Panikattacker

↓

Oro för nya attacker, "förväntansoro"

↓

Undvikande av platser/situationer, agorafobi

618

## I vilken situation utlöses attackerna?

- Paniksyndrom - neutrala situationer.
- Social fobi - fruktade sociala situationer.
- Specifik fobi - specifik fruktad situation.
- Tvångssyndrom - vid exposition för situation som tvångssyndromet gäller. T ex smuts vid renlighetstvång.
- PTSD - stimuli som påminner om stressorn/traumat.
- Missbruk - ffa abstinens, ev rus.
- Depression – när den allmänna ångesten är som värst, ofta på morgonen.
- (GAD - fluktuerande ångest. Ej attackvis)

619

Den som är i kris kan behöva professionell hjälp vid

- Ihållande sömnstörning
- Stark ångest dagtid
- Psykotiska reaktioner
- Depression
- Självmordsrisk
- Påtagligt hämmad eller försenad reaktion
- Överdeterminerad reaktion pga tidigare svårt trauma eller aktuell personlighetsstörning

625

## Posttraumatiskt stressyndrom

- Utsatt för exceptionellt hotfull/katastrofal situation (död, allvarlig sjukdom, hot, våldtäkt, incest, naturkatastrof, tortyr, gisslan, koncentrationsläger, bombning) och reagerat med intensiv rädsla, hjälplöshet och skräck.

626

## Posttraumatiskt stressyndrom

- Den traumatiska händelsen återupplevs i form av plågsamma tankar / minnesbilder, mardrömmar eller flashbacks.
- Påminnelse om traumat leder till intensivt obehag. Undviker därför allt som påminner om traumat.
- Bestående tecken på överspändhet i form av t ex. sömnsvårigheter, vredesutbrott, koncentrationssvårigheter, överdriven vaksamhet, lättskrämdhet.
- Generell känslomässig avtrubbning vanligt - nedsatt vitalitet, nedsatt intresse, känsla av likgiltighet och främlingskap inför andra människor, begränsade affekter, avsaknad av framtidstro.

627

## Posttraumatiskt stressyndrom

- Andra vanliga yttringar är
  - Fobiskt beteende och psykologisk insnävning
  - Negativa självbilder – skyddslöshet, skuld, oförmåga
  - Störningar i emotionell anknytning
  - Tillbakadragande från relationer
  - Rubbat förtroende till medmänniskor och sociala spelregler
- Ibland kroniskt slutstadium med olika inslag av agorafobi, specifika fobier, depression, missbruk, social isolering, känsla av meningslöshet och likgiltighet inför relationer.

628

## Svår diagnos att ställa

- Diffus, brokig symtombild.
- Partiellt syndrom vanligt.
- Vanligen samtidig depression och ångest.
- Ofta tidigare psykisk ohälsa.
- Tolkbehov vanligt.
- Ibland bristande tillit till vården och till andra människor ö h t.
- Resignation och uppgivenhet, varför tala med någon?
- Ibland fokus på annat, som bostad och uppehållstillstånd.

629

## Hur vanligt är det?

- 10-34 % efter starka traumatiska händelser.
- Livstidsförekomst 3-6 %.
- Flyktingar i Sverige 10-30 %.
- Studie av 148 asylsökande i Sverige från Mellanöstern, Latinamerika, Afrika, Balkan, Österuropa och Asien:
  - 117 PTSD - **79%!** - varav 67 haft s-tankar/s-försök
  - 24 annan psykisk sjukdom
  - 7 psykiskt friska

*Marcello Ferrada-Noli 1996*

630

## Behandling av PTSS

- Traumafokuserad kognitiv beteendeterapi
- Exponering
- EMDR i kombination med exponering
- SSRI
- Stressinokulering (efter sexuella övergrepp)
- Internetbaserad KBT

- Såväl sertralin som kortvarig kognitiv terapi givet tidigt i förloppet synes minska risken för att utveckla PTSD

631

## Akut stressreaktion och PTSD

**Akut stressreaktion**

- KBT

**PTSD**

- I första hand traumafokuserad KBT med exponering
- I andra hand EMDR
- I tredje hand SSRI

Debriefing ska **inte** användas efter traumatiska händelser för att förebygga PTSD!

## Förslag till "behandlingstrappa" vid masstrauma

Alla:

Stöd (vänner, familj, lokala myndigheter och frivilligorganisationer)

↓

Okontrollerbara symtom trots stöd:

Traumafokuserad kognitiv beteendeterapi

*Debriefing kan förvärra tillståndet och rekommenderas ej vid masstrauma!*

633

## Testfråga: Vad är "flygrädsla"?

634

## "Flygrädsla" *kan* vara uttryck för:

- Specifik fobi (vanligast)
- Social ångest
- Panikångestsyndrom med agorafobi
- GAD
- Tvångssyndrom
- PTSS
- Existentiellt; adekvat och rationell rädsla?

635

## Psykos

- Definition
  - Tillstånd med allvarligt störd realitetsvärdering
- Symtom
  - Vanföreställningar
  - Hallucinationer
  - Förvirring
  - Desorganiserat tal eller beteende

640

## Vad är en vanföreställning?

En föreställning som

- Är uppenbart felaktig och orimlig
- Är okorrigerbar
- Inte kan förstås utifrån personens kulturella bakgrund eller begåvningsnivå

642

## Är patienten psykotisk?

- Obeslutsamhet
- Inadekvata affekter
- Självförsjunkenhet
- Minskat talflöde
- Minskad motorisk aktivitet
- Upplevelse av kontroll och styrning
- Störningar i tankeförloppet
- Förföljelseidéer
- Hörselhallucinationer
- Tankeflykt

643

## Vanföreställningssyndrom

- Vanföreställningar (orimliga och icke korrigerbara föreställningar)
  - Icke bisarra - gäller sådant som är principiellt tänkbart
- Avsaknad av ”schizofrena” symtom
  - Bisarra vanföreställningar
  - Uttalade hallucinationer
  - ”Negativa” symtom
  - Funktionsnedsättning, utöver vad som betingas av själva vanföreställningen

644

## Typer av vanföreställningssyndrom

- Förföljelseparanoia
- Kverulansparanoia
- Svartsjukeparanoia
- Hänsyftningsparanoia
- Dysmorfoparanoia
- Megalomani (storhetsvansinne)
- Erotomani
- Anosognosi
- Pseudograviditet
- Parasitosparanoia
- Sjukdomsparanoia

645

## Påverkad av grannen

En gift kvinna i 70-årsåldern inkommer till psykiatriska akutmottagningen. Tidigare frisk. Sedan ett drygt halvår sämre aptit, dålig koncentration, oro, rastlöshet och dålig sömn. Tror att grannen ovanför påverkar henne med hjälp av ett fläktsystem som surrar oavbrutet. Han riktar fläkten mot patienten vilket ibland ger henne smärtor i kroppen. Hon anser även att grannen borrar i hennes golv ”för att jävlas” med henne. P g a denna påverkan har patienten inte kunnat sova i sin säng, flyttar runt i lägenheten för att komma undan och har även försökt fly sin lägenhet. I status noteras sänkt sinnesstämning, tankeinnehåll av depressiv valör, nedsatt mimik. Föreställningar om att grannen påverkar henne så att hon har svårt att sitta still.

646

## Schizofreni

## A. Karaktäristiska symptom

1) Vanföreställningar
2) Hallucinationer
3) Desorganiserat tal (t ex uppluckrade associationer, splittring)
4) Påtagligt desorganiserat eller katatont beteende
5) Negativa symptom, dvs affektiv avflackning, utarmat tankeliv eller viljelöshet

648

## Vanföreställningar vid schizofreni

Bisarra

- Kontroll, styrning och påverkan
- Tankedetraktion
- Tankepåsättning
- Tankeutsändning/broadcasting
- Magiskt tänkande
- Kroppsliga

Icke bisarra

- Hänsyftning
- Förföljelse
- Grandiositet
- Självförringelse
- Religion
- Svartsjuka
- Somatiska
- Dysmorfoparanoia

649

## Hallucinationer vid schizofreni

**Hörsel**

- Hörbara tankar
- Argumenterande
- Kommenterande
- Imperativa/befallande
- Musik

**Övriga**

- Syn
- Lukt
- Känsel
- Smak
- Somatisk

650

## Prodromalsymtom och residualsymtom

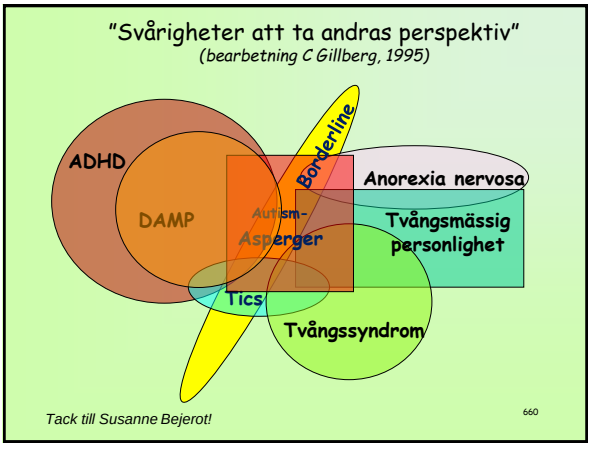
- Oro
- Nedstämdhet
- Sömnsvårigheter
- Märkliga tankar
- Udda beteende
- Social tillbakadragenhet
- Självförsjunkenhet
- Aptitnedsättning
- Betygen sjunker
- Ouppmärksamhet
- Koncentrationssvårigheter
- Metafysiskt intresse, religiösa grubblerier
- Astrologi
- Kedjerökning
- Förgiftningsideer, svält

651

**Justitieminister Beatrice Ask i Socialpolitik nr 2, juni 2007:**

**”Troligen har vi väl någon form av bokstavskombination hela högen. Jag är livrädd för att små barn skall få en stämpel i pannan tidigt om att här finns en risk”.**

Tack till docent Kjell Modigh!



## "Exekutiva" förmågor

- Arbetsminne.
- Organisering av tankar.
- Planeringsförmåga.
- Problemlösning.
- Mental flexibilitet.
- Förmåga att skifta från en föreställning till en annan.
- Impulskontroll.
- Särskiljande av affekt.

661

## Vilka förmågor behöver vi för att klara livet i det moderna samhället?

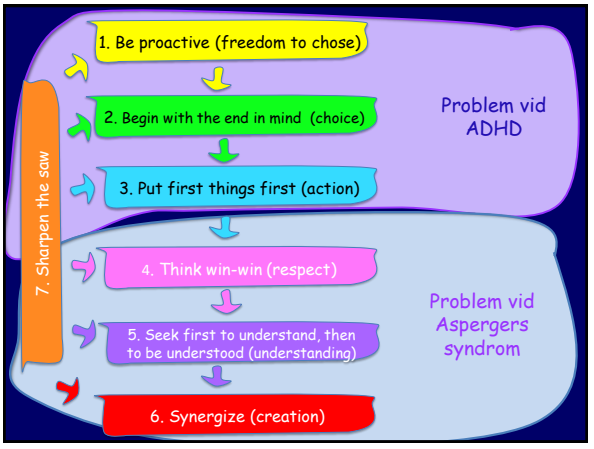
- Koncentration
- Reglera uppmärksamheten
- Reglera aktivitetsnivån
- Impulskontroll
- "Gå från A till B"
  - Planera
  - Organisera
  - Genomföra
- Förstå andras inre liv, empati
- Ömsesidigt samspel, social interaktion
- Kommunicera
- Förmedla sympati

## Perceptionsstörningar och svårigheter med exekutiva funktioner och kognitioner

- Svårt att planera, organisera, sortera
- Svårt att sortera sinnesintryck, klara av sinnesstimulans
- Svårt att komma ihåg
- Svårt att hantera nya situationer
- Svårt att klara av frustrationer
- Svårt att klara av självklarheter
- Annorlunda upplevelse av tid
- Svårt att hitta
- Stresskänslig

## Funktionsnedsättning?

- I en miljö som inte tar hänsyn till personens funktionsnedsättning/förmåga blir denne funktionsnedsatt.
- Detta leder till stor stress som ger symptom och "beteendestörningar".




## Utvecklingsstörning / mental retardation

- Generellt nedsatta funktioner/förmågor.
- IQ <70.
- Diagnos genom neuropsykologisk testning.
- Annan behandlingsstrategi/bemötande delvis.

Patienter med ADHD har som grupp 15 enheter lägre IQ än "normala"

Stressade av det vardagliga livets oundvikliga krav i vårt samhälle.

## Känner du igen dig?

1. Hur ofta har du svårigheter med att avsluta de sista detaljerna i en uppgift/ett projekt när de mer krävande momenten har avklarats?
2. Hur ofta har du svårigheter med att få ordning på saker och ting när du ska utföra en uppgift som kräver organisation?
3. Hur ofta har du problem att komma ihåg avtalade möten, t ex läkartid, eller åtaganden?
4. Hur ofta händer det att du undviker eller skjuter på att sätta igång med en uppgift som kräver mycket tankemöda?
5. Hur ofta händer det att du sitter och plockar med något, eller skruvar på dig och rör händer eller fötter när du är tvungen att sitta en längre stund?
6. Hur ofta känner du dig överaktiv och tvungen att hålla igång, som om du gick på högvarv?

## Hyperaktivitetssyndrom (AD/HD)

- Ouppmärksamhet
- Hyperaktivitet
- Impulsivitet

## DAMP

- DAMP- Deficit in Attention, Motor and Perception
  = ADHD + svårigheter med motorik och perception

## Symtomen skall leda till funktionsinskränkning / hinder i det vardagliga fungerandet…

…i flera olika situationer och miljöer.

Dessa patienters livsbana präglas av allt vad deras ADHD ställer till med (förlust av arbeten, studiemisslyckanden, dåliga relationer).

**Frustrerade** över sina svårigheter, självkritiska, usel självkänsla.

Man ska inte kunna kompensera sin ADHD med andra faktorer, t ex hög intelligens.

## Andra vanliga symtom vid ADHD / DAMP

- Dyslexi
- Autistiska drag hos hälften med svår DAMP
- Klumpighet
- Auditiv perceptionsstörning
- Bristfällig tidsuppfattning
- Planeringssvårigheter
- Automatiseringsproblem, t.ex. utföra inlärda rörelsemönster

Till den psykiatriska öppenvårdsmottagningen kommer en drygt 30-årig man p g a avsevärda svårigheter. Bekymren har förelegat ända sedan småbarnsåren.

Det handlar om ständiga problem med koncentration och uppmärksamhet. Han satt och drömde sig bort i skolan, hade svårt att ta in information. Han har alltid haft svårt att klara läxor. Han har aldrig kunnat läsa en bok, utan glömmer bort vad som händer och har svårt att följa tråden.

Han har alltid haft svårt att städa sitt rum, svårt att organisera och strukturera saker, påbörjar saker som sedan inte blir slutförda.

Han känner sig mentalt trött av ett längre samtal. Pat tycker att han egentligen skulle ha fått betydligt bättre betyg i skolan än vad han nu klarade av.

Berättar att han är impulsiv i sitt tal och gärna säger precis vad som faller honom in. Han har svårt med minnet, tappar lätt tråden, har svårt att hålla sig till ämnet, går lätt "upp i varv" i olika sammanhang och tycker själv att han har dålig egenreglering av sina psykiska funktioner.

Han blir störd av flera ljud samtidigt och tycker att det är svårt att tänka i ett sorl av andras röster.

## Att förstå en människa med ADHD

Symtom på ADHD
Symtom på övriga tillstånd, dvs samsjuklighet

+

**Funktionsinskränkning** av ADHD
**Funktionsinskränkning** av samsjukligheten

+

Psykologiska **konsekvenser**
Sociala **konsekvenser**

Vi behöver se och förstå ***summan av*** lidande, funktionsinskränkningar och konsekvenser!

## ADHD hos vuxna - kvarvarande problem / symtom

- Svårigheter att hantera "små och förväntade" vardagsbekymmer och stressorer;
  - Blir förvirrade, störda eller irriterade och brister i problemlösningsförmågan
- Brister i skötsel av arbete/hem eller som förälder
- "Labila". Korta spontana eller reaktiva depressiva episoder - ibland växlande med uppvarvning.
- Temperamentsfulla - övergående utbrott
- Relationsproblem
- Sömnproblem

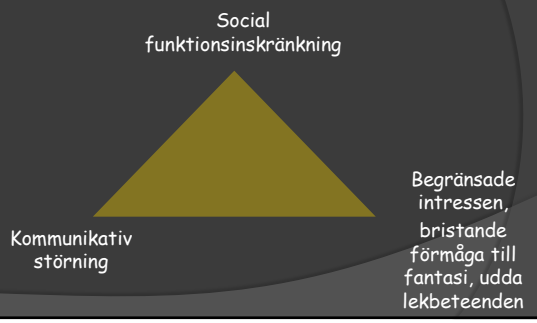
## Fråga: vad ska man behandla?

Svar: funktionsnedsättningen!

## Målsättning med "behandlingen"

- Diagnos
- Förståelse
- Undvika sociala och psykiatriska pålagringar
- Rädda självkänslan
- Anpassning av miljön
- Fungerande social situation
- Lindra vissa symtom
  - CS – koncentration, uppmärksamhet, organisationsförmåga, humörstabilitet, självkänsla, minskad risk för missbruk

## Autistiska symtom – "Wings triad"



## Aspergers syndrom

- Förstår inte ömsesidig social kommunikation eller "sociala regler"
- Nästintill oförmögen att luras eller manipulera
- Lillgammal, "lilla professorn"
- Högtravande språk
- Enformig språkmelodi eller t.ex. gäll röst
- Kan prata alldeles för mycket; "gåpåig"
- Stelt kroppsspråk; använder inte gester normalt
- Mimik som inte passar tillfället eller utslätad mimik
- Klumpig i motoriken
- Mobbas ofta i skolan

## Aspergers syndrom (forts)

- Saknar god förmåga till inkännande (men kan ha god förmåga till medkännande)
- Rigid i tanken - förstår inte metaforer eller humor
- Behov att införa vissa rutiner
  - även andra ska anpassa sig
- Pedantiskt konkret tankemönster (om andra)
- Odlar vissa intressen till det extrema
  - "more route than meaning"
- Ser ofta barnslig ut som vuxen
- Märkligt klädd, "kostymer"
- Har ofta svårt att känna igen ansikten

## Personer med ASD har ofta avvikelser inom:

- Mentaliseringsförmåga, "theory of mind".
- Central koherens.
- Exekutiva funktioner
  - Automatisering
  - Generalisering
- Social stil
  1. Klassiskt avskärmat, drar sig undan från social kontakt
  2. Passiv men inte undandragande
  3. "Aktiv men udda"
  4. Rigid, överformell social stil

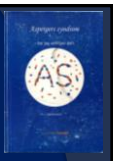
## När kan man misstänka att en person har AS?

- **Yttre/beteende:** Ofta rutinbundenhet. Beteendet kan ibland inge misstanke om svårt tvångssyndrom, psykossjukdom eller utvecklingsstörning.
- **Formell kontakt:** Mer eller mindre tydliga avvikelser i kommunikation och socialt samspel. En del är tysta och tillbakadragna, i sällsynta fall mutistiska, andra är mycket verbala. Monolog kan föredras framför dialog. Bristfällig icke-verbal kommunikation är vanlig, inkluderade avvikande användning och timing av exempelvis ögonkontakt, gester och ansiktsuttryck. Språkbruk och röstläge kan ibland vara monotont, repetitivt och stereotypt. Samtalen utgår ofta från patientens egna intressen. Nyanser i språket och abstrakta resonemang kan vara svåra att förstå för patienten. Uttryck och liknelser kan tolkas konkret, bokstavligt. Ibland finns andra språkavvikelser, såsom ekolali eller att tala högt för sig själv.

## När kan man misstänka att en person har AS?

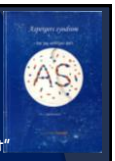
- **Emotionell kontakt:** Kan ibland vara reserverad, avståndstagande eller påträngande, distanslös. Varierande grad av svårigheter att tolka emotionella stimuli kan finnas, liksom svårigheter med inlevelseförmågan i andras tankar, känslor och avsikter.
- **Psykomotorik:** Stereotypt, repetitivt rörelsemönster kan förekomma liksom hämmad, agiterad eller på annat sätt avvikande mimik och motorik.
- **Affekter:** Kan ibland uttryckas mindre tydligt.
- **Tankeförlopp/kognition:** Ofta avvikande, tendens att fokusera mer på detaljer än på helheten. Svårigheter att manipulera och integrera abstrakt information, särskilt sådant som rör socialt samspel. Särskilda domäner kan finnas med exceptionell kognitiv kapacitet.
- **Psykostecken:** Ibland auditiva, visuella eller sensoriska perceptionsstörningar, men ej regelrätta hallucinationer eller vanföreställningar.

## Aspergers syndrom enligt Gunnel Norrö



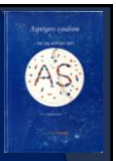

- Socialt färgblind ("Pippi på kafferep")
- Låg intuitiv social förståelse
- "Läser av" dåligt (psykopater läser av bra)
- Svårt se andras behov, men bryr sig
- Rak kommunikation - säger rakt ut det vi menar
- Saknar "farstu", tar in andra till köksbordet direkt
- Umgänge krävande och tröttande, behöver vara ensam ibland

## Aspergers syndrom enligt Gunnel Norrö



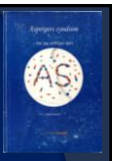

- Specialintressen
- Förmåga till djup koncentration
- Repetitivt beteende, "love of sameness", "enkanalighet" (skilj mot tvång)
- Stark integritet, principfast
- Bryr sig inte om grupptryck, vill inte göra om sig
- Går inte i flock utan rakt fram
- Gillar inte kallprat
- Ärlig, uthållig, lojal
- Ofta gott hjärta, generös, trofast
- Ser varken upp till eller ner på andra -> kunderna gillar dem, men inte chefen
- Behov vara för sig själv, hitta sina egna tankar

## Aspergers syndrom enligt Gunnel Norrö



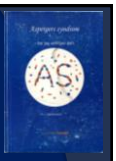
- Språkliga egenheter (högverbal, missuppfattar metaforer, uppfattar orden bokstavligt)
- Svårt med förändringar, svårt att ändra sig, svårt byta riktning
- Svårt byta tankespår, "som ett lokomotiv"
- Svag "central coherens" (tar in detalj efter detalj, lägger *sedan* ihop pusslet)
- Tar längre tid lära in färdigheter

## Aspergers syndrom enligt Gunnel Norrö



- Annorlunda perception ("kniv i örat")
- Blir lätt sensoriskt överbelastad -> irritation och utbrott
- Ögonkontakt ofta jobbigt (mer närvarande när tittar bort)
- Ser ofta *munnen* först (det är ju den man pratar med)
- "Speglar" inte alltid andras ansiktsuttryck (mer "nollställda" ansikten)
- Stel mimik -> andra tror att man inget känner

## Hjälp vid AS enligt Gunnel Norrö

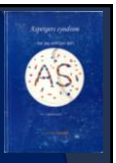


- Håll det du lovat
- Håll avtalade tider
- Döm inte -> personen slipper försvara sig
- Röran beror på oförmåga, inte slarv (sakligt problem, inte moraliskt)
- Vid konflikter och problem: förklara vad som hände, hjälp till att reda ut det
- Sparsamt med gruppsamvaro (mkt tröttande)
- Låt slippa ostrukturerad gruppsamvaro
- Förklara alla "osynliga regler"

## Hjälp vid AS enligt Gunnel Norrö

- Ge en *funktion* att fylla på arbetsplatsen
- Ge instruktioner *före* start
- Ge en tydlig arbetsbeskrivning, skrivna instruktioner och konkret, verbal feedback (missar all otydlig/outtalad feedback)
- Specifika och entydiga instruktioner (vad och hur)
- Binära och linjära instruktioner (behåll/kasta, arkiv/åtgärd)
- Var tydlig och explicit. Säg vad du menar och mena vad du säger
- Ge information visuellt, skriftligt och i bild
- Låt göra en sak i taget
- Begränsa "arbetsytan" och antalet alternativ (lägg ett lakan över röran i lägenheten)

## Hjälp vid AS enligt Gunnel Norrö



- Försök *förstå* innan du försöker få personen att ändra något (blir annars "dressyr")
- Ge mycket tid för eventuella förändringar (som en pråm, behöver tid att "flytta på pickupen")
- Utvecklingssamtal: feedback *efteråt* (dvs alldeles för sent), blir bara ledsen. Ge feedback *direkt* istället ("Nu gjorde du så här, nästa gång vill jag att du istället gör så här…")
- Belöningar ska komma omgående, vara tydliga och gälla något personen *själv* är nöjd med
- En coach nyckeln till framgång på arbetet

## Personlighetsproblematik

## Vid problematiskt beteende

- Enskilt "beteende" eller uttryck för underliggande personlighet?
- Många kan se och be om hjälp med ett beteende utan att se mönstret av underliggande dysfunktionella personlighetsdrag.
- Vad är ett realistiskt mål, dvs vilken "nivå" ska vi lägga interventionen på?
- Börja "utifrån och inåt", eller tvärtom?

702

## Personlighet och personlighetsstörning

1. Ett bestående mönster av inre erfarenheter och yttre beteenden som ***skiljer sig från vad som förväntas*** i personens kulturkrets, och som finns redan i tonår eller ung vuxenålder .
2. Kommer till uttryck inom kognitioner, affektivitet, mellanmänskligt samspel och impulskontroll.
3. **Och** som leder till ***lidande eller nedsatt funktion***.

## Personlighetsstörning i DSM-IV

- *Kluster A: Udda, excentriska personligheter -* paranoid, schizoid, schizotyp p-störning.
- *Kluster B: Dramatiska, färgstarka, instabila personligheter -* antisocial, borderline, narcissistisk, histrionisk p-störning.
- *Kluster C: Ängsliga och undvikande personligheter -* fobisk, osjälvständig, tvångsmässig p-störning.

## Personlighetsstörningar

Cluster A: Enstöriga, avvikande, udda, excentriska, sociala kontaktsvårigheter.
Kognitiv-perceptuell struktur
Schizoid, schizotyp, paranoid personlighetsstörning

"mad"

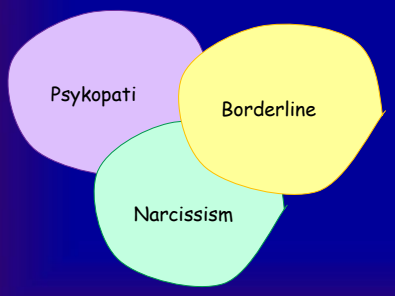
Cluster B: Utagerande, stökiga, dramatiska, färgstarka, instabila .
Impulsivitet/beteendekontroll
Narcissistisk, histrionisk, borderline, antisocial personlighetsstörning

"bad"

Cluster C: Ängsliga, undvikande.
Ångestbenägenhet
Osjälvständig, tvångsmässig, fobisk personlighetsstörning

"sad"

## Men verkligheten bryr sig inte alltid om våra diagnostiska system…




## Personlighet och personlighetsstörningar

Hur är du = hur är din **personlighet?**

- Extrovert och social eller introvert och tillbakadragen?
- Lätt eller svårt få kontakt med andra?
- Trivs med, skyr eller rent av behöver uppmärksamhet?
- Spontan och impulsiv eller blyg och försiktig?
- Säker eller osäker i framträdandet?
- Vänlig eller lättstött?
- Kritisk eller godmodig?
- Pedantisk eller slarvig?
- Energisk eller astenisk?

"Ett relativt stabilt mönster av karaktärsdrag, temperament och emotionella drag"

## Personlighet

"Det inrotade mönster av tankar, känslor och beteenden som karaktäriserar en individs unika livsstil och anpassning, resulterande från konstitutionella faktorer, utveckling och sociala erfarenheter"

*WHO 1993*

708

## Vad utmärker en frisk, sund och välfungerande personlighet?

- Trivs med sig själv och livet
- Kommer väl överens med andra
- Hittar en hälsosam balans mellan sina egna och andras behov
- Humor
- Flexibilitet
- **Tar ansvar för sig och sitt**

## Personlighet och stress

I situationer där individen känner sig särskilt utsatt

- t ex i sjukvården och i kriminalvården -

förstärks ofta aggressivt, utagerande och besynnerligt beteende.

710

## Hur vanliga är personlighetsstörningar?

- Normalbefolkning: 9-13 % totalt
- Specifika ps: 1 – 3 %
- Borderline: 1-2 %
- Primärvård: 20 – 30 %
- Inom psykiatrin: 30 – 70 %
  - KS öppenvård 1999: nära 50 %
  - KS slutenvård 1999: drygt 25 % (BPD största gruppen)

OBS: Varierande svårighetsgrad!

## Hur vet jag om patienten har en personlighetsstörning?

- Tänk tanken tidigt
- Skilj på state och trait
- Det "känns" ofta i kontakten, väcker starka känslor, anspänning
- Svårigheter i behandlingen – kan försvåra den terapeutiska alliansen och samarbetet, svårt passa tider, svårförståeliga reaktioner och handlingar
- Patienten verkar ha en problematisk relation till många andra människor
- Missnöje, klagar på allt och alla, besviken, bitter, avvisad
- Sociala funktionssvårigheter – arbete, studier, relationer
- Anamnes från patient, anhörig, personal
- Barndomsanamnes
- Social utredning

712

## Att möta en patient med personlighetsstörning

- Patienten uppfattar sig vanligen som normal – det är de andra det är fel på.
- Patienten bär ofta med sig dåliga erfarenheter av att relatera till andra människor, och förväntar sig att mötet med dig kommer att bli likartat.
- Patienten förväntar sig vanligen att ingen hjälp finns att få, och är ofta misstänksam, reserverad eller avvisande mot andra människor, även de som vill hjälpa.
- Samtidigt är patienten ofta väldigt känslig för inbillade eller verkliga avvisanden och separationer och känner sig ofta lätt övergiven.
- Patientens reaktioner på dessa och andra starka känslor kan lätt bli allvarliga och resultera i t ex självskadehandlingar eller avbrytande av kontakten.

## Paranoid personlighetsstörning

- Misstänker att andra utnyttjar, bedrar eller skadar henne.
- Misstänker partner för att vara otrogen.
- Upplever angrepp mot sig från andra.
- Uppfylld av tvivel på vänners lojalitet.
- Vågar inte visa andra förtroende.
- Tolkar in kränkning i oskyldiga yttranden.
- Kan inte släppa, ältar gamla oförrätter.

Bemöt med respekt

## Kverulansparanoia - kartor och förväntningar

- Väsentligen en paranoid personlighetsproblematik som nu hängt upp sig på någon särskild person eller situation.
- Upplever angrepp mot sig från andra, tolkar in kränkning i oskyldiga yttranden.
- En "nyckelupplevelse" som upplevs som en kränkning sätter igång processen. Kan vara en reell orättvisa eller ett bakslag som han själv framprovocerat.
- När han väl börjat klaga kan han inte balansera den upplevda oförrätten mot allt annat viktigt i livet, kränkningen tar överhanden.
- Det är *sättet* att argumentera som avgör om en reaktion/klagare ska betraktas som paranoisk.

715

## Rättshaveristens personlighetsstruktur

- Personligheten präglas av **aggressiv självhävdelse, parad med misstro** mot auktoriteter och samhällets administration.
- Håller på sin rätt, överklagar från instans till instans.
- Varje avslag göder misstron och kverulansen.
- God men smal intelligens, god förmåga att uttrycka sig.
- I botten låg självkänsla och känsla av maktlöshet som föder agg och bitterhet. Kverulansen kan ses som ett försvar mot dessa känslor.

716

## Behandlingen är vansklig

- Den basala misstron kommer att gälla även läkaren, vården och behandlaren. Den som inte är för är emot!
- Behandlingsmotivation saknas nästan alltid.
- Möjligen kan man få personen att reflektera litet över vem han vill ska ha makten över hans tankar och handlingar
- Ibland tvångsintagning om han uppfattas farlig.
- Neuroleptikaeffekten högst osäker.
- Förebyggande kan vara att andra tar hänsyn till somligas ökade känslighet för förmenta kränkningar.

717

## B: Narcissistisk personlighetsstörning

Ett genomgående mönster av grandiositet, behov av att bli beundrad och brist på empati

- Grandios känsla av att vara betydelsefull
- Fantasier om obegränsad framgång och makt
- Tror sig vara speciell och förmer
- Kräver beundran
- Orimliga förväntningar om särbehandling
- Utnyttjar andra för att nå sina mål
- Saknar empati
- Ofta avundsjuk
- Arrogant och högdragen

Låt henne "sitta kvar på tronen".
Förklara vänligt varför inte speciell behandling kan ges.

## Mer om narcissism

- Det finns både en sund och en sjuklig narcissism
- Fåfänga, självbelåtenhet och inbilskhet
- Upptagen av utseende, makt och framgång
- Vill bli uppmärksammad och beundrad
- Beroende av beundran, andras gillande är det enda som får dem att må bra
- Använder andra människor som en spegel för att läsa av sitt eget värde, och ens självkänsla styrs av det man tycker sig se

721

## Mer om narcissism

- Klarar inte kritik, ser den som ett angrepp och som bristande lojalitet
- Kritik eller avsaknad på beundran kan framkalla starka negativa känslor och beteenden
- En aggressivt laddad narcissist kan bli ilsken och farlig vid kritik eller motgångar
- Framhäver sig själva med sitt utseende, sina ägodelar och sina förmenta talanger
- Tror sig ibland vara intellektuellt överlägsen
- Oförmögen och ovillig att bry sig om andra. Allt kretsar kring dem själva.

722

## Mer om narcissism

- Liksom vid psykopati så "finns" inte andra människor, dessa är bara en förlängning av dem själva
- Andra personer är huvudsakligen instrument för att uppnå beundran och makt
- Arroganta
- Tar gärna kommandot, styr och ställer
- Förväntar sig perfektion från alla
- Vanliga regler gäller inte dem, de kan tillåta sig mer än andra
- Deras skrytsamma sätt kan ofta ses som ett slags kompensation för bristande självkänsla och självförtroende
- En del blir Casanovor i sin jakt på bekräftelse

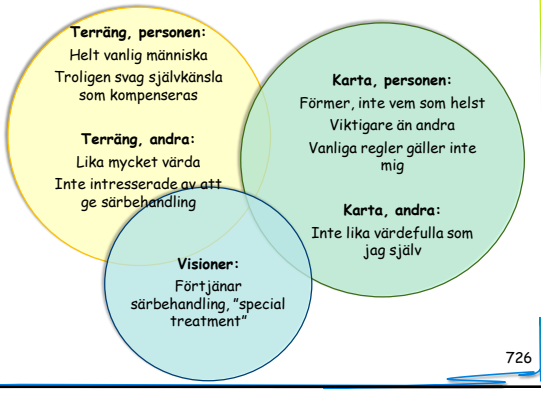
723

## Narcissistens tragik

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

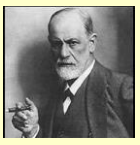
Det går inte att göra några insättningar!

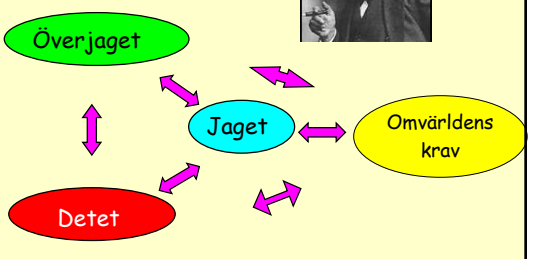
## Terräng, kartor och visioner vid **narcissim**



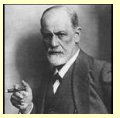

726

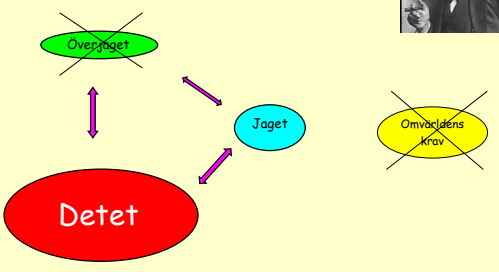
## Psykodynamisk modell






## Narcissim och psykopati





## Narcissism

**Integritet**

Saknar självkännedom.

Felaktig – grandios – självbild.

Överkänsliga för andras åsikter, klarar inte kritik.

Ointresserad av andras integritet.

Den egna integriteten helt dominerande.

**Samarbete**

Svag sympati, bryr sig inte andras behov.

Utnyttjar andra för att nå egna mål.

Behöver inte bry sig om andras förväntningar.

Förtjänar andras respekt och gillande, ensidig beundran och särbehandling, eftersom han är speciell och förmer.

730

## Hur uppstår narcissism?

Dåligt känt, men några tänkbara mekanismer är

- Barnet haussas för mycket eller för litet
- "Curling"
- Fokus på självförverkligande, egofixering

Barnet behöver hjälp med att finna balansen mellan att bry sig om sig själv och andra. Lära sig samarbeta osv.

731

## Narcissistens onda cirkel

Man finner dem ofta i positioner som innebär status och makt, t ex i politiken, företagsledningar och i media. Överallt där man kan synas och märkas.

Positionen och upphöjelsen göder i sin tur lätt den narcissistiska självbilden så att personen blir ännu mer uppblåst och självupptagen.

732

## Men vad är problemet med att vara narcissist?

Att man måste få all denna uppmärksamhet och beundran för att må bra. Utan den mår man dåligt.

En narcissist utan tillräckliga talanger för att ta sig fram och "bli någon" blir vanligen bitter och olycklig (typexemplet "den fallne narcissisten" och den svårbotade depressionen).

733

## "The bottom line" vad gäller narcissism

En människa för vilken allt är en rättighet känner ingen glädje eller tacksamhet för något av det livet ger - allt tillkommer en ju - och är därför i psykologisk mening en fattig människa som inte kan bli annat än olycklig i längden

734

## B: Borderline personlighetsstörning

Instabilitet gällande affekter, självbild och relationer, samt impulsivitet

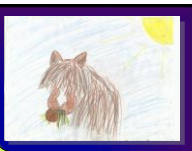
1. Skräckslagen inför separationer
2. Idealiserar och nedvärderar
3. Störning i identitet och självbild
4. Destruktiv impulsivitet (slösaktig, sexuellt, drogmissbruk, hetsätning)
5. Självdestruktivitet (suicidförsök, skärningar)
6. Affektiv labilitet
7. Kronisk tomhetskänsla
8. Aggressivitetsproblem (inadekvat/intensiv vrede, temperamentsutbrott, slagsmål)
9. Kortvariga gränspsykotiska episoder

Bli inte arg eller provocerad

Vem som helst kan bli arg – det är lätt. Men att bli arg på rätt person och lagom mycket, vid rätt tillfälle, av rätt anledning och på rätt sätt – det är inte lätt.

Aristoteles,
Nichomakiska etiken

## Känslor som fungerar



Ett sunt känsloliv kännetecknas av känslor och affekter som, utifrån situationen och den kulturella kontexten, är rimliga och adekvata samt "lagom" lättväckta, starka och långvariga.

Till detta kommer en förmåga att uppfatta och tolka sina känslor samt kunna dra slutsatser av dessa (sammanfattas ibland som självkännedom), och att kunna reglera och uttrycka känslorna på ett funktionellt sätt.

737

## Borderlinebegreppet

- Borderline personlighetsorganisation (BPO)
- Borderline personlighetsstörning (BPD)

## Hur vanligt är det?

- 1-2 % av normalbefolkning har BPS
- 11% av öppenvårdspatienter har BPS
- 19% av slutenvårdspatienter har BPS
- 2/3-delar förbättras i 30-års åldern
- 10% dör i suicid
- Ofta missbruk och depression samtidigt

## Mer om borderline

Instabila

- Stora och snabba humörsvängningar
- Instabil och snabbt växlande självbild (värdelös -> fantastisk)
- Svartvitt tänkande
- Idealisering och nedvärdering
- Impulsiva
- Ibland explosiva
- Skapar ofta kaos omkring sig
- Kriser vanliga

740

## Mer om borderline

- Har svårt att lita både på sig själva och andra vilket gör relationer mycket besvärliga och instabila.
- Skrämda av separationer men beter sig så att de ofta blir avvisade
- Blir lätt uttråkade
- Tomhetskänsla
- Deras personliga gränser har ofta ignorerats eller trampats på.
- Oftare än andra varit utsatta för incest, våld eller känslomässig försummelse som barn.
- Stort lidande (jfr psykopater och narcissister)

741

## Varför skada sig själv?

- Lindra spänning och ångest
- Hejda skenande tankar
- Känna fysisk smärta i st f psykisk
- Få en känsla av behärskning och kontroll
- Bestraffa sig själv, få utlopp för självhat
- Rena sig
- Visa upp sitt lidande
- Få utlopp för vrede
- Förhöja eller slippa ifrån sexuella känslor
- Känna spänning, få en kick
- Häva känslor av tomhet och avstängdhet, återfå kontakten med verkligheten

742

## När brukar patienter med borderline bli suicidala?

- Verkligt eller upplevt övergivande/avvisande
- Känslomässig överbelastning eller känslomässig avstängning
- Ohanterliga känslostormar
- Dissociation (kan uppstå inför övergivande eller något annat som upplevs hotande)
- Vid förbättring (hotar självbild)

743

Andra personer är värda att äta men jag är det inte. Hade jag haft bättre betyg, varit sötare, bättre på flera saker, då hade jag varit värd att älska. Att vara smal gör att jag duger, då kan ingen anklaga mig för att vara lat och tjock och ta för mycket plats.

*Från intervju med flicka med ätstörning, SvD sept 2006*

744

## Ung idag - självmord

- 7-8 % av alla flickor och 2-3 % av alla pojkar 16 år gamla har försökt ta livet av sig.
- 10 % av flickorna på gymnasiets vårdlinje har försökt ta livet av sig.
- Självmord är den vanligaste dödsorsaken hos pojkar 15-24 år och den näst vanligaste hos flickor 15-24 år.

745

## Impulsivt självskadande

Men jag stannar inte vid att skada mig själv med rakblad, knivar och vassa glasbitar. Jag bränner mig med cigaretter, slår mig med en hammare som ger stora älskade blåmärken, jag sticker nålar i kroppen, biter i mina händer och dunkar huvudet i väggen.

Benny Pålsson

746

## Ung idag - självdestruktivitet

Flickor skär sig

”Nu har det kommit två nya skitpopulära tjejer till min klass… jag har inte en chans och skolan var det enda som höll mig uppe… mina föräldrar har jag aldrig sett kyssa varann… jag vet inte vem jag är å jag litar inte på nån, jag är så ensam å jag hatar mitt liv.”

747

## Varför skada sig själv?

- Lindra spänning och ångest
- Hejda skenande tankar
- Känna fysisk smärta i st f psykisk
- Få en känsla av behärskning och kontroll
- Bestraffa sig själv, få utlopp för självhat
- Rena sig
- Visa upp sitt lidande
- Få utlopp för vrede
- Förhöja eller slippa ifrån sexuella känslor
- Känna spänning, få en kick
- Häva känslor av tomhet och avstängdhet, återfå kontakten med verkligheten

748

## Olika typer av självskadande

- Stereotypt självskadande (utvecklingsstörning, autism)
- Grovt självskadande (psykoser)
- Tvångsmässigt självskadande (trichotillomani)
- Impulsivt självskadande (borderline)

750

## När brukar patienter med borderline bli suicidala?

- Verkligt eller upplevt övergivande/avvisande
- Känslomässig överbelastning eller känslomässig avstängning
- Ohanterliga känslostormar
- Dissociation (kan uppstå inför övergivande eller något annat som upplevs hotande)
- Vid förbättring (hotar självbild)

751

## Kommunikationsförsök när ingen hör?

- Pojkar misshandlar andra
- Flickor skadar sig själva genom att skära sig och på andra vis
- "Tillitsbrist-sjukdomar"?

"Varför ska man leva om det blir lättare om man bara dör… skär mig hela tiden, ingen ser. Kuratorn och psykiatrin är bara skit. Det hjälper ju inte. Jag mår ju aldrig bra… det känns som om alla polare också skär sig så de har nog med sig och orkar inte med mig."

752

## Hur behandlar man borderline?

- Ofta dålig behandlingsmotivation beträffande personlighetsstörningen, söker för sekundära problem
- Stabilitet och kontinuitet i kontakten
- Gemensamt förhållningssätt om flera deltar i behandlingen
- Fokus på självdestruktiva handlingar
- Fokus på ev missbruk
- Behandla ev depression
- Social färdighetsträning
- Vid psykoterapi
  - Avgränsat fokus
  - Realistisk målsättning
  - Problemorienterat

## Ytterligare behandlingsmöjligheter vid borderline

- Antipsykotisk medicinering – endast vid psykotiska symtom.
- SSRI – vid depressiva symtom och ibland mot affektiv instabilitet, impulsivitet och aggressivitet.
- Icke-selektiva MAO-hämmare.
- Litium och karbamazepin – kan prövas vid självdestruktivitet och impulsivitet där andra insatser inte räcker till.
- Bensodiazepiner – undvik helst pga risk för beroende och kontrollförlust.

## Dialektisk beteendeterapi

- Individualterapi under ett år
- Social färdighetsträning i grupp
- Terapeuten tillgänglig 24 tim/dygn

- Minskat självskadebeteende åtminstone två år
- Eventuellt minskat behov av sjukhusvård
- Minskad droganvändning hos missbrukare

## Mentaliseringsbaserad terapi

Att mentalisera innebär att göra egna och andras handlingar begripliga utifrån bakomliggande mentala avsikter; som önskningar, känslor och föreställningar

757

## För att kunna möta en patient med borderline måste man förstå tillståndets karaktär.

Mitt bästa tips: läs någon av dessa!

758

## Psykopaten i ett nötskal:

"De kännetecknas av att de saknar samvete; deras liv handlar om att tillfredsställa egna behov på andra människors bekostnad."

761

## "Core features"

- Grandios
- Manipulativ
- Kylig brist på medkänsla
- Hal, opålitlig charm

762

Fråga: Hur vet jag om en för mig ny människa som ger ett trevligt intryck egentligen är psykopat?

Svar: Det vet du inte

763

## B: Antisocial personlighetsstörning, "psykopat"

Före 15 års ålder
- aggressivt beteende mot människor och djur
- skadegörelse
- bedrägligt beteende
- allvarliga norm- och regelbrott

Efter 18 års ålder
- svårt anpassa sig till normer, upprepat brottslig
- bedrägligt beteende
- impulsiv eller oförmögen planera
- ständigt ansvarslös
- saknar ånger

Var tydlig
Låt dig inte duperas

## Hares psykopatichecklista, HPC:

1. Talför/ytligt charmig
2. Förhöjd självuppfattning/grandios
3. Behov av spänning/blir lätt uttråkad
4. Patologiskt lögnaktig
5. Bedräglig/manipulativ
6. Saknar ånger och skuldkänslor
7. Ytliga affekter
8. Kall/bristande empatisk förmåga
9. Parasiterande livsstil
10. Bristande självkontroll
11. Promiskuöst sexuellt beteende
12. Tidiga beteendeproblem
13. Saknar realistiska, långsiktiga mål
14. Impulsiv
15. Ansvarslös
16. Tar inte ansvar för sina handlingar
17. Många kortvariga äktenskapsliknande förhållanden
18. Ungdomsbrottslighet
19. Överträdelse av villkorad frigivning/utskrivning
20. Kriminell mångsidighet

765

## Två aspekter av psykopati

**1. Personlighetsstruktur/karaktär**
- Brist på skuld- och skamkänslor
- Brist på ånger
- Brist på djupare empati
- Brist på sympati
- Ser ingen anledning bry sig om andras behov

**2. Beteende**
- När andras känslor och behov är ovidkommande kan man utan samvetsbetänkligheter göra vad man själv tycker sig ha mest glädje och nytta av
- Att man även har bristande impulskontroll och oförmåga att förutse och bry sig om konsekvenserna av sitt beteende gör inte saken bättre

768

## Några tankar om att bemöta en psykopat

- Kunskap om tillståndet – dessa människor finns!
- Kunskap om skillnaden mellan charmig yta och skrupellöst inre
- Känner du igen tillståndet hos någon så klarar du dig vanligen från allvarlig skada
- Utgå från att informationen du får är felaktig/förvriden
- Utgå från att personen försöker manipulera dig
- "Terapeutisk allians" uppstår sent, om alls, i terapiförloppet
- Tro inte att du kan ändra personens personlighet
- Om du lyckas ändra beteendet en smula – tro inte att det är för din skull eller för att personen ändrat sig på djupet
- Psykopater använder andra som ett sätt att nå sina egna mål – vad försöker personen just nu få av dig?
- Undvik dem om alls möjligt

769

## C: Fobisk personlighetsstörning

Social hämning, känslor av otillräcklighet och överkänslighet för kritik
- Upptagen av rädsla för att bli illa omtyckt eller avvisad i sociala situationer
- Undviker kontakt om ej säker på att bli omtyckt
- Känner sig lätt förlöjligad
- Undviker aktiviteter där man kan bli kritiserad eller avvisad
- Hämmad i nya sociala situationer p g a känslor av otillräcklighet
- Låg självkänsla, mindervärdeskänslor
- Ser sig som socialt oduglig och underlägsen

770

## C: Tvångsmässig personlighetsstörning

Upptagen av ordning, perfektionism och kontroll
- Upptagen av detaljer
- Svårt genomföra uppgifter
- Fixerad vid arbete i st f fritid och vänner
- Oflexibel i värderingar
- Kan inte göra sig av med skräp
- Ovillig att delegera
- Snål mot sig själv och andra
- Stelbent och envis

Ge patienten tid
och tålamod

## C: Osjälvständig personlighetsstörning

Beroende, behov av att bli omhändertagen, klängig

- Svårt ta vardagliga beslut
- Vill att andra ska ta ansvar i hennes liv
- Svårt uttrycka avvikande åsikt
- Vågar inte ta initiativ
- Mån om att vara till lags
- Obekväm och hjälplös på egen hand
- Söker genast en ny relation när en upphör
- Orimligt upptagen av rädsla för övergivenhet

Tänk på att patienten vill vara till lags mot dig

## Förslag till agenda

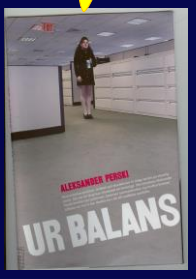
1. **"Besvärlighet"**, integritet och kartor.
2. **Samtalskonst** – hur talar jag med den som inte mår bra? Finns det några risker? Olämpliga frågor?
3. Hur stöttar jag en människa i **kris**?
4. De **vanligaste stresstillstånden**. Hur märker jag att medarbetaren är stressad?
5. Hur **identifierar** man **psykisk ohälsa**? Vilka är de tidiga tecknen?
6. Ett par **instrument** för att värdera symtomintensiteten.
7. En översikt över **de vanligaste psykiska störningarna**.
8. Hur kan medarbetaren **förebygga** skadlig stress och psykisk ohälsa?
9. **Insatser tidigt i förloppet** - vad kan organisationen göra för att hjälpa den som mår dåligt att vända utvecklingen?
10. Vad göra vid **etablerad sjukdom** och sjukskrivning – rehabilitering, andra insatser, vad fungerar, hur ska vi tänka?
11. Valfri **fördjupning** i mån av tid.

773

## Att hantera stress – vad kan jag själv göra?

Lästips för alla som vill skapa sig ett lugnare och mer harmoniskt liv

Lättläst grundbok om stress




775

## 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 |
| Ingebright Steen Jensen | Ona Fyr – för dig som vill lyckas med andra |
| Lisa Wade | Så lyckas du som medarbetare. Få ett bättre liv på jobbet |
| Christer Olsson | Vart är du på väg – och vill du dit? |
| Jesper Juul | Här är jag. Vem är du? |
| | Livet i familjen |
| Kay Pollack | Att växa genom möten |
| | Att välja glädje |
| Jan Carlzon | Riv pyramiderna |
| 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 |
| | Skymningssång i Kalahari. Hur människan bytte tillvaro |
| Martin Buber | Människans väg |
| Mihaly Csikszentmihalyi | Flow, ledarskap och arbetsglädje |
| Anders Engquist | Om konsten att samtala |
| Daniel Goleman | Känslans intelligens |
| Robert M. Sapolsky | Varför zebror inte får magsår |
| Peter Währborg | Stress och den nya ohälsan |
| Aleksander Perski | Ur balans |
| | Duktighetsfällan |
| Tomas Danielsson | Vad vore livet utan stress? |
| Scott M. Peck | Den smala vägen |
| Owe Wikström | Långsamhetens lov – eller vådan av att åka moped genom Louvren |
| Lin Yutang | Konsten att njuta av livet |

## Vad kan **arbetstagaren** själv göra för att motverka skadlig stress och psykisk ohälsa?

Diskutera!

Hur gör du själv för att hålla din stress på en acceptabel nivå?

Finns det ytterligare saker som du skulle kunna göra eller lära dig?

779

## Mina egna arbetsvanor

1. Gör de viktigaste sakerna först.
2. Strunta i skitsakerna.
2. Klara av oundgängliga 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.

780

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

~~Djupanding~~
~~Yogaövningar~~
~~Massage~~
~~Skäm bort dig med…~~
~~Sluta röka (!)~~
O s v

## Vad gör du om det börjar blinka rött på din **bils** instrumentbräda?

- Kroppens larmsignaler: vår första åtgärd är att försöka få tyst på dem!
- Men att jag mår som jag mår *beror på något.*
- Vi botar symtomen med något som *ger mer symtom eller nya problem.*
- Thailand ett par veckor lär inte heller åtgärda din taskiga självkänsla (eller vad det nu handlar om).

## Sagt av Görhan Hellström

- Stresstest -> redan död sedan tre år tillbaka!
- Kroppens larmsignaler: vår första åtgärd är att försöka få tyst på dem!
- "Lypsyllösningar".
- Att jag mår som jag mår *beror* på något.
- Vi botar symtomen med något som *ger mer* symtom eller nya problem.
- Allt nytt innebär någon form av stress.
- Oro farligast av allt, stressar maximalt.

## Vad gör jag i jobbiga situationer?

Riktning = mina värderingsstyrda långsiktiga val och beslut

Obehag:
- Tankar
- Känslor
- Konflikter
- Stress

Flyktbeteenden; kortsiktig lindring av obehag

?

*Tack till Kristofer Zetterqvist*

## Gör en kedjeanalys

Situation -> Reaktion -> Beteende -> Kortsiktig konsekvens -> Långsiktig konsekvens

Obehag:
- Tankar
- Känslor
- Konflikter
- Stress

Flyktbeteenden; kortsiktig lindring av obehag

Riktning = mina värderingsstyrda långsiktiga val och beslut

?

*Tack till Kristofer Zetterqvist*

För att veta var våra gränser går måste vi känna efter, och lyssna på våra inre signaler – även de svaga.

## …innan det gått åt fanders!

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

*Tack till Maria Larsson!*

787

## Budskapet

- Reagera på varningssignalerna:
  - **Trötthet som inte går över** efter en normal natt- eller helgvila
  - **Sömnstörning**
  - **Olustkänslor** inför dagen
  - **Emotionell labilitet**
  - **Irritabilitet**
  - **Konflikter**
  - Oförmåga att släppa obehagliga tankar
  - I ökad omfattning tänka på arbetet och ta det med sig hem
  - Glömska
  - Koncentrationssvårigheter
- Men lita inte på att du kommer att känna dig trött som en tidig varningssignal! Stark motivation kan dränka känslan tills sammanbrottet är ett faktum.

*Läkartidningen nr 36 2011*

Stressen är inte en sjukdom – den är ett resultat av vårt sätt att leva, arbeta och tänka.

Vill vi bli av med stressen måste vi ändra vårt sätt att vara.

*Aleksander Perski*

789

Hur ska man leva, frågade mig i ett brev en som jag tänkt ställa samma fråga.

Nu och som alltid förr, vilket framgår ovan, är inga frågor av sådan vikt som de naiva.

*Wislawa Symborska*

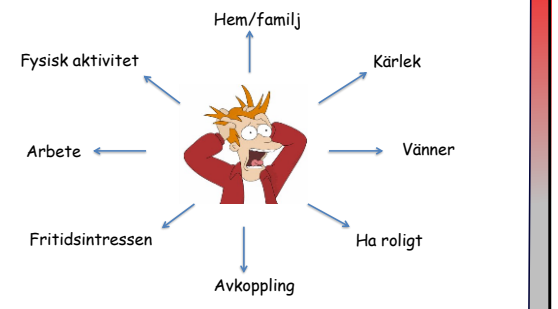
790

## Förslag till ny syndabekännelse

"Jag stressad, splittrad människa, som inte hinner allt det jag vill, och som känner skuld för att jag inte ger den tid jag borde till mina barn, vänner och föräldrar, jag anropar dig, evighetens och tidlöshetens kärleksfulle och barmhärtige Gud, att du lyfter av min börda och ger mig frid…"

*Bengt Wadensjö, f d biskop, SvD 9/10 2007*

## Stresshantering och KASAM – tänk brett




*Tack till Kristofer Zetterqvist*

## Allt hänger ihop!

793

## 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, Ingebright 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, Ingebright Steen Jensen*

## Om vi nu vet, varför gör vi det inte?

796

## Om vi nu vet, varför gör vi det inte?

- Taskig självkänsla, har inte "råd" att riskera avvisande?
- Faktiskt omöjligt, t ex ekonomiskt beroende av jobbet/chefsposten eller vad det nu gäller?
- Svag självkänsla, bekräftelsebehov?
- Ond cirkel – för stressade för att orka ta itu med vår stress?
- Mår för dåligt, 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 intae dumpa min stress på andra genom att "prioritera" eller "delegera"?

797

## 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!

798

## 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"

## Diagnostiskt test – hur duktig är du?

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Jag tror att jag ibland försöker bevisa mitt värde genom att vara duktig. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. | Jag känner ibland att jag måste vara litet bättre än andra för att duga inför mig själv. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. | Min självkänsla är alltför beroende av vad jag åstadkommer i mina dagliga sysslor. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. | Jag känner ibland ett inre tvång att åstadkomma något värdefullt här i livet. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

801

## Alltför god arbetsetik en orsak till utbrändhet i Sverige?

- *På svenska arbetsplatser* råder brist på accepterade mekanismer för att hantera konflikter mellan krav och förmåga. Svenskarna fortsätter under alla omständigheter att vara trevliga och duktiga. Den som utsätts för orimliga krav från kunder, arbetsgivare, ledning eller medarbetare i Sverige brukar svälja hårdare istället för att angripa källan.
- **M a o: Sverige ställs krav på hög prestation och oavbruten trevlighet på arbetsplatsen, även i ohållbara situationer. Det gör att några blir sjuka och går hem.**

- *Norrmännen* rycker på axlarna.
- I *USA och Storbrittanien* visar lågavlönade ointresse eller t o m inkompetens när arbetet upplevs alltför besvärligt – och de gör det utan att skämmas.
- I *Danmark, Storbritannien och USA* tillåts viss aggressivitet när man tycker att något eller någon gått över gränserna.

*Björn Isfoss, läkare, Läkartidningen nr 10, 2005*

## Varför säger vi ja när vi menar nej?

- Vi har dålig självkänsla.
- Vi är dåliga på att känna efter och ta våra signaler på allvar.
- Vi sneglar för mycket på vad som förväntas av oss.
- Ett osunt sätt att söka kärlek och bekräftelse utifrån.
- Rädda för att någon ska bli ledsen.
- Rädda för att behöva ta en konflikt.
- Rädda för att bli ensamma.
- Rädda att betraktas som en tråkmåns.
- Rädda för att uppfattas negativa.
- Rädda att aldrig mer bli tillfrågade.
- Vi känner det som vårt ansvar att hålla andra på gott humör.
- Vi har fastnat i rollen att tycka att allt är roligt eller livsviktigt.

*Är du ja-sägare eller nej-sägare? Artikel av Giséla Linde i PS!*

## Ett sunt ja eller nej

- Speglar min egen vilja
  - Svarar på frågor som vad jag vill och inte vill, vad jag orkar och inte orkar, vad jag behöver och inte behöver.
  - Handlar om något större än just denna fråga – vad är det jag vill med mitt liv?
- Kommer ur djupet på oss själva.
- Är inte egoistiskt utan sunt.
- Skyddar oss från överkrav och utbrändhet.
- Bygger på insikten att ett ja är liktydigt med ett nej till något annat, och vice versa.
- Att veta vad jag vill är ett sätt att ta makten över mitt liv.

*Är du ja-sägare eller nej-sägare? Artikel av Giséla Linde i PS!*

## Att lära sig ett sunt nej

- Lev ett reflekterande liv.
- Prioritera bättre, satsa på det du verkligen finner roligt och meningsfullt. Se hur ditt nej skapar utrymme för det liv du vill leva.
- Stärk din självkänsla.
- Släpp skuldkänslan – du har rätt att säga nej.
- Lyssna på, och bry dig om, din innersta vilja.
- Gå på magkänslan.
- Gör en analys – vad är det värsta och det bästa som kan hända om jag säger nej nu?
- Acceptera att du väljer fel ibland.
- Låt andra själva ta hand om sina reaktioner på ditt nej – det är inte ditt ansvar att hålla dem på humör.

*Är du ja-sägare eller nej-sägare? Artikel av Giséla Linde i PS!*

## Lär dig vara "smartlat"

När vi är avspända är vi trevliga, idérika och gör färre misstag – är mer effektiva helt enkelt. Vi kan arbeta mindre men få mer gjort.

- Slarva litet mer för att orka vara på topp när det verkligen gäller. Tillräckligt bra, inte mer. Öva!
- Fokusera.
  - Gör en sak i taget. Flera saker samtidigt bara stressar och tröttar.
  - Stäng ute störande moment (mail, telefon).
- Satsa inte järnet på jobbet, familjen, hemmet och fritiden samtidigt.

*Jennie Sjögren, från PS!*

## Lär dig vara "smartlat"

- Be andra om hjälp.
- Sluta hjälpa andra (om det är det som är problemet).
- Sätt rimliga gränser, lär dig säga nej på rätt sätt och i rätt läge.
- Tag plats, visa vad du gör och vem du är!
- Bryt mot reglerna när så är lämpligt.
- Bygg upp de informella nätverken.
- Fokusera på arbetsglädje!

*Jennie Sjögren, från PS!*

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

Jag är viktig och **värd** att ha det bra!

## Ta itu med din prestationsbaserade självkänsla

Exempel på påståenden:

- Jag är nöjd med att vara just den jag är
- Jag känner mig positiv och optimistisk om livet i största allmänhet

- Min självkänsla är alltför mycket beroende av vad jag åstadkommer i livet
- Jag brukar pressa mig hårt för att åstadkomma något värdefullt här i livet

## Ledare i brist på balans

"Man kommer kanske på det senare i livet och ångrar sig. Det är jag nästan säker på att man gör."

Torsten Jansson, överviktig koncernchef för New Wave, om att han med öppna ögon arbetar 80-90 timmar i veckan, reser 240 dagar om året och försakar barn och familj.

## 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".

*Ulla-Britt Fräjdin-Hellqvist, Realtid.se 2/10 2006, enligt SvD*

812

## Den nya överklassen?
## Inte 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.**

*Ulla-Britt Fräjdin-Hellqvist, Realtid.se enligt SvD 2/10 2006*

813

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

Odla din självkänsla.
Värna din integritet.
Välj själv ditt liv.

## Umgås du med rätt människor?

Viktigast för min självkänsla är min upplevelse av att vara värdefull för de människor jag bryr mig om, att jag berikar deras liv.

815

## "Dålig självkänsla"?

1. Lev med integritet – visa vem du är och låt dina djupaste värderingar styra ditt liv
2. Umgås med människor som visar att de tycker om dig som du är, att du är värdefull för dem och att du berikar deras liv

816

## Att vara sig själv

"God will not ask you why you were not Moses. He will ask you why you were not you."

*Martin Buber*

*Föreläsning Loving fully – living freely. Allen Cohen, Café Pan 1986*

## Många saknar av olika skäl förmåga att sätta gränser

### Öva!

Säg vad du tycker och vill. "Ja" respektive "nej". För detta krävs god självkänsla.

Jag vet vem jag är, jag vet vad jag vill och inte vill, jag är värd att respekteras och lyssnas till, mina behov är legitima och viktiga.

## Många saknar av olika skäl förmåga att sätta gränser

### Öva!

Säg vad du tycker och vill, säg "ja" eller "nej", på rätt ställe, på rätt sätt, av rätt anledning.

"Jag vill…"
Jag vill inte…"
"Jag hinner inte…"
"Jag tycker inte om…"
"Jag vill hellre…"
"Jag föredrar att…"

## 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?
- "Inlärd 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 förmåga 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 själva fundamentet i en mogen och väl fungerande personlighet.
- **Men vi kan inte utöva vår egenmakt, välja och ta kontroll om vi inte upptäckt möjligheten!**



## 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).*

## Vilken sorts passion har du för ditt arbete?

### Harmonisk passion

- Engagerar sig i sitt arbete för att det ger äkta glädje.
- Upplever kontroll över sitt arbete.
- Upplever balans mellan arbete och fritid.
- Kan koppla bort arbetet på fritiden.

### Tvångsmässig passion

- Upplever ständig konflikt mellan arbetet och det övriga livet.
- Har ingen kontroll över sitt engagemang.

*Robert J Vallerand, SvD 4 sept 2011*

## Vilket förhållningssätt väljer du?

**Reaktivt:**

**Defensivt svara på olika stressorer,** ofta på ohälsosamma sätt som minskad sömn, skräpmat, alkohol.

Stressen har dig.

**Proaktivt och kreativt:**

Förutse stressorer, **välja hälsosamma och bra reaktionssätt,** behålla kontrollen, försöka finna utmaningen och det roliga i det som händer.

Du äger stressen och väljer hur du vill förhålla dig till den.

## Tips för att må bra

1. Inse att du kan välja
2. Välj

## Lathund i stresshantering

V
Ä
L
J
(själv)
!!!

Annars väljer **någon annan** åt dig!

Jag är inget offer!

I slept and dreamed that life was joy.
I awoke and saw that life was service.
I acted, and behold, service was joy.

## Men jag måste ju ändå…

Snack - du måste nästan ingenting!

Du *väljer* det (men det kan vara svårt att inse detta).



## Vi är fria att välja, men…

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

*Spanskt ordspråk*



## Vi är fria att välja, men…

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

*Spanskt ordspråk*

Vi kan välja våra handlingar men inte dess *konsekvenser!*



## Välj ditt liv

- Du måste ingenting – du väljer det
- Att börja välja medvetet är att bli ansvarig för sitt liv
- Du kan inte välja vad som helst, men du kan alltid välja din reaktion på det som händer och du kan alltid välja att göra det bästa av din situation
- Du kan däremot inte välja konsekvenserna av dina val
- Första valet: vad vill jag med mitt liv, vart vill jag?

*Tack till Christer Olsson*

## Skickar vi med våra barn de färdigheter de behöver?

Frihet

Tvång att välja

Ansvar för valen och dess konsekvenser

Stolthet och självkänsla?

Stress, känsla av misslyckande och olycka?

834

## 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?

## 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 bäste vän och din närmaste arbetskamrat håller tal på din begravning.

Vad skulle du vilja att de säger?

838

## Föreställ dig din egen begravning om tre år

- Din bäste vän, din partner, ditt barn, din chef och en nära arbetskamrat håller var sitt tal över dig
  - Vad skulle du önska att de säger om din karaktär, dina prestationer och ditt bidrag till världen och till andra människor?
  - Vad skulle du önska att de säger om dig i din roll som
    - vän?
    - make?
    - arbetskamrat?
    - förälder?
    - samhällsmedborgare?
  - Vad tror du att de skulle säga om dig om begravningen var idag?
  - Hur behöver du leva och vad behöver du ändra i ditt liv för att de, när den dagen kommer, ska säga det du önskar om dig?

## En väg till lycka och självkänsla

Att leva efter mina djupaste värderingar.

Djupgående karaktärsodling – inte ytlig personlighetsutveckling.

Vem jag ***är*** – inte yta och sken.

Kort sagt: att leva efter MINA EGNA djupaste värderingar, inte efter andras åsikter om den yta jag visar.

840

## "The thick of thin things"

- Hur många kommer på sin dödsbädd att önska att de tillbringat mer tid på kontoret eller vid TV´n?
- De allra flesta kommer istället att önska att de spenderat mer tid med de människor de älskat - familjen, barnen, vännerna och dem man varit satt att tjäna.
- Hur kommer det sig att vi underordnar hälsa, familj, barn, vänner, integritet och annat viktigt i vårt liv vårt arbete?
- Kulturen säger "jobba hårdare, satsa, offra dig ett tag".
- Men balans och sinnesfrid uppnås inte med hårdare arbete i sig.
- Balans och sinnesfrid följer istället den som utvecklar en tydlig medvetenhet om sina högsta prioriteringar och som lever med fokus och integritet mot dessa.

## Sanningen om pengar

Kan vara bra att ha…

- Om vi använder dem klokt; som medel att tillfredsställa våra djupaste behov.
- Förutsatt att vi inte betalar för dyrt och försummar viktigare saker för att komma över dem.

842

## Hur väljer du dina mål?

Ett bra mål måste utgå från och vara samstämmigt med mina djupaste värderingar.

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

## 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.

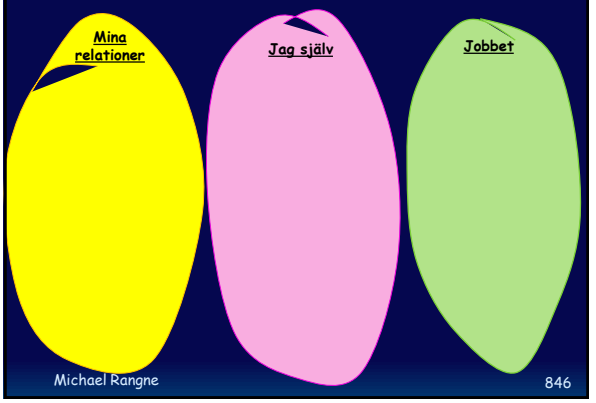
## Vart är du på väg – och vill du dit?

Blunda en stund och föreställ dig livet precis som du skulle vilja ha det. Dina relationer, din hälsa, jobbet.

Skriv ner vad du kommer fram till.

Michael Rangne 845

## Hur skulle jag vilja ha det i mitt liv? Skriv!




Michael Rangne 846

## Målgaller

| | Vad du vill ha | Vad du inte vill ha |
|---|---|---|
| Vad du har | *Behålla* | *Ta bort* |
| Vad du inte har | *Vill uppnå* | *Undvika* |

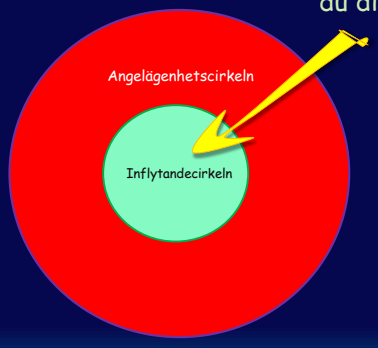
Kontroll över livet är jättebra för välbefinnandet

*men…*

att TRO att man har kontroll över det man inte råder över är inte lika bra.

848

## Var tillbringar du ditt liv?




849

Här?

Eller här?

Det mesta som handlar om ANDRA människor och deras beteenden

*Konsekvenserna* av mina val och handlingar

Mitt förflutna och mina tidigare misstag

Det är stressande att ägna sig åt sådant man inte kan påverka!

Mig själv - välja, ta ansvar och förändra

Mina vanor
Vässa sågen
Mina känslor
Mina kartor
Min karaktär
Hur jag är mot andra
Ge löften till mig själv och andra

Välja mitt liv

850

## Vem har sagt att det är lätt?

852

## Ansvar och kontroll är inte samma sak

EN BRA MÄNNISKA STYR SJÄLV SITT ÖDE?

DET ENDA DU KAN GÖRA ÄR ATT VATTNA DITTÄPPELTRÄD!

ÄPPLENA KOMMER NÄR DE KOMMER

(MEN GLÖM INTE ATT VATTNA)

VI KAN TA ANSVAR FÖR PROCESSEN –

MEN RESULTATET RÅDER VI INTE ÖVER!

## 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*

## Kontroll och stress

Skaffa kontroll över det som går

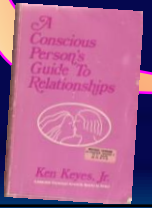
OCH

Med glatt hjärta acceptera det jag inte kan kontrollera



Ask for what you want –
but don´t demand it!

*Ken Keyes*






## Sinnesrobönen

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

*Reinhold Niebuhr*



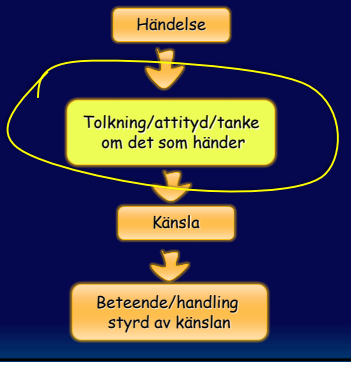
## Men det *finns* något du kan kontrollera!

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.

## Ifrågasätt dina automatiska tolkningar




861

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

De flesta komplexa mänskliga problem är olösbara.

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?

862

## ACT i ett nötskal

- Vi förorenar vårt närvarande med minnen från det förflutna och oro för framtiden. Om vi låter bli ruminerandet 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.
- Genomskåda livsfällorna och inse att shopping, utseendefokusering och jakt på lycka inte gör dig lyckligare.

863

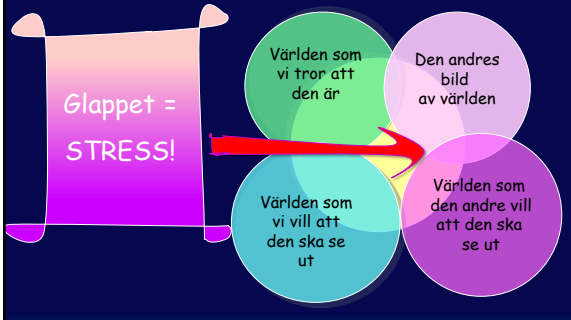
Två KONSTRUKTIVA frågor att ha med sig

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

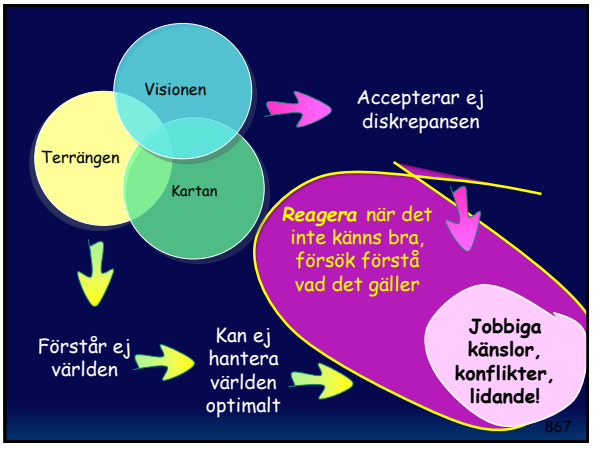
Vilka valmöjligheter har jag just **nu**?

864

## Arbeta på att nyansera dina kartor och rimlifiera dina krav och förväntningar




866




867

## Du kan inte välja rätt väg om du inte FÖRSTÅR!

Mår inte bra/ har problem

Ändra vår önskan/ vision/förväntan

Ändra situationen/världen

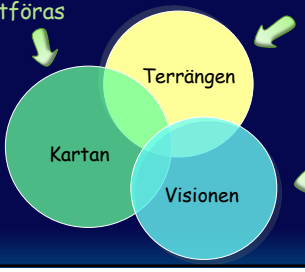
Ändra tanken/bilden/tolkningen av situationen/det inträffade

868

## Sortera dina uppgifter i rätt fack – och ta konsekvenserna av sorteringen!

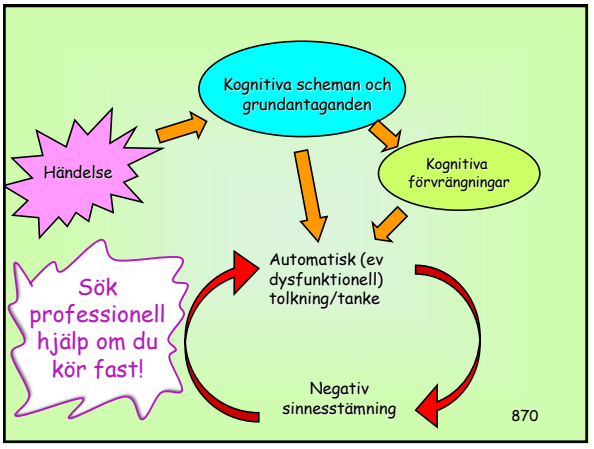
Allt jag tror/tycker måste göras behöver i realiteten inte utföras

Faktiskt för mycket som verkligen MÅSTE göras här -> kör på och tar slut, säger ifrån eller låter bli




...-> säger ifrån, accepterar att inte göra jobbet perfekt och en missnöjd chef/fru om nödvändigt

869




## Stresshantering, kort version

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

*Anthony Robbins*

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

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

*Aristoteles*

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.

*Sa inte Aristoteles!*

872

## "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*

873

## SOAL (SOARL)

"You cannot change the waves, but you can learn to surf"

Stressor

- Stanna upp
- Observera
- Acceptera
- Respondera
- Låt gå

**Kontroll över stressorn**

Insikt, avslappning, stressreducerande beteende på sikt

874

## Peak performance

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

"Du" är inte där!

## 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

## Tar du hand om din kropp som du bör? Vad skulle du kunna förbättra?

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

Michael Rangne 2016-02-14 878

## Sömn och hälsa

"Behandla sömnproblematiken […] Om man hamnar i stressrelaterade sömnproblem och inte kommer ur det eller får behandling kan man inte bli bättre."

*Aleksander Perski*

## Budskapet

- **Mycket stark samvariation mellan stress och sömnstörning**
- **Lösningen på stress och tidsbrist är INTE att sova mindre!**
- ***Planera* in sömn i agendan**
- Ju mer aktivitet, desto mer vila behövs. Viktigaste vilan är sömn, som högpresteraren emellertid plägar skära ner för att "hinna med".
- Därtill uppstår negativa spiraler där sömnens kvalitet försämras av stressen och därför inte fungerar vederkvickande längre
- **Även aktiviteter kan fungera som återhämtning, OM de känns roliga och kravlösa, och sker helt frivilligt och utan press**
- Aktiviteter där man inte trivs eller känner sig accepterad som den man är ger INTE återhämtning
- Naturen har en starkt stressreducerande effekt
- Fysisk aktivitet värdefull, men bör ske på arbetstid

*Läkartidningen nr 36 2011*

## Sömn och hälsa

- Både sömnens längd och dess kvalitet viktigt ur hälsosynpunkt.
- Bådadera försämras vid stress.
- **Mycket talar för att det är den störda återhämtningen snarare än stressen i sig som genererar problemen.**
- Störd/otillräcklig sömn ger funktionsnedsättningar (t ex koncentrationssvårigheter och försämrat minne) som står i proportion till sömnbristen.
- Samband mellan störd/otillräcklig sömn och hälsoproblem (t ex insulinresistens, diabetes, fetma, metabolt syndrom, utmattningssyndrom, depression, hjärtsjukdom).
- Sömnstörning reducerar anabolismen, förändrar cortisolregleringen och immunförsvaret.
- Stressade personer har högre andel "microarousal".
- Kort sömn (>6 tim) viktigaste prediktorn för UMS hos unga, i övrigt friska individer.

*Läkartidningen nr 36 2011*

## Saker som alla "vet" men lätt glömmer

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

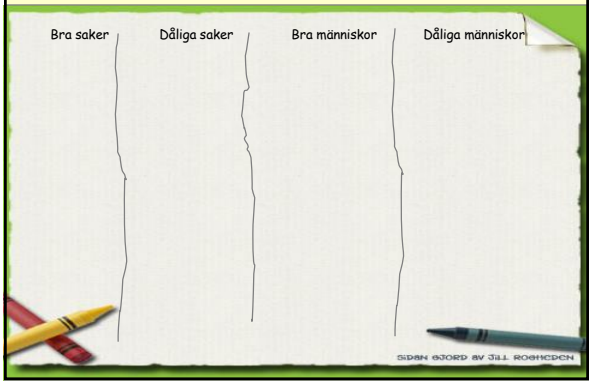
883

## 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!

884

## Ett gott liv, minikursen: vad får mig att må bra?




## 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 syndrome".
- Överkompenserar för att motverka våra svaga sidor.

Dålig självkänsla underlättar allt detta!

## ...varav följer några motmedel

- Förnöjsamhet.
- Ifrågasätt "kraven" – vems är de egentligen?
- Själv välja våra värderingar och leva efter dem.
- Lära oss prioritera, och schemalägga våra prioriteringar.
- Gör 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 och inte symtomen på den!
2. VÄLJA - tankar, känslor, handlingar och vårt liv!

## 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. Avsätt minst en halvtimme - fast tid - var vecka till dig själv; hur du mår och hur du använder din tid.
4. Läs något litet var dag.
5. För en dagbok över tankar och personliga åtaganden. Skriv från "båda hållen".
6. Sträva efter väl valda, självöverensstämmande mål.
7. Gör vanor och rutiner av det som är viktigt.
8. Hämta stöd hos andra.
9. Skaffa en bra mentor eller förtrogen.

888

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

- Från offer till styrman.
- En dos hälsosam "psykologisk anarki".
- Pausa mellan varven.
- Balans i livet.
- Odla flera intressen.
- Social gemenskap – odla dina relationer.
- Skratta, och prioritera livets glädjeämnen.
- Fysisk aktivitet.
- Kroppskontakt och sex.
- Träna "aktiv avspänning".

889

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

- Kunskap och intresse för problemet.
- Inse att det finns oändligt med information men begränsad hjärnkapacitet.
- Inse att det finns oändligt att göra men begränsad tid.
- "Människan måste bara två saker – välja och dö".
- Tyck om dig själv.
- Från offer till styrman.
- En dos hälsosam "psykologisk anarki".

890

## Behandling av utmattningssyndrom

1. Back to basics! Lära sig leva ett normalt liv igen
   - Sömn
   - Motion
   - Mat
   - Vila, pauser
   - Variation
   - Fritid
   - Familj
   - Struktur
   - Regelbundenhet
2. Socialt stöd
3. Samtalsbehandling
4. Avspänningsmetoder
5. Arbetsinriktad rehabilitering
6. Läkemedel

*Slutsats:* sluta inte leva ett normalt liv för att du inte "hinner", för förr eller sedan kommer du att bli tvungen att lära dig leva igen!

891

## Inte denna!

Insatsen ni gör under arbetstid är självklar. Det är vad ni gör utanför som räknas.

*Finn Lied, norsk industriminister*

893

## Vill du lyckas med karriären **och** trivas på jobbet?

1. Välj chef – inte jobb eller branch
   - 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*

## Skydda dig själv

- 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, låt dig berikas.
- **Fokusera på det positiva**, på glädjen, på det som faktiskt sker – inte det som ännu inte skett.
- **Tacksamhet** för det som sker och det du får.
- **Rimliga krav** på dig själv – det krävs två för en tango.
- **Acceptans** - behandla det som går och lär dig leva med resten (båda parter).
- **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.**



## Hur skulle mina möten med mina patienter 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.

## 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."



## 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.

*Mihalyi Csikszentmihalyi*

"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*

902

Jag tänker *inte* säga att du ska jobba mindre.

Men kanske skulle du kunna ha det lite *roligare* när du jobbar?

903

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

Så jag ska se till att det inte blir så!

904

Att förändra sitt liv är nästan omöjligt.

**Möjligen** kan något av detta fungera:

- Frälsning.
- Nästan dö (olycka, cancer).
- **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!**

905

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.



Tar jag tillvara alla möjligheter till arbetsglädje?

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?

Min arbetsplats:

1 2 3 4 5

907

## Det egna ansvaret

Mycket "stress" handlar egentligen om vantrivsel på jobbet.

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

## Det egna ansvaret

Och en hel del "stress" på jobbet handlar egentligen om

**oförmåga att prioritera.**

Räkna inte med att chefen, samhället eller din fru gör det åt dig! Bara du själv kan välja ditt liv.

## UTBRÄNDHET BEROR INTE ALLTID PÅ FÖR MYCKET ARBETE

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

Diskutera! Vilka av dessa problem har ni hos er?

910

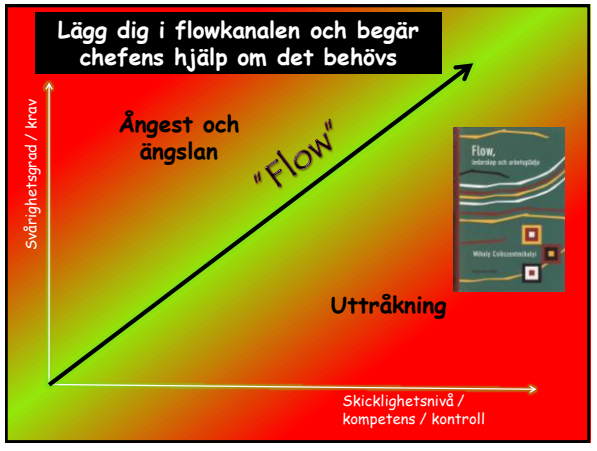
## ANALYSERA HUR DU HAR DET - EGENTLIGEN!

- 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.
- 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**.

SAMT TA KONSEKVENSERNA AV RESULTATET!

911

## Lägg dig i flowkanalen och begär chefens hjälp om det behövs




## Se till att tillgodose dina djupaste behov även på arbetet!

913

Om det inte funkar…

# Dra!

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



## Lev med integegritet!

Bestäm vad som är mest värdefullt hos dig och kompromissa inte bort det.



## Vi måste själva må bra och känna självrespekt för att ha något att ge andra

För detta krävs att vi lever och arbetar i enlighet med våra egna värderingar och övertygelser.

Därför blir det svårt för oss att må bra i en organisation vars värderingar och människosyn vi inte delar.



## Medarbetarskap och chefskap - olika sidor av samma mynt

*Chefens önskemål på medarbetaren:*

- Ansvarstagande
- Lojal
- Initiativrik
- Engagerad
- Samarbetsvillig

*Medarbetarnas önskemål på chefen:*

- Förtroendeingivande
- Rättvis
- Öppen
- Motiverande
- Tydlig

*SvD 14 juli 2011*

## Medarbetaren har ett eget ansvar

- Återta sin egen motivation från cheferna, bli sin egen kraftkälla på arbetsplatsen.
- Kan då påverka sin arbetsplats och få det mer som han vill ha det, i riktning mot utveckling och trivsel.
- Lära chefen de beteenden som denne saknar. Om du t ex saknar bekräftelse, börja med att själv bekräfta din chef.

*SvD 14 juli 2011*

Ett underutnyttjat sätt att få det bättre på jobbet:

**Beskriva för min chef vilket ledarskap jag behöver!**

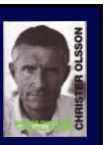
Du och din chef är inte med i olika lag - ni sitter i samma båt!

920

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



## Alla delar är viktiga!




**Privata relationer**

Make/maka
Far/mor
Son/dotter
Vän

**Jobbet**

Yrkesman
Kollega

**Jag själv**

Fritid
Fysisk hälsa
Psykisk hälsa



## 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. ...



## 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. Känn dig själv.
5. Förstå dig på andra.
6. Stötta din chef.
7. Se den stora bilden.
8. Tänk själv.
9. Var lojal.
10. Skaffa dig tjockare hud.
11. Var klok.
12. Ha ett liv.



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

Se 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. 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.

## 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
   - Närvaro, kunna uppleva och njuta
   - Aktivt skifta sinnestillstånd
   - Positivt tänkande
5. Aktiv kroppskännedom
   - Uppfatta, förstå och ledas av kroppens signaler
6. Aktiv vila och återhämtning
   - Batteriladdning mellan varven
   - Försätta sig i vilotillstånd
7. Fysisk energireglering
   - Motion, näring, måttligt med gifter

*"Men du själv då?", Malmström och Holm, 2002*

## Tips från coachen

- Var närvarande i ditt liv (närvaroövningar).
- Formulera värderingar inom dina viktiga livsområden och återkom till dem ofta.
- Konkretisera dina värderingar i konkreta handlingar/steg och planera in när du ska utföra dem.
- Gör små, bra saker kontinuerligt för att hålla nere stressnivån.

**Åka till Thailand ett par veckor gör ingen större skillnad för kvalitén på din vardag**

*Tack till Kristofer Zetterqvist*

## 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

**Tre tips för gott ledarskap**

1. Var nyfiken och intresserad av personalen. Lär känna dem för att kunna bemöta dem.
2. Lär dina anställda att prioritera.
3. Var tydlig. Låt ingen gå ifrån mötet svävande i ovisshet.

**Tre livsdeviser**

1. Det är ditt liv, lev så.
2. Det finns inga mellandagar – ta hand om varje dag som om det var den sista.
3. Våga välja bort, det ger plats för annat.

*Okänd källa, SvD*

## Kvinnor och stress

## Kvinna med barn – en omöjlig ekvation?

På jobbet ska det inte märkas att hon har barn.

Och hemma ska det inte märkas att hon jobbar.

## 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.
- Träning i att reducera stress minskar dödligheten efter en infarkt.
- **Kvinna som lever i destruktiv relation och upplever negativ stress på arbetet har trefaldigt ökad risk att drabbas av hjärtinfarkt eller plötslig hjärtdöd.**

## Kvinnor och stress – några råd

- Tänk feministiskt – problemet är strukturellt, inte individuellt"
- Kräv att din man tar halva ansvaret även kvällstid
- "Träna på självtillit"
- Se till att återhämta dig var dag
- 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*

## Hur undviker man att bli utbränd trots hög stress?

1. Tillvaron upplevs hanterbar, läget under kontroll (bl a tack vare realistisk tidsuppfattning).
2. Vågar säga nej (om de känner dig jäktade eller trötta).
3. Prioriterar ömsesidiga relationer, avvecklar de som tar mer energi än de ger.
4. Vardagen upplevs meningsfull på *alla* områden, gör meningsfulla saker.
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*

## God självkänsla

- Gör att du känner dig värd att ha roligt på jobbet.
- Förhindrar att du låter dig utnyttjas på jobbet.
- Minskar risken för utbrändhet och utmattningssyndrom.
- Är kort och gott en förutsättning för att du ska ta ansvar för dig själv - hur du mår och hur ditt liv ser ut.

## Förslag till agenda

1. **"Besvärlighet"**, integritet och kartor.
2. **Samtalskonst** – hur talar jag med den som inte mår bra? Finns det några risker? Olämpliga frågor?
3. Hur stöttar jag en människa i **kris**?
4. De **vanligaste stresstillstånden**. Hur märker jag att medarbetaren är stressad?
5. Hur **identifierar** man **psykisk ohälsa**? Vilka är de tidiga tecknen?
6. Ett par **instrument** för att värdera symtomintensiteten.
7. En översikt över **de vanligaste psykiska störningarna**.
8. Hur kan organisationen **förebygga** skadlig stress och psykisk ohälsa?
9. **Insatser tidigt i förloppet** - vad kan organisationen göra för att hjälpa den som mår dåligt att vända utvecklingen?
10. Vad göra vid **etablerad sjukdom** och sjukskrivning – rehabilitering, andra insatser, vad fungerar, hur ska vi tänka?
11. Valfri **fördjupning** i mån av tid.

944

## Hur är din arbetsplats?

Diskutera!

Skadlig?

Ofarlig?

Hälsosam?

Hälsofrämjande?

Hälsoskapande?

## Behandling och rehabilitering av utmattningssyndrom, slutsats

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

*Läkartidningen nr 36 2011*

## Reflekterande kollegiala samtalsgrupper

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

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

## Syftet med de reflekterande kollegiala grupperna

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

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

## Diskussionsteman som valdes

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

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

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

- Krav och resurser
- Tid, ork och arbetsro
- Reflektion och eftertanke
- Feedback
- Arbetsledning
- Kamratskap och arbetsglädje

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

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

- Krav och resurser: "Mål och resurser måste stämma överens – vi som arbetar bland patienterna får ta emot missnöjet från allmänheten när resurserna inte räcker till." "Synliggöra och väga prata med varandra om våra inre och yttre krav."
- Tid, ork och arbetsro: "Lugn och arbetsro utan ständiga förändringar." "Rekrytera fler yngre till vården, åldern tar ut sin rätt, jag orkar inte med alla nya krav och förändringar längre."
- Reflektion och eftertanke: "Kollegiala grupper, stödgrupper för samtal och tid för eftertanke. Vi i vården ser så mycket lidande, tragiska saker som vi bär med oss."
- Feedback: "Måste få höra att vi gör ett bra arbete, inte bara att vi kostar så mycket pengar." "Lyssna på mig och ta mig på allvar när jag säger att det är för mycket arbete." "Varje individ måste bli sedd utifrån den man är, känslan av att vara behövd."
- Arbetsledning: "Ständig dialog chef-medarbetare om arbetets utveckling, och ha ett öppet och tillåtande arbetsklimat. Diskutera vad som är realistiskt att orka med." "Långsiktiga, konsekventa förändringsstrategier – personalen måste hinna följa med."
- Kamratskap och arbetsglädje: "Arbetsgemenskapen måste komma tillbaka – öka gruppkänslan på arbetsplatsen." "Vara observant på hur våra arbetskamrater mår och känna igen tecken på utbrändhet."

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

## Resultat

- Bättre upplevd hälsa.
- Lägre upplevd utmattning.
- Mindre stress, minskade stressymtom, minskad ilska och oro.
- Utvecklingsmöjligheterna och delaktigheten i arbetet hade ökat i högre grad.
- Ökat upplevt socialt stöd i arbetet.

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

Diskutera!

**Vad kan chefen och organisationen göra för att motverka skadlig stress och psykisk ohälsa?**

**≈ Vad utmärker en bra arbetsplats?**

## Vilken sorts medarbetare samlar vi på i vår organisation?

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

954

**Hjälp dina medarbetare med detta!**

**Vad kan arbetstagaren själv göra för att motverka skadlig stress och psykisk ohälsa?**

"Give a man a fish and you feed him for a day.

Teach a man to fish and you feed him for a lifetime."

Michael Rangne 956

## 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?

Michael Rangne 2016-02-14 957

## Vad kan **organisationen** göra för att förebygga ohälsa?

Diskutera!

- Det finns många hundra förslag bara i detta bildmaterial (men mycket färre saker man kan göra när någon redan blivit sjuk). Man kan omöjligt komma ihåg dem alla.
- **Högsta ledningen måste medverka** genom att ge goda förutsättningar för att skapa en bra arbetsplats.
- Man behöver kort och gott **skapa en arbetsplats där normalt folk kan trivas,** känna glädje och mening osv.
- Vilket man bara kan göra om man **vet vad människor verkligen behöver.**
- Vilket i sin tur **förutsätter chefer som kan, vill och har mandat för detta.** Utbilda, stötta och ge dem utrymme för att ta väl hand **om sin personal.**
- **Förutsättningarna på somliga arbetsplatser omöjliggör effektivt arbetstrivsel** och kommer därför oundvikligen att alstra höga nivåer av ohälsa.

958

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

Diskutera!

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

959

## 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 tårtbitsdiagram från personalavdelningen för att visa det – du bör redan veta hur de mår utifrån dina dagliga kontakter med dem."

960

"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."



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

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

962

## Stress på jobbet bagatelliseras i medarbetarsamtal

Karlstads universitet

**Individuella medarbetarsamtal är inget bra forum för att diskutera frågor om balans i livet. Det är alltför riskabelt för medarbetaren att uttrycka att hon eller han upplever stress. Det visar forskare vid Karlstads universitet.**

Forskarna började redan 2005 att undersöka hur arbetsplatser kan underlätta för sina anställda att både göra karriär och ha ett liv vid sidan av jobbet. En hypotes var att medarbetarsamtal kunde vara en bra grund för att i lugn och ro få diskutera problem och möjliga lösningar.

Fast så är det inte, visar det sig. Tvärtom kan medarbetarsamtalen bli en arena där normer kring hur en god medarbetare bör vara understryks och verkställs. Också den medarbetare som har antytt att arbetsbelastningen är för hög, glider under samtalets gång över till att i samspel med chefen bagatellisera problemen och lägga ansvaret för en eventuellt upplevd stress på sig själv eller ett krävande familjeliv.

- Normen är stark att den goda medarbetaren ska se stress som prestationshöjande och inte klaga. Det sägs till och med uttryckligen: "Trivs man inte med det får man nog hitta nåt annat.", säger Christina Olin-Scheller, som är lektor i litteraturvetenskap vid Karlstads universitet.

Studien har gjorts på ett tjänsteföretag med cirka hundra anställda. Hela personalen fick svara på en enkät om hur de upplever medarbetarsamtalen. Därutöver har åtta medarbetarsamtal videofilmats och analyserats av två språkvetare, en sociolog och en litteraturvetare.

- Materialet är unikt. Det är visserligen ganska litet, men det visar på mycket intressanta mönster. Eftersom medarbetarsamtalen är så nära kopplade till löneättning, blir det alldeles för riskfyllt att klaga på arbetsförhållandena och därmed visa att man inte är stresstålig, säger Erica Sandlund, lektor i engelska.

Istället för att problemen ska individualiseras i samtal mellan chefen och enskilda medarbetare, efterlyser forskarna mer kollektiva arenor för att diskutera arbetsbelastningen.

- Det kan till exempel vara anonyma enkätundersökningar eller gruppsamtal, säger Christina Olin-Scheller.

Forskningen är en del av projektet Jämväxt vid Karlstads universitet. Projektet arbetar för att skapa mer jämlika villkor i arbetslivet.

Utskrift från forskning.se

"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*

964

"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*

## Kört från start?

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

966

## Taskig arbetsplats – en principskiss

967

## Har du som är chef tänkt på att…

Statistiskt sett lämnar din medarbetare inte företaget.

Han lämnar **dig**.



Att välja rätt chef kan lägga åtskilliga friska år till ditt liv!

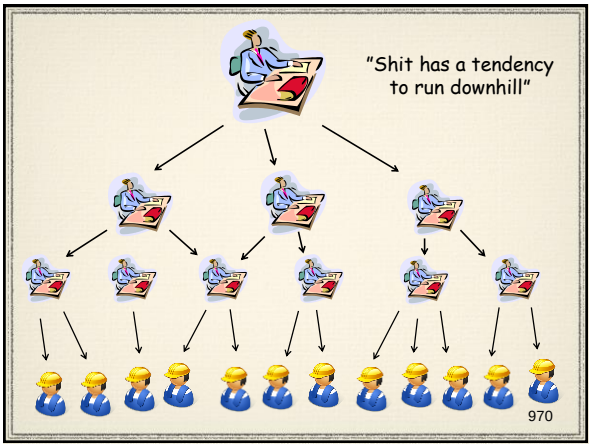
**Dålig chef ökar risken för hjärtinfarkt**

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

Män i Stockholmsområdet som när en studie inleddes var missnöjd med sin chef löpte 25 procents större risk att drabbas av hjärtinfarkt under den påföljande tioårsperioden. Mönstret kvarstod vid korrigering för traditionella riskfaktorer.

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

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




"Vid sidan av bra arbetskamrater brukar en bra chef framföras som absolut viktigast när det gäller att forma den goda arbetsplatsen.

Samtidigt finns en utbredd kritik mot dagens chefer. Det gör ledarens förmåga till att skapa välmående på en arbetsplats till en av de stora framtidsutmaningarna."

*Tomas Müllern, Den karismatiska chefen (SvD okt 2011)*

971

## Vill du ha en bra ledare - anställ en sådan

Att skicka folk på kurs har ett begränsat värde.

En människas karaktär kan du inte göra mycket åt.

Det *finns* bra böcker om ledarskap, men…

## Chefsutveckling som prevention?

- Tillfällen för lärande och utveckling av den egna rollen
- Kurser, mentorer eller coachning
- Dialog- eller backstagegrupper

Gemensamt för de metoder som utvärderats i ovan nämnda studier är att fokus ligger på verkliga problem och dilemman som de deltagande presenterar samt att metoderna är manualbaserade.

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

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

## 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
- Ovänligt
- Drar sig undan

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

## Företag med friska medarbetare

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

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

Nöjda medarbetare bryr sig om resultatet.

"Unhappy people don´t give a damn."

"Happy employees vastly outperform unhappy ones."

Michael Rangne 2016-02-14 979

## Varför har den stressrelaterade ohälsan ökat?

Diskutera!

Samhällsförändringar på 1990-talet?

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

*Läkartidningen nr 36 2011*

## 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 personalnedragningen 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 Tauvon, Läkartidningen nr 46 2007*

## Chefers behov

- Inflytande
- Stöd uppifrån
- Återkoppling

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

*SACO, 2000*

## Chefers arbetsvillkor

Diskutera!

- Höga krav och lite stöd.
- Konstant förändringstryck och strukturomvandling
  - Platta organisationer
  - Målstyrning
- "Fria" arbetstider.
- Hög arbetsbörda och hög arbetsintensitet.
- Ständigt mentalt sysselsatt med jobbet, tar det med hem, kan inte koppla av.
- Brist på återhämtning.
- Fokus på arbetsuppgifterna, hinner inte lyfta blicken, blir isolerad från medarbetarna.
- Ensamhet, ej stöd på "samma nivå".
- Sömnsvårigheter (32 %).
- Trötthet (30 %).
- Bristande arbetslust (12 %).

*SACO, 2000*

## Ett underutnyttjat sätt att få bättre medarbetare:

**Fråga vilket chefskap hen behöver!**

## Arbetsglädje – ett annat ord för energi och effektivitet

Varför är inte arbetsglädje en fast punkt på dagordningen?

*Tack till Christer Olsson*

## Varför är det viktigt att du tar dig tid med dina medarbetare?

- Man kan inte "inte ha tid" för att träffa och prata med dem om man är chef, inte ens för att hinna göra sitt "eget" arbete. Det ingår i ditt jobb att ta dig tid för dina medarbetare.
- Arbetsglädje uppstår och utgörs i hög grad av våra dagliga interaktioner medarbetare emellan.
- Dina medarbetare har säkerligen massor med idéer, förslag, frågor och tvivel som de vill och behöver få ta upp med dig. Det är väsentligt både för dem och för företaget att de bereds möjlighet till detta. Det är också bästa sättet att öka deras motivation, engagemang och tillit.
- Att ha tid för din personal är bästa sättet att visa att du förstår, värdesätter och uppskattar dem och det de åstadkommer. Tacka personligt och specifikt för deras insatser och förmedla att de tillför något, att de gör en skillnad för företaget.
- Dessutom: hur ska du kunna veta hur dina medarbetare mår och trivs på jobbet om du inte tillbringar tid med dem?



## Förslag till rutin för ledare

1. Fundera över hur dina medarbetare – en i taget – mår och trivs på arbetet.
2. I de fall du är osäker på svaret – observera vederbörande i tysthet några dagar för att få mer information.
3. Avsätt sedan en kvart per medarbetare för ett möte där du diskuterar frågan och stämmer av alternativt tar reda på svaret.
4. Fråga vad var och en skulle behöva för att uppleva genuin, maximal arbetsglädje.
5. Gör vad du kan för att tillgodose realistiska önskemål.
6. Passa på att också fråga dem hur de tycker att du utför ditt uppdrag som deras chef och be om synpunkter på vad du kan förbättra. Detta kan medföra att du får höra en del jobbiga saker om dig själv. Betänk då att definitionen på en bra ledare inte är en som gör allting rätt, utan en som alltid är villig att lära sig och förbättra sin ledarstil. Lyssna öppet och förutsättningslöst, och tacka för den feedback du får.
7. Visa i handling att du tagit till dig av eventuell kritik som du finner befogad.
8. Upprepa punkt 2-4 regelbundet.



## Chefens centrala uppgifter

- **Utveckla människor.**
- Lyfta fram ny talang, nya perspektiv och andras kompetens.
- Leda laget.
- Sätta företagets behov före sina egna.
- Genomföra förändringar.

"Det centrala i chefsskapet är att skapa tillit och det bygger man genom att vara rättvis, pålitlig och förutsägbar mot sina medarbetare."

*Christer Sandahl*

## Chefers sätt att leda har betydelse för medarbetarnas välmående

- Hälsofrämjande ledarskap tycks handla om
  - Tydlighet vad gäller uppdraget i stort, roller och uppgifter för den enskilde medarbetaren
  - Samtidigt som man behöver visa omtanke och vara lyhörd

*(Jämför "barnuppfostran": Barn behöver två saker – värme och gränser)*

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

## Kriterier för ett gott ledarskap

Förmågan…

1. att skapa ett gott klimat på arbetsplatsen.
2. att skapa bra team som samarbetar.
3. att utveckla medarbetarna utifrån individens egna möjligheter.
4. och modet att utveckla och förändra verksamheten.
5. att formulera och uppfylla verksamhetens mål.
6. att inspirera och entusiasmera medarbetarna.

*Okänd "jury"*

**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.

**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

**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.

## Hälsofrämjande och förebyggande insatser inom SLSO

- Kompetensutveckling
- Flexibla arbetstidsmodeller
- Utvecklingssamtal
- Gemensam värdegrund
- Friskvård
- Företagshälsovård
- Aktivt jämställdhets- och mångfaldsarbete
- Systematiskt arbetsmiljöarbete
- Genomtänkt lönepolitik

997

## 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.

998

## Några egna erfarenheter som arbetsledare

- Välj dina värderingar och lev dem. Stå för dem i alla riktningar.
- Det är inte fel att vara professionell, men det är viktigare att vara medmänniska. Inget slår en människa som bryr sig på riktigt.
- Man kan inte leda människor som man inte respekterar och tycker om – så se till att hitta det bästa hos varje medarbetare.
- Du har inga "anställda" – du har bara människor som väljer att låna ut sin tid så länge de får sina egna behov tillgodosedda.
- Inse, acceptera och uppmuntra att de anställda har ett privatliv.

999

## Vem söker vi?

- Lagspelare
- Kan kavla upp ärmarna när det behövs
- Raka rör och schyssta puckar
- Förmåga till perspektiv och humor
- *Vill* jobba hos oss

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

1000

## Vad vi gjorde

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

1001

## Vad vi gjorde

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

1002

## Några slutsatser för egen del

- En människa som inte trivs med jobbet och med livet i stort kommer inte att prestera sitt bästa.
- Vill man hjälpa medarbetarna till goda prestationer måste man utgå från grundläggande mänskliga behov och underlätta för medarbetarna att tillgodose dessa även på arbetsplatsen.
- Ledarskap är inte en teknik eller en metod. Snarare är det en syn på livet, ett förhållningssätt och en relation till andra.
- För att vara en bra ledare måste man bry sig om sina medarbetare, och visa att man vill dem väl.
- Dessutom underlättar det avsevärt om man tycker om sina medarbetare, åtminstone för det allra mesta.
- Man kan inte förvänta sig perfekta medarbetare eftersom det inte finns perfekta människor. Man får gilla det som går och acceptera resten.
- **Uppgiften: att göra så gott det går, inte att nå ett visst resultat.**

## Hur använder vi organisationens tre centrala resurser?

1. Medarbetarnas *uppmärksamhet*
2. Medarbetarnas *tid*
3. Medarbetarnas *energi*

1004

## Att lösa problem löser inga problem

- Lös inte problemet bara för stunden!
- Skapa strukturer för att minimera risken att samma problem återkommer.
- Skapa en beredskap för hur problemet ska handläggas om det ändå återkommer.

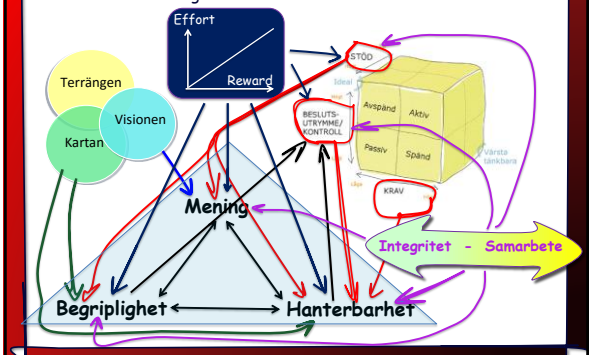
## Förhållanden som framkallar stress i arbetslivet

1. "Person-Environment Fit"
   - "Hitta rätt man på rätt plats": individbedömning + kravprofil för arbetet
2. Krav/kontrollmodellen
3. Krav/kontroll/**stöd**modellen
   - "Socialt stöd eller *socialt klimat*"
   - Isolerad , utan stöd av arbetskamraterna
4. Ansträngning/belöningsmodellen
5. Bristande KASAM
6. "Bristande Maslach"

## 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
   - Människor, inte bara medarbetare
   - Gemensam målsättning
4. Ansträngnings/belöningsmodellen
   - Rättvisa (lön, befordran)
   - Bekräftelse, sedd och uppskattad
   - Social status
   - Ökad självkänsla
5. KASAM
   - Mening
   - Begriplighet
   - Hanterbarhet
6. Maslach och Leitner
   - Rimlig arbetsbelastning
   - God kontroll över arbetssituationen
   - Adekvat belöning
   - Bra arbetsgemenskap
   - Klara riktlinjer för befordran, rättvisa
   - Inga värdekonflikter, meningsfullt arbete

## KASAM, krav/kontroll/stöd, ansträngning/belöning, är/tror/vill, integritet/samarbete ~~samt Maslach~~




## 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?

## Är du på rätt ställe?

"Vi har alla en uppgift att utföra, en plats att fylla, och ju bättre vi lyckas härmed, desto bättre trivs vi med vår tillvaro […]

**Många nervösa svårigheter har sin grund i att man inte passar för eller trivs med sitt arbete."**

Hälsoläran, 1947

1014

## Medveten rekrytering ger **tre gånger lägre sjukfrånvaro**

"Dessa företag har tydligare strategier för ledarskapet och tar i större utsträckning till vara personalens idéer om hur organisationen kan förbättras. För dem är det självklart att medarbetarna är delaktiga i det kontinuerliga förbättringsarbetet."

*Magnus Svartengren, professor vid KI*

*Studie vid SLL's Centrum för folkhälsa och Karolinska Institutet*

## Medveten rekrytering ger **tre gånger lägre sjukfrånvaro**

- Rekryterar cheferna internt.
- Karriärvägarna är tydligare.
- Genomtänkta strategier för att få personal som passar in i organisationen.
- Värderar ledaregenskaper som social kompetens.
- "Satsar på att få duktiga medarbetare".
- "Att trivas i gruppen och acceptera och dela företagets värderingar är minst lika viktigt som rätt kompetens."
- Kompetensutvecklingen styrs inte bara av verksamhetens behov utan ses även som personlig utveckling.

*Studie vid SLL's Centrum för folkhälsa och Karolinska Institutet*

## Medveten rekrytering ger **tre gånger lägre sjukfrånvaro**

- 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*

| | Lindelow | Schmidt och Hunter | Hurtz m fl, Arthur m fl | Walker | Smith, Gregg, Andrews |
|---|---|---|---|---|---|
| *Perfekt förutsägande av personens prestation* | *1,0* | | | | |
| Kombination av strukturerad intervju och begåvningsmätning | | 0,63 | | | |
| "Assessmentövningar" alt assessment center | | 0,37 | 0,65 | | 0,65 |
| Beteendeinriktad intervju | | | | 0,62 | |
| Arbetsprov | 0,54 | 0,54 | | 0,54 | |
| Arbetsstickprov | | | | 0,53 | 0,53 |
| Begåvnings- och intelligenstest | | 0,51 | | | 0,54 |
| Färdighetstest | 0,51 | | | | |
| Kompetensbaserad intervju | | | 0,55 | | |
| Strukturerad intervju | 0,51 | 0,51 | 0,35 | | 0,32 |
| "Färdighetstest och arbetsprover" | | | 0,45 | | |
| "Gruppövningar och sammanställning av personlighet" | | | 0,40 | | |
| Personlighetstest (med fokus på integritet) | | 0,41 | | | |
| Ostrukturerade intervjuer | 0,38 | | | 0,34 | |
| "Typiska" alt. "vanliga" anställningsintervjuer | | | 0,15 | | 0,17 |
| "Personlighetstest" | | | | 0,36 | |
| "Kombination av personlighetstest" | | | | | 0,42 |
| Självbiografiska data | | 0,35 | | 0,44 | 0,40 |
| Personlighetstest (samvetsgrannhet) | | 0,31 | | | |
| Referenser | 0,26 | 0,26 | | 0,15 | 0,15 |
| Yrkeserfarenhet i år | 0,18 | | | | |
| Antal utbildningsår | 0,10 | | | | |
| Grafologi och astrologi | | 0,02 (grafologi) | -0,10 | 0,00 | 0,01-0,02 |
| *Slumpmässigt samband mellan urval och prestation* | *0,0* | | | | |

## Företag med få sjukskrivna

1. **Tydliga strukturer.** *Inom* dessa kan medarbetarna röra sig fritt.
2. **Satsar på ledarskapet.** Stöd till ledarna, rekryterar ledare som kan arbeta i grupp, delaktighet.
3. **God kommunikation.** Ledaren positiv, vågar stå för sin åsikt men kan lyssna på andra, löser sakkonflikter.
4. **Intresse** för medarbetarna och hur de har det.

Samt att chefen har högst 15 underställda.

## Hur chefen kan förebygga psykisk ohälsa

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

*Från Hjärnkoll*

## 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*

## 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*

## En positiv arbetsmiljö (studie av arbetsplats med mkt god arbetsmiljö)

1. Adekvata resurser och begriplig struktur
2. Gemensam upplevelse av meningsfullhet
3. Tillit och delat ansvar i arbetsgruppen
4. Pålitliga, rättvisa, förutsägbara, engagerade och omtänksamma chefer

- Upplever att den gemensamma visionen förverkligas i det dagliga arbetet.
- Stolt över att göra ett bra arbete.
- Tillräcklig kontroll över sin arbetssituation.
- Arbetet belönande i sig självt, upplevs meningsfullt och viktigt.

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

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

1. Frihet och handlingsutrymme
   - "Offer för omständigheterna" är illa ute
2. Socialt stöd
   - Socialt stöd viktig buffert mot stress
   - Utanförskap är en enorm stressor
   - Utan gott socialt stöd är vi väldigt mycket mer sårbara
3. Mening och sammanhang
   - Att inte se sig själv, sitt jobb och sitt liv i ett större och meningsfullt sammanhang är en stress i sig
   - Jag har en viktig uppgift i livet. Att jag finns och vem jag är spelar roll
   - Underlättar en personlig värdeskala, och därmed att välja mitt liv
   - Ger förståelse, samband och förutsägbarhet, ökar vår känsla av kontroll
   - Ger "minnen av framtiden", framtidsdrömmar, tänkbara handlingsplaner som gör att vi inte ständigt blir överraskade och tagna på sängen
   - Får svårare att klara ökade krav och ständiga förändringar om vi inte kan förutse dem

*Socialstyrelsen 2003*

## Stresshantering på arbetsplatsen

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

## Stresshantering på arbetsplatsen

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

## 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*

1027

## God psykosocial arbetsmiljö enligt Maslach

1. Lagom krav *(krav/kontroll/stöd)*
2. Inflytande *(krav/kontroll/stöd, KASAM hanterbarhet)*
3. Socialt stöd *(krav/kontroll/stöd, KASAM hanterbarhet)*
4. Meningsfullt arbete *(KASAM, mening)*
5. Förutsägbarhet *(KASAM, begriplighet)*
6. Belöning *(ansträngning/belöning)*

*Maslach och Leitner*

## Ökad risk för utbrändhet

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

*(Maslach och Leiter)*

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, 2013*

## Befrämjar hälsa

1. Autonomi (KASAM, krav-kontroll)
2. Kontroll (KASAM, krav-kontroll)
3. Mening (KASAM)
4. Belöning (effort/reward, KASAM)
5. Social anknytning (krav/kontroll/stöd)

## 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.

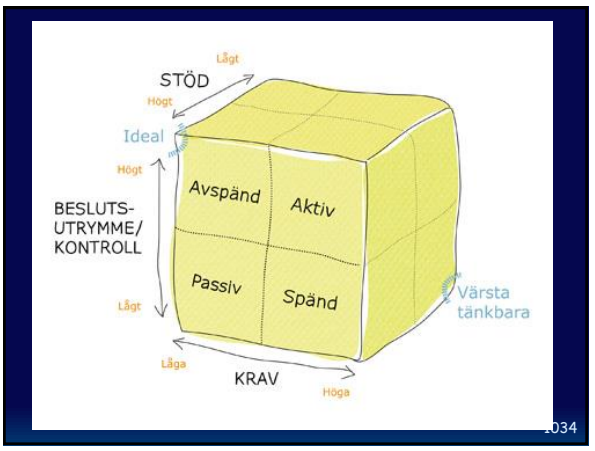
2016-02-14 Mårten Rangne

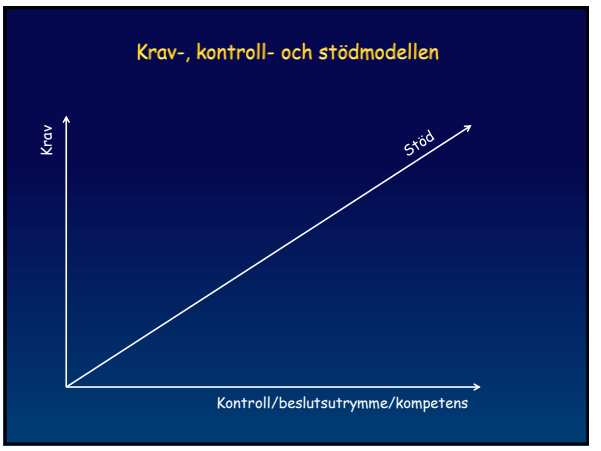
1031

## 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

1032




## 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):**

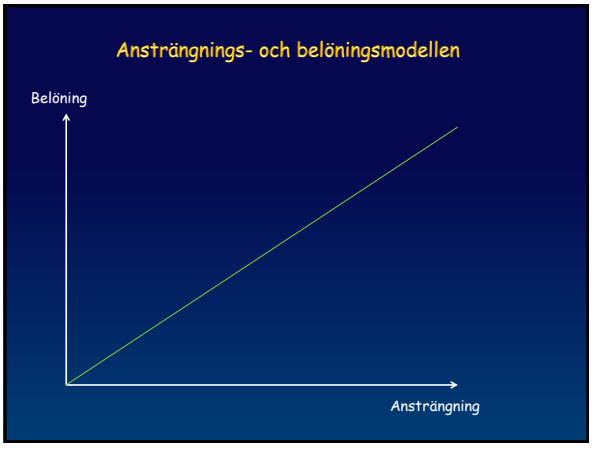
1. Bra arbetskamrater (70%) (stöd)
2. God bemanning (kontroll)
3. Delaktighet i beslut kring verksamheten (kontroll)
4. Tillräckligt med administrativ tid (kontroll)
5. Möjligheter till kompetensutveckling (kompetens)
6. Kollegial samverkan på arbetsplatsen (stöd)
7. Välorganiserad mottagning (kontroll)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

Goda relationer och bra arbets-förhållanden

## Hur leder stress på arbetet till sjuklighet?

**Krav/kontroll/stödmodellen:**

- "Spänt" arbete (höga krav + litet beslutsutrymme) orsak till ca 10 % av alla hjärtinfarkter
- Ont i rygg/nacke/skuldror: höga psykiska krav, litet belutsutrymme, dåligt socialt stöd ökar risken. *Kombinationen* av både fysiska och psykosociala påfrestningar i arbetet ger kraftig överrisk för ländryggsvärk hos arbetande kvinnor.



## Bra arbetsgemenskap

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

1040

## Enbildskurs, arbetsmiljö och arbetsglädje

Hur ***är*** vi mot varandra här hos oss?

1043

## Hur är vi med och mot varandra här?

- Omtanke?
- Medkänsla?
- Förståelse?
- Förlåtelse?
- Uppskattning?
- Integritet?

## Hur är vår arbetsmiljö?

**Grön zon**
- Hög tillit
- Dialog
- Entusiasm
- Ärlighet
- Vänskap och skratt
- Ömsesidigt stöd
- Arbetet upplevs positivt
- En känsla av att tillföra något
- En gemensam vision
- Vänskaplig konkurrens
- Samarbete
- Optimism
- Förmåga att lära av misstag
- Öppenhet inför feedback

**Röd zon**
- Låg tillit
- Skuldbeläggande
- Utanförskap
- Rivalitet
- Misstänksamhet
- Girighet
- Besservisserattityd
- Undanhållande
- Förnekande
- Ironi och sarkasm
- Undvikande av risker
- Millimeterrättvisa
- Misstag döljes eller bortförklaras
- Man skyller på andra

*Tack till Lennart Lindén, Ugil Konsult*

## Vad skapar friska företag?

Känt sig utfrusen, inte välkommen i gruppen -> förebådar sjukskrivning!

Fryser inte ut medarbetare, och ser om det händer.

"Positive regards". Utgår från varandras goda uppsåt, förmedlar att vi vill varandra väl.

Vänlighet och välvilja.

## Företag behöver BÅDE kultur och struktur

**Struktur**
- Chef
- Kan beslutas, t ex organisationsform
- Ofta det enda organisationen arbetar medvetet med

**Kultur**
- Ledare
- Värderingar, hur vi är mot varandra
- Kan inte bestämmas, måste **levas**
- Har vi **valt** vår kultur? Eller lämnat kulturutvecklingen åt slumpen?

*Tack till Christer Olsson*

## Företagets kultur och medarbetarnas behov

Sedd, hörd, bekräftad, uppskattad
Individ, inte utbytbar
Behövd

Organisationen behöver **skapa** en kultur som uppmuntrar detta

Ansvar, initiativtagande, arbetsglädje mm är **resultat** av kulturen

*Tack till Christer Olsson*

## Värdefulla inslag i företagets kultur

- Synliggör människorna i organisationen
- Utveckling, inte "behålla"
- Utvecklar kulturen och inte bara strukturen
- Göra skillnad
- Medvetet välja värderingar och leva dem
- **Vilja** arbeta här respektive **vilja** ha dig som medarbetare

*"Privilegium att få åldras och vara frisk och få arbeta med det som är roligt."*

*Tack till Christer Olsson*

## "Utveckling"

- Är det kulturen eller strukturen vi utvecklar?
- Man **kan** öka strukturen utan att riskera kulturen, om man gör det rätt
- En organisations utveckling beror av människornas utveckling. **Människorna** måste börja vara annorlunda mot varandra!
- Skilj på personlig utveckling och personlighetsutveckling

*Tack till Christer Olsson*

## "Utveckling"

- Anställ de lämpligaste, inte de "bästa"
- Vad passar den här personen till, var kommer just dennes begåvning bäst till sin rätt?
- De som redan trivs där de är får nya jobb, inte de missnöjda

- Att leda sig själv är det svåraste i ledarskapet
- Gäller att hitta **ditt** sätt, ditt eget sätt
- Att utveckla/s/ är idag ofta att **välja bort**, förminska, fokusera
- Optimera, inte maximera

*Tack till Christer Olsson*

## Vilka urvalskriterier använder vi för val av tjänster och produkter?

- Det är inte priset utan **känslan** som styr våra val
- Vi väljer människor och känslor
- Vi vill ha att göra med människor vi tycker om
- Vi gillar de vi tror gillar oss
- Det mänskliga mötet är det som avgör
- Vilka känslor kommer **kunderna** med, och vad vill du att de ska tänka och känna när de går härifrån?
- Vad vill du att dina **medarbetare** ska tänka och känna när de går hem?
- Hur tror du att kunderna och medarbetarna faktiskt tänker och känner?

*Tack till Christer Olsson*

## 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

1054

## 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**

1055

## Missnöje, konflikter, stress, utbrändhet, besvärlighet…

En annan 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

1056

## Till detta kan lämpligen fogas…

Aaron Antonovskys begrepp KASAM. För att vi ska må bra behöver vi en

**Känsla Av SAMmanhang:**

- Begriplighet
- Meningsfullhet
- Hanterbarhet

*(Aaron Antonovsky, Hälsans mysterium)*

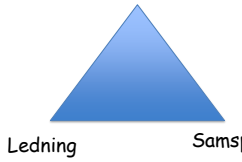
Släpa sten eller bygga katedral?

1058

## Salutogent ledarskap och KASAM

Mening

Begriplighet ⟷ Hanterbarhet




Alltid uppdraget i centrum, vad vi är till för.

Samspelsproblem uppstår lätt om man inte är överens om uppdraget.

## Salutogent ledarskap och KASAM

Mening

Begriplighet ⟷ Hanterbarhet

- 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.

## Ledarskapets grunder

- **Vad** ska vi göra *(begriplighet)?*
  - Vilket är vårt uppdrag, vad är målet?
  - Vem är vår uppdragsgivare?
  - Samspelsproblem uppstår lätt om man inte är överens om uppdraget
- **Hur** ska vi göra det *(hanterbarhet)?*
  - Samspel
  - Tillvarata hela gruppens kompetens
- **Varför** ska vi göra det *(meningsfullhet)?*
  - Ledning

- Uppgiften är att leda verksamheten mot de uppställda målen.
- Göra rätt saker, på rätt sätt, med effektivt utnyttjande av resurserna.

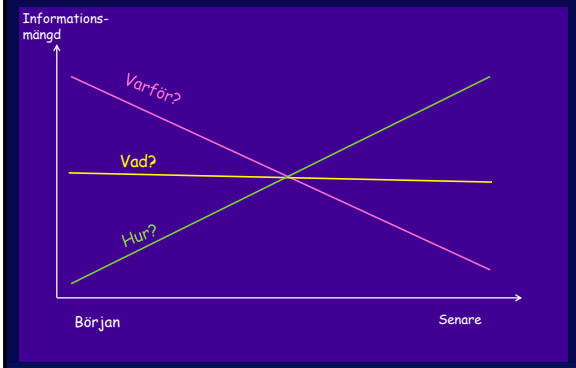
## Omorganisera?

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

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*

## Information vid förändringar




1066

## Två förhållningssätt vid omorganisation

Vill inte uppfatta.
Kämpar emot med hårdhet.
Klagar, ältar, 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 arbetskvaliteten.
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*

## Vem vill ha medarbetare som är stenhuggare?

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

## Missnöje, konflikter, stress, utbrändhet, besvärlighet…

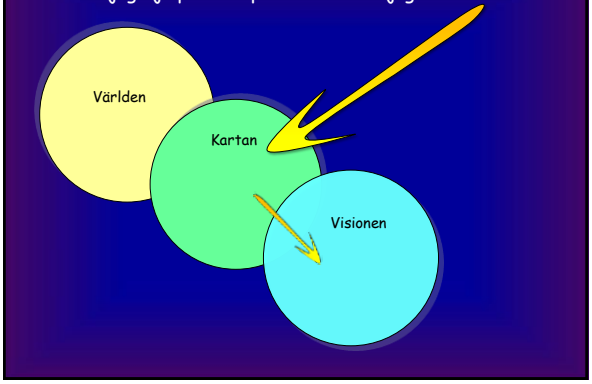
…är bland annat ett resultat av icke uppfyllda förväntningar.

Skapa rimliga förväntningar
på vad arbetet innebär.



## Kan personen *modifiera* sina kartor och förväntningar utifrån realiteterna?

## Vill jag hjälpa eller påverka måste jag arbeta **här!**




## "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.**

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

Tänk dig en arbetsplats där alla ger järnet 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 han är allra bäst på**
- **vad han allra helst skulle vilja göra mer av på arbetet**
- **vad han behöver från arbetsplatsen och chefen för att prestera på topp**

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

1075

---

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.

---

En god arbetsplats förebygger utbrändhet.
Hur är det på din arbetsplats idag?

Fundera, diskutera och skriv

| | *Bra idag* | *Dåligt idag* | *Förbättringsmöjlighet* |
|---|---|---|---|
| *Rimlig arbetsbelastning* | | | |
| *God kontroll över arbetssituationen* | | | |
| *Adekvat belöning* | | | |
| *Bra arbetsgemenskap* | | | |
| *Klara riktlinjer för befordran, rättvisa* | | | |
| *Inga värdekonflikter, meningsfullt arbete* | | | |

*Arbetsblad 126*

1077

---

## 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?

1079

---

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

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

1080

## Maslows "behovstrappa" - kan era medarbetare få detta på jobbet?

Självför-verkligande

Uppskattning

Gemenskaps- och tillgivenhets-behov

Trygghets-behov

Kroppsliga behov

1081

## Denna kurs handlar om en liten bit av tårtan

Men en viktig bit!

Ledarskap utan hänsyn till människors drömmar och djupare behov -

- glädje, mening, gemenskap, självkänsla, integritet, att betyda något för andra -

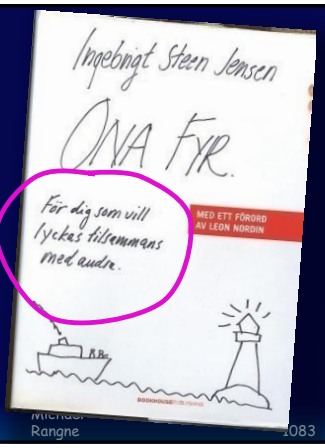
- kommer inte att locka fram det bästa ur medarbetarna och därmed inte heller tillvarata organisationens fulla potential.

1082

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 vansinnigt roligt på vägen?




2016-02-14 Michael Rangne 1083

Michael Rangne 2016-02-14 1084

## Hur skapar vi en god stamkultur?

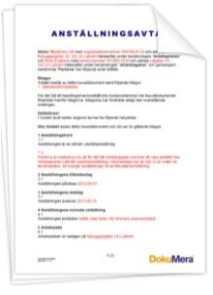
"Men innan du kommer så långt måste du inse något smärtsamt: i de flesta företag och organisationer är jobbet otroligt *tråkigt*."

*Ingebrigt Steen Jensen, Ona Fyr*

Michael Rangne 2016-02-14 1085

## En anställning = TVÅ kontrakt!

1. Det uttalade




2. Det underförstådda

1086

## 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.



## UTBRÄNDHET BERORINTE ALLTID PÅ FÖR MYCKET ARBETE

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

Diskutera! Vilka av dessa problem har ni hos er?



## 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 förställer sig.
- Vid bristande överensstämmelse mellan arbetstagarens och arbetsplatsens förväntningar.
- När uppgifterna kommer i konflikt med ens personliga integritet.



## *Allt detta förstör medarbetarnas arbetsglädje…*

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

…OCH allt detta försämrar organisationens resultat!



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

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



Diskutera!

Vid en konflikt där arbetsplatsens/ledningens krav för tillfället synes oförenliga med medarbetarens bästa – hur väljer jag då att göra, var har jag min ultimata lojalitet?

Med andra ord – prioriterar jag medarbetarens eller organisationens behov när det bränner till?

Man kan inte låna sig till vad som helst bara för att chefen önskar det. Sätt dig därför inte på en chefspost du inte har råd att lämna.

Att vara chef kan allvarligt skada din personlighet

Ingen ärlig feedback

Inga likvärdig relationer

Alla vill ha något från dig

Vem kan man lita på?

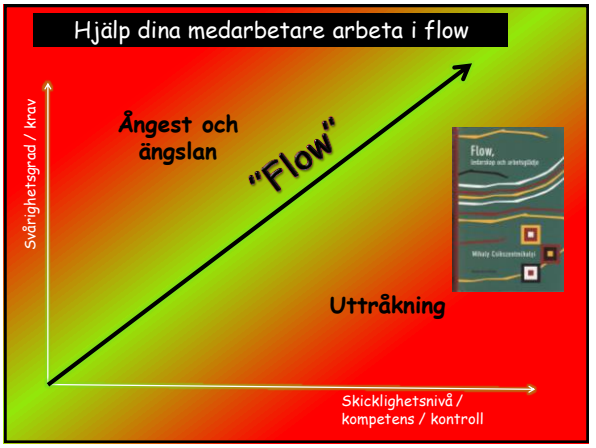
Göder din eventuella narcissism och självgodhet

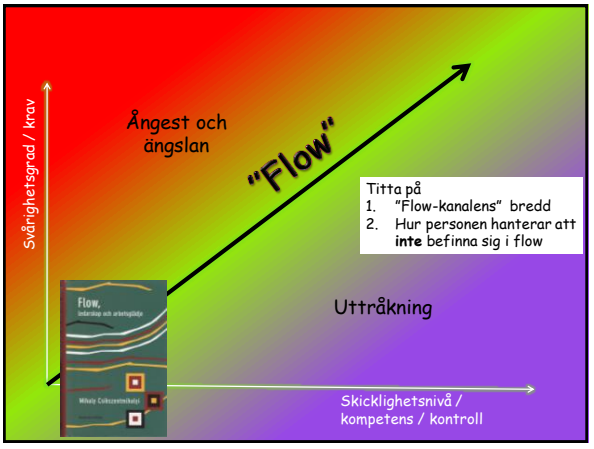
Satsa på självkännedom

Diskutera!

1. Hur gör du idag för att skaffa dig en bild av hur du och dina insatser uppfattas av medarbetarna?

2. Hur gör du för att skaffa dig pålitlig information om det egentliga tillståndet i din organisation?



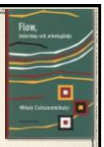




Flow

- "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 1098

## 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* 1099

## Hur känns det att vara i flow?

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

*Csikszentmihalyi* 1100

## Ledaren, medarbetaren och flow

- Första frågan: vad är det som gör att människor över huvud taget VILL arbeta?
- Fråga dig hur du kan hjälpa varje medarbetare att arbeta i flow.
- Fråga medarbetaren samma sak!
- Försök sedan skapa de förutsättningar som behövs.
- Flow ger "inre" belöning, är självbelönande. Aktiviteten är värd att göra för sin egen skull, för den känsla den ger utövaren.
- Förväntan om "yttre" belöning (pengar, status) är ofta tecken på ett misslyckande från arbetsgivaren att tillhandahålla nödvändiga förutsättningar för flow och därur emanerande "inre" belöningskänsla.

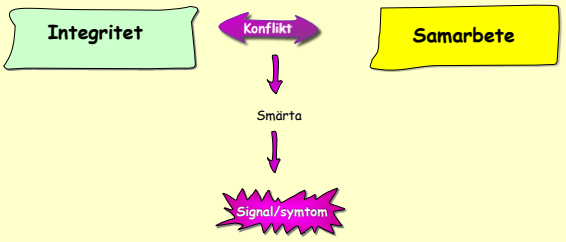
*Csikszentmihalyi* 1101

## Ledaren, medarbetaren och flow

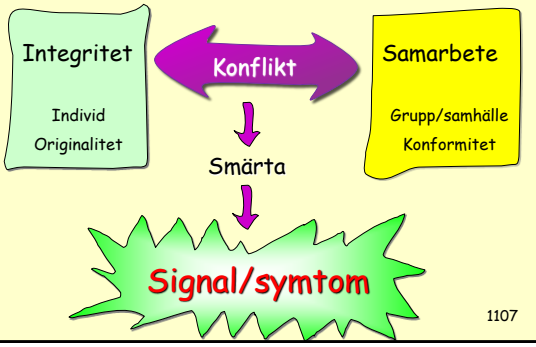
- Viktiga förutsättningar är
  - mening
  - sammanhang
  - utveckling
  - variation
  - lagom svåra utmaningar som ökar med tiden
  - stöd från ledningen
- Allteftersom medarbetarens skicklighet ökar måste också uppgiftens svårighetsgrad öka för att flow ska kunna bibehållas. Medarbetaren blir annars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

*Csikszentmihalyi* 1102

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




## Och hjälp dem hitta balansen mellan sin personliga integritet och behovet av samarbete!

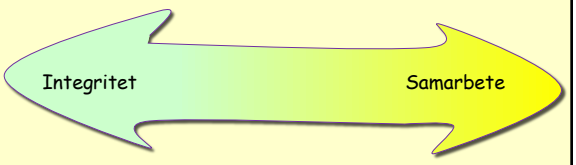



1107

## Var har du din medarbetare?

Samarbetar han för mycket eller för lite?

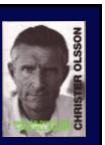
Samarbetar han på ett sätt som är bra eller dåligt för honom?

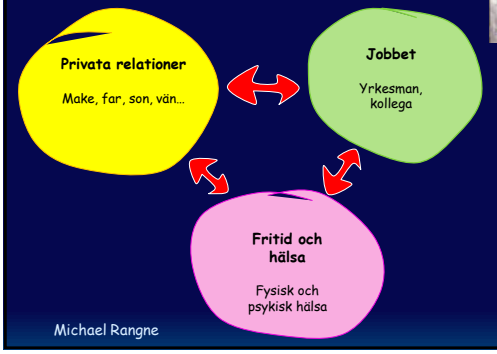



Medarbetarens position är avgörande för chefens insatser!

1108

## Hjälp dina medarbetare få ihop sina liv!

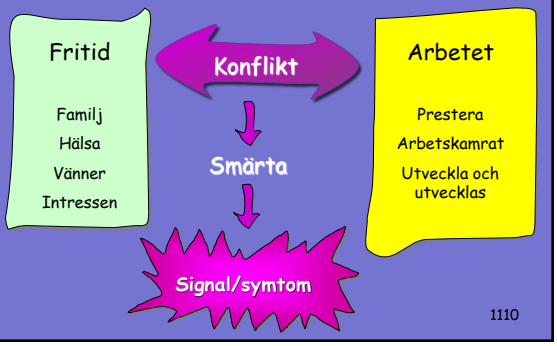



Michael Rangne

1109

## Fritid och arbete – "balans i livet"




1110

## Vad motiverar oss?

1. Achieving mastery
2. Feeling engaged
3. Self-improvement

*Daniel Pink*

## Undersökning: "Vad gör dig lycklig på jobbet?"

1. Trevliga medarbetare
2. En bra chef
3. Bra kommunikation
4. Sinne för humor

1112

## Vad söker framtidens medarbetare av sin arbetsplats?

1. Meningsfulla arbetsuppgifter
2. Möjlighet att påverka sin arbetssituation
3. Kunna utvecklas i sin yrkesroll
4. Inflytande över sina arbetsuppgifter
5. Kunna kombinera arbete med fritid
6. Delaktig i verksamhetens utveckling
7. Lönenivå

*I prioritetsordning, enligt undersökning av SKTF 2005 om universitets- och högskolestudenters attityder.*

## Vad söker framtidens medarbetare av sin arbetsplats?

1. Meningsfulla arbetsuppgifter
2. Möjlighet att påverka sin arbetssituation
3. Kunna utvecklas i sin yrkesroll
4. Inflytande över sina arbetsuppgifter
5. Kunna kombinera arbete med fritid
6. Delaktig i verksamhetens utveckling
7. Lönenivå

*I prioritetsordning, enligt undersökning av SKTF 2005 om universitets- och högskolestudenters attityder.*

Samt en socialt ansvarstagande organisation – dess totala påverkan på samhället.

**Slutsats (Johan Larsson): Gör arbetsplatsen attraktiv genom ett medvetet ledarskap!**

## En bra arbetsmiljö

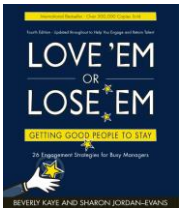
En anställd finner mer mening i sitt arbete om:

1. Arbetsuppgifterna är varierande och stimulerar hans talanger på olika sätt.
2. Han får utföra hela uppgiften, från början till slut.
3. Arbetet har betydelse också för andra.

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

## 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 kvalitet 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*

## Varför trivs och stannar folk på jobbet?

**Viktigast:**

1. Förtroende för chefen
2. Goda karriärmöjligheter
3. Stimulerande arbete
4. Kunna påverka sin arbetssituation
5. Få det stöd man behöver

**Inte lika viktigt:**

- Hög lön
- Trevliga arbetskamrater
- Hög anställningstrygghet
- Självständigt arbete
- Lång semester

*Work Lifeundersökning 2008, Manpower, 9400 tillfrågade*

## Chefen och arbetsmiljön

- God arbetsmiljö viktigt konkurrensmedel idag.
- Förändringsagent; få ut forskningsresultat om en god arbetsmiljö i verksamheten.
- Bygga in arenor för samtal och dialog.
- Ge stöd (inte kontrollera).
- Arbeta med ansvarstagande medarbetarskap.
- Vara lyhörd, och *visa* att man lyssnat.

## Rätt attityd fordrar arbetsglädje

Vad ger arbetsglädje?

- **Möjlighet att påverka** det avgörande för arbetsglädjen och därmed för resultatet!
- Mål – rimliga, förankrade och accepterade.
- Ömsesidig respekt.
- Uppskattning.
- Att få och ta ansvar.
- Trevliga arbetskamrater.
- Värdig arbetssituation.
- Värdig lön.

*SK-kurs i ledarskap, troligen L-E Liljequist*

## Tre gyllene möjligheter till arbetstillfredsställelse

1. Professionell stolthet, kompetens, kunna lösa problem.
2. Gemenskapen, hur vi är med varandra.
3. Mötet med kunden.

## Förslag till agenda

1. "**Besvärlighet**", integritet och kartor.
2. **Samtalskonst** – hur talar jag med den som inte mår bra? Finns det några risker? Olämpliga frågor?
3. Hur stöttar jag en människa i **kris**?
4. De **vanligaste stresstillstånden**. Hur märker jag att medarbetaren är stressad?
5. Hur **identifierar** man **psykisk ohälsa**? Vilka är de tidiga tecknen?
6. Ett par **instrument** för att värdera symtomintensiteten.
7. En översikt över **de vanligaste psykiska störningarna**.
8. Hur kan man **förebygga** skadlig stress och psykisk ohälsa?
9. **Insatser tidigt i förloppet** - vad kan organisationen göra för att hjälpa den som mår dåligt att vända utvecklingen?
10. Vad göra vid **etablerad sjukdom** och sjukskrivning – rehabilitering, andra insatser, vad fungerar, hur ska vi tänka?
11. Valfri **fördjupning** i mån av tid.

1124

## Vad menar vi med "behandlingsresultat"?

Den drabbade mår bättre?

*eller*

Den drabbade återgår till jobbet?

1125

## Stressreduktion och arbetsåtergång - vad fungerar?

Diskutera!

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

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

## Arbete och risk för ohälsa, sammanfattning

1. Det finns anledning att anta att en arbetssituation som man finner meningsfull och som innebär ett tydligt uppdrag minskar risken för ohälsa.
2. Hur arbetet utformas är en fråga för ledningen, som också kan vara en utsatt position. Som chef eller arbetsledare kan man behöva stöd – inte bara i svåra personalärenden i samband med sjukskrivning utan också för att hantera den komplexa chefsrollen över huvud taget.
3. Hur chefer utövar sitt ledarskap har sannolikt större betydelse för medarbetarnas hälsa än vad tidigare forskning visat och är därmed ytterligare en viktig arbetsmiljöfaktor.
4. I ett heltäckande system för interventioner på arbetsplatsen bör man även se till att den högsta ledningen är involverad och, inte minst, att den får ta del av systematiska utvärderingar som innefattar såväl hälsoaspekter som ekonomiska investeringskalkyler.
5. Arbetsmiljö- och hälsoenkäter har använts med framgång för att identifiera och ge stöd till personer som befinner sig i riskzonen för stressrelaterad ohälsa.
6. **I samband med sjukskrivning finns det forskningsstöd för att göra tidiga insatser. De bör innefatta såväl behandling (gärna i grupp) som åtgärder på arbetsplatsen för att underlätta återgången till arbetet.**

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

## Vad kan **chefen** göra för att vända ohälsa tidigt?

Diskutera!

- (Förebygg).
- **Vet** hur dina medarbetare mår
  - Regelbundna samtal, samt vid behov.
  - Enkäter/besvärsskattningar: LUQSUS-K (LUCIE, QPS-Mismatch, S-UMS, KEDS).
- **Håll kontakt** med den som inte mår bra.
- Åtgärda snarast missförhållanden.
- Kollegiala samtalsgrupper.

1128

fhvmetodik.se/metoder/stress-mental-ohalsa/

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

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

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

## ArbetsplatsDialog för Arbetsåtergång, ADA

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

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

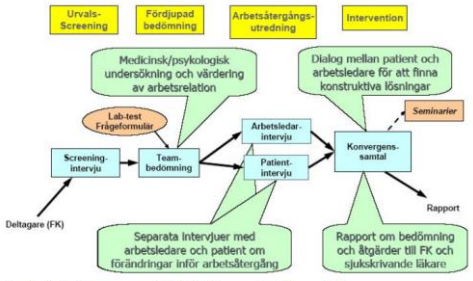
## ArbetsplatsDialog för Arbetsåtergång, ADA

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

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

## ArbetsplatsDialog för Arbetsåtergång, ADA

fhvmetodik.se/wp-content/uploads/2014/02/ADA_Manual_v.1.3.pdf




Figur 1. Illustration av processflödet i ADA inom utvärderingsprojektet.

## ArbetsplatsDialog för Arbetsåtergång, ADA

- http://fhvmetodik.se/wp-content/uploads/2014/02/ADA_Manual_v.1.3.pdf (se intervjustöd sid 16)
- Utgångspunkten är att det föreligger en "mismatch" mellan personens /upplevelse av kontroll (förmåga eller förväntningar) och arbetets krav, som lett till sjukdomsutveckling.
- Om denna mismatch kvarstår vid arbetsåtergång kan samma utveckling förväntas igen.
- Något behöver därför **ändras** före återgång. Man ska inte åter till samma arbete som man blivit sjuk av!
- Dvs behandla inte bara den sjuka individen utan även den sjukdomsalstrande arbetsplatsen.

## ArbetsplatsDialog för Arbetsåtergång, ADA

Fokusområden och möjliga interventioner vid konvergenssamtalet

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



## Resultat, ADA

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

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

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

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

## LUQSUS-K

- Programpaket utvecklat av Arbets- och miljömedicin, Lunds universitet. LUQSUS-K innehåller följande komponenter:
  - LUCIE: Lund University Checklist for Incipient Exhaustion.
  - QPS-Mismatch: Frågor om passform mellan individ och arbete ur QPS Nordic bedömda enligt Maslach och Leiters modell för burnout.
  - S-UMS: Självskattning av Socialstyrelsens kriterier för utmattningssyndrom, skapat av Institutet för Stressmedicin, Göteborg.
  - KEDS: Karolinska Exhaustion Disorder Scale, skapad av Karolinska Institutet.
- www.trialrand.lu.se.webbhotell.ldc.lu.se/luqsus/LUQSUS-K_v.3.0_%C3%96verblick.pdf

## LUCIE

Syftet med LUCIE är att kunna identifiera förstadier av utmattning:

- Sömn och återhämtning
- Avgränsning mellan arbete och fritid
- Gemenskap och socialt stöd på arbetsplatsen
- Kontroll över arbetsuppgifter och egen förmåga
- Privatliv och fritidsaktiviteter
- Hälsobesvär

Ger två skalor, en som speglar mildare tecken på långvarig stress (SVS) och en annan som specifikt varnar för begynnande utmattning (UVS).

## QPS-Mismatch

- Avsett att ge en ungefärlig bild av en individs psykosociala belastning i arbetet.
- Utgår från Maslach och Leiters modell, i vilken utvecklingen av burnout betraktas som orsakad av bristande passform (mismatch) mellan individens resurser/förväntningar (OBS) på arbetet och arbetets faktiska karaktär.
  - Arbetsbelastning
  - Kontroll
  - Gemenskap
  - Belöning
  - Rättvisa
  - Värderingar
- Profilen kan ge värdefull vägledning till vilka teman som främst bör tas upp vid efterföljande patientsamtal.

## S-UMS

- Självskattning av Socialstyrelsens kriterier för utmattningssyndrom, skapat av Institutet för Stressmedicin, Göteborg.
- http://www.vgregion.se/upload/Regionkanslierna/ISM%20Institutet%20f%C3%B6r%20stressmedicin/Publikationer/Formul%C3%A4r/ISM%20Formul%C3%A4ret%20s-UMS.pdf

## S-UMS

1. Har du nu känt dig psykiskt och/eller fysiskt utmattad under mer än två veckor? ☐ Nej ☐ Ja
2. Anser du att denna utmattning beror på att du varit utsatt för stress under lång tid, d.v.s. att du varit utsatt för stor påfrestning eller upplevt dig pressad under 6 månader eller mer? ☐ Nej ☐ Ja
3. Har du under de senaste två veckorna upplevt:
   a) Koncentrations- eller minnessvårigheter? ☐ Ja ☐ Nej
   b) Påtagligt nedsatt förmåga att hantera krav eller göra saker under tidspress? ☐ Ja ☐ Nej
   c) Att du varit känslomässigt lättrörd eller lättirriterad? ☐ Ja ☐ Nej
   d) Problem med sömnen? ☐ Ja ☐ Nej
   e) Att du känt dig kroppsligt svag eller lättare blir uttröttad? ☐ Ja ☐ Nej
   f) Kroppsliga besvär som smärtor/värk, ont i bröstet, hjärtklappning, besvär från mage eller tarm, yrsel eller ökad ljudkänslighet? ☐ Ja ☐ Nej
4. Har ovanstående besvär (fråga1-3) påtagligt försämrat ditt välbefinnande och/eller din funktionsförmåga (arbetsförmåga, familjeliv, fritids-aktiviteter eller i andra viktiga avseenden)? ☐ Ja, i allra högsta grad ☐ Ja, något ☐ Nej, inte alls

## KEDS (Karolinska Exhaustion Disorder Scale).

- Det finns ingen tydlig gräns mellan extrem trötthet och utmattningssyndrom.
- Självskattningsformulär, 9 frågor, 0-6 poäng per fråga.
- 18-20 poäng cut-off; > 95% sensitivitet **och** specificitet.
- Ställer inte diagnos, men påvisar om man är i riskzonen.
- www.metodicum.se/medarbetar-undersokningar/keds-utmattningssyndrom/
- www.viss.nu/Global/Blanketter/om_KES.htm
- www.arbetarskydd.se/tidningen/article3861504.ece
- www.arbetarskydd.se/multimedia/dokument/article3607466.ece/BINARY/Stresstest%2C+sidan+1
- www.arbetarskydd.se/multimedia/dokument/article3607470.ece/BINARY/Stresstest%2C+sidan+2

## Symtom, KEDS (Karolinska Exhaustion Disorder Scale)

Fyll i själv!

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

## Rehabiliteringsgarantin (1)

- Infördes 2008; stimulansmedel till landstingen för att erbjuda vissa specificerade behandlingsmetoder för att främja arbetsåtergång för personer med lätt till medelsvår psykisk ohälsa (KBT) samt icke-specifika rygg- och nackbesvär.
- Explicit syfte att få folk i arbete efter sjukdom.
- Fungerar inte enligt Riksrevisionen, p g a brist på legitimerade psykologer/psykoterapeuter och p g a för stort fokus på vilken behandlingsmetod som skulle erbjudas.
- Det som utvärderats är arbetsåtergång, inte subjektivt mående.
- Ny överenskommelse 2015:
  - Dubbla beloppet, 1,5 miljarder.
  - Diverse villkor.
  - "Större fokus på hälso- och sjukvårdens roll för återgång i arbete".
  - "En starkt minskad detaljstyrning av rehabiliteringsinsatserna".
  - Fokus på evidens, och kontakter med arbetsgivarna ska stimuleras.

## Rehabiliteringsgarantin (2)

- Men mothugg från ISF och IFAU, som gjort utvärderingen som RR grundar sin bedömning på:
  - KBT en effektiv och lönsam metod för de allra flesta.
  - Man såg förvisso ingen positiv effekt för de som var sjukskrivna vid studiens början, men för majoriteten (80%) **minskade KBT såväl framtida vård- och läkemedelskonsumtion som sjukfrånvaro** jämfört med annan behandling.
  - KBT innebär besparingar för både stat och landsting.
  - Svagt stöd för att olika typer av rehabilitering skulle öka återgången i arbete för dem som redan är sjukskrivna, men KBT är **kostnadseffektivt när det gäller att förebygga framtida sjukskrivning**.

## 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 |
| 7. | KASAM: | Sök meningsfullhet, begriplighet och hanterbarhet (eget tillägg) |

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

1146

## Kan jag som chef identifiera anställda med risk för utmattning?

- Individen själv saknar ofta sjukdomsinsikt och stupar på sin post.
- Någonting har ändrat sig, den anställde är inte som vanligt.
- Negativa känslor, irritabilitet, konflikter.
- Brist på glädje och spontanitet.
- Trött efter ledighet.

1147

## Arbetsrelaterad trötthet och hälsan

Arbetsrelaterad trötthet har starkt prognostiskt värde för subjektiva hälsoproblem som t ex psykosomatiska problem, känslomässig utmattning och sömnstörning.

Arbetskrav

↓

Arbetsrelaterad trötthet

↓

Framtida hälsoproblem

## Några stressvarningar

- Trött på morgonen trots flera nätters tillräcklig sömn.
- Slutar bry sig om vad som händer, eller reagerar på ett sätt som inte är en likt.
- Speciella kroppsignaler (magen,hjärtat, huvudvärk).
- Irritabel över småsaker.
- Irritabel på sina medmänniskor, tycker inte lika mycket om dem längre.

Test "Vardagslivets stress"

1. Jag känner mig tidspressad
2. Jag rör mig snabbt som om jag hade bråttom
3. Jag tycker mycket illa om att stå i kö
4. Jag blir irriterad på andra bilister
5. Jag går på högt varv och driver på mig själv
6. Jag blir lätt otålig på människor som gör saker och ting långsamt
7. Jag tävlar med mig själv och andra
8. Jag gör två eller flera saker samtidigt
9. Jag känner mig irriterad eller upprörd inombords
10. Jag pratar fort och med starkt eftertryck
11. Jag kommer på mig själv med att skynda mig även när jag egentligen har gott om tid
12. Jag blir irriterad på människor som är fumliga eller slarviga
13. Jag äter fort och är den som är färdig först
14. När jag talar med andra vill jag gärna få sista ordet och övertyga de andra om att jag har rätt
15. Jag får utbrott av ilska och irritation
16. När jag talar med andra tänker jag på annat än det vi talar om
17. Jag har svårt att "göra ingenting"
18. Jag faller andra i talet
19. Jag blir irriterad över de fel som andra begår
20. Folk i min omgivning säger åt mig att varva ner och ta det lugnare

Test "Vardagslivets stress"

1. Jag känner mig tidspressad
2. Jag rör mig snabbt som om jag hade bråttom
3. Jag tycker mycket illa om att stå i kö
4. Jag blir irriterad på andra bilister
5. Jag går på högt varv och driver på mig själv
6. Jag blir lätt otålig på människor som gör saker och ting långsamt
7. Jag tävlar med mig själv och andra
8. Jag gör två eller flera saker samtidigt
9. Jag känner mig irriterad eller upprörd inombords
10. Jag pratar fort och med starkt eftertryck
11. Jag kommer på mig själv med att skynda mig även när jag egentligen har gott om tid
12. Jag blir irriterad på människor som är fumliga eller slarviga
13. Jag äter fort och är den som är färdig först
14. När jag talar med andra vill jag gärna få sista ordet och övertyga de andra om att jag har rätt
15. Jag får utbrott av ilska och irritation
16. När jag talar med andra tänker jag på annat än det vi talar om
17. Jag har svårt att "göra ingenting"
18. Jag faller andra i talet
19. Jag blir irriterad över de fel som andra begår
20. Folk i min omgivning säger åt mig att varva ner och ta det lugnare

## Frågeformulär "Vardagslivets stress"

| | |
|---|---|
| 0-24 poäng: | Lugn person |
| 25-34 poäng: | Vissa typ A-reaktioner |
| 35-60 poäng: | Tydligt typ A-beteende |

## Typer av beteende

**Typ A-beteende**
- Har alltid bråttom, verkar stå under ständig tidspress, otåliga
- Prestationsinriktade, drivs av tävlingsinstinkt
- Blir irriterade över opåverkbara småsaker
- Antagonistisk och fientlig beredskap mot andra, aggressivitet vid motgång
- Stressreaktionen "fight or flight"

**Typ D-beteende**
- Känner oro, nedstämdhet och irritation, ibland fientlighet
- Svårt visa känslor, har ofta svårt att söka socialt stöd i sin omgivning
- Stressreaktionen "spela död"

**Typ B-beteende**
- Befinner sig i balans
- Kan mycket väl bli arga, men kanaliserar ilskan till konstruktiv handling utan aggressivitet

## 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 kurera en människa som dränerats på samhörighetskänsla och friska känslor.

*Lars Tauvon, Läkartidningen nr 46 2007*

Diskutera!

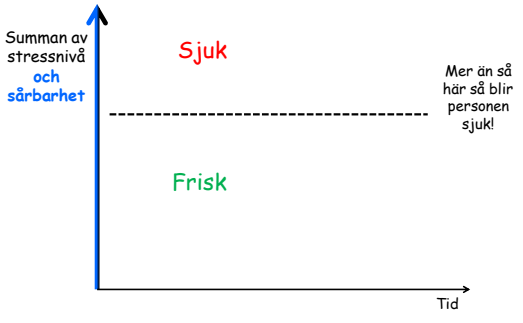
**Några frågor:**

**Är detta en person som ö h t kan må bra?**

**Finns det förutsättningar för just denna person att må bra hos oss?**

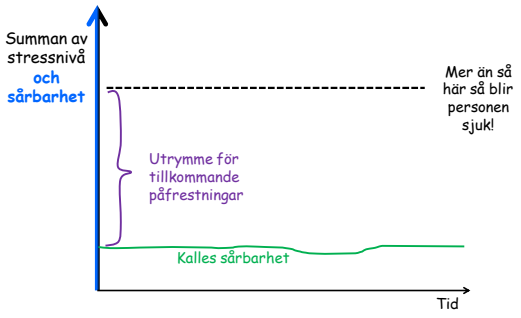
**Går det ö h t att må bra hos oss?**

## Hur stor marginal har personen?



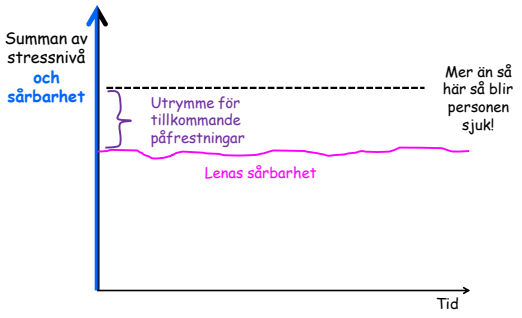

1156

## Här kan man utan risk ställa krav



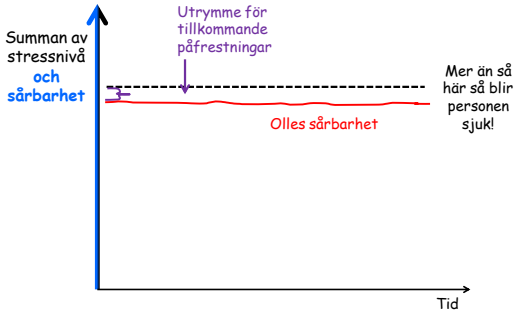

1157

## Här går det nog också bra



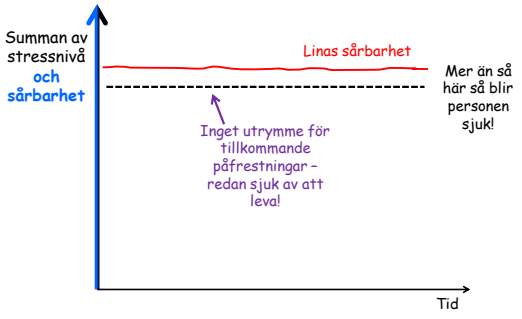

1158

## Vad händer om någon försöker ställa krav på Olle?



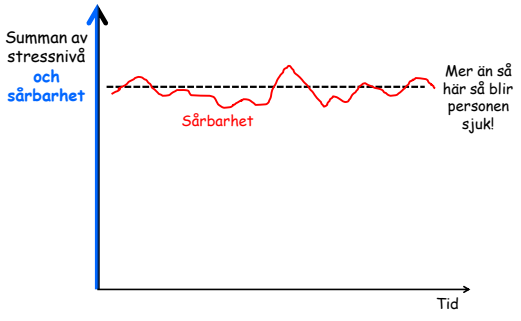

1159

## Hur gör man som chef här?




1160

## Sköra människors liv ser ofta ut så här



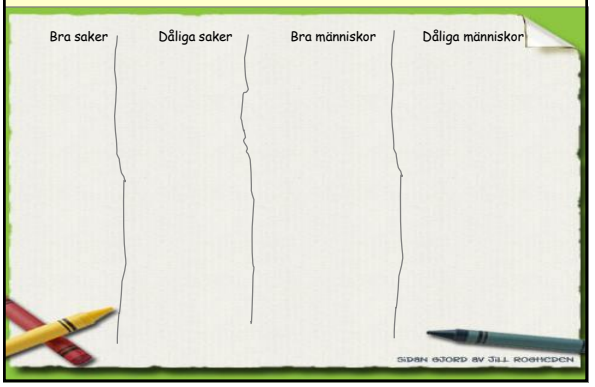

1161

**Fråga** MA vilken hjälp hen vill ha, och hjälp hen med det

- **Fråga** medarbetaren hur du bäst hjälper henne!
- **Stöd** den som mår dåligt att göra sådant hon tycker om och mår bra av
  - promenad
  - fika
  - prata
  - träffa någon vän i vars sällskap hon brukar må bra

1162

## Hjälp MA göra saker hen mår bra av



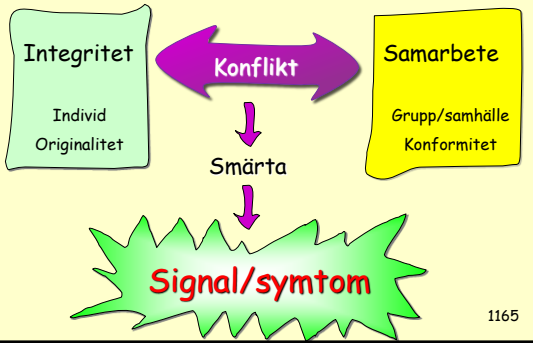

## Hjälp MA återta förlorad mark i tid

1. Back to basics! Lära sig leva ett normalt liv igen
   - Sömn
   - Motion
   - Mat
   - Vila, pauser
   - Variation
   - Fritid
   - Familj
   - Struktur
   - Regelbundenhet
2. Socialt stöd
3. Samtalsbehandling
4. Avspänningsmetoder
5. Arbetsinriktad rehabilitering
6. Läkemedel

*Slutsats:* sluta inte leva ett normalt liv för att du inte "hinner", för förr eller sedan kommer du att bli tvungen att lära dig leva igen!

1164

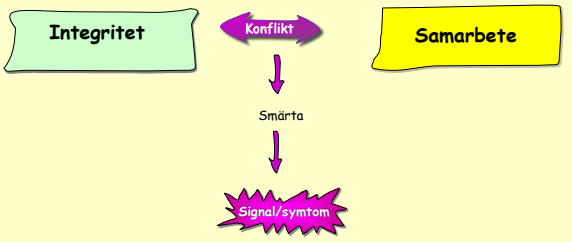
## Hjälp MA hitta balansen mellan sin personliga integritet och arbetets krav på anpassning. Dvs begär bara rimliga saker.




1165

## 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




## Sanera arbetsplatsen i tid, innan fler stryker med

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

1167

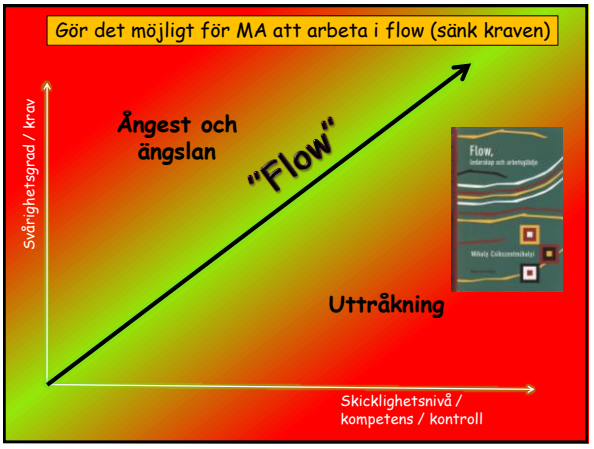
## Gå igenom vad som ev. fallerat, och åtgärda

Hög arbetsbelastning värre…

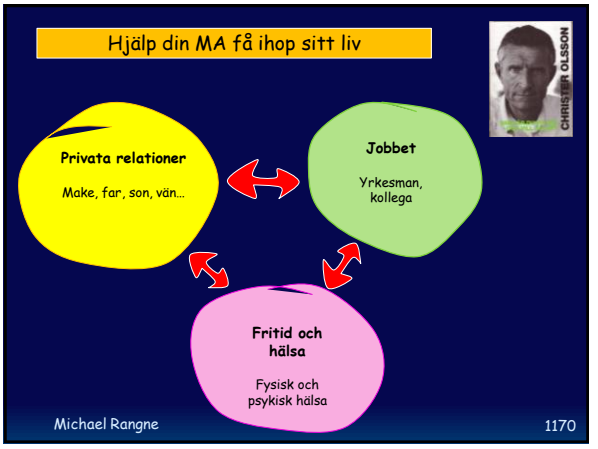
- När det inte är roligt.
- Vid bristande återhämtning.
- Vid oförmåga att koppla bort de känslomässiga påfrestningarna på fritiden.
- När arbetet kräver att man förställer sig.
- Vid bristande överensstämmelse mellan arbetstagarens och arbetsplatsens förväntningar.
- När uppgifterna kommer i konflikt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

1168

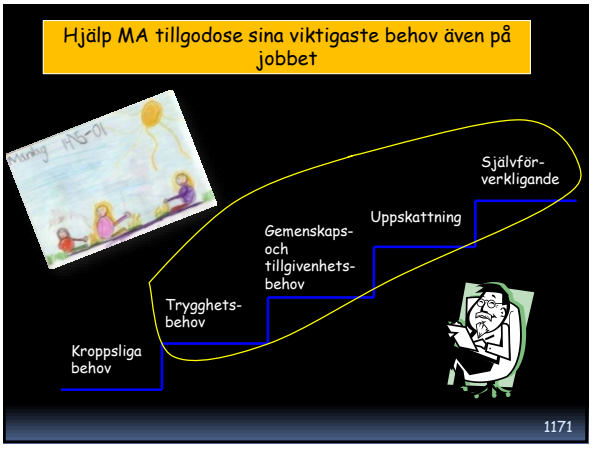
## Gör det möjligt för MA att arbeta i flow (sänk kraven)




## Hjälp din MA få ihop sitt liv




## Hjälp MA tillgodose sina viktigaste behov även på jobbet




## Se detta avsnitt i depressionsavsnittet! Mycket är allmänt applicerbart.

Att hjälpa en deprimerad – förhållningssätt och praktiska förslag

## Stötta MA i att ta emot adekvat vård

- Uppmuntra medarbetarens kontakt med sjukvården
  - Följ gärna med vid besöken
  - Hjälp henne att memorera det som sägs vid besöket
  - Hjälp henne att följa ordinationerna
  - Hjälp henne att fullfölja ev psykoterapi
  - Om din medarbetare försämras – se till att behandlaren snabbt informeras

1173

## Stötta MA i att ta emot adekvat vård

Det allra viktigaste medarbetaren kan göra själv är att **ta emot och fullfölja** föreslagen, vetenskapligt dokumenterad, behandling.

- Psykoterapi
- Antidepressiva läkemedel
- Elbehandling

1174

## Stötta MA i att ta hand om sin sjukdom

- Ta ordinerad medicin
- Sköt kontakterna med vården
- Lär dig så mycket som möjligt om depression
- Var uppmärksam på tecken på försämring
- Lev klokt
  - Undvik situationer som kan göra dig sårbar för nya depressioner
  - Håll rytmen
  - Stressa lagom
  - Slarva inte med sömnen
  - Var försiktig med alkohol
  - Rör på dig
  - Gör saker du tycker om
  - Umgås med människor du mår bra av
- Tänk på hur du tänker

75

## Om MA har självmordstankar – se till att hen får snar/omedelbar läkarbedömning

Ökad risk!

**Suicidförsök**
**Suicidplaner/ suicidavsikter/ suicidmeddelanden**
**Suicidönskan**
**Suicidtankar**

**Dödsönskan**
**Hopplöshetskänsla**
**Nedstämdhet**

1176

## Akut inläggning

- Självmordsrisk.
- Depressiva vanföreställningar eller andra allvarliga psykotiska inslag som gör att patienten inte tänker och handlar rationellt.
- Intoxikation, medicinpåverkad, sluddrar.
- Risk för skada på andra.
- Katastrofal social situation, är i färd med att förstöra sitt liv.
- Outhärdlig situation, svår hopplöshet, nattsvart (självmordsrisken är sannolikt hög även om patienten förnekar det).

1177

1. Kunskap
2. Professionell behandling
3. Egenvård (= ett klokt liv)

Lära om | Aktivering | Motion | Kost | Slappna av | Gemenskap | Kärlek | Mening | Humor | Alkohol | Jobbet

4. Effektivt tänkande

11 78

## Stötta MA i att leva klokt

Lära om | Aktivering | Motion | Kost | Alkohol | Gemenskap | Kärlek | Mening | Slappna av | Humor | Jobbet

1179

## Stötta MA i att göra det viktigaste rätt

1. Lära sig att kritiskt granska och ifrågasätta de mörka tankarna.
2. Planera in trevliga aktiviteter som skingrar tankarna.

1180

## Stötta MA i att ifrågasätta förvrängda tankar

- Lära sig känna igen sina negativa tankar.
- Reagera på och ifrågasätta tankarna.
- Korrigera dem ("svara på tankarna") och ersätta dem med mer realistiska/adekvata tolkningar och tankar.

1181

## Hjälp MA att anstränga sig lagom mycket

- Det gäller att hitta rätt balans mellan kraven på den drabbade och dennes faktiska förmåga
  - **För låga krav** innebär att din medarbetare inte får optimal hjälp att använda sin egen förmåga att arbeta sig ur sitt tillstånd.
  - **För höga krav** medför att din medarbetare känner sig missförstådd och kan även medföra att hon försämras i sitt tillstånd pga upplevelsen av övermäktiga krav.

1182

## Hjälp MA välja bort

| Sluta med snarast: | Sluta med på litet sikt: |
|---|---|
| | |

1183

## Stötta MA till lagom aktivitet

- Stödet bör i mångt och mycket vara ett stöd till aktivitet i lagom omfattning
  - Gå upp ur sängen
  - Äta och dricka
  - Duscha
  - Handla
  - Ta en daglig promenad
  - Gå till arbetet om din medarbetare klarar det

1184

## Stötta MA i att aktivera sig

- Planera ditt dagliga schema. Gärna lista med dagliga aktiviteter.
- Ta itu med svårare uppgifter genom att skriva ned de olika delmomenten och genomför sedan ett steg i taget.
- Skriv ned vad du faktiskt gjort och klarat av.

1185

## Det är inte fel att hjälpa till praktiskt. De flesta regredierar **inte** av medmänsklighet och stöd!

- Väl avvägd praktisk hjälp kan vara en lisa
  - Handla
  - Laga mat
  - Diska
  - Hämta barn på dagis
- Se till att viktiga saker blir omhändertagna
  - Hyra och övriga räkningar
  - Kontakter med försäkringskassan
  - Kontakter med arbetsgivaren
  - Kontakter med arbetsplatsen
  - Kontakter med sjukvården

1186

## Försök se till att MA inte gör något hen senare kommer att få ångra

- Se till att din medarbetare avvaktar med stora och viktiga beslut.
- Prata med din medarbetares barn och andra närstående personer, och hjälp även dem till den förståelse och kunskap som du själv har skaffat dig.

1187

## Några saker MA helst bör undvika

- Stora och viktiga beslut.
- Påtagliga förändringar.
  - Flytta
  - Byta arbete
  - Starta skilsmässoprocesser
- Stora ekonomiska transaktioner.
- Långa och dyra resor.
- Större sällskap.
- Gräl och hårda argument.
- Krav på att "rycka upp" sig.
- Att ge upp.

1188

1. Kunskap
2. Professionell behandling
3. Egenvård (= ett klokt liv)

Lära om | Aktivering | Motion | Kost
Slappna av | Gemenskap | Kärlek
Mening | Humor | Alkohol | Jobbet

4. Effektivt tänkande

1189

## Stötta MA i att undvika sårbarhetsfaktorer

Mina "sårbarhetsfaktorer" – saker jag mår sämre av eller riskerar bli sjuk av igen

- Identifiera allt du kommer på
  - Stress
  - Ensamhet
  - Människor
  - Konflikter
  - Situationer
  - Händelser
  - Livsstil
  - Dygnsrytm
  - Arbetsmiljön
  - Alkohol/droger
- Undvik/åtgärda dem

1190

## Uppmärksamhet på återkomst av tidiga sjukdomstecken, "tidiga varningstecken"

Mina tidigare depressioner har börjat med följande symtom:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Om jag eller mina anhöriga märker något av dessa symtom ska vi vidtaga följande åtgärder:

1. (Kontakta min läkare)
2. (Ta kontakt med…)
3. (……)

1191

## Förslag till agenda

1. "**Besvärlighet**", integritet och kartor.
2. **Samtalskonst** – hur talar jag med den som inte mår bra? Finns det några risker? Olämpliga frågor?
3. Hur stöttar jag en människa i **kris**?
4. De **vanligaste stresstillstånden**. Hur märker jag att medarbetaren är stressad?
5. Hur **identifierar** man **psykisk ohälsa**? Vilka är de tidiga tecknen?
6. Ett par **instrument** för att värdera symtomintensiteten.
7. En översikt över **de vanligaste psykiska störningarna**.
8. Hur kan man **förebygga** skadlig stress och psykisk ohälsa?
9. **Insatser tidigt i förloppet** - vad kan organisationen göra för att hjälpa den som mår dåligt att vända utvecklingen?
10. Vad göra vid **etablerad sjukdom** och sjukskrivning – rehabilitering, andra insatser, vad fungerar, hur ska vi tänka?
11. Valfri **fördjupning** i mån av tid.

1192

## Behandlingsstrategier

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

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

## Behandlingsstrategier

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

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

## Att tänka på vid patienter med UMS

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

## Behandlingsmöjligheter vid utmattningssyndrom

- Allmänt – **omhändertagande**, diagnos, förklaring, information.
- **Utlösande faktorer** identifieras.
- En **åtgärdsplan** läggs upp tillsammans med patienten, arbetsgivare och ev Försäkringskassan.
- Rådgivning rörande **egenvård** – sömn, kost, vila, träning.
- **Gruppbehandling och/eller individuell kontakt.**
- **Stresshanteringsträning** baserat på kognitiv beteendeterapi (eller annan modell).
- **Sjukgymnastik**, avspänningsträning.

## Behandlingsstrategi vid utmattningssyndrom

1. Back to basics! Lära sig leva ett normalt liv igen
   - Sömn
   - Motion
   - Mat
   - Vila, pauser
   - Variation
   - Fritid
   - Familj
   - Struktur
   - Regelbundenhet
2. Socialt stöd
3. Samtalsbehandling
4. Avspänningsmetoder
5. Arbetsinriktad rehabilitering
6. Läkemedel

***Slutsats:* sluta inte leva ett normalt liv för att du inte "hinner", för förr eller sedan kommer du att bli tvungen att lära dig leva igen.**

1197

## Behandling vid UMS: Minska belastningen och öka resurserna

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

## Behandlingsmöjligheter vid utmattningssyndrom

1. Allmänt - omhändertagande, diagnos, förklaring, information, empati
2. Gruppbehandling och/eller individuell kontakt
3. Stresshanteringsträning baserat på kognitiv beteendeterapi
4. Sjukgymnastik, avspänningsträning, QiGong, Taijichuan
5. Akupunktur
6. Individuell psykoterapi
   - KBT
   - Psykodynamisk korttidsterapi

1199

## Behandlingsmöjligheter vid utmattningssyndrom

7. Antidepressivt läkemedel vid depression
8. Farmakologisk hjälp mot ångest och sömnbesvär
9. Sömnrådgivning
10. Ofta sjukskrivning
11. Rehabilitering med avseende på arbete och sysselsättning – rehabiliteringsspecialist, arbetsträning, samverkan med arbetsgivare och försäkringskassa

1200

## Behandlingsupplägg vid utmattningssyndrom

1. Utlösande faktorer identifieras.
2. En åtgärdsplan läggs upp tillsammans med patienten snarast.
3. Rådgivning rörande egenvård
   - Regelbunden fysisk aktivitet, mat- och sömnvanor.
4. Fokuserad psykoterapi, med fördel i grupp.
5. Antidepressiv medicin kan prövas, särskilt vid framträdande affektiva symtom.

1201

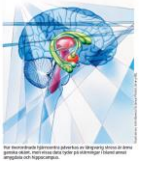
## Behandlingsupplägg vid utmattningssyndrom

6. Patienter med depression eller dystymi behandlas enligt sedvanliga principer.
7. Avspänningsträning, sömnträning, stresshantering och fysisk träning.
8. Arbetsinriktad rehabilitering.
9. Sjukskrivning, individuellt anpassad, vanl. kort tid
   - Om arbetssituationen är gynnsam: gärna deltidssjukskrivning eller arbetsträning
   - Om återgång till arbetsplatsen synes olämplig: istället rehabilitering med sikte på byte av arbetsuppgifter / arbetsplats
10. En väl fungerande företagshälsovård är värdefullt

1202

## Varför är det svårt att arbeta vid UMS?

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



## Sjukskrivning vid UMS?

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

**Slutsats: individuell bedömning; det beror på!**

## Arbetslivsinriktad rehabilitering

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

*Socialstyrelsen 2003*

## Rehabilitering vid utmattningstillstånd

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

*Läkartidningen nr 36 2011*

## Rehabilitering vid utmattningstillstånd


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


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

*Läkartidningen nr 36 2011*

## Behandling och rehabilitering av utmattningssyndrom

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

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

*Läkartidningen nr 36 2011*

## Behandling och rehabilitering av utmattningssyndrom


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


MEN:

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

*Läkartidningen nr 36 2011*

## Behandling och rehabilitering av utmattningssyndrom, slutsats

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

*Läkartidningen nr 36 2011*

## Reflekterande kollegiala samtalsgrupper

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

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

## Syftet med de reflekterande kollegiala grupperna

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

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

## Diskussionsteman som valdes

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

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

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

- Krav och resurser
- Tid, ork och arbetsro
- Reflektion och eftertanke
- Feedback
- Arbetsledning
- Kamratskap och arbetsglädje

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

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

- Krav och resurser: "Mål och resurser måste stämma överens – vi som arbetar bland patienterna får ta emot missnöjet från allmänheten när resurserna inte räcker till." "Synliggöra och våga prata med varandra om våra inre och yttre krav."
- Tid, ork och arbetsro: "Lugn och arbetsro utan ständiga förändringar." "Rekrytera fler yngre till vården, åldern tar ut sin rätt, jag orkar inte med alla nya krav och förändringar längre."
- Reflektion och eftertanke: "Kollegiala grupper, stödgrupper för samtal och tid för eftertanke. Vi i vården ser så mycket lidande, tragiska saker som vi bär med oss."
- Feedback: "Måste få höra att vi gör ett bra arbete, inte bara att vi kostar så mycket pengar." "Lyssna på mig och ta mig på allvar när jag säger att det är för mycket arbete." "Varje individ måste bli sedd utifrån den man är, känslan av att vara behövd."
- Arbetsledning: "Ständig dialog chef-medarbetare om arbetets utveckling, och ha ett öppet och tillåtande arbetsklimat. Diskutera vad som är realistiskt att orka med." "Långsiktiga, konsekventa förändringsstrategier – personalen måste hinna följa med."
- Kamratskap och arbetsglädje: "Arbetsgemenskapen måste komma tillbaka – öka gruppkänslan på arbetsplatsen." "Vara observant på hur våra arbetskamrater mår och känna igen tecken på utbrändhet."

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

## Resultat

- Bättre upplevd hälsa.
- Lägre upplevd utmattning.
- Mindre stress, minskade stressymtom, minskad ilska och oro.
- Utvecklingsmöjligheterna och delaktigheten i arbetet hade ökat i högre grad.
- Ökat upplevt socialt stöd i arbetet.

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

## Förslag till agenda

1. **"Besvärlighet"**, integritet och kartor.
2. **Samtalskonst** – hur talar jag med den som inte mår bra? Finns det några risker? Olämpliga frågor?
3. Hur stöttar jag en människa i **kris**?
4. De **vanligaste stresstillstånden**. Hur märker jag att medarbetaren är stressad?
5. Hur **identifierar** man **psykisk ohälsa**? Vilka är de tidiga tecknen?
6. Ett par **instrument** för att värdera symtomintensiteten.
7. En översikt över **de vanligaste psykiska störningarna**.
8. Hur kan man **förebygga** skadlig stress och psykisk ohälsa?
9. **Insatser tidigt i förloppet** - vad kan organisationen göra för att hjälpa den som mår dåligt att vända utvecklingen?
10. Vad göra vid **etablerad sjukdom** och sjukskrivning – rehabilitering, andra insatser, vad fungerar, hur ska vi tänka?
11. Valfri **fördjupning**.

1217

## Fördjupning:

## Några tips för mer lycka i livet

## Definition på hälsa

Känna välbefinnande och ha möjlighet att nå sina vitala mål.

## Förändring är det svåraste som finns. Allra svårast är att *börja*.

Du behöver inte komma fram idag (eller imorgon).
Det enda du behöver göra idag – och det enda du KAN göra idag – är att…

# BÖRJA!

Michael Rangne 1220

## Några floskler att akta sig för…

Tänk positivt!
Du kan om du vill!
Varje problem har en lösning!
Först måste du älska dig själv!
Säg vad du tycker, uttryck din ilska, var dig själv!
Take me or leave me, I´m all I´ve got!
Skuld och skam är osunt!
Det beror på min taskiga barndom!
Förändring är en långsam, svår och mödosam process!

## Vetenskapens topp tre för ett *lyckligare* liv

1. Odla goda och närande relationer. Var inte rädd för att göra dig behövd. Och låt andra känna sig behövda.
2. Se och var tacksam för det du har istället för att stirra på det du saknar. Fokusera medvetet på de positiva aspekterna och leta efter möjligheterna.
3. Sök mening, bortom dig själv. Ge för att få. Ge av *dig själv*, låt din glädje och din lycka smitta andra.

Michael Rangne 2016-02-14 1222

## Lyckoklövern

## 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 hjälpsamma 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.



## 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. Avsätt minst en halvtimme - fast tid - var vecka till dig själv; hur du mår och hur du använder din tid.
4. Läs något litet var dag.
5. För en dagbok över tankar och personliga åtaganden. Skriv från "båda hållen".
6. Sträva efter väl valda, självöverensstämmande mål.
7. Gör vanor och rutiner av det som är viktigt.
8. Hämta stöd hos andra.
9. Skaffa en bra mentor eller förtrogen.



## Coveys sju vanor

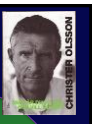
- Principbaserat, karaktärsfokuserat, inifrån-och-ut sätt att åstadkomma personlig och mellanmänsklig effektivitet.
- Vår effektivitet bygger på att vi skaffar oss korrekta "kartor", då vi inte kan hantera en värld som vi inte ser klart.
- Börja med dig själv och dina innersta delar – dina paradigm, din karaktär, dina motiv.
- Privata segrar föregår offentliga segrar. Det är lönlöst att försöka förbättra relationerna till andra innan vi förbättrar oss själva. Att ge och hålla löften till oss själva är en förutsättning för att kunna ge och hålla löften till andra.
- Att leva effektivt (i enlighet med korrekta principer, bl a de sju vanorna) och med integritet (i samklang med dina självvalda värderingar) ökar din självkännedom, ditt självförtroende och din självkänsla. Det ger dig också en känsla av kontroll, glädje, inre frid och att livet är spännande och meningsfullt.

## Lycka i relationer

Det enda som skiljer "mycket lyckliga personer" från normallyckliga personer är förekomsten av "rika och tillfredsställande sociala relationer".

*Ed Diener och Martin Seligman*

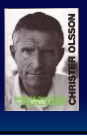
## Recept för ett lyckligt liv?




Lycklig är något man väljer att vara genom att *se det man har* (och inte det man *inte* har).

Vår lycka står i proportion till vår förmåga att *se och känna tacksamhet* för det vi har.

Frågan är om det finns något i ditt liv du har anledning vara mer tacksam för än att du kan ge dina barn mat var dag?




1229

## Nu har vi flera frågor till vår hjälp i livet

1. Vilka möjliga sätt finns det att uppfatta och se på den här situationen? Vilket är den mest konstruktiva och användbara tolkningen?
2. Hur och vad kan jag skapa precis här och nu? Vad är det bästa jag kan göra av just denna stund, hur kan jag använda detta ögonblick på ett så klokt och berikande sätt som möjligt?
3. Vad kan jag tillföra just nu, vad behöver den andre och världen av mig?

1230

## Men låt också livet fråga dig!

Varje stund i livet ställer någon form av fråga till mig:

Vad behöver livet av mig just här och nu?
Vad är bäst för den andre just nu?
Hur mycket kan jag älska?
Hur långt är jag beredd att sträcka mig?
Vad tror jag på?
Hur kan jag glädjas?

*John Powell, Fully human, fully alive*

## Vi måste själva må bra och känna självrespekt för att kunna ge andra ett gott bemötande

För detta krävs bland annat att vi lever och arbetar i enlighet med våra egna värderingar och övertygelser.

Därför blir det svårt för oss att må bra i en organisation vars värderingar och människosyn vi inte delar.

1232

Tänk igenom och skriv ner vem du vill vara och vad du står för – privat och som yrkesman - samt skriv ner allt du *aldrig* tänker nedlåta dig till.

| Det allra mest värdefulla med mig är… | Saker jag *aldrig* kommer att göra är… |
|---|---|
| | |

1234

## Integritetsspegeln – lustfyllda och meningsfulla aktiviteter

| Aktivitet | Timmar/vecka (exempel) | Ändra till (målsättning) |
|---|---|---|
| Leka med barnen | 2 | 5 |
| Träna | 1 | 3 |
| Ringa mina vänner | 0 | 1 |
| Umgås med min partner på tu man hand | 0 | 2 |
| Läsa morgontidningen | 4 | 2 |
| Lyssna på musik | 0-1 | 2 |
| Lösa böcker | 1 | 3 |
| Bidra till en bättre värld | 0 | 1 |

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

**Integritetsspegeln - lustfyllda och meningsfulla aktiviteter**

| Aktivitet | Timmar/vecka | Ändra till (målsättning) |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

## Fördjupning:

Att vara chef och må bra ändå (chefen är samtidigt medarbetare!)

## Överlevnadskit för chefer

- Rimliga egna prestationskrav. *Tillräckligt bra* får duga!
- Man kan vara en bra människa även om man för tillfället är en dålig chef.
- Och man kan vara en bra chef även om man gör fel ibland.
- Försök inte kontrollera det som inte går att kontrollera.
- Lär dig förhålla dig klokt till det som dyker upp, och gör det bästa av situationen.

## En tillräckligt god ledare

- Ledarskap är igen prestationssport.
- En bra ledare är en person 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 medarbetarens reaktioner på det man gör.

1240

## Ledarskap är ingen prestationssport

- Du behöver inte vara perfekt.
- Man kan lära sig att bli en bra ledare, genom att vara uppmärksam på medarbetarnas reaktioner på det man gör.
- Arbetet som ledare är en ömsesidig läroprocess med ledaren i förarsätet.
- Det är skillnad på ansvar och skuld. Misstag är en möjlighet att ta ansvar och ändra sin egen insats.
- En *tillräckligt god ledare* gör helt enkelt så gott hon kan och tar ansvar för sina misstag i samma takt som hon blir varse dem.

## Vår egen frustration

Vi söker en känsla av att göra gott för medarbetaren, att vara en bra ledare.

Risk att vi fastnar i behovet av uppskattning.

Vi reagerar då lätt med irritation/aggression.

Helt naturlig reaktion, men vi måste vara medvetna om vad som sker…

…samt ta ansvar för reaktionen. Vi får inte skylla reaktionen på medarbetaren.

1242

## När du själv känner dig misslyckad

- Även du gör ditt allra bästa, inte sant?
- Du kan emellertid ta ansvar för upplevelsen
  - Rådfråga erfaren kollega
  - Sök handledning
- Somliga människor passar man helt enkelt inte så bra ihop med, av olika skäl
  - Detta är normalt och helt okay
  - Inse och acceptera detta
  - Ordna om möjligt så att någon annan tar över



Du är bara en symbol för företaget, för alltings jävlighet. När medarbetarna är missnöjda är det egentligen inte dig de är arga på.

Det hör emellertid till ditt jobb att stå där och ta emot besvikelsen och ilskan, och att hjälpa de upprörda att hantera känslorna **utan att förlora självrespekten efteråt.**



## Några ledardilemman

- Ledarens roll
- Klämd mellan olika intressen
- Konflikter
- Dra mot samma mål
- Ständig förändring

*Anders Kindling, Positively*

## Mellanchefens dilemman

1. Det är ensamt och blåsig på toppen.
2. Flerdubbla och ibland oförenliga lojaliteter.
3. Psykologiska rollbyten.
4. Medarbetare med personliga problem.
5. Nya nivåer – nya prioriteringar.
6. Att leda professionella eller experter.
7. Informella nätverk och kontakter.
8. Arbetsgruppen fungerar inte bra.
9. Du kan inte vara nog tydlig.
10. Reflektera mera.

*Lennart Lindén, UGIL konsult*

## Existentiella ledarskapsfrågor

1. Drivkrafter
2. Självbilden
3. Människosynen
4. Döden
5. Livets mening
6. Utsattheten och ensamheten
7. Makten
8. Kärleken
9. Förändring
10. Hur tar jag hand om mig själv?

## Vad är viktigast i mitt liv?

Äkthet, uppriktighet, autenticitet?

Närhet, intimitet?

Integritet, resning, rak rygg?

Ska jag vara utan detta ***som chef?***

Äkthet, uppriktighet, autenticitet?

Närhet, intimitet?

Integritet, resning, rak rygg?

## Chefer som mår bra

1. Skaffar stöd i familjen.
2. Hittar arbetslusten.
3. Tar kommandot över sin tid.
4. Skapar rätt förutsättningar.
5. Håller sig friska.

*Enligt en undersökning av tidningen Chef i samarbete med Kairos Future hösten 2006, 1700 chefssvar.*

## Chefer som mår bra

Skaffar stöd i familjen

- Sätter familjen i centrum.
- Har partnern som bollplank.
- Får stöd och uppmuntran av familj och vänner.
- De närmaste tycker att de ska fortsätta som chefer.

*Enligt en undersökning av tidningen Chef i samarbete med Kairos Future hösten 2006, 1700 chefssvar.*

## Chefer som mår bra

Hittar arbetslusten

- Har en positiv och optimistisk stämning på jobbet.
- Arbetar i en organisation där det är okay att pröva sig fram och göra misstag.
- Har rimliga och hanterbara mål.
- Har roligt på jobbet.
- Är stolta över sitt arbete.
- Är bra på att fatta beslut.
- Tycker om att leda andra.

*Enligt en undersökning av tidningen Chef i samarbete med Kairos Future hösten 2006, 1700 chefssvar.*

## Chefer som mår bra

Tar kommandot över sin tid.

- Arbetar 40-49 timmar i veckan.
- Kan disponera sin arbetstid.
- Har tillräckligt med tid för att utföra sitt arbete.

*Enligt en undersökning av tidningen Chef i samarbete med Kairos Future hösten 2006, 1700 chefssvar.*

## Chefer som mår bra

Skapar rätt förutsättningar

- Gillar att stå i centrum.
- Sätter gränser.
- Är bra på att delegera.
- Väjer inte för konflikter.
- Tycker sig ha en bra relation till medarbetarna.
- Har stort inflytande över arbetets utformning och inriktning.

*Enligt en undersökning av tidningen Chef i samarbete med Kairos Future hösten 2006, 1700 chefssvar.*

## Chefer som mår bra

Håller sig friska
- Tar sig tillräcklig tid för sömn.
- Tar sig tid att motionera.
- Gör något roligt varje vecka.
- Känner sig inte särskilt stressade.
- Har tid för återhämtning.

*Enligt en undersökning av tidningen Chef i samarbete med Kairos Future hösten 2006, 1700 chefssvar.*

## Problem?

Vad hade du väntat dig?!?

## Problem? Självklart - vad hade du väntat dig!?

Hela livet är ett problem!

Problem är en möjlighet att vara levande.

## Men är ditt "problem" verkligen ett "problem"?

Eller är det *ett tillstånd, ett villkor?*

## Problem?

- Problemfria liv finns inte. Ett problemfritt liv skulle bli ett tråkigt liv, och då skulle tråkigheten genast bli ett problem.
- Att ha problem är inte ett problem utan ett tillvarons ***villkor***. Problem är själva fundamentet i spelet. Utan dem vore det meningslöst att spela.
- Alla problem är inte en "möjlighet" och många problem kan inte "lösas".
- Somliga problem kan man bara ***förhålla sig till***, välja sin attityd till.
- Problem är en möjlighet att vara levande. ***Vi mår bra av att lösa – lösbara – problem.***

1260

## Problem?

- De flesta "problem" finns inte. De är inbillning. De består av saker som eventuellt kan ***bli*** problem, men som inte är det idag. Eller saker som en gång ***var*** problem, men inte är det idag.
- Ett problem är inte ett problem om det inte är lösbart. Då är det ett **tillstånd, ett villkor**. Lägg i så fall ingen tid på det.
- "Ge mig sinnesro att acceptera det jag inte kan förändra, mod att förändra det jag kan och förstånd att inse skillnaden."

1261

## Kvintessens

Att ha problem är ett av människans villkor.

Se dina problem som förutsättningar för ett meningsfullt liv.

Och betrakta de olösbara "problemen" som tillstånd eller villkor du inte ska lägga kraft på.

1262

## Fördjupning:

Vad utmärker en bra chef, och vad är det egentligen han ska göra?

Vad utmärker en bra respektive en dålig chef?

Bilkupa

| Bra chef: | Sämre chef: |
|---|---|
| | |

*Arbetsblad 83*

1265

## Det finns otaliga idéer om ledarskap…

- Diverse teorier om människans natur
- "Humanistiskt"
- Medarbetarens behov (inre och yttre motivation)
- Relationer
- "Ledarskap enligt Tao"
- Kommunikation
- Återkoppling, beröm och kritik
- Arbetsglädje
- Ekonomistyrning
- Målstyrning
- Balanserade styrkort
- Problemlösning
- Beteendestyrning och kontroll

## Din medarbetare lämnar inte företaget - han lämnar dig

Den absolut vanligaste anledningen till vantrivsel på arbetet är dåligt ledarskap.

Anställda som lämnar ett jobb lämnar ofta egentligen en dålig chef, som vanligen är notoriskt omedveten om sina tillkortakommanden eller sin roll i det hela.

## Visst, det finns rätt hopplösa medarbetare också

Hur gör man då för att hantera orimligt låga prestationer och andra problematiska medarbetarbeteenden?

Se separat avsnitt/kurs

Bemöt varje medarbetare som om ni nästa gång ni möts kommer att ha bytt roller med varandra och hon då kommer att vara din chef.

Stötta dina medarbetare, hjälp dem prioritera och skydda sig mot skadlig stress.

## Att vara chef kan allvarligt skada din personlighet

Ingen ärlig feedback

Inga likvärdig relationer

Alla vill ha något från dig

Vem kan man lita på?

Göder din eventuella narcissism och självgodhet

## Hur skulle de beskriva dig?

**Min chef:**

**Mina arbetskamrater:**

## Satsa på självkännedom

1. Hur gör du idag för att skaffa dig en bild av hur du och dina insatser uppfattas av medarbetarna?
2. Hur gör du för att skaffa dig pålitlig information om det egentliga tillståndet i din organisation?
3. Vill du ändra på något framöver? Hur?

## Hur ser din egen profil ut?

Fundera och skriv

| | |
|---|---|
| Låg självkänsla | Grandios |
| Svagt självförtroende | Överdrivet självförtroende |
| Självutplånande | Självupptagen, dramatisk, narcissistisk |
| Ängslig | Bristande förutseende och planering |
| Osjälvständig | Självtillräcklig, självsvåldig |

| | |
|---|---|
| Lättstressad | Bristande stressvar |
| Rigid, tvångsmässig | Ostrukturerad, impulsiv |
| Misstänksam, tillitsbrist | Godtrogen, lättlurad |
| Introvert | Extrovert |
| Antisocial | Prosocial |
| Empatisk | Empatibrist |
| Jordnära, konkret | Svag realitetsförankring |

*Arbetsblad 85*

1274

Skaffa dig pålitliga informatörer som ger dig en korrekt bild av verksamheten du leder.

Ödmjukhet och öppenhet är nödvändiga egenskaper. Utan dem får du ingen återkoppling och lär dig inget. Du måste alltid vilja lära dig mer och utvecklas.

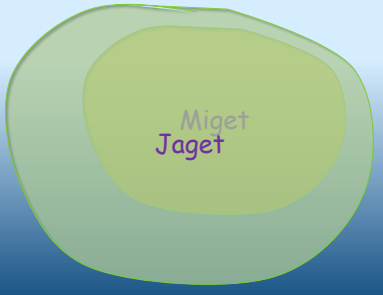


## Medarbetarnas förtroende är din viktigaste tillgång

- **Medarbetarnas förtroende är din viktigaste tillgång som ledare.** Förvalta det väl!
- **Informera!** En person som inte får information kan inte ta ansvar. Brist på information leder till spekulation.
- **Ge dina anställda en klar bild av läget** och de kommer att göra sitt bästa för att göra det rätta.
- Ge dem fel bild – eller ingen bild – och de gör fel, eller inget alls. **Dessutom ser de på dig att du ljuger.**

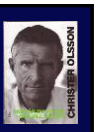


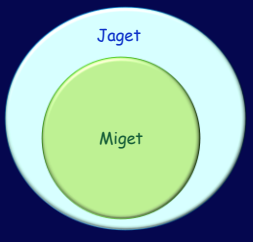
## Varför genomskådas falskhet och lögn?






## Jungs personlighetsstrukturer – varför genomskådas falskhet och lögn?



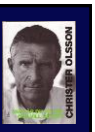



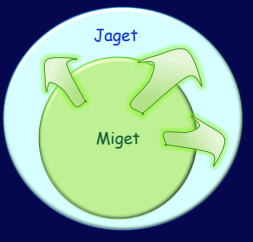

**Jaget** = den jag vill uppfattas som. Ytan, garnityret, vårt "sociala" jag. Det vi lärt oss visa upp för att kunna umgås med andra och få vara med.

**Miget** = den jag innerst inne är. Mitt sanna jag med alla dess skavanker.



## "Miget" läcker!



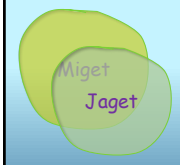




Andra ser mitt "mig" - även när jag tror att de bara ser mitt "jag"!

Jag läcker både vad jag tänker och vad jag känner.

Därför måste jag tro på mitt budskap om jag vill att andra ska tro på mig.

## Vi läcker vad vi tänker, vilket innebär att…

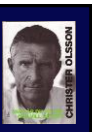


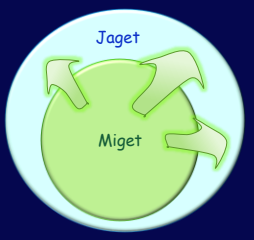

- Falskhet och förställning inte fungerar. Andra ser mitt "Mig" vare sig jag vill det eller inte. Uppriktighet är enda långsiktiga möjligheten.
- Jag måste göra något åt mitt "Mig" om jag vill ändra andras bild av mig. Det räcker inte att ändra fasaden, mitt "Jag".
- Jag måste själv tro på mitt budskap om jag vill påverka och få med mig andra.

**Slutsats: tänk på vad du tänker. Och säg sedan vad du tänker.**

1281

## När tillvaron blir alltmer komplex och obegriplig behöver vi vår intuition mer än någonsin




När vi inte förstår tekniken, beskrivningen eller utvecklingen återstår bara att försöka bedöma om MÄNNISKAN ifråga är tillförlitlig!

Michael Rangne

1282

## "Chefsurspårning"

- Chefen utsatt för ofrivilligt stopp i karriären, avskedats eller inte nått upp till förväntningarna.
- Beror på:
  - Otydligt ledarskap (23 %).
  - Bristande självinsikt (22 %).
  - Ouppnådda ekonomiska resultat (15 %).

*Ulf Gewers och Cristian Pozo, KTH, på uppdrag av Kandidata*

## 360-gradersmetoden för att värdera och utveckla ledarkompetensen

1. En psykolog intervjuar 7-8 viktiga personer runt chefen.
2. Svaren sammanställs i ett "porträtt".
3. Chefen får ta del av rapporten i ett återkopplingssamtal med psykologen.
4. Tillsammans med psykologen diskuteras vägen framåt, behovet av utveckling, personlig coach eller nya utmaningar.

*Skanska*

## En chef med god självkännedom

- Är trygg i sig själv, känner sina egna styrkor och svagheter.
- Förstår hur han/hon påverkar medarbetarna, miljön och resultatet.
- Förmår skilja på egna behov och företagets behov.
- Kännetecknas av en stark inre drivkraft.
- Leder med sunda normer, och inte med karisma, utstrålning och övertalning.
- Vill hellre ha respekt än beundran.
- Lever som han lär - ödmjuk, självkritisk och medveten om sina egna svagheter.
- Lagspelare.
- Vågar fatta tuffa beslut.

*Underökning på Skanska, refererad av Mia Odbas i SvD*

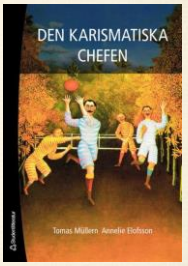
## En chef som är otrygg i sig själv och saknar självinsikt

- Kan inte skilja på egna och företagets behov.
- Får sämre resultat
- Kan inte leda andra till framgång.
- Har svårt att ta till sig kritik
- Gillar inte dialog.
- Fokuserar mer på sig själv än på gruppen.
- Omger sig med ja-sägare.
- Befordrar fel människor.
- Känner sig hotad av andras framgång.
- Använder inte medarbetarnas styrkor på områden där de själva är svaga.

*Undersökning på Skanska, refererad av Mia Odbas i SvD*

## Tre i topp för det moderna ledarskapet

1. Kommunikation
2. Motivation
3. Visioner




*Tomas Müllern, Den karismatiska chefen (SvD okt 2011)*



## Läget 2011?

| Viktigaste talanger | Andel anställda som tycker deras chef är bra på detta |
|---|---|
| 1) Kommunicera | 21 % |
| 2) Motivera personalen | 13 % |
| 3) Inspirera | 9 % |

*Korn/Ferry, Management Today, 2011*



## Vägen till ett bra chefskap

1. Tidigt *uppmärksamma och hantera avvikelser*, och tydligt kommunicera denna strategi.
2. Aktivt *tydliggöra mål* och belöna när medearbetarna når dessa.
3. På ett konsekvent, kreativt och kommunikativt sätt bidra till att *formulera framtiden* för den egna organisationen eller gruppen.

*Tomas Müllern, Den karismatiska chefen (SvD okt 2011)*



## Vad utmärker en bra respektive en dålig chef?

- Skapar en innovativ och kreativ miljö som underlättar för de anställda att förverkliga sin fulla potential.
- Motiverar – inte kommenderar.
- Coachar – inte kontrollerar.



## Chefens främsta uppgift

**Utveckla människor?**

## Chefens centrala uppgifter

- **Utveckla människor.**
- Lyfta fram ny talang, nya perspektiv och andras kompetens.
- Leda laget.
- Sätta företagets behov före sina egna.
- Genomföra förändringar.

## Hur vill du att ditt företag ska se ut?

- Det är roligt på jobbet.
- Arbetet har mening.
- Vi arbetar utifrån gemensamma och självvalda värderingar.
- Arbetskamraterna är engagerade och entusiastiska.
- Ledning och medarbetare drar lasset tillsammans.



## De fyra viktigaste faktorerna för en modern och välfungerande organisation

- Mening före vinst.
- Samarbetsanda mellan företaget, de anställda och övriga.
- Samarbetande organisation.
- Värderingsbaserat ledarskap.

Arbetsglädje stödjer alla fyra delarna. Det är mycket roligare att arbeta för ett värdigt mål.



## Vem vill du helst ha som chef?

1. En vänligt leende, skicklig social akrobat som vet hur man för sig och som gått både charmkurs och ledarskapsutbildning, men som är opersonlig och som du inte riktigt vet var du har egentligen?
2. En osmidig, halvbufflig och lätt oborstad typ som oreflekterat kör sin invanda stil, men som är rak och tydlig, besparar dig skitsnacket och trots sina brister visar att han bryr sig om dig och vill dig väl?

## Glöm Machiavelli - ledarskap handlar inte om att manipulera människor

*("Fyra delar beröm, en del kritik"?)*

## Tyck om, lita på och var stolt över dina medarbetare

Smickra inte.

Manipulera inte.

Behandla inte andra som objekt.

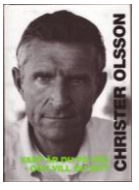
Beröm möjligen – äkta och ärligt.

Kritisera om nödvändigt – i enrum.

Du måste *vilja den andra väl* för att hjälpa.

## Hur ser du på dina medarbetare?

- "Folk gör inget om man inte ber dem"
- "They only do what you inspect"




*Tack till Christer Olsson*

"Människosyn" – vilka är dina djupaste värderingar?

1. Var rättvis.
2. Ta vara på allt positivt som finns i alla.

*Martins FARFARS syn på andra (känd för att behandla alla lika)*

*SvD Näringsliv 11 sept 2011*

I Platsbankens annonser söker man

- Social kompetens
- Ärlig köttchef
- Empatisk tågvärd
- Lyhörd redovisningsekonom
- Lojal stålingenjör
- Homepartysäljare med humor
- Klok och trevlig människa till arbetsledartjänst

Social kompetens

- Konsten att skapa och behålla goda relationer.
- Inte bara att prata på, utan
  - Ansvarskänsla
  - Förtroende
  - Samarbetsförmåga
  - Lojalitet
  - Empati
- Inte samma som att vara ja-sägare och lojal med chefen i alla lägen.
- Förr: "klok"!

Några råd:

1. Skapa tillit genom att vara rättvis, pålitlig och förutsägbar.
2. Var dig själv.
3. Lär dig handskas med jobbiga känslor.
4. Reflektera över dina erfarenheter.
5. Håll alltid syftet med verksamheten levande för dig och dina medarbetare.

Sagt av Henry Mintzberg, "affärstänkare"

- Ledarskap måste förtjänas, genom att man vinner folkets respekt.
- Självförtroende utan kompetens är för mig lika med arrogans.
- Framgångsrikt företagande bygger alltid på att tillfredsställa grundläggande behov.
- Företagsledarutbildningar (MBA) drar till sig personer som inte är lagspelare – de vill bara leda och styra laget.

Hur?

"Model, don't teach."
"Guide, then step aside."

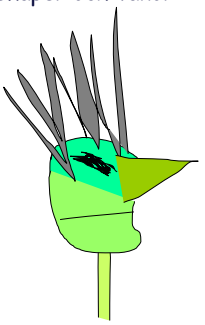
Men…

Jag kan inte lära ut vad jag inte **vet**.
Jag kan inte lära ut vad jag inte **kan**.
Jag kan inte lära ut vad jag inte **har**.
Jag kan inte lära ut vad jag inte **är**.

1306

## Karaktär = goda egenskaper och vanor

- Integritet
- Jämnmod, självbehärskning
- Tålamod
- Måttfullhet
- Ödmjukhet
- Pålitlighet
- Rättvisa
- Mod
- Omtänksamhet
- Kärlek
- Företagsamhet (industry)
- Tjänande (service)



## Dygderna förändras

**1900**
- Måttlighet
- Ärlig
- Tystlåten
- Seriös, tyngd
- Sparsam
- Lugn och trygg
- Ödmjuk
- Hel och ren
- Långsiktig, bred

*"Ät inte så att du blir slö, drick inte så att du blir upprymd."*

**2000**
- Flexibilitet, kreativitet
- Verka vara ärlig
- Kommunikativ
- Självironi, lätthet
- Konsumtionsbenägen
- Cool och distanserad
- Självframhävande, kaxig
- Kroppsmedveten
- Projektinriktad, smal

*"Bli känd, ha gott om pengar, tro på dig själv."*

*Lasse Ericsson, "Alla är olika utom jag"*

## Effektiva ledare

1. Positiva förväntningar och en positiv attityd
2. Rättvisa
3. Äkthet
4. Kommunikation

*Ronald E Riggio, professor i ledarskap och organisationspsykologi, Psychology Today*

## Effektiva ledare

1. Positiva förväntningar och en positiv attityd
   - Positiva förväntningar på sitt teams prestation är självuppfyllande
   - Optimism och entusiasm ger medarbetarna självförtroende
2. Rättvisa
   - Uppmärksammar och belönar på ett rättvisande sätt för *resultatet*
   - *Opartiskhet*, alla belönas lika för samma prestation
3. Äkthet
   - En bra ledare-medarbetarrelation byggs på tillit och tillförlitlighet
   - Man vinner tillit genom att vara tydlig och äkta
   - Exakt vad jag vill göra och hur det ska genomföras
   - Ärlighet, lever som jag lär
   - Ingen dold agenda
   - Förväntar sig inte att andra ska göra vad de inte själva skulle göra
4. Kommunikation
   - Kommunicerar effektivt och löpande
   - Informerar, klargör och knyter an
   - Repeterar

*Ronald E Riggio, professor i ledarskap och organisationspsykologi, Psychology Today*

## Ledarskap utifrån "partnerskap"

- Samarbetskultur.
- Tillit och samarbete.
- Öppet klimat.
- Öppenhet med information.
- Chefen är tydlig och öppen med hur han tänker.
- Alla säger vad de tänker.
- Lyssnar på varandras idéer.
- Tillåtet göra misstag.

*Gervase Bushe, ledarskapsprofessor*

## De viktigaste egenskaperna hos en chef

- Tydlig
- Trygg
- Inspirerande
- Bortser från generationsskillnader
- Prestigelös
- Inkluderande

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

## Kriterier för ett gott ledarskap

Förmågan…

1. att skapa ett gott klimat på arbetsplatsen.
2. att skapa bra team som samarbetar.
3. att utveckla medarbetarna utifrån individens egna möjligheter.
4. och modet att utveckla och förändra verksamheten.
5. att formulera och uppfylla verksamhetens mål.
6. att inspirera och entusiasmera medarbetarna.

*Okänd "jury"*

## Ledarens viktigaste uppgift?

**Skapa en god atmosfär och stämning 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?

## Hur är vår arbetsmiljö?

**Grön zon**
- Hög tillit
- Dialog
- Entusiasm
- Ärlighet
- Vänskap och skratt
- Ömsesidigt stöd
- Arbetet upplevs positivt
- En känsla av att tillföra något
- En gemensam vision
- Vänskaplig konkurrens
- Samarbete
- Optimism
- Förmåga att lära av misstag
- Öppenhet inför feedback

**Röd zon**
- Låg tillit
- Skuldbeläggande
- Utanförskap
- Rivalitet
- Misstänksamhet
- Girighet
- Besservisserattityd
- Undanhållande
- Förnekande
- Ironi och sarkasm
- Undvikande av risker
- Millimeterrättvisa
- Misstag döljes eller bortförklaras
- Man skyller på andra

*Tack till Lennart Lindén, Ugil Konsult*

## "Dialogkompetens"

Konstruktiv kommunikation förutsätter att varje talare
- Avstår från att dominera och ta tolkningsföreträde
- Talar lagom mycket
- Är nyfiken på hur andra tänker och känner
- Vill lära av de andra
- Delar med sig av sina erfarenheter
- Argumenterar för sin sak *och* samtidigt är öppen för andras argument
- Ifrågasätter sina egna ståndpunkter *och* kritiskt granskar andras
- Inte försöker "vinna" (ingen ska "vinna")
- Har närhet och distans både till sig själv *och* övriga talare

## Konkretisera organisationens värderingar för alla i organisationen

- Översätt dem till tydliga beteenden.
- Förankra och uppmuntra löpande de önskade beteendena genom diskussioner och utvecklingssamtal.
- Starka förebilder, kulturbärare, på alla nivåer som visar vägen genom sitt sätt att vara.

*SvD Näringsliv 11 sept 2011*

## Ledarskap i praktiken

- "Chefen ska ha civilkurage, då ordnar sig resten."
- Våga ha en åsikt – inte bara vara ett språkrör.
- "Chefen måste ha praktisk kompetens, bry sig och våga prata med de anställda."
- "Chefen behöver kunskaper om det han arbetar med, inga proffschefer!"
- En bra chefs uppgift är att göra sig överflödig.
- Konflikter kan alltid *hanteras*, om än inte alltid lösas.
- Uppmuntrar rätt attidtyder hos medarbetarna.

*SK-kurs i ledarskap, troligen L-E Liljequist*

## Ledarskapets grunder

- Reflektera före beslut.
- Delegering: befogenheter men inte ansvar kan delegeras.
- Samordnare: allt ansvar, inga befogenheter, får inget för det.
- Utvecklingssamtal: inte mer än 25 medarbetare.
- Förändringsagent; få ut forskningsresultat om en god arbetsmiljö i verksamheten.

## Ledarens uppgifter

- Med stöd av egen god självkänsla stärka medarbetarnas självkänsla så att dessa känner sig väl till mods.
- Hur känner sig medarbetarna till mods efter ett möte med mig?
- Som ny chef vill man gärna sätta sin prägel på organisationen genom att ändra på en massa saker, men behövs det?
- Sätta ihop effektiva arbetsgrupper (vad ska åstadkommas och hur ska det göras?)
- Lojal mot ledningen när beslut väl fattats.
- Tydliga avgränsade roller för att minska konflikterna.
- Se till att det finns *förutsättningar* för medarbetarna att utvecklas.
- Delegera (men inte dumpa).
- Betrakta varje medarbetare som en arbetsuppgift.
- Ha beredskap för okända förändringar.
- Svåraste uppgiften: att verkligen lyssna förutsättningslöst.

*SK-kurs i ledarskap*

## Råd till ledare

- Begär tydligt besked om vilket ditt uppdrag är.
- Tro på det du ska genomföra.
- Försvissa dig om att du får de resurser som uppdraget kräver.
- Begär regelbunden feedback på hur du lyckas.
- Ha en viss distans till dig själv och arbetet.
- Skaffa nätverk och en egen, utomstående samtalspartner.
- Ha ryggen fri – var inte beroende av jobbet, se till att ha en reträttväg.
- Se till att hålla dig "anställningsbar" kontinuerligt.
- Se till att ha en ersättare vid ledigheter.
- Ta varningssignaler från anhöriga och vänner på allvar.

*SK-kurs i ledarskap*

## Råd till ledare

- Tro på det du är satt att genomföra.
- Fråga dina medarbetare vad de förväntar sig av dig som chef! Ge sedan klart besked om vad de f n kan vänta sig och inte vänta sig av dig.
- Var "initialvek" och "slutstyv" - mjuk i början, men stå stadigt när det blåser.
- Skicka tillbaka all "uppvaktning" till vederbörandes närmaste chef.
- Tro på dina medarbetare.
- Se och förstärk alla positiva drag och känslor hos medarbetarna.
- Ta reda på vilka kompetenser var medarbetare har och se till att dessa ges utrymme att blomstra.

*SK-kurs i ledarskap*

## När det gäller *barn* går det framåt…

~~Uppfostran~~ → Utveckling

~~Lydnad~~ → Ansvarstagande

1323

## Men hur ser vi på våra *vuxna* medarbetare?

~~Lydnad~~ → Ansvarstagande

~~Beroende~~ → Självständighet

~~Yttre belöning~~ → Inre motivation

1324

## Chefsmyten

- Chefen leder, medarbetaren följer.
- Medarbetaren är problemet, chefen lösningen.
- Medarbetaren behöver "motiveras", coachas, ledas och styras för att göra ett bättre jobb.

*SvD 14 juli 2011*

## En bra ledare

1. Skapar visioner.
2. Verbaliserar mål.
3. Får (helst alla) medarbetarna med sig
   - Du kan inte tuta och köra utan dem!
   - Lyssnar intresserat på deras tankar och idéer.
   - Förankrar det han gör och beslutar hos alla inblandade.
   - Dumpar inte ångest och besvär neråt.
   - Väljer medarbetare som *kan och vill* vara med på båten.
   - Ledaren betalas dyrt för att *andra* ska lyckas!
4. Får saker att hända.
5. Följer upp.

Samt har empatisk förmåga och omvärldskunskap.

*SK-kurs i ledarskap*

## Sagt av Jan Carlzon

- För att få människor med dig måste du
  - Lyssna på dem
  - Se och respektera dem som individer
  - Vara kärleksfull
  - Ge feedback
  - Kommunicera emotionellt
  - Relatera beslut till helheten
  - Förmedla att du verkligen tror på dina beslut
  - Visa att du är stolt över företaget ni arbetar i
  - Hjälpa dem att känna sig trygga
  - Be dem om hjälp med att nå målen
  - Låta bli detaljstyrning!
- Hur organisationen ser ut spelar ingen roll, utöver att det är bättre ju färre led det är mellan ledaren och kunden.

## Fördjupning:

Ledarskap och Stephen Covey

Se separat flik för mer utförligt material!

## Ledarskap är grunden för allt annat

- Ingen, aldrig så skicklig, "ledning" (management, vana 3) kan kompensera för bristande ledarskap.
- Att sätta upp och jaga mål för mig själv är meningslöst om jag inte först har klargjort mina värderingar och utgår från dessa.
- Framgångsrikt föräldraskap utgår från riktning, syfte och familjekänsla – inte kontroll, regler och prestationstänkande.

Riktig effektivitet handlar inte om *hur mycket* jag gör

Det handlar om *vad* jag gör, om att göra rätt saker.

Vad som är rätt sak kan jag bara avgöra genom att jämföra med målet med sysslan.

I slutänden utgör mina djupaste visioner för mitt liv, vem jag vill vara och vad jag vill åstadkomma innan jag dör, basen för mina val, det jag alltid behöver jämföra med för att kunna göra det bästa valet.

Habit 3 – personal management

Put first things first

En övning med potential att förändra ditt liv

**Fundera ut *en* aktivitet i ditt privata liv som du, om du utförde den regelbundet och väldigt bra, är övertygad om skulle ge fantastiska resultat, resultat som du innerligt önskar och drömmer om.**

Fundera ut en motsvarande aktivitet i din roll i **familjen**…

…och som **medarbetare**…

…och som **ledare/chef**.

Min nya privata vana

Min nya familjevana

Min nya vana som medarbetare

Min nya vana som ledare

## Skillnaden mellan "leadership" och "management"

**Leadership (vana 2)**

- Vad är det vi ska åstadkomma?
- Vision, att välja riktning.
- Ledaren klättrar upp i det högsta trädet, överblickar hela landskapet, studerar den större bilden, och frågar sig: är vi i rätt djungel?

**Management (vana 3)**

- Hur ska vi nå de uppställda målen?
- Tempo, koordination och logistik gällande att röra sig i den valda riktningen.
- Effektiviserar nedhuggandet av vald djungel.

"The successful person has the habit of doing the things failures don´t like to do… They don´t like doing them either necessarily. But their disliking is subordinated to the strenght of their purpose."

*E.M. Gray*

## "Management" handlar om prioriteringar

"Manage from the left, lead from the right."
Gott "management" hjälper mig att fokusera på mina prioriteringar.
Ska jag prioritera mitt schema eller **schemalägga mina prioriteringar?**
Att handla utifrån mina prioriteringar, ögonblick för ögonblick, dag efter dag, hjälper mig att vara uppmärksam på hur jag använder min tid.

"Organize and execute around priorities."

## Fyra kategorier av krav på vår tid

| | Bråttom | Inte bråttom |
|---|---|---|
| Viktigt | 1 | 2 |
| Ej viktigt | 3 | 4 |

Att leva effektivt handlar i hög grad om att byta ut linsen man betraktar världen genom

**Bråttom-linsen**

**Viktigt-linsen**

## Att "prioritera" är inte liktydigt med att strunta i andra

Se till att alla ärenden blir omhändertagna. Du kanske inte finner ärendet viktigt, men du kan vara övertygad om att den som kommer med ärendet tycker det!

## Att prioritera är svårare och vanskligare än man kan tro

- Hur vet jag vad som är viktigt innan det är för sent?
- Att ha en massa småsaker liggande på vänt, som jag bedömer behöver göras, kan vara stressande.
- Det kan vara lättare att fokusera på det riktigt stora och viktigaste projektet om jag först rensat undan bråten.
- En basal fråga måste bli - ska denna sak alls göras eller inte? Om "ja" kanske jag ska ta itu med den omgående ändå.
- På vem skyfflar jag över min bortprioriterade uppgift – d v s vem får *min* stress på *sin* lott?
- Det som är "oviktigt" för chefen är kanske viktigt för någon annan, t ex för den som tog sig tid att skrev mailet.
- Att prioritera bort andras behov är respektlöst och dåligt ledarskap.
- **Förslag: se till att alla ärenden blir omhändertagna, om än kanske inte av just dig.**

## En övning med potential att förändra ditt liv

De valda aktiviteterna är uppenbart värdefulla men inte akuta, samt fordrar ditt eget initiativ, och är således typiska kvadrant 2-aktiviteter. Om de var brådskande – inte *kunde* vänta - skulle du förmodligen redan ha utfört dem.

## Ledarskap i praktiken

- **Vi bygger vårt ledarskap på att världen är rimligt förutsägbar**, och att vår viktigaste uppgift därför är att planera för framtiden.
- **Problemet är att det inte är så.** Det mesta som händer är oförutsägbara tillfälligheter och merparten av vår tid som chef går till att parera och improvisera utifrån allt oväntat som inträffar.
- Det mesta av återstoden av tiden går till **rutinuppgifter, administration och rapporter**.
- **Vi försummar därför att arbeta långsiktigt och proaktivt** och åtgärda våra "dåliga samveten" – förnya strategier, prova nya metoder, vara tillgängliga, reflektera, följa upp, tänka framåt, odla vårt nätverk, omvärldsbevakning.

*Fritt efter föreläsning av Mats Tyrstrup*

## Ledarskap i praktiken

- Det vi tar hand om idag är mestadels "reaktivt", men **"improvisera" är ett bättre ord.**
- Hur hittar/skapar vi chefer som är bra på att improvisera?
- **För planering av framtiden behöver vi vara "proaktiva", och visualisera.**
- Visualisera, följ upp, utvärdera, revisualisera osv.
- **Hantera osäkerhet den stora uppgiften idag.**
- Fråga dig: **står jag verkligen inför en uppgift som låter sig lösas genom planering?** Är det lönt att försöka planera, eller ska vi improvisera efter hand?
- **Organisationen har tre centrala resurser att använda och värda – människors tid, energi och uppmärksamhet.**
- Ha integritet att svara "jag vet inte" när du inte vet (8 av 10 gånger).

*Fritt efter föreläsning av Mats Tyrstrup*

## Innan jag börjar planera

Låter sig denna uppgift planeras; är det ens lönt att försöka?

Eller ska jag improvisera efter hand?

1348

## Effektiv delegering

Förtroende är den högsta formen av mänsklig motivation och lockar fram det bästa ur människor.

## Delegering

Låter medarbetarna fungera fritt inom ansvarsområdet.

Kräver att medarbetarna
- Är vana att fungera självständigt
- Önskar handlingsfrihet
- Är beredda att ta konsekvenserna av beslut
- Har tillräcklig kompetens inom ansvarsområdet
- Accepterar avdelningens affärsidé och mål

*L-E Liljeqvist*

## Effektiv delegering

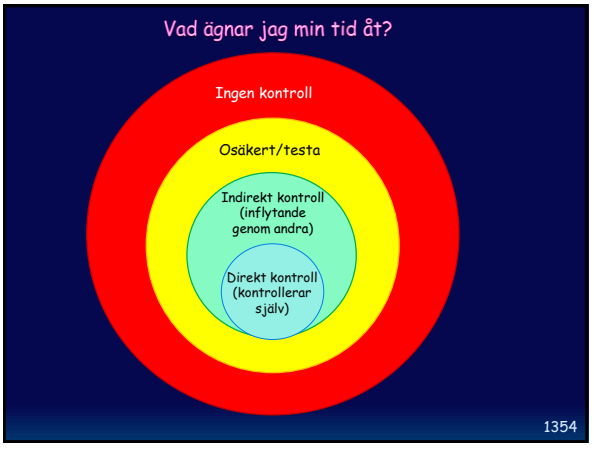
- Förtroende är den högsta formen av mänsklig motivation och lockar fram det bästa ur människor.
- Effektiv delegering utgår från den andres förmåga till självmedvetande, fantasi, samvete och fria vilja.
- Inriktad på resultat och inte metoder.
- Delegaten får själv välja HUR uppgiften ska lösas och ansvarar själv för resultatet.

## Effektiv delegering

1. Önskade resultat (vad, men inte hur)
2. Riktlinjer
3. Resurser
4. Redovisning
5. Konsekvenser

## Effektiv delegering

1. **Önskade resultat.** Inriktad på resultat och inte metoder. Skapa en tydlig och gemensam bild av *vad* som ska uppnås. Delegaten får själv välja *hur* uppgiften ska lösas och ansvarar själv för resultatet.
2. **Riktlinjer.** Ge riktlinjer i form av de ramar delegaten har att hålla sig till. Förmedla också de fallgropar du känner till och låt delegaten lära av dina tidigare misstag.
3. **Resurser.** Ange de resurser delegaten har till sitt förfogande (mänskliga, tekniska, ekonomiska, organisatoriska).
4. **Redovisning**. Ange när uppgiften ska vara slutförd, när utvärdering ska ske och vilka bedömningsgrunder som då kommer att användas.
5. **Konsekvenser.** Ange klart vad som kommer att hända, både positivt och negativt, som resultat av utvärderingen.



## Hör ditt "problem" till din inflytandecirkel?

Om inte är det ett *villkor*, inte ett problem!

Om du försöker hantera problem och villkor på samma sätt går det åt fanders.

## Välj din egen väg

- Jag kan välja att i stället välja en helt annan väg, min egen väg.
- "Two paths diverged in the woods. I took the path less travelled, and that made all of the difference" (Robert Frost).
- Den mindre trampade stigen är här att leva efter vana 1-3. Jag bygger då min trygghet på min följsamhet till mitt eget värdesystem (building your security on your integrity to your value system). Jag avgör själv vad som är viktigt för mig och vilken sorts människa jag vill vara, och lyckas jag leva efter det så känner jag mig framgångsrik, värdefull och lycklig. Detta är att ha karaktär!

## De flesta hämtar sin känsla av värde från *andras* värdering av dem

- Yrkesmässigt: hur högt upp i hierarkin jag tagit mig.
- Idrott och andra sociala arenor: hur bra mina prestationer är i jämförelse med mina medtävlares.
- Ekonomiskt: yttre tecken på status och framgång, hur lyckad fasad jag visar upp.
- Socialt: hur pass väl jag anpassar mig till andras normer och förväntningar, hur väl jag samarbetar.
- Emotionellt: hur lycklig jag ger sken av att vara.

**Sammanfattningsvis utgår andras värdering av mig från olika former av *jämförelser*.**

*Stephen R Covey*

## Självtillit/självförtroende

- Det jag kan
- Det jag är duktig på
- Det jag kan prestera

En människas självförtroende står i proportion till kvaliteten i hennes prestationer.

1359

## Att ha problem är inget problem

Välbefinnande och trygghet har inget med ett problemfritt liv att göra.

Inre trygghet och självförtroende kommer av att veta att vad livet än bjuder på...

...så kan jag hantera det!

1360

## Nothing breeds success like success

Känslan av att jag kan hantera det jag möter kommer av att jag lyckas med det jag föresätter mig i livet.

"Pepping" som går ut på att den andre uppmuntras klara sådant den inte klarar föder känslor av misslyckande och sänker självförtroendet. Dessutom känner sig vederbörande inte sedd som den hon eller han är.

Orealistiska krav är en "sänkning"!

1361

## Självkänsla handlar inte om att prestera

Självkänsla handlar om mitt VÄRDE i mina egna ögon.

Vad folk än säger och tycker om mig…

**…så vet jag att jag är okay och värd att älska!**

1362

## Det handlar inte om självupptagenhet och egoism

~~Jag är viktigast~~

Jag är också viktig, lika viktig som de andra.

1363

## Men det beror på vem du är!

**Normalneurotisk människa**
- Tillagsinställd
- Orolig inte räcka till
- Svag självkänsla
- Vågar inte följa sin inre röst av rädsla för att inte bli omtyckt

Behöver lära sig lyssna till och bry sig om sina egna behov!

**Samvetslös psykopat**
- Saknar samvete, skuldkänslor, ånger
- Bryr sig bara om sig själv
- Lyssnar enbart på sin egen röst, som tyvärr bara talar om vad som gagnar honom själv
- Andra är bara medel för att uppnå egen vinning

Skulle behöva lämna sin självupptagenhet och upptäcka glädjen i att göra något för andra (men det gör han inte).

1364

## Förslag till styrande princip för ditt liv:

Lev ditt liv, i varje stund, utifrån att…

**Vem jag är gör skillnad!**

1365

## Vem vill du vara i livet?

**Din möjlighet i livet är att *ta ställning för andra!***

Att ta ställning för dig själv och för människor runt omkring dig ger kraft att leva, vilja att leva, mening med att leva.
Det hjälper dig också att vara mer närvarande i ditt eget liv.
Du hittar *dig själv* i de andra människorna.

**Gå ut i världen med dig själv som ett bidrag, *ditt* bidrag till världen och människorna!**

*Werner Erhard, Communication workshop*

Resultatet av att ta ställning för människor och att gå ut i världen med dig själv som ett bidrag är att människorna runt omkring dig blomstrar upp och att du själv får ett helt annat liv än tidigare.

*Werner Erhard, Communication workshop*

## Courage, not brains!

En enda fattig människa i ett u-land gör en större skillnad bara genom att överleva en dag, genom vem han eller hon är, än vad vi gör i vårt liv med våra mest betydande prestationer.

*Werner Erhard*

## Självkänsla, trygghet och sinnesfrid kommer inifrån

- Korrekta paradigm och principer, väl integrerade.
- Leva i överensstämmelse med sanna principer och sunda värderingar.
- Kongruens mellan inre liv och yttre beteende. Leva "inifrån och ut", ett liv med integritet där mina dagliga vanor avspeglar mina djupaste värderingar. Jag visar och står för den jag är.
- Leva mitt liv i effektivt ömsesidigt beroende, där jag vet att jag kan förstå en annan människa på djupet, att det går att finna win/win-lösningar och att jag kan medverka i autentiskt, kreativt samspel med andra.
- Tjäna, hjälpa andra på ett meningsfullt sätt.
- Leva med mål och mening, engagemang i något större än mig själv.

## De flesta människors självbild formas av den sociala spegeln

- Vad återspeglar *jag* till andra om dem själva?
- Jag kan välja att vara en positiv präglare, en bejakare av andra människor.
- Jag kan hjälpa andra att korrigera den bild de har av sig själva.
- Jag kan välja att till andra människor återspegla en klar, oförvrängd bild av vem de är.
- Jag kan bekräfta och uppmuntra deras proaktiva natur och behandla dem som ansvariga människor.
- Jag kan hjälpa dem att se sig själva som principcentrerade, värderingsbaserade, självständiga och värdefulla människor.
- Jag kan se människor med utgångspunkt i deras möjligheter, deras outnyttjade potential. Hjälp den andre att se inte bara vem han är utan också vem han kan *bli*.

Detta är stora insättningar på mitt emotionella bankkonto hos den andre.

How did she do it? Easy – she took an interest in us. She knew each of us, not only as employees but as human beings. She not only knew about our hobbies, families, children, and lives in general – she sincerely cared about us and always had time to chat."



## Alla människor avskyr att ta order!

Tala inte om för medarbetaren vad han ska göra om du inte blir ombedd - fråga istället vilka förslag han själv har och vad han tycker vore den bästa lösningen.

"No involvement, no comittment" (den som inte är med kommer att vara emot).



## Vill jag påverka *måste* jag börja med att lyssna

- Det är inte bara en moralisk utan även en praktisk fråga.
- Om jag vill påverka en annan människa är jag så illa tvungen att börja med att verkligen lyssna på och förstå henne.
- Om jag inte gör det kommer jag inte att ha tillräcklig insikt i hennes situation och behov för att kunna föreslå alternativ som hon skulle ha nytta av.
- Hon kommer inte heller att vara *intresserad* av mina förslag, om hon inte upplever att jag först sett henne och förstått hennes behov.

## Att lyssna empatiskt

1. Lyssna noga på den andres berättelse.
2. Återge, "spegla", vad du uppfattar att den andre sagt. Spegla då även de underliggande känslor och farhågor som du tycker dig uppfatta.
3. Fråga om du har uppfattat den andre rätt.
4. Försök fånga upp den andres behov. Förmedla vad du uppfattar att den andre behöver i den aktuella situationen, och vad hon vill ha från dig.
5. Fråga om du har uppfattat även detta rätt.
6. Bekräfta svaret och förmedla vad du nu avser att göra.
7. Fråga om den andre är nöjd med detta eller om hon vill att du ändrar något, eller om hon vill lägga till något.
8. Tacka för samtalet och förmedla att det gett dig något av värde för din egen del (om det är sant).

## Vår egen frustration

Vi söker en känsla av att göra gott för medarbetaren, att vara en bra ledare.

Risk att vi fastnar i behovet av uppskattning.

Vi reagerar då lätt med irritation/aggression.

Helt naturlig reaktion, men vi måste vara medvetna om vad som sker…

…samt ta ansvar för reaktionen. Vi får inte skylla reaktionen på medarbetaren.

1375

## När du själv känner dig misslyckad

- Även du gör ditt allra bästa, inte sant?
- Du kan emellertid ta ansvar för upplevelsen
  - Rådfråga erfaren kollega
  - Sök handledning
- Somliga människor passar man helt enkelt inte så bra ihop med, av olika skäl
  - Detta är normalt och helt okay
  - Inse och acceptera detta
  - Ordna om möjligt så att någon annan tar över

137

## Hur skulle våra möten med medarbetarna bli om…

…vi utgår från att vi har något att lära av varje människa – även medarbetare – som vi möter?

… vi utgår från att ett äkta möte med en annan alltid lämnar båda åtminstone en smula förändrade?

Michael Rangne 2016-02-14 1377

## Hur kan vi stärka medarbetarens självkänsla?

- Du behöver inte vara perfekt.
- Agera inte som om det vore ett rollspel, spela inte chef.
- Låt medarbetaren känna sig som en tillgång och inte som en belastning.
- Det bästa du kan ge din medarbetare är att vårda och odla er relation.
- Förmedla att relationen ger dig något för egen del.
- Älska medarbetaren - inte hans prestationer.
- Förmedla din uppskattning på ett sätt som just denne medarbetare förstår.
- Var nyfiken och intresserad.
- Var öppen, personlig, varm, äkta och autentisk.
- Se och bekräfta.
- Leta efter personliga och likvärdiga alternativ till beröm och kritik.

1378

## Hur kan vi stärka medarbetarens självkänsla?

- Ge en personlig reaktion, förmedla din känsla. Säg t ex vad du tycker om insatsen, men beröm inte. Utgå från din egen upplevelse.
  - Jag är glad för att…
  - Jag vill inte…
  - Jag tycker inte om när…
  - Det är en stor hjälp för mig när…
  - Jag blir rasande när…
- Tänk efter vilken bild av medarbetaren du själv har. För medarbetaren har eventuellt så stor tilltro till dig att han tar över din bild av honom och gör den till sin egen.
- Ha en god egen självkänsla som förebild.

1379

## Bullertesen

1. Bullergruppen (liten missnöjd grupp)
2. Brusgruppen (stor neutral grupp)
3. Musikgruppen (liten oreserverat positiv grupp)

Ge inte för mycket uppmärksamhet åt bullergruppen som för det första inte är representativ och för det andra inte går att påverka. Ägna dig i stället åt brusgruppen för att balansera den påverkan den utsätts för av bullergruppen!

*L-E Liljeqvist*

## "20/80-regeln"

- 20 % av arbetet står för 80 % av resultatet
  - Chefens uppgift är att hjälpa medarbetarna att inse detta och välja ut de relevanta 20 procenten. "Kör de 20 procenten och skit i resten!"
  - Chefer som inte lär medarbetarna välja bort får besvärliga medarbetare.
- 20 % av medarbetarna gör 80 % av jobbet.
- 20 % av medarbetarna står för 80 % av problemen på arbetsplatsen.

*Tack till Lennart Lindén, UGIL konsult, för pedagogiken!*

Ingen mår bra av att vara rätt person på fel plats.

Hjälp de medarbetare som inte är under utveckling, eller som du inte vill utveckla, till en ny väg i livet där de kan utvecklas och känna mening.

För företaget är omotiverad och oengagerad personal ett relativt litet problem. Det kostar bara pengar. För den enskilde är problemet mycket större – han betalar med valutan för sitt liv, sin tid.



## Missnöjd eller "jobbig" medarbetare – hur hanterar du det?

Att personen är "jobbig" är, en upplevelse, en åsikt, ett värdeomdöme, en relationell aspekt.

Denna upplevelse är helt okay…

…ta emot den med öppna armar…

**…men inse att det är DIN upplevelse…**

**…och ta ansvar för upplevelsen:**

- Vad handlar upplevelsen om egentligen?
- Är det jag eller den andre?
- Glöm inte bort "överföring", "motöverföring" och projektion.

Tag eventuellt upp det du känner med den andre, eller sök handledning.



## Missnöjd eller "jobbig" person – hur hanterar du det?

Tag upp din upplevelse med den andre. Be om hans hjälp att förstå det som sker.

1. Säg vad du känner / hur du uppfattar det.
2. Fråga om det är så, och be honom beskriva sin syn på situationen.
3. Säg att du gärna skulle vilja prata mer om det.
4. Fråga den andre om även han skulle vilja prata mer om det.
   - Vad beror det på?
   - Vad kan du/jag/vi göra för att det ska kännas bättre?



## Ilska

Ibland ett sätt att försöka styra andra, att utöva makt.

Eventuellt bättre att *låta människan vara arg* under mötet.

Ofta för mycket att ta itu med ilskan. Ej alltid vår sak att lugna ned den som är arg – ibland är det bättre att vara låta den andre vara arg, sur eller whatever.

Men det är DU som måste välja vilket.

*Föreläsning av Pertti Simula, "Hur bemöter du ilska och elakhet?"*

## Att bemöta ilska och andra negativa emotioner

- Ge inte makt åt ilskan (eller gråten). Lär personen att aggressivitet inte ger makt.
- Visa att du inte har makt att förändra människor eller deras känslor, inte ens patienter -> personen inser sitt eget ansvar och minskar vanligen sitt beteende.

*Föreläsning av Pertti Simula, "Hur bemöter du ilska och elakhet?"*

## Att bemöta ilska och andra negativa emotioner

- Belys den andres emotioner, respektfullt och utan krav, men *försök inte dämpa eller förändra!*
- Tillåt ilskan, låt människan *vara arg* under hela mötet,. Ej alltid vår sak att lugna ned den som är arg. Vanligen för mycket att ta itu med ilskan.
- Bemöt kärleksfullt, öppet, utan krav och förväntningar -> personen förmår möjligen lyssna.
- Fråga neutralt, utan krav, kritik eller förväntningar: **"Är du stressad?"**
- Påstå det inte, bara fråga. Låt honom undersöka. Är detta sant? Ge möjlighet att säga nej. Lämna personen ensam med frågan, att processa.
- Ha inga krav på att den andre ska blir lugnare.

*Föreläsning av Pertti Simula, "Hur bemöter du ilska och elakhet?"*

## Att bemöta ilska

- **Låt eventuellt människan *vara arg* under mötet.** Tillåt ilskan. Vanligen för mycket att ta itu med ilskan. Ej alltid vår sak att lugna ned den som är arg.
- Den *kroniskt* ilskna behöver hjälp.
- Fråga neutralt, utan krav, kritik eller förväntningar: **"Är du stressad?"**
- Påstå det inte, bara fråga. Låt honom undersöka. Är detta sant? Ge möjlighet att säga nej. **Lämna personen ensam med frågan, att fundera.** Man vill inte svara på frågan med den andre, man vill inte förlora ansiktet. Bara erbjud möjligheten; "jag tror så här, hur du reagerar på denna möjlighet är ditt ansvar, inte mitt". **Ha inga krav på att den andre ska blir lugnare.**
- Eventuellt: "Han har sett min ilska" -> "Han har sett mig, äntligen har någon sett mig" -> behöver inte låtsas att inte ilsken. **Alla arga och besvikna människor vill bli sedda.** Belys den andres emotioner, respektfullt och utan krav.

*Föreläsning av Pertti Simula, "Hur bemöter du ilska och elakhet?"*

## Arga, missnöjda och hotfulla människor

1. Uppmärksamma de negativa känslorna. Ta dem inte personligt, troligen handlar de egentligen inte om dig.
2. "Stoppa" samtalet, byt från innehåll till "process".
3. Förmedla din upplevelse. Fånga upp och förmedla den underliggande KÄNSLAN!
   - "För mig verkar det som att du är väldigt "upprörd"/arg just nu. Är det så?"
   - "Är det mig eller något jag gör i vårt samtal som du är upprörd över? Är det något som jag kan göra annorlunda?
4. Påpeka konsekvenserna.
   - "När du är så här upprörd har jag svårt att veta hur jag ska tala med dig på ett sätt som du är hjälpt av."
5. Fråga om det är något du kan göra för att hjälpa den andre med de jobbiga känslorna, **så att ni sedan ska kunna komma vidare i samtalet.**
   - "Jag behöver din hjälp. Hur kan jag göra för att hjälpa dig med din upprördhet, så att vi sedan kan fortsätta vårt samtal?"

1389

## "Besvärliga människor"

- Kommunicera i rätt zon; grön och inte röd.
- Prata om din egen upplevelse och om det beteende som du ser, inte om personen. Pratar du om personen så går denne in i "röd zon". Säg vad du själv skulle önska, utan aggressivitet eller hot.
- Vilket är viktigast; sätta någon på plats, skipa rättvisa, hämnas eller åstadkomma varaktig förändring?
- Bakom beteendet finns ofta en tanke om någon sorts vinst. Se till att beteendet inte blir lönsamt. Beröva dem vinsten!
- Du kan kanske få personen att själv vilja ändra sig, men inte om du själv ska ha rätt.
- "Skulle du vilja ha dig själv till arbetskamrat?"

*Tack till Lennart Lindén, UGIL konsult, för pedagogiken!*

## "Besvärliga människor"

- Det är "programmet"/"bandet" som är besvärligt, inte människan! Kan personen "byta program"?
- Vilken delpersonlighet använder medarbetaren just nu? I ett annat system kanske medarbetaren skulle använda en bättre delpersonlighet?
- Kan man ändra i "systemet" så att medarbetaren blir mindre besvärlig?
- "Hacket i skivan" – upprepa samma budskap i samma tonläge tills det går in.
- Människor som provocerar: man kan se dem, höra dem och sedan strunta i dem!

*Tack till Lennart Lindén, UGIL konsult, för pedagogiken!*

## Vad tycker du om Kay Pollacks tankar? Flum, högsta livsvisdom eller tillämpad KBT?

- Verkligheten och min uppfattning om verkligheten är inte detsamma.
- Jag har ansvar för mina tankar.
- Jag ensam har ansvar för hur jag väljer att tolka det jag ser och hör.
- Det enda jag kan ändra är mina egna tankar.
- Jag kan ändra mina tankar om mig själv.
- Jag kan ändra mina tankar om en annan människa.
- Mina tankar om en annan människa är skapande.
- Det jag förväntar mig av en annan människa, det söker jag och det får jag.
- Mina tankar om en annan människa handlar ofta mer om det som finns inuti mig själv, än om vad som finns hos den andre.
- Istället för att se sig själv skyller man ofta på andra.
- Jag är inte upprörd av de skäl jag tror.
- Skälet till min irritation finns inom mig.
- Bakom ilska finns oftast någon form av rädsla.
- "Jobbig" människa: Fokusera dina tankar på någon sak som är positiv med denna människa. Se vad som händer med er relation!
- "Det ligger någonting i det du säger!"
- En människa som mår bra har inte behov av att attackera en annan människa.
- Framför dig står en människa som just nu inte mår bra.
- Ett gräl börjar aldrig med den första repliken. Det börjar med den andra.
- Det som sker just nu, det sker för att jag har något att lära mig.



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

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

- Vänlighet
- Omtanke
- Omsorg
- Respekt
- Ärlighet
- Hålla mina löften
- Lyssna förutsättningslöst och verkligen försöka förstå
- Acceptans
- Uppskattning av personen och dennes åsikter

Att ge den andre vad han *behöver* och att hjälpa honom att *se* att det är det han får!

Och en hel del annat…
Jesper Juuls böcker om vad "kärlek" egentligen innebär rekommenderas varmt. *Hur* älskar jag en människa så att denne känner det och har nytta av kärleken?

## Vilken är valutan, dvs vad är det vi ska sätta in? Coveys förslag:

1. **Lyssna förutsättningslöst och försök verkligen förstå.**
2. **Försumma inte små omtänksamheter och vänligheter.**
3. **Håll utfästelser.** Ge inga löften du inte kommer att kunna hålla.
4. **Klargör förväntningar.**
5. **Visa personlig integritet**
   - Behandla alla i enlighet med samma uppsättning principer.
   - Var ärlig, uppriktig och öppen även när det kostar på. I längden är andras respekt och förtroende mer värt än deras omedelbara gillande.
   - Undvik kommunikation som är bedräglig, svekfull eller under människors värdighet.
   - Håll löften, uppfyll andras förväntningar.
   - Var lojal med de som inte är närvarande - säg inget du inte skulle säga om de var med i rummet.
6. **Be *uppriktigt* om ursäkt när du gjort ett uttag.**

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

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

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

## Vilken sorts ledarskap utövar du?

**Transaktionellt**

- Fokus på överenskommelsen och utfallet.
- Samma utgångsläge vid nästa förhandling.

**Transformerande/förvandlande**

- Påverkar den andra personen och er relation.
- Bygger upp ett förtroendekapital och relationen.
- Nytt och förbättrat utgångsläge vid varje ny förhandling.

## Vägen till win/win

Integritet
Mognad
Överflödsmentalitet

Förtroende, emotionellt bankkonto

Önskade resultat
Riktlinjer
Resurser
Redovisning
Konsekvenser

1. Karaktär → 2. Relationer → 3. Överenskommelser

4. System/struktur som stödjer win/win
5. Processer som stödjer win/win

## 4-5. System/struktur och processer

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

## Om den andre är viktig för dig - visa det

Du måste låta *det som är viktigt för den andre* vara lika viktigt för dig som personen är viktig för dig!

## Vana 5 och proaktivitet

**Varför vänta tills någon kommer med problem?**

**Använd din kompetens inom vana 5 till att *förebygga* problem.**

**Var med dina närmaste på tu man hand, dela deras liv, lyssna på dem, förstå dem, hör vilka problem och svårigheter de har, lär från dem, ge dem luft, fyll på bankkontot.**

**Se livet genom varandras ögon.**

***Investera* i dina medmänniskor!**

## Vana 5 och proaktivitet på jobbet

**Invänta inte kriserna!**

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

**Ge och skaffa ärlig och korrekt återkoppling.**

**Fyll på emotionella bankkonton och bygg relationer.**

## Förutsättningar för kreativt samarbete

Högt känslomässigt bankkonto
Tänker win/win
Försöker förstå varandras behov

Synergi

## Vana 6 – sök synergi

- Synergi bygger vidare på vana 4 och vana 5.
- Använd vana 4-6 sekventiellt vid konflikter, tvister och motstridiga önskemål
  - Låt oss diskutera tills vi hittar en lösning vi båda är nöjda med (vana 4).
  - Förklara för mig vad du vill och varför (vana 5).
  - Vad kan vi göra för att åstadkomma det vi båda vill (vana 6)?
- Resonemanget utgår från att båda parter vill finna en lösning som tar hänsyn till bådas behov, eftersom båda värdesätter varandra och deras gemensamma relation. En lösning där jag får som jag vill men där den andre blir besviken är, allt sammantaget, inte en bra lösning för mig själv.

## Fördjupning:

## Ona Fyr och ledarskap

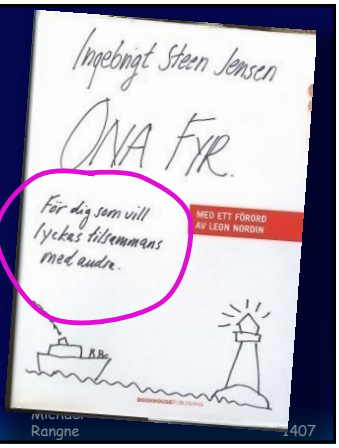
## Vad kan LEDNINGEN göra för att uppmuntra engagemang och delaktighet?

1406

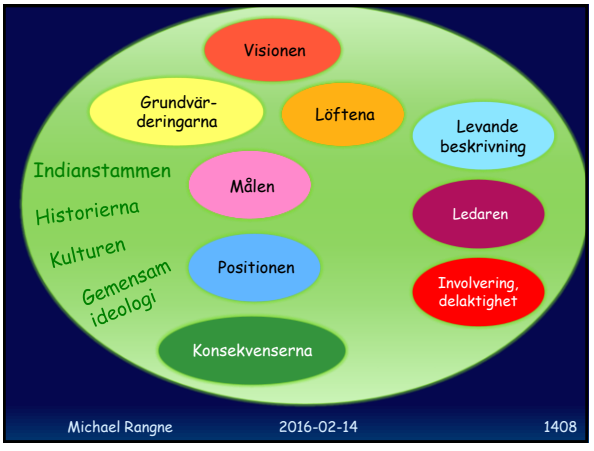
Du som vill trivas på jobbet *måste* läsa denna!

Se separat avsnitt för utförligare beskrivning!

Vad kännetecknar företag – och medarbetare – som lyckas, som når sina mål och som har vansinnigt roligt på vägen?




2016-02-14 Michael Rangne 1407




Michael Rangne 2016-02-14 1408

## Fyra gemensamma faktorer för världens hundra mest framgångsrika företag och organisationer (enligt Harvard Business School)

1. Visionen
2. Grundvärderingarna
3. Målen (BHG, Big Hairy Goals)
4. En levande beskrivning (vivid description) av hur härligt det blir när man nått målen.

Michael Rangne 2016-02-14 1409

## Några kännetecken på goda företag

- Förmåga att bygga en stark stamkultur
- Berättar goda historier
- Engagerande vision



## 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.



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

*Ingebright Steen Jensen, Ona Fyr*



## 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!"



## Men vem ska egentligen motivera vem?

- **Det är inte ledningens jobb att motivera de anställda. Uppgiften är att skapa en arbetsplats och arbetsmiljö med mycket arbetsglädje.**
- Nöjda medarbetare motiverar sig själva och varandra.
- Medarbetarnas inre motivation är viktigare och mer långvarig än yttre motivation i form av belöningar eller hot.
- Det är däremot nästintill omöjligt att "motivera" missnöjda och olyckliga medarbetare.



## Inre motivation är mycket viktigare än yttre

- Du behöver inte sätta ihop ett belöningsprogram, men i gengäld krävs mer av dig som människa.
- Du måste vilja åstadkomma goda relationer till dina medarbetare.
- Du måste vilja att de ska uppleva arbetsglädje.

## 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.



## Ett framgångsrikt företag…

- Odlar berättelserna och en stark stamkultur.
- Drivs av en tydlig vision som visar riktningen.
- Styr efter starka värderingar som hjälper till att styra skutan.
- Ger tydliga löften.
- Törs sätta upp stora mål.
- Levererar en levande beskrivning som ger äventyrslust.
- Har valt en ledig, lönsam och långsiktig position.
- Förstår och tar konsekvenserna av vision, värderingar, löften, mål och position.
- Har en ledare som kan hålla i rodret när det blåser.
- Får medarbetarna att dra i samma ända av repet och plocka fram det bästa hos sig själva och andra.



## Recept för att hjälpa människor prestera

- Håll visionen levande.
- Styr efter värderingarna. Ge korrektiv och uppmuntran i förhållande till dem, inte till resultatmålen.
- Prata om de stora målen långt där borta, inte om de små som kommer och går (men håll själv ett öga på dem).
- Håll fokus på arbetsuppgifterna.
- Beröm det dina anställda gör rätt, stressa dem inte med det de gör fel.



## Vad drömmer vi om?

"Vi har allt, men det är också allt vi har"

- Tid (överlägsen etta i alla undersökningar!)
- Hälsa
- Närhet
- Känslor, upplevelser och gemenskap
- Helhet, emotioner och fantasi
- Ha roligt
- Spänning

Vi har ett liv utanför arbetet, som är lika viktigt.
Arbetsplatsen styrs av en grupp tillsammans.



***Vi vill inte ha:***

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

Vi vill inte ha tråkigt!

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

Vi vill ge något, och vi vill få något – kärlek, glädje, mening och gemenskap…

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

**Vi vill ha *kul* på jobbet!**



## Har din organisation insett och tagit konsekvenserna av detta?

## Visionen

Svaret på varför vi går till arbetet – en kort, energigivande mening som berättar för oss varför vi finns till, och vart vi ska färdas tillsammans.

Företaget måste ***drivas*** av visionen, inte bara "ha" en.



## Visionen

Ett fyrtorn som blinkar i fjärran och hjälper oss att välja riktning och hålla kursen. Pekar ut en riktning.

*Casus belli:* en åsikt, en avsikt, något att gå i strid för.

Visionen handlar om att välja identitet.

En vision ska inte vara mätbar, den ska inte ens nås.



## Visionen

- Ger mening, riktning, kraft, mod och ramar för val.
- Ger oss energi att vilja kämpa och nå längre.
- Ger frihet, och därmed följer ansvar.
- Är en hjälp för våra val – vad för oss mot vår vision?
- För att en vision ska vara meningsfull måste vi vara beredda att ta konsekvenserna som följer av den.
- Saknar man vision har man inget att välja utifrån och inget att ta konsekvenserna av.
- Visionen och berättelserna måste hänga ihop!
- Företaget måste ***drivas*** av visionen, inte bara "ha" en.



## Exempel på visioner

**Organisationen:**

- We shall make people happy.
- Connecting people.
- Vi ger vanliga människor en bättre vardag.
- Vi ska underhålla människor.

**Individen** (altruistiskt exemplar):

- Jag gör skillnad för mina medmänniskor
- I want to make people happy
- Jag vill bidra till att göra världen till en bättre plats än den jag kom till



## Verksamhetens viktigaste val

Vem ska FÅ vara med och välja

-

vision, värderingar, mål?



## Verksamhetens viktigaste val

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

Den som inte fått vara *med* kommer att vara *emot!*

"The key to comittment is involvement. No involvment, no comittment!"

## Alla människor avskyr att ta order

Tala inte om för medarbetaren vad han ska göra om du inte blir ombedd - fråga istället vilka förslag han själv har och vad han tycker vore den bästa lösningen.

"The key to comittment is involvement. No involvement, no comittment!"

1428

## Alla vet redan att man "måste" ha en vision, så varför funkar den inte?

**Alla** måste vara med och ta fram visionen. Den får inte komma som påbud uppifrån.

Först när man själv fått vara **delaktig i att välja visionen** bryr man sig om att sträva mot den.

Michael Rangne 2016-02-14 1429

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

- "The key to comittment is involvement. No involvement, no comittment!"
- Endast de som känner att de fått vara delaktiga i valen kommer att uppleva mening och vilja bidra.
- De som inte tillåts delta aktivt i processen kommer inte att bry sig om resultatet och kommer inte att delta i arbetet med att realisera målen.
- Folk som inte fått vara *med* kommer t o m att vara *emot*.
- Vi är bara helhjärtat och självständigt förpliktigade mot det vi själva varit med om att skapa. Då blir visionen, värderingarna, löftena och målen inte något jag *har* ansvaret för, utan något jag *tar* ansvaret för.

Michael Rangne 2016-02-14 1430

## Hur får vi folk att plocka fram och ge sitt bästa?

- Involverar vi folk, hämtar vi fram alla de resurser och all den skaparkraft som finns i varje människa?
- INVOLVERA de du vill ska engagera sig!
- SAM-arbete, SAM-spel, SAM-skapande… skapa TILLSAMMANS!
- Ledarens överordnade ansvar är att hjälpa alla medarbetare bli katedralbyggare och inte stenhuggare.

Michael Rangne 2016-02-14 1431

Involvera medarbetarna i att hitta lösningar på problemen. Låt dem inte bara ta ställning till dina egna förslag.

Låt folk tänka först och prata sedan. Presentera problemet för gruppen och be att alla tänker på vilka lösningar de kan komma på själva innan någon tillåts presentera ett förslag.

Michael Rangne 2016-02-14 1432

## Hur kan man få människor att engagera sig?

- "The key to comittment is involvement. No involvement, no comittment!"
- De som inte tillåts delta aktivt i processen kommer inte att bry sig om resultatet och kommer inte att delta i arbetet med att realisera målen.
- Nya medarbetare måste "köpa" organisationens mål och visioner (mission statement) innan de tillåts stiga 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.

Hur kan man få människor att engagera sig?

"The key to comittment is involvement. No involvement, no comittment."

**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.

## Grundvärderingarna

Värderingar kan liknas vid personlighetsdrag – de få, starka begrepp som ska kännetecknа företaget, organisationen eller föreningen i sin helhet.



## Grundvärderingarna

1. De känslomässiga värderingarna - *sättet vi gör det på,* hur vi är.
2. Löftena, det rationella - *vad vi gör.*



## Grundvärderingarna

Grundvärderingarna fyller tre syften

1. Driver oss mot visionen.
2. Gör oss tydliga.
3. Hjälper oss fatta beslut i vardagen.

Grundvärderingarna är nödvändiga förutsättningar för beslut och beteende, rekryteringar och belöningar. De hjälper oss att välja rätt medarbetare och de hjälper presumtiva medarbetare att välja oss.

Vilka personlighetsdrag önskar vi ska framträda tydligt hos företaget och hos medarbetarna?



## Vilka grundvärderingar vill du helst jobba under?

- Kvalitet
- Kompetens
- Effektivitet
- Lönsamhet

*eller*

- Engagerade
- Generösa
- Mänskliga
- Inkluderande
- Modiga
- Lekfulla
- Nyskapande

Välj värderingar som engagerar medarbetare och kunder känslomässigt!



## En levande beskrivning

- Att ge sina medarbetare en *vivid description*, en levande beskrivning av hur härligt det kommer att bli när man nått målet, när värderingarna realiserats och visionen närmar sig i fjärran.
- "Kött på benet", som ger fantasin och passionen näring.
- Ger, liksom visionen, kraft till medarbetarna att kämpa vidare.

## Historiens mest betydelsefulla ord?

"Fellow countrymen. I can promise you nothing but blood, sweat and tears, but we shall fight them in the streets, we shall fight them on the beaches, we shall fight them at sea and in the air; we shall never surrender! **And ten years from now, people will look back at us, at this moment, and say: It was their finest hour.**"

## En god ledare

- Lyhörd.
- Lyssnar engagerat om människor har något att säga.
- Beredd att låta sig entusiasmeras.
- Villig att bjuda på sig själv. Visar sin mänskliga sida, är inte bara en roll.
- Jublar med andras goda prestationer.
- Säger ja om han/hon kan.
- Säger nej av rätt skäl – att idén inte stämmer med vision, värderingar, mål och berättelse.
- Lagspelare. Vet att människor bara kan lyckas tillsammans.
- Förstår att hans/hennes viktigaste uppgift är att bidra till en stark ideologi i företaget – en stamkultur byggd på några få, förpliktigande val.



## En god ledare

- Tillräckligt ödmjuk för att blotta sina egna begränsningar så fort tillfälle ges. Människor trivs inte under perfekta chefer.
- Handlingskraft att ta konsekvenserna av valen i de stora sammanhangen, och lekfullhet att levandegöra dem i de små.
- Tillräckligt med flexibilitet för att ge med sig i mycket, men inte på kärnbegreppen i ideologin.
- Förmåga att sätta samman blandade lag, eftersom olikhet skapar utveckling.
- Tillräckligt med trygghet för att veta att konflikter inte är farliga, utan energigivande så länge de hanteras ordentligt.
- Klok nog att låta alla medarbetare skapa, äga och ta ansvar för kulturbegreppen.



## En god ledare

- Förmåga att kommunicera, entusiasmera, förena och bygga upp ett team.
- "Laginsats med kärnvärderingarna i förarsitsen" (Nokia).
- "Goda magkänslor", inte bara huvud. Tilltro till intuition och spontanitet.
- Humor.
- Tillåter inte personlig positionering till företagets förfång.
- Visar dem som säger vad de tycker uppskattning, även när han/hon inte håller med i sak.



**Att skapa ett bra företag handlar om att bygga en god stamkultur!**



## Vad menas med "kultur"?

Kultur är en uppsättning hållningar, åsikter och övertygelser som en grupp människor delar, om hur man bör uppföra sig mot varandra, hur saker och ting ska värderas och göras, vilka frågor som är viktiga och vilka svar som är accepterade. De viktigaste elementen i kulturen är omedvetna och kan inte påtvingas utifrån – inte ens från högsta ledningen.

*Ralph D Stacey, Managing Chaos*

## 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*



## Stamkultur

- Ger oss tillhörighet, berättelser kring lägerelden och dans kring totempålen.
- Binder oss samman och ger oss känslan av att vara del av något större än oss själva.
- Här hör jag hemma, här finns mina stamfränder, mina symboler och ritualer.
- Här finns berättelserna som skapar gemenskap och ger oss sammanhang.
- Här hämtar vi tro och värderingar, sådant som ger mod och kraft, mål och mening åt resan och vind i seglen.
- Det viktigaste är att här har jag *roligt* och här trivs jag.

Här upplever jag gemenskap, tillhörighet och glädje!



## Ingredienser i en god stamkultur

- Vi lär oss och utvecklas hela tiden, och vi delar med oss av kunskaperna.
- Vi får använda **våra resurser** – kreativitet, glädje, galenskap, lidelse – **och oss själva** - allt vi har, allt vi kan, allt vi är och allt vi vill – till stammens bästa.
- Det finns utrymme för glädje, glöd, lidelse och galenskap. **Vi har *roligt* tillsammans.**

Sammantagna skapar dessa ingredienser *lojalitet* – fritt vald, för att vi vill och väljer det.



## Kraften i en bra historia

- "Överflödssamhället" - det finns för mycket av alla varor, och de är dessutom likadana.
- Vi köper istället berättelser, identitet, relationer och en plats i stammen.
- Vi handlar av dem vi tycker om – t ex de som kan berätta en bra historia – och inte av dem som behandlar oss som idioter.
- Starka märken skapar en känslomässig relation till kunderna.
- Starka märken hjälper oss att berätta historien om oss själva.
- Företaget som berättar sin historia bäst vinner.
- Vilken historia berättar chefen för kunderna, och för sina medarbetare?



## Till dig som är chef

- Ledare får de medarbetare de gjort sig förtjänta av och den kultur de varit med om att skapa.
- Tycker du om dina medarbetare? Om inte – avgå!
- "Ser du en kund i varje människa, eller en människa i varje kund?". Ser du en människa i varje *anställd?*
- Eller är de anställda föremål och kan behandlas därefter – downsizas, outsourcas osv?
- Ledare som erbjuder små tankar får små människor att leda.
- Ledare som vill nå stora mål måste vädja till det största och bästa i sina medarbetare.
- Ingen kan skapa i ensamhet. Vi behöver ständigt varandras stöd, kritik, kunskaper och insikter.
- "Varandra" är en bra medicin mot idétorka, utbrändhet, enögdhet och hybris.



## Bärkraft - kraft att bära

- Organisationens viktigaste värden är människorna.
- "Humankapitalet" är det viktigaste kapitalet, eftersom det är förutsättningen för all annan avkastning.
- Bärkraftiga kulturer skyr personalomsättning. En anställd är en investering som måste vårdas ömt.
- Det måste finnas utrymme för att vara ***människa***
  - … utrymme för bättre och sämre dagar
  - … utrymme för fel och misstag
  - … utrymme för att vara sliten
  - … det måste vara tillåtet att gå hem när det behövs ibland
- Bärkraftiga företag måste ha en mångfald i kulturen som tar alla medarbetares drömmar på allvar.

## Några saker man kan göra för att människor ska känna delaktighet i gruppens arbete

1. Ej för stora grupper, tillräckligt med tid.
2. Berätta vad som ska göras *innan* ni börjar. Vad, vart, varför.
3. Ge gärna informationen som en inbjudan.
4. Be om hjälp att utveckla och förbättra.
5. Låt om möjligt alla bidra till att utveckla hela begreppsapparaten.
6. Om alla ej kan vara med, se till att kärngruppen representerar alla funktioner i verksamheten.
7. Håll ett öga på konsekvenserna från början.
8. När gruppen presenterar nya tankar: dra omedelbart några tydliga slutsatser. "Detta gör vi med detsamma!".
9. Pick the lowest fruit!



## Löftena

Vilka är våra viktigaste löften?



## Löftena

- Ska vara betydelsefulla för alla de ges till.
- Konkreta och mätbara.
- Om möjligt ge tydliga konkurrensfördelar.



## Exempel - skolan Jar

**Visionen**
- En begeistrad skola

**Värderingarna**
- Generös
- Lekfull
- Nyskapande

**Löftena**
- Moderna klassrum och utrustning
- Överskådlig verksamhet
- Duktiga lärare
- Stora och barnvänliga utomhusområden

Talar till både känslorna och förnuftet



## Målen

- Ledare som erbjuder små tankar får små människor att leda.
- Ledare som vill nå stora mål måste vädja till det största och bästa i sina medarbetare.
- Sikta på något stort, BHG.
- Sikta på att göra något *rätt* och inte på att undvika att göra fel.

- *Alla som arbetar ska ha råd med en bil (Henry Ford).*
- *Det ska stå en man på månen före 1970 (NASA).*
- *Det ska stå en PC på varje skrivbord (am. dataindustrin).*
- *Förbättra livskvaliteten i de samhällen vi är en del av (Tata, Indiskt jätteföretag).*



## Att bli en bra ledare är ingen "quick fix"

"Hela mitt liv har varit en förberedelse för denna stund."

## Kommunicera

Att använda sin kunskap och den talang man råkar ha för att kommunicera ett budskap så effektivt att det når fram, berör människor, får dem att ändra hållningar och beteende.



## Ta konsekvenserna

- Goda idéer räcker inte. Det behövs folk med arbetslust och som känner sig tillräckligt förpliktigade för att använda dem.
- Människor gör inte det deras ledare säger. De gör det deras ledare *gör*.
- *Walk the talk*, ta konsekvenserna av vision, värderingar och mål.
- Viljan att ta konsekvenserna ska hjälpa oss att omsätta våra val i verkliga livet.
- Vision, värderingar, löften och mål ska hjälpa oss att välja.



## Organisation och organisering

- Är syftet att få medarbetarna att prestera bättre så är organisationsnoja och omorganisationer förmodligen inte särskilt effektiva.
- Hierarkiska system har inbyggda svårigheter – *shit has a tendency to run downhill.*
- Det är tuffast *i botten* av en hierarkisk organisation, inte på toppen.
- De bästa ledarna rekryteras internt, eftersom kontinuitet är en nyckel till varaktig framgång.
- *Prestationsgrupp* är en bättre beteckning på människor som vill lyckas tillsammans.



## Prestationsgruppen

- En grupp som ska prestera i lagarbete.
- Individens uppgift är att hjälpa *gruppen* prestera.
- Upptagen av att skapa goda prestationer, inte av fokusering på "resultat".
- Det är lättare att locka människor till goda prestationer än att hota dem till det.



## Att bygga goda prestationsgrupper

Skapa prestationsgrupper där människor med komplementära färdigheter samhandlar till gemenskapens bästa.



## Att bygga goda prestationsgrupper

1. Samhandlande
   - Lagkänsla, hårt arbete och teamwork oundgängliga idag.
   - Hur optimerar vi tillsammans gruppens prestationer?
   - Kombinationen av olika personer och egenskaper utnyttjas medvetet.
   - Täcker upp för varandras svagheter.
   - Ska jag spela fram medarbetaren, eller skicka en omöjlig passning?
   - Inte lämna över problem till någon annan, längre ner i organisationen.
2. Komplementära färdigheter
   - Olikheter – rätt hanterade – berikar företaget. Tillvarata dem!
   - Placera medarbetarna där de passar bäst och gör störst nytta.
   - Fega ledare anställer medarbetare som inte upplevs som ett hot mot den egna positionen.

## Mål, resultat och konsekvenser – varför når vissa sina mål?

- Företag som vill att människor ska växa tjänar mer än företag som är fokuserade på vinsten.
- Visions- och värderingsdrivna ledare åstadkommer bättre resultat än "resultatorienterade" ledare, och är dessutom roligare att arbeta för.
- Fokus ska vara på att *lösa uppgifterna*, inte på resultatet.
- Måluppfyllelse och resultat är konsekvenser, inte drivkrafter.
- Resultaten kommer när vi drivs av värderingar, tänker visionärt, berättar drömhistorier och bygger kultur.



## Fördjupning:

## Arbetsglädje

## ARBETSGLÄDJE

### VAD, HUR, VEM, VARFÖR?

### VAD KÄNNETECKNAR FÖRETAG OCH MEDARBETARE SOM LYCKAS, SOM NÅR SINA MÅL OCH SOM HAR ROLIGT PÅ VÄGEN?



## 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?



## Har du funderat över…

Varför går du till jobbet?
När och hur uppstår arbetsglädje?
Vad ger *dig* arbetsglädje?
Är det viktigt med arbetsglädje?
Vad händer med dig om du inte trivs på jobbet?

## Hur lycklig är du nu på jobbet?
## Sätt ett kryss och motivera.

Fundera

Vidrigt! Får väl duga Jabba!

## 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!



## Vår organisation sätter _____ först.

Diskutera

Förklara hur du tänker.

Några förslag:

- Aktieägarna
- Chefen
- Ledningsgruppen
- Facket
- Kunderna

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.



## Vi behöver ge för att må bra!

Om vår arbetssituation inte medger att vi *ger* av oss själva …

…berövas vi möjligheten att själva *få* den näring vi behöver för att i längden ha något att ge.

Vår själ förtvinar m a o!



"Your work is going to fill a large part of your life, and the only way to be truly satisfied is to do what you believe is great work. And the only way to do great work is to love what you do. If you haven´t found it yet, keep looking. Don´t settle."

*Steve Jobs, CEO of Apple*

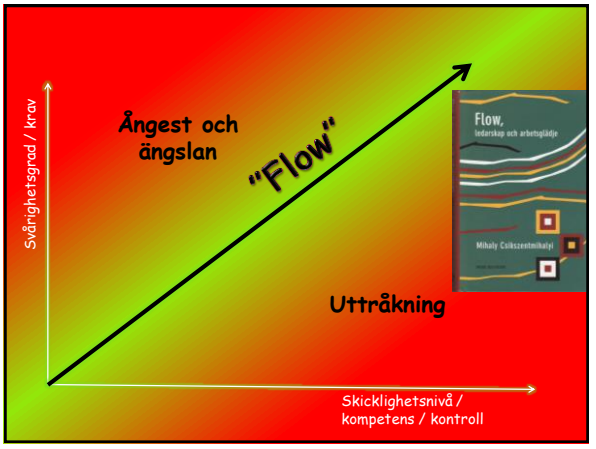
## THE BOTTOM LINE

"Without longterm 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."

## "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.

*Mihalyi Csikszentmihalyi*




## 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* 1478

## 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* 1479

## Hur känns det att vara i flow?

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

*Csikszentmihalyi* 1480

## Ledaren, medarbetaren och flow

- Första frågan: vad är det som gör att människor över huvud taget VILL arbeta?
- Fråga dig hur du kan hjälpa varje medarbetare att arbeta i flow.
- Fråga medarbetaren samma sak!
- Försök sedan skapa de förutsättningar som behövs.
- Flow ger "inre" belöning, är självbelönande. Aktiviteten är värd att göra för sin egen skull, för den känsla den ger utövaren.
- Förväntan om "yttre" belöning (pengar, status) är ofta tecken på ett misslyckande från arbetsgivaren att tillhandahålla nödvändiga förutsättningar för flow och därur emanerande "inre" belöningskänsla.

*Csikszentmihalyi* 1481

## 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* 1482

## 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*

1483

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

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

*Csikszentmihalyi* 1484

## Behovshierarki

"Teori som förutspår att människan aldrig blir nöjd. När livsnödvändiga behov blivit tillgodosedda kommer viktiga psykologiska behov i förgrunden, därpå alltmer exklusiva behov.

Räkna alltså med att i takt med att arbetsförhållandena förbättras, får medarbetarna nya krav."

*L-E Liljeqvist*

## Fyra grundläggande behov

Trygghet
Självkänsla
Närhet och tillhörighet
Självbestämmande

## "Livsresurser"

Kontroll
Socialt stöd
Mening och sammanhang
Goda livsvanor

Tack till Aleksander Perić!



## Tips för mer lyckokänslor i livet

- Lev i ett fredligt, demokratiskt, jämlikt och individualistiskt samhälle.
- Gör något nytt, nästan vad som helst.
- Arbete du trivs med.
- Aktiv och meningsfull fritid med sociala och fysiska aktiviteter.
- Skaffa dig en ny hobby.
- Träffa dina vänner och vårda dina relationer.
- Skaffa dig en lämplig personlighet
  - Känslomässigt stabil
  - Optimistiskt lagd
  - Upplevelse av kontroll över tillvaron

*Bengt Brylde, lyckoforskare, i tidningen Stockholm 25/10 2007*

Människors djupaste behov kan bara tillgodoses tillsammans med andra människor. Vi *behöver* andra för att kunna må bra!

Detta faktum är en gyllene möjlighet för den medvetne arbetsgivaren.

Sådant vi människor behöver för att må bra behöver vi få också på jobbet!

Satsa alltså på trivsel, arbetsglädje och gemenskap.

## Rätt eller fel?

Glada människor jobbar bättre. Glada bör därför få mer betalt.

Se till att personalen upplever arbetsglädje så fixar de det som företaget behöver för att utvecklas och gå bra.

Glädje är en långsiktig lönsamhet. Hör man högljudda skratt på jobbet, då vet man att dom jobbar effektivt.

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

*Kahlil Gibran, Profeten*

## 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.



## Vilken sorts medarbetare vill du ha?

Du kan köpa dina anställdas tid, men inte deras själar.

Deras själ och hjärta, entusiasm och engagemang kan du bara få som en gåva, som tack för att du ser och behandlar dem som värdefulla människor.

Om du INTE behandlar dem så kommer du att skapa ett gäng missnöjda, besvikna och ointresserade medarbetare i "beredskapsläge", medarbetare som ställer in dojjorna – men inget mer – i väntan på att det ska dyka upp ett roligare jobb de kan byta till. Du har dig själv att skylla då!

Behandla inte alla medarbetare lika. Medarbetarna är jämställda men inte jämlika. De har olika behov och ska därför bemötas individuellt. Vad behöver just denna människa för att må bra och prestera på toppen av sin förmåga?



Sitt ner med varje medarbetare och fråga vad han är allra bäst på och vad han allra helst skulle vilja göra mer av på arbetet. Undersök sedan vilka möjligheter det kan finnas. Tänk dig en arbetsplats där alla ger järnet inom just det område de helst vill ägna sig åt och är allra bäst på!



## Googles filosofi

- Prioritera din personal och deras arbetsglädje.
- Att vara del i något som verkligen spelar roll och arbeta med saker som man verkligen tror på är synnerligen "fulfilling".
- Uppskattning är den bästa motivationen.
- Arbete och lek utesluter ingalunda varandra.
- "Boldly go where no one has gone before." Dina kreativa idéer är värdefulla och väl värda att utforska.



## Vilka fördelar för organisationen kan du se med arbetsglädje?

- Formar hela företagskulturen.
- Attraherar de bästa medarbetarna och får dem att vilja stanna.
- Mer motiverade medarbetare som tar mer ansvar och agerar mer självständigt när det behövs.
- Nöjda medarbetare får mer gjort, är mer kreativa och uppfinningsrika, är mer flexibla, arbetar bättre i lag.
- Högre produktivitet, kvalitet och försäljning.
- Mindre stress och utmattning, lägre sjukfrånvaro. "Bad jobs kill people".
- Nöjdare kunder.

## Är det egentligen så viktigt att medarbetarna är nöjda och trivs på jobbet?.

Nöjda medarbetare:

- Tar mer ansvar och agerar mer självständigt.
- Är mer kreativa och uppfinningsrika.
- Är mer flexibla.
- Är bättre på att hantera och driva förändring på ett konstruktivt sätt. Missnöjda medarbetare obstruerar vanligen reflexmässigt all förändring.
- Kommunicerar och arbetar bättre i lag.
- Lär sig fortare.
- Får mer gjort.
- Bryr sig om resultatet.
- Ger nöjdare kunder. Nöjda medarbetare är på gott humör, sprider god stämning, har mer energi samt bryr sig om kunderna och kvaliteten på sitt arbete.



## Tänk dig…

Du älskar verkligen ditt arbete. Ditt arbete är intressant och roligt. Du lär dig nytt och utvecklas. Du får utmaningar och framgångar i lagom takt. Du vaknar på morgonen och längtar till jobbet. Du är stolt över det du åstadkommer. Du arbetar med något djupt meningsfullt och gör en viktig skillnad. Du har fantastiska medarbetare och dito chef. Du hjälper människor omkring dig, och de hjälper dig. Du uppskattas både för vad du gör och för den du är. Kunderna älskar dig.



## Hur är din vision om vad du vill med ditt arbete?

- Jag älskar att arbeta med mina kunder. De ger mig mycket glädje och berikar mitt arbete, och min kompetens och glädjefyllda attityd inspirerar dem.
- Jag vet att jag med min skicklighet och min personlighet gör ett arbete jag kan vara stolt över, att min insats är värdefull och gör en positiv skillnad.
- Jag tillbringar dagen med människor jag tycker om och kan prata med, och som uppskattar mig både för den jag är och för det jag gör.
- Jag har roligt med medarbetarna och gläds åt samarbetet med dem. Jag hjälper dem när jag kan och de hjälper mig när jag behöver det.
- Jag trivs med att samarbeta med chefen, vars förmågor och bemötande jag uppskattar.
- Jag får energi. Jag kommer hem pigg, energisk, vitaliserad och positiv, redo att dela min energi med familj och vänner.
- Jag har roligt för det allra mesta.
- **Kort sagt: Jag har kul på jobbet och tar vara på alla tillfällen till glädje och mening!**



Fundera och skriv

## Vad ger mig arbetsglädje?

1. Arbetsuppgifterna i sig?
2. Kunderna?
3. Mening?
4. Göra gott för andra?
5. "Flow", delaktighet i ett arbete där allt fungerar optimalt?
6. Professionell stolthet, kunna och utföra något riktigt väl?
7. Arbetskamraterna?
8. En god ledning?
9. Humor?
10. Kommunikation?
11. Delaktighet?

Min arbetsplats:

1 2 3 4 5



## När och hur uppstår arbetsglädje?

Diskutera!

## Vi vet alla hur arbetsglädje känns. Frågan är - hur kommer vi dit oftare?

- Arbetsglädje är mer än "tillfredsställelse".
- Alla kan känna arbetsglädje.
- Arbetsglädje är möjligt i nästan alla arbeten.
- Arbetsglädje ser olika ut hos olika personer.
- Arbetsglädje är ett val och börjar med ett eget beslut.
- Chefen kan ge en inbjudan men inte tvinga medarbetarna att tycka det är kul på jobbet.
- Det handlar till 10 % om jobbet och till 90 % om dig själv.
- Arbetsglädje är här och nu. Det kommer av vad du och jag gör, här och nu.
- Du måste kunna uppbåda arbetsglädje trots somliga medarbetare och arbetsuppgifter.
- Arbetsglädje smittar.

## Några egenskaper som antagligen ökar chansen att du lyckas med andra

- Brinner för något.
- Entusiasmerbar, öppen för andras entusiasm.
- Låter dig motiveras.
- Nyfiken, öppen och positiv, men inte okritisk.
- Lagspelare, tycker om att arbeta *tillsammans* med andra.
- Ger inte upp så fort det tar emot en smula.
- Har fritid och intressen utanför jobbet.



## Vems ansvar är det att du trivs på jobbet?

1. Din chef och dina arbetskamrater?

2. Du själv?

## 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."



## Hur?

**Behövs inte:**

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

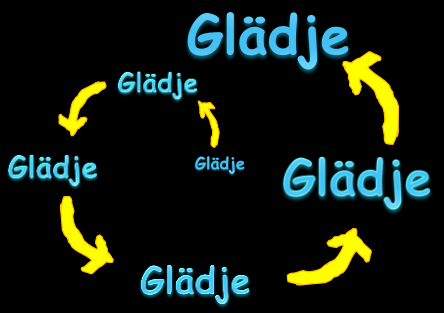
Det enda du behöver är din egen entusiasm och beslutsamhet att skapa en lyckligare arbetsplats där du befinner dig. Det är du och dina arbetskamrater – och inga andra – som tillsammans har kraften och möjligheten att skapa den arbetsglädje ni vill ha. Arbetsglädje kommer från de saker vi gör här och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



## Skulle du vilja ha dig själv till arbetskamrat?

Varför/varför inte?

## Här är en naturlag:



## 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.

Michael Rangne 1512

## Känslor smittar!

En lycklig medarbetare kan entusiasmera en hel avdelning…

…en enda surskånk kan å andra sidan totalförstöra den.

Michael Rangne 1513

## 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 fylleriblanketter
   - oförskämda kunder

   *eller*

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

Michael Rangne 1514

## 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!

Michael Rangne 2016-02-14 1515

## 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.

Michael Rangne 2016-02-14 1516

## Ledtråd:

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

…hellre än att försöka undvika allt det tråkiga!

Michael Rangne 2016-02-14 1517

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!

Michael Rangne

1518

Två KONSTRUKTIVA frågor att ha med sig

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

Vilka valmöjligheter har jag just **nu**?

1519

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?

Michael Rangne 2016-02-14 1520

Vilka saker kan du komma på som bidrar till bristande arbetsglädje?

Dåliga chefer
Besvärliga medarbetare
Överdriven stress på arbetsplatsen
"The cult of overwork"
Konflikter på arbetsplatsen
Byråkrati
Mobbing
Negativa människor
Tråkiga arbetsuppgifter
Orättvisor
Rädsla för att förlora jobbet
Brist på de sex "Happy actions"

STRESS!

Michael Rangne 2016-02-14 1521

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

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

1523

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

Av: Veronica Rangne med vänster hand

1524

Två till!

Vad BEHÖVS här just nu?

Hur kan JAG bidra?

1525

## Förslag till styrande princip för ditt liv

Lev ditt liv, i varje stund, utifrån att…

**Vem jag är gör skillnad!**

1526

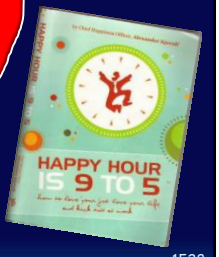
## Vad kan du själv göra för att åstadkomma arbetsglädje?

?

Michael Rangne 2016-02-14 1527

## "Happy actions"

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




Michael Rangne 2016-02-14 1528

## Feedback

- All feedback är bättre än ingen feedback.
- Att inte få feedback alls är demoraliserande, en signal om att ingen bryr sig.
- Uppmuntran är mer konstruktivt stimulerande än kritik, vars effekt är mer oberäknelig.

*L-E Liljeqvist*

Prata aldrig illa om en medarbetare inför andra.

Ta i stället upp problem och missnöje direkt med medarbetaren.

Dina medarbetare måste känna att **du vill dem väl.**
Gör de det förlåter de dig mycket, gör de det inte kan du packa och gå hem. Att vilja väl är en grundbult i alla fungerande relationer.



## Hur förmedlar du beröm, uppskattning och kritik på ett bra sätt?

- ❑ Relevant, det ska finnas en god anledning.
- ❑ Äkta och uppriktigt menat.
- ❑ Personligt.
- ❑ I rätt tid, det vill säga snarast.
- ❑ Kritik ges alltid i enrum men beröm gärna inför andra.



## Är det verkligen "beröm" och "belöning" vi vill ha?

Eller vill vi ha bekräftelse, uppskattning, uppmuntran, kärlek och andra uttryck för äkta känslor?

Vi vill inte vara "duktiga" – vi vill **betyda något** för en annan människa, vi vill beröra denne.

Alternativ till beröm: "TACK!"

## I stället för "beröm"

- Genuin och autentisk kontakt
- Ta på allvar, visa respekt
- Lyssna empatiskt, se och bekräfta
- Ge och *ta emot* information
- Tyck om personen. Lyft fram det positiva, ha fördragsamhet med det negativa
- Bry dig på riktigt och visa att du vill personen väl
- Ge uppmuntran
- Visa din uppskattning
- Visa din tacksamhet över medarbetarens insatser
- Känn stolthet över att ha denne som medarbetare
- Visa tillit och förtroende

## Medarbetarnas behöver få GE information

- Medarbetarnas behov av att berätta, **av att ge information**, uppmärksammas sällan tillräckligt. Uppmuntra medarbetarna att berätta, och lyssna noga.
- Att ge information är ofta en del i att bli sedd och bekräftad. **Hur kan jag bli bekräftad om chefen inte vet vad jag gör?**
- **Dessutom är det troligt att medarbetarna ofta sitter inne med värdefulla tankar, idéer och kunskaper av stort värde för organisationen.** Som de inte vågar framföra, eller som de gett upp att föra fram eftersom ingen hittills verkat lyssna.



## Är konflikter något bra eller dåligt? Hur hanterar du konflikter konstruktivt?

- Inse att konflikter är oundvikliga. De bästa och effektivaste arbetsplatserna är inte de utan konflikter, utan de som hanterar konflikter effektivt.
- Hantera konflikter snarast. De går sällan över av sig själva.
- Använd "jagbudskap", prata om vad du själv ser och upplever, inte om den andre eller dennes avsikter.
- Fråga icke-provokativt hur vederbörande tänkte med det han gjorde, hellre än att anklaga eller skälla.
- Ordna vid behov medling av någon utomstående.

## 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



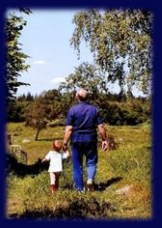
## Boostra motivationen

Samt leta rätt på fler eldsjälar!



## Livskvalitet

Att få ägna sin tid åt sådant man är intresserad av?





"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*

## Vad du som anställd kan göra själv

1. Ta initiativ.
2. Sätta upp tydliga mål och anta utmaningar.
3. Engagera dig i uppgifter du finner intressanta.
4. Hålla utkik efter tillfällen att bidra mer till organisationen.
5. Hoppa in på nya projekt.
6. Ändra i smått när större förändringar inte är möjliga.

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

## Den goda cirkeln

Glädje

Kunskaper

Ett sätt att trivas bättre med ditt arbete är att lära dig arbetet bättre

## Tillfredsställelse med liv och arbete

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

## Vad gör oss lyckliga?

Framgång, lustupplevelser, lycka, t o m hälsa, är biprodukter av upplevelsen av *mening*.

## Vår unika mening

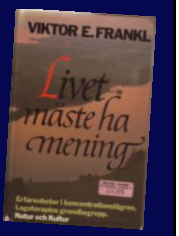
Ingen kan ge någon annan mening. Var och en måste finna sin egen unika mening med sitt liv.

Det behöver inte vara stora livsmål, utan det kan variera från stund till stund, i varje aktivitet, i varje valsituation.

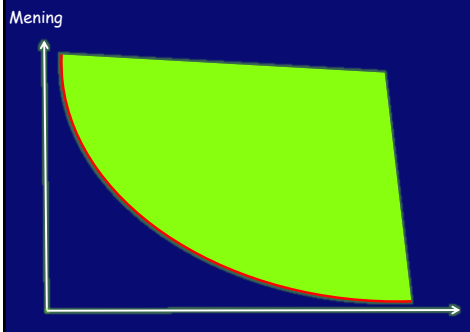
**Vad är meningsfullt just nu?**

## Former av mening

1. Skapande – det vi ger världen i arbete och annat.
2. Upplevelser – det världen ger oss (konst, musik, natur mm).
3. Älska någon, leva för någon eller några (en älskad, familjen mm).




## Den "lyckliga zonen"




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

## Happy action 5 - hur kan jag finna mer mening i mitt arbete?

- Det är mycket lättare att känna arbetsglädje om man påminner sig arbetets syfte och mening.
- Du har ett visst inflytande över hur du upplever arbetet.
- Vad vi väljer att fokusera på bestämmer i hög grad om vi uppskattar vad vi gör eller inte.
- Ofta handlar det inte om huruvida arbetet "har" mening eller inte, utan om att somliga förstår meningen med sitt arbete medan andra inte gör det. De allra flesta arbeten har mening i något avseende. Ingen betalar en för att utföra ett jobb som inte behöver utföras.
- Leta medvetet efter alla möjligheter till lust och mening i ditt arbete.
- Att göra mitt bästa i varje stund och situation.
- Se värdet av arbetet, vad ditt arbete tillför andra.
- Var och med vad bidrar du? Vilka hjälper du, vilka gör du gladare?
- Gör dina resultat synliga för dig själv och andra.

## Att finna sitt kall - tre förhållningssätt till arbetet

1. Ett jobb:
   - En rad tråkiga 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 storslaget 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.

Michael Rangne 2016-02-14 1553

## SQ och medarbetarna

- SQ svara på frågor om HUR och VARFÖR, som är av stor vikt för medarbetarnas motivation, engagemang och delaktighet.
- SQ i utvecklingssamtalet:
  - Vad är meningen med det vi gör? Vad tror du på?
  - Vilka värden ska vi vägledas av?
  - Vad vill du bidra med utifrån vad du tycker är viktigt?

*Marika Ronthy*

## Engagemang lönar sig i båda "valutorna"

- Den som känner engagemang gör vanligen bäst ifrån sig.
- Det lönar sig därför på sikt i alla valutor – både pengar och lycka - att syssla med sådant som ger både mening och nöje.
- Utan passion tryter motivationen för eller senare.

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

## "Inga värdekonflikter, meningsfullt arbete"

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

För andra är den sociala gemenskapen viktigast

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

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

1556

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

Tänk dig en arbetsplats där alla ger järnet 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 han är allra bäst på**
- **vad han allra helst skulle vilja göra mer av på arbetet**
- **vad han behöver från arbetsplatsen och chefen för att prestera på topp**

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

1557

"Det är en av de vackraste kompensationerna här i livet att ingen uppriktigt kan försöka hjälpa någon annan utan att hjälpa sig själv."

*Ralph Waldo Emerson*

Den vise hopar inga skatter.
Han lever för andra; då röner han framgång.
Han ger åt andra; då får han överflöd.

*Konfutse*

## Glädje föder mer glädje och kärlek föder mer kärlek.

Den effektivaste vägen till arbetsglädje är att göra andra glada eftersom:

- Att göra andra glada är ett nöje i sig.
- Glädje smittar. Fler lyckliga människor omkring dig innebär mer glädje för dig själv.
- Om du gör andra glada är det troligt att de kommer att vilja göra dig glad i retur.



"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."



"What if your work was an expression of your love for the world, for other people, for your community, and for yourself? What if you worked not only because you have to support yourself and your family, not only to advance yourself, not for the money, the title, the status symbols and the power, but because your work is a great way for you to express this love and to make a positive difference in the world? This may seem to be a high-flying and unrealistic goal, but people who take this approach to work find that work becomes incredibly fulfilling.

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."



## Sätt er ner ett par timmar och diskutera hur ni kan göra!

För att skapa arbetsglädje ser du till att tillämpa dessa sex principer på alla delar av jobbet – möten, projekt osv.

Fråga dig hur du kan hjälpa dig själv och andra att

- vara positiva
- vara öppna
- delta
- lära er och utvecklas
- finna och skapa mening
- finna och skapa kärlek

Så kommer arbetsglädjen som ett resultat av detta.

## Till verket - järnet mot arbetsglädjen!

## Tar det tid att skapa arbetsglädje? Var ska vi i så fall ta den ifrån? Å andra sidan, har vi "råd" att avstå?

Diskutera!

## Vad gör dig lycklig på jobbet?

## 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.



## 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.

## Författarens förslag till arbetsglädjeplan

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



## Kjaerulfs förslag till "arbetsglädjeplan"

- Begrunda vad som *brukar* ge dig arbetsglädje.
- Vad saknar du och vad har du redan tillräckligt av?
- Skapa tid och utrymme för arbetsglädje.
- Involvera andra.
- Satsa på sådant som smittar.
- Gör andra glada, ge för att få.
- Gör det roligt och lekfullt.
- Testa, och låt det som inte fungerar falla.
- 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 utan press, med glimten i ögat.
- Fira framgångarna.
- Dela med dig av dina idéer och resultat.



## Vad kan chefen göra?

Det är inte chefens ansvar att ge medarbetarna motivation för arbetet. Han ska däremot *skapa goda förutsättningar* för att de själva ska vilja och kunna motivera sig.

Huruvida medarbetarna sedan tar vara på möjligheten är i slutändan upp till dem; man kan inte tvinga människor att vara lyckliga.



## Chefen har tre uppgifter när det gäller arbetsglädje

1. Se till att själv trivas på jobbet och visa det.
2. Känna och bry sig om sina medarbetare.
3. Skapa en atmosfär - glädje, humor, positivitet, öppenhet och lagarbete - där det är lätt för de anställda att känna arbetsglädje och må bra.



## Varför är det viktigt att du själv som chef är glad och visar att du trivs på jobbet?

- Glada och positiva chefer har enligt studier en positiv inverkan på medarbetarnas känslor, arbetsglädje, entusiasm och optimism – även när de inte direkt interagerar med dem.
- Ledaren sätter tonen och stämningen i organisationen.
- När du själv är lycklig på jobbet sprider du samtidigt god stämning i organisationen och till medarbetarna.



## Prioritera arbetsglädje i alla väder

Tre steg för att tillämpa denna punkt i praktiken

1. Gör arbetsglädje till din första prioritet. "Vårt viktigaste mål är att se till att våra anställda trivs på jobbet, och inget slår den prioriteringen. Det är så vi som organisation kommer att nå våra mål tillsammans." Enda sättet att få dina medarbetare med på båten är att du själv visar ett genuint och starkt engagemang i allas arbetsglädje som företagets första prioritet.
2. Tillkännage denna prioritering i organisationen alternativt på din enhet. Medarbetarna måste veta vad som pågår, så att de kan delta. Dessutom kan de nu hålla dig delansvarig för utvecklingen (men en stor del av ansvaret åvilar dem själva).
3. Håll fast vid din prioritering, även vid motgångar och svårigheter i företaget.

# Tack för oss

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

Februari 2016