

# Stressad, utmattad medarbetare– hur gör jag som chef?

**Region Gävleborg**  
**Hösten 2024**

Jörgen Herlofson  
Psykiater, leg. psykoterapeut

## Är stress farligt?

---

- Kortvarig stress är ofarligt
- Långvarig stress utan adekvat återhämtning kan bli skadligt
- Vad slags stressorer tynger mest för er som chefer?

## Psykisk ohälsa och stressrelaterade tillstånd – andel av sjukskrivningarna idag

---

- 40% av alla sjukskrivningar idag gäller psykisk ohälsa
- Närmare hälften av dessa sjukskrivningar gäller stressrelaterade tillstånd, varav numera ca en tredjedel diagnostiseras som utmattningssyndrom

## Utmattning; men vilken slags utmattning?

---

- Fysisk
- Emotionell
- Kognitiv
- Sömnbrist

## Arbetsrelaterade riskfaktorer för stress/utmattning (från burnoutlitteraturen)

---

- Hög arbetsbelastning
- Bristande kontroll och för mycket ansvar
- Brist på uppskattande feedback
- Ingen bra dialog på arbetsplatsen
- Orättvis fördelning av förmåner
- Etiska värdekonflikter

## Organisationsperspektivet

---

- Vet medarbetarna vad de ska göra? Kommunicerar ledningen tydligt nog?
- Fungerar dialogen mellan olika professioner, mellan HR/ekonomi/ledning och till andra verksamheter/vårdgrannar?

## Funktionsvariationer riskfaktorer för stress/utmattning

---

- ADHD
- Autism (Aspergers syndrom)
- Låg intellektuell funktionsnivå

## Personlighetsrelaterade riskfaktorer för stress/utmattning

---

- Prestationsbaserad självkänsla
- Överengagemang
- Höga etiska ideal
- Perfektionism





## Fasindelat förlopp vid stress och utmattning

---

*Riskfas* – återkommande ospecifika symtom i form av trötthet, sömnproblem, stresskänsla, oro, nedstämdhet, irritabilitet, ouppmärksamhet och fysiska problem som t ex värk, magbesvär

Diagnosen utmattningssyndrom ställs inte i riskfasen

*Akutfas* – ofta akut debut med alarmerande symtom, med kvarstående svår, ihållande utmattning, tydligt nedsatt kognitiv funktion, hög stresskänslighet och betydande funktionsnedsättning

*Återhämtningsfas* – affektiva symtom minskar snabbare medan trötthet, kognitiva symtom och stresskänslighet kan bli långvarigare

## Hur visar sig det här för omgivningen?

---

Tecken på att en person kan vara i riskzonen för att "gå i väggen"

- Klagar på hög stressbelastning
- Ofta korttidsfrånvaro
- Fungerar sämre i sitt jobb, gör misstag, glömsk, blir ofta stressad
- Är irriterad

## Hur kan jag ställa upp för den som verkar alltför stressad?

---

- Prata med hen på lämplig plats och vid lämplig tid
- Det är aldrig fel att fråga hur det är – ”du verkar mer trött och stressad sen en tid”
- Som chef är det viktigast att först lyssna, inte att ge råd eller problemlösa
- Vad slags avlastning har du möjlighet att erbjuda?
- Föreslå vid behov att personen tar hjälp att sortera i situationen – HR, FHV, husläkaren eller annan tillgänglig resurs

## Hur kontaktar jag medarbetaren, t ex under sjukskrivning

---

- Välj tidpunkt, tidsutrymme, kontaktsätt
- Håll fast vid det du vill med samtalet; enbart kontakt? problembeskrivning? lösningsförslag? beslut? Ditt ansvar, dina ramar!
- Tala **med** personen, inte enbart **till**!
- Ha koll på dina egna reaktioner

## Vad kan jag göra för en person som är på väg tillbaka till jobbet?

---

- Regelbunden kontakt.
- Uppmärksam på risk för bakslag på grund av stresskänslighet och nedsatt kognitiv funktion som delvis kvarstår.
- Upprätta en plan tillsammans med vården, successiv återgång 25 – 50%. Gradvis ökning av komplexiteten i uppgifterna i dialog med patienten.

## Anpassning vid återgången till arbetet

---

- Börja med enkla definierade arbetsuppgifter, väl avgränsade i tid och omfattning
  - En sak i sänder utan tidspress
  - Aldrig dator och mobil samtidigt
  - Lugn miljö, gärna avskild arbetsplats, helst möjligheter att stänga dörren
  - Möjlighet att kunna avbryta arbetet för vila
  - Ljud-och ljuskänslighet?
- 
- Överblickbara arbetsuppgifter, t e x genom veckoplanering
  - Långsamt ökande aktivitet på alla plan, såväl arbetstidens omfattning som komplexiteten
  - Regelbunden avstämning med arbetsledaren
  - Stödperson i arbetslaget som kan påminna om att hålla tider och ta pauser
  - Följ upp med flera avstämningsmöten

## Exempel på formuleringar

---

- "Jag ringer inte för att prata om jobbet, jag vill bara höra hur du har det nu"
- "Vill du säga några ord om hur dina dagar ser ut"
- "Kan du ge mig ett exempel på /... / så förstår jag bättre"
- "Hjälp mig förstå hur du menar, jag är inte säker på att jag begrep riktigt"
- "Du ska inte göra dig bekymmer kring jobbet nu, vi hanterar det helt ok"
- "Vi kan väl återkomma till den saken nästa gång vi pratas vid, det brådskar inte"
- "Du blev tyst en stund, hur känns det här för dig?"

## Take home messages

---

- Det är hur du *uppfattas* av andra som *är* deras bild av dig, inte hur du själv tycker att du är.
- Intressera dig, lyssna till bekymmer och problem, arbeta tillsammans i dialog för att finna lösningar.
- Acceptera att rollen som chef förknippas med makt och dessutom innebär makt.



