

Lunds universitet  
Sociologiska institutionen

# Mot en friskare arbetsplats

Hanna Skoog  
Uppsats Soc 446, 41-80 p  
Våren 2005  
Handledare: Staffan Lindberg

## Abstract

Författare: Hanna Skoog

Titel: Mot en friskare arbetsplats

Uppsats Soc 446, 41-80 p

Handledare: Staffan Lindberg

Sociologiska institutionen, vårterminen 2005

Uppsatsen baseras på en studie på en förskoleenhet bestående av tre förskolor, vilka angripit problematiken kring sjukskrivningar genom ett projekt, i syfte att skapa en *friskare arbetsplats*. Det empiriska arbetet grundar sig på tretton intervjuer bland de anställda på förskolorna och dessa analyseras med hjälp av Anthony Giddens, Ulrich Becks analyser av det samtida risksamhället samt Bosse Angelöw, Christina Maslach och Michael P. Leiters teorier om arbetsplatsens påverkan på individens välmående.

I uppsatsen försöker jag besvara vad som orsakar psykisk ohälsa på en arbetsplats, vad intervjupersonerna anser psykisk ohälsa är och hur projektet fungerat. Intervjupersonerna har lyft fram arbetsbelastning som en viktig faktor för att motverka psykisk ohälsa i arbetslivet. I projektets regi har två personer anställts till en pool, med effekten att vikarier finns att tillgå då ordinariepersonal är frånvarande, men även för att garantera gemensam planeringstid för avdelningarna samt reflektionstid.

Projektet har varit väldigt uppskattat bland samtliga intervjupersoner. Somliga har menat att ännu mer kan göras, men samtidigt sagt att det är en god start. Effekterna på sjukskrivningsantalet som var ett av projektets mål att sänka, visar fin statistik med en drastiskt lägre siffra bland de långtidssjukskrivna och även en effekt på korttidsfrånvaron. Viktigt att uppmärksamma är dock att flera bland dem som förr varit långtidssjukskrivna inte längre är en del av förskoleenheten.

**Nyckelord:** arbetsmiljö, arbetsbelastning, avlastning, friskvård, psykisk ohälsa, risksamhälle, stress.

## **Förord**

Det har varit en spännande och lärorik resa att arbeta med denna uppsats. Härmed vill jag framföra ett stort tack till min handledare, Staffan Lindberg, för stödet och inspirationen han gett mig. Jag vill även rikta min tacksamhet till de personer som möjliggjorde kontakten med övriga intervjupersoner, samt till dem som ställde upp på intervjuerna, men även deras medarbetare som undvarade sina arbetskamrater under intervjuerna.

## Innehållsförteckning:

1 Inledning.....	1
1.1 Frågeställning.....	1
1.2 Bakgrund.....	2
2 Teori.....	2
2.1 Det samtida risksamhället.....	2
2.2 Individen i det senmoderna samhället.....	4
2.3 Psykisk ohälsa i arbetslivet.....	6
2.3.1 Det samtida arbetslivet skapar ohälsa.....	9
2.3.2 Kvinnors sjukskrivningar.....	10
3 Metod.....	12
3.1 Tillträdet till intervjupersonerna.....	12
3.2 Intervjusituationerna och tillvägagångssättet.....	13
4 Psykisk ohälsa i arbetslivet enligt intervjupersonerna.....	15
4.1 Arbetsplatserna.....	15
4.2 Intervjupersonerna, deras syn på och upplevelser av psykisk ohälsa.....	16
4.2.1 Anna.....	17
4.2.2 Beatrice.....	17
4.2.3 Camilla.....	18
4.2.4 Danielle.....	18
4.2.5 Erika.....	19
4.2.6 Filippa.....	19
4.2.7 Gunilla.....	20
4.2.8 Helena.....	21
4.2.9 Isabelle.....	21
4.2.10 Jenny.....	23
4.2.11 Kajsa.....	23
4.2.12 Louise.....	24
4.2.13 Melissa.....	25
4.2.14 Sammanfattning av intervjupersonernas uppfattning om psykisk ohälsa.....	26
5 Projektet.....	27
5.1 Projekt beskrivning.....	27
5.1.1 HA KuL-projektet.....	28
5.1.2 Projektet: Friskare arbetsplats.....	28
5.2 Intervjupersonernas uppfattning om projektet.....	29
5.2.1 Ett aktivt systematiskt arbetsmiljöarbete.....	30
5.2.2 Att skapa en lagom arbetsbelastning.....	30
5.2.3 Inflytande och delaktighet.....	32
5.2.4 Konstruktivt ledarskap.....	32
5.2.5 Ett positivt arbetsklimat.....	33
5.2.6 Att satsa på kompetensutveckling.....	33
5.2.7 Friskvård.....	34
5.2.8 Påverkande faktorer utanför arbetsplatsen.....	34
5.2.9 Projektets effekter.....	35
6 Avslutande reflektioner.....	37
Referenslista.....	41
Bilaga 1.....	43
Intervjuguide 1 - Chefer.....	43
Intervjuguide 2 - Anställda.....	44
Bilaga 2.....	45
Framtidsverkstad.....	45

# 1 Inledning

Vi lever i en tid av förändringar. Samhällsmedborgarna blir allt mer utelämnade åt sina individuella öden, till följd av de allt tuffare förhållandena i arbetslivet. Organisationerna förändras, för att anpassa sig till den hårdnande konkurrensen, vilket delvis är en effekt av den rådande globaliseringen. Delar av organisationer flyttas utomlands där man kan producera till ett lägre pris. Strukturen på det som finns kvar i landet omorganiseras, för att uppnå största möjliga produktivitet och effektivitet. Det mynnar många gånger ut i slimmade organisationer där de som finns kvar får dra ett större lass.

Om den ena sidan av myntet står för ökad effektivitet och produktivitet för organisationen, står den andra sidan för att många individer lider av någon form av psykisk ohälsa, till exempel i form av stress, och ett samhälle som kämpar med höga sjukskrivningar bland befolkningen. Denna andra sida medför höga kostnader både för organisationerna och för samhället, men även för den drabbade individen. År 2003 var fjorton procent av befolkningen i åldrarna 20-64 år sjukskrivna eller permanent förtidspensionerade. De sammanlagda statliga kostnaderna var under året omkring 110 miljarder kronor, en ökning med nästan femtio procent på fyra år, beskriver Carina Källestål med flera i *Hälsofrämjande arbete på arbetsplatser*. (Källestål 2004:19) Trenden är oroväckande och pekar på att krafttag måste tas för att komma tillrätta med problemen. Ämnet debatteras i media och det är inte minst ur ett politiskt perspektiv en aktuell fråga.

Denna uppsats är en studie av en arbetsplats som tagit åt sig av tidsandan och insett att man måste värna om sin personal. Arbetet baseras på tre förskolor som vidtagit åtgärder för att skapa en *friskare arbetsplats*.

## 1.1 Frågeställning

Med utgångspunkt i psykisk ohälsa har jag för avsikt att studera, en arbetsplats där man tagit sjukfrånvaron på allvar och tagit sitt ansvar för att åtgärda problemen. Vilken är organisationens betydelse för individen och hur ska den utvecklas för att minska ohälsan bland de anställda? Vad anser de anställda att psykisk ohälsa relaterat till arbetslivet är och vilka åtgärder ser de som lämpliga för att motverka den? Vilka yttre samhälleliga faktorer påverkar arbetsplatsen till att vara en god sådan; med hög trivselnivå, främjande av god hälsa och ett effektivt arbete? Vilka effekter har projektet *Friskare arbetsplats*, som ligger till grund för denna uppsats, haft?

## **1.2 Bakgrund**

Mitt intresse för problematiken kring psykisk ohälsa i arbetslivet har väckts, då jag sett hur människor i min omgivning drabbats, debatten i massmedia och det enorma problemet med sjukskrivningar som Sverige står inför.

I slutet av mars, 2004, läste jag en artikel i Sydsvenska dagbladet (SDS), *Behåll de friska friska*. Den handlade om tre förskolor i Lund där man vidtagit flera åtgärder för att förbättra arbetsmiljön och lyckats sänka sjukfrånvaron. (Johansson 2004:C4-5) Jag såg i denna artikel en intressant infallsvinkel till min uppsats, den att få studera en arbetsplats där man medvetet arbetat för att förbättra förutsättningarna för en friskare personal. Jag tyckte det skulle vara intressant att prata med cheferna på förskolorna och de andra delaktiga i förändringsprojektet. Enligt artikeln i SDS har trenden med ökande sjukskrivningar brutits, i Lunds kommun, för första gången sedan ”utbrottet” i mitten av 90-talet. På de tre förskolorna: Trollet, Lilltrollet och Målarstugan, i Lund, satsas det på friskvård och andra arbetsmiljöåtgärder. Personalen har under två år fått 150 000 kronor utöver ordinarie budget, att arbeta med i projektet, för att minska sjukskrivningarna. Två personer har anställts till personalpoolen vilket medfört att tid för reflektion och planering har schemalagts bland annat. Vidare har arbetslaget givits möjlighet att träffas och diskutera hur de ska göra för att må bra och för att planera gemensamma ersättningsgrundade fritidsaktiviteter. (Johansson 2004:C4-5)

## **2 Teori**

I detta kapitel presenteras teorier om det rådande samhällsklimatet och dess påverkan på individen, huvudsakligen utifrån Ulrich Becks och Anthony Giddens. Sedan följer en beskrivning av förhållandena på våra samtida arbetsplatser. Det avsnittet har sin utgångspunkt i socialpsykologen Bosse Angelöws bok *Friskare arbetsplatser - Att utveckla en attraktiv, hälsosam och välfungerande arbetsplats*, och kompletteras med Christina Maslachs och hennes medarbetare Michael P. Leiters teorier om hur jobbet orsakar psykisk ohälsa. I ett avslutande avsnitt i denna teoridel, kommer jag att ta upp en studie om *Kvinnors sjukskrivningar* av Monica Renstig och Héléne Sandmark.

### **2.1 Det samtida risksamhället**

Både Beck och Giddens diskuterar begreppet *risk* i samband med vår tidsepok. Det har alltid funnits risker i livet, men i det samtida samhället ser de annorlunda ut. Beck menar att

riskerna förr var mer isolerade i jämförelse med dagens globaliserade hot som man många gånger inte kan skydda sig mot oberoende av om man är rik eller fattig, etnisk tillhörighet och så vidare. (Beck 1998:37f). Dessa risker kan till exempel bestå av naturkatastrofer som global uppvärmning och tsunamis. De kan även bestå av terroristhot och epidemier, men även hot som ensamhet, hälsorelaterade problem och arbetslöshet, kanske till följd av export av arbete eller delar av företags verksamheter till låglöneländer. Vi kan till viss del påverka vårt hälsotillstånd genom att inte röka, äta rätt och motionera. Giddens definierar riskkultur som ”en fundamental kulturell aspekt av moderniteten, där medvetenheten om risker utgör ett medel för koloniseringen av framtiden”. (Giddens 2002:275)

Utvecklingen i vårt senmoderna samhälle, går med en rasande fart, inte minst sett ur ett teknologiskt perspektiv. Detta senmoderna samhälle skiljer sig från tidigare samhällen. Den tydligaste skillnaden ligger i den extrema dynamik som råder: vi lever i en *skenande värld*, med snabbare sociala förändringar och *diskontinuerligare* institutioner. (Giddens 2002:25f) ”Globaliseringen handlar om hur närvaro och frånvaro genomkorsar varandra, hur sociala händelser och relationer »på avstånd» sammanflätas med sociala kontexter.” (Giddens 2002:32) Denna utveckling, framhåller han, beror främst på tre sammanhängande komponenter:

*Åtskiljandet av tid och rum.* Förr var tid och rum sammanbundna genom platsens lokalisering, men inte idag då man i stort sett när och var som helst kan vara i förbindelse med en helt annan plats än sin egna lokala position, till följd av den teknologiska utvecklingen och globaliseringen. (Giddens 2002:26f)

*Urbäddningsmekanismer.* Urbäddning definierar Giddens som: ”Frikoplandet eller »urlyftningen» av sociala relationer från lokala kontexter och deras rekombination tvärs över obegränsade avstånd i tid och rum.” (Giddens 2002:276) Det finns två typer av urbäddningsmekanismer, symboliska tecken och expertsystem, vilka går under beteckningen abstrakta system. Symboliska tecken kan ersättas av varandra oavsett kontext. Ett exempel på symboliska tecken är pengar, som oberoende av tid och rum, genom elektroniska transaktioner kan förflyttas och förvandlas. Expertsystem handlar om hur viktiga experters kunskaper är för individen, både teknologiskt och socialt relaterade. Expertsystemens relevans är bundna till mottagarens tillit. (Giddens 2002:28) Deras ökade betydelse, som till exempel terapin, har skapats av moderniteten som:

bryter ner det lilla samhällets och traditionernas skyddsnet, skulle man kunna hävda, vilka ersätts av mycket större och opersonligare organisationer. Individen känner sig ensam och vilse i en värld där han eller hon saknar det psykologiska stöd och den trygghetskänsla som den mer traditionella miljön erbjöd. I terapin

får man någon att vända sig till, en sekulariserad variant av bikten. (Giddens 2002:46)

*Institutionell reflexivitet*, beskrivs som: ”Modernitetens reflexivitet, som innebär att nya kunskaper och informationer rutinmässigt inkorporeras i handlingsmiljöer, som därigenom rekonstitueras eller omorganiserar.” (Giddens 2002:274)

## **2.2 Individ i det senmoderna samhället**

Individualitet har fått en starkare ställning än i tidigare samhällen, där släktskap, kön och social status hade den framträdande rollen. (Giddens 2002:94) Dagens individualiserade samhälle har även frångått gångna tiders klassamhälle. I vårt *risksamhälle* är man utelämnad till sig själv. Den samtida verkligheten visar på en hög arbetslöshet och de sociala klyftorna ökar åter, de rika blir rikare och de fattiga fattigare. Den arbetslöse i det individualiserade samhällsklimatet tyngs med sitt eget ansvar, det kollektiva problemet blir individuellt. De drabbade har olika bakgrund och kommer från olika sociala skikt, det vill säga orsakerna är inte lika klassbundna, men Beck menar att den största riskgruppen, för att bli arbetslös, är de som redan är missgynnade. ”Risken att bli och förbli arbetslös ökar för personer som har kort eller ingen arbetsutbildning, för kvinnor, gamla, invandrare och ungdomar, samt för personer som av hälsoskäl har nedsatt arbetsförmåga.” (Beck 1998:148) Omorganisering och effektivisering genomförs, allt för att skapa strömlinjeformade, flexibla och konkurrenskraftiga organisationer som ligger i tiden. I denna process blir många arbetstagare överflödiga. Fackens position försvagas vilket leder till sämre skydd för de anställda och att mer ansvar läggs över på den enskilda individen. Det tuffare samhällsklimatet har skapat en nyfattigdom. (Beck 1998:146ff)

Under 50- och 60-talet var familjen det primära i flertalets liv. Från mitten av 80-talet utvecklades det primära till att handla om självförverkligande och personligutveckling (åtminstone för högutbildade och den yngre generationen.) Vi började ställa krav inte bara på våra arbeten utan också på vår fritid. (Beck 1998:148) En negativa sida av denna individualiseringsprocess, kan vara att man inte nöjer sig med sitt liv som det är, utan man ifrågasätter det. Detta kan leda till uppbrott som till exempel skilsmässor, omskolning och tvära kast i karriären, men alltid med utgångspunkt i sig själv och i sina egna behov. Beck menar att man inte ska misstolka detta som egoism, utan istället som att ”människan lär känna sig själv och gör sig fri genom en självständig process där hon lär av livet och som inkluderar sökandet efter en ny social tillhörighet i familj, arbete och politik”. (Beck 1998:160)

”De förändringsprocesser som moderniteten framkallar är i grunden förbundna med globaliseringseffekterna, och själva känslan av att vara uppslukad av globala förändringsvågor



är oroväckande.” (Giddens 2002:218) Det finns så mycket att välja på, inte bara livsstil, utan massor av information så som att välja vilken tidning man ska läsa och vilka artiklar man ska välja. Giddens beskriver detta fenomen som *collageeffekten*: ”sammanställningen av heterogena kunskaps- och informationsenheter i en text eller elektronisk kommunikationsform”. (Giddens 2002:273)

Skam har en stor inverkan på tillit och de är båda viktiga begrepp för självidentiteten. Skam är känslan av att vara otillräcklig i motsats till stolthet, en känsla att vara berättigad och enhetlig, menar Giddens. (Giddens 2002:82f) Dahlgren och Starrin beskriver två nivåer av tillit både den till samhället och dess institutioner samt självtilliten, medan Giddens i huvudsak syftar på ”tillit till sociala system och institutioner” framför Dahlgren och Starrin. (Dahlgren & Starrin 2004:106) Tilliten är, menar författarna ”de upplevda riskernas balsam,” och självtilliten ”känslan av att kunna lita till egna krafter i trängda situationer.” (Dahlgren & Starrin 2004:99)

Vi skyddas, enligt Giddens, av en hinna för att inte överväldigas av alla hot från omvärlden, vilken bygger på grundläggande tillit. Han exemplifierar, hur skyddshinnan tillfälligt kan brytas ner, med en bilist som just passerat en allvarlig trafikolycka och upplever en total klarvakenhet och att man kör väldigt lugnt en stund, med den öppna oskyddade insikten om vilka risker det innebär att köra bil. Skyddshinnan tycks dock läka ganska fort då många ökar hastigheten igen efter en stund. (Giddens 2002:52f)

En del av riskerna i det samtida samhället förknippar Giddens med olika livskriser, när man går in i en ny, kanske ofrivillig fas, såsom skilsmässor. Arbetsmarknaden har förändrats radikalt, inte minst med kvinnans steg ut i arbetslivet som haft stor inverkan på familjers ekonomi samt förändringen av familjestrukturen och jämställdheten. *Rörlighet* och *utbildning* är ytterligare två komponenter som påverkat de individuella förhållandena på arbetsmarknaden. (Beck 1998:129f) Förhållandena inom familjen påverkas, liksom arbetsmarknaden i stort, då man kan tvingas flytta dit jobben finns. Beck talar om en utbildningsexpansion, med en ökad utbildningsnivå för samhällsinvånarna, vilket har många effekter på individers livsstil. De ovanstående komponenterna är viktiga ur individualiseringsprocessens struktur. Fattigdomen under 1800-talet ledde till klassbildning, resonerar Beck utifrån Marx och Weber, medan den under 1900-talets senare hälft leder till individualisering. Förr gick de fattiga samman, till skillnad från nu, när man snarare kämpar ensam. (Beck 1998:134f)

Utifrån Judith Wallersteins och Sandra Blakeslees *Second chances*, en sociologisk undersökning av skilsmässor och omgifte, beskriver Giddens skilsmässor. (Giddens 2002:53)

Skilsmässor, särskilt efter långvariga förhållanden, kräver att man skapar en ny självkänsla och självidentitet, då man tidigare kan ha haft sin självidentitet starkt knuten till sin partner. För att kunna ta tag i de *nya chanserna* och att *hitta sig själv* måste man skapa en självständig plattform att utgå ifrån, menar de. (Giddens 2002:20)

Skilsmässor, liksom beslut som att utbilda sig, lämna sitt jobb och dylikt, är en del av det Giddens kallar för *ödesdigra ögonblick*, valen man gör som får ödesdigra konsekvenser som medföra möjligheter och risker, en del av senmodernitetens reflexivitet. (Giddens 2002:138f) ”Att leva i en sekulariserad riskkultur är i grunden oroande, och ångesten kan bli särskilt uttalad i ödesdigra situationer.” (Giddens 2002:215) En person kan dock ”använda sig av mångfalden för att skapa sig en distinkt självidentitet, som på ett positivt sätt inkorporerar element från olika miljöer till en sammanhängande berättelse. En kosmopolitisk person kännetecknas av att han just får en styrka genom att känna sig hemma i en rad olika kontexter.”(Giddens 2002:225)

### **2.3 Psykisk ohälsa i arbetslivet**

Angelöws bok är en produkt av en studie av ett stort antal företag i Sverige, som arbetat för att skapa en god och hälsosam arbetsplats. Företagens arbete för att skapa detta, bidrar till en mer effektiv och produktiv organisation, med välmående medarbetare, vilket även attraherar ny arbetskraft. Bokens fokus ligger på att utgå från det friska och positiva för att skapa en bättre arbetsplats. Angelöw menar att hela vårt samhälle genomsyras av en utgångspunkt i problembaserat tänkande i stället för i möjlighetsbaserat, vilket skapar negativa effekter. (Angelöw 2002:16) Naturligtvis betyder inte detta att man helt ska bortse från de faktiska problemen man står inför, men att man främst ska försöka se till och satsa på det positiva i situationen och det som fungerar. Positiva förebilder, arbetsplatser som lyckats skapa en hälsosammare och mer trivsamt arbetsmiljö, har en inspirerande påverkan för andra. (Angelöw 2002:30)

Angelöw (2002) beskriver ett antal framgångsstrategier om hur man kan komma åt problem i arbetslivet:

- Ett aktivt systematiskt arbetsmiljöarbete
- Att skapa en lagom arbetsbelastning
- Ökat inflytande och delaktighet
- Konstruktivt ledarskap
- Ett positivt arbetsklimat
- Att satsa på kompetensutveckling
- Friskvård
- Personalekonomiska analyser och hälsobokslut

- Samarbete med företagshälsovården

**Ett aktivt systematiskt arbetsmiljöarbete.** Arbetsgivare är enligt lag skyldiga att se till att arbetsuppgifterna för arbetstagare inte är skadliga fysiskt eller psykiskt, men även arbetstagaren har ett ansvar att verka för en god arbetsmiljö. För att åstadkomma detta behöver personalens medvetande öka kring arbetsmiljöfrågor, där en väg går genom dialog och personalens aktiva medverkan. (Angelöw2002:45f)

**Att skapa en lagom arbetsbelastning.** Arbetsbelastningen har ökat under senare år till följd av nedskärningar, besparingar och rationaliseringar. Angelöw menar att detta är en av de största orsakerna till varför utvecklingen ser ut som den gör, med höga stressnivåer och arbetslöshet. Angelöw ger flera exempel på hur man kan skapa en lagom arbetsbelastning:

- Öka grundläggande bemanning
- Resurspool för att reducera en hög arbetsbelastning.<sup>1</sup>
- Avlastning av arbetsuppgifter för att orka arbeta kvar.
- Lindrigare fysisk arbetsbelastning genom arbetsrotation.
- Arbetstidsförkortning.
- Möjligheter till återhämtning. (Se nedan.)
- Balans mellan arbete och fritid.

(Angelöw2002:47ff)

*Återhämtning* är grundförutsättningen för den fysiska och psykiska uppladdningen. Man behöver ha möjlighet till att återhämta sig för att bättre kunna hantera stress och att kunna arbeta effektivt. Angelöw ger följande kriterier för att möjliggöra detta:

- Begränsning av övertid.
- Återhämtning mellan olika projekt.
- Längre sammanhängande ledighet.
- Tid för reflektion och eftertanke.
- Klara återhämtningspauser i arbetet.
- Att respektera gränsen mellan arbete och fritid.
- Att inte ha för långa arbetspass.

(Angelöw 2002:53)

**Ökat inflytande och delaktighet.** Att ha kontroll över sin situation, genom *inflytande och delaktighet* i arbetet minskar stressen. Ansvaret medför en ökad inblick i verksamheten och ger en större förståelse och medvetenhet, vilket förhoppningsvis leder till mer engagerade medarbetare. Målstyrning är ett exempel på hur man kan få ökat inflytande och delaktighet: ledningen sätter upp målen, men vägen dit bestämmer de anställda själva hur de ska nå. Gemensamma mål kan även brytas ner till individuella mål, eller delas upp gruppvis. (Angelöw 2002:55, 57)

---

<sup>1</sup> En resurspool består av en eller flera anställda som kan rycka in vid frånvaro bland den ordinarie personalen, eller annat.

**Konstruktivt ledarskap.** Graden av inflytande och delaktighet på en arbetsplats beror mycket på chefen. En bra chef delegerar ansvar och delaktighet, vilket är av stor betydelse för anställdas trivsel och hälsa. Detta kan vara svårt för vilken ledare som helst, menar Angelöw, då man kan känna sig hotad av medarbetares kompetens och minskad kontroll. (Angelöw 2002:64) Angelöw anser att ett stödjande och uppmuntrande ledarskap är vinnande, då det till exempel: ”skapar motivation, arbetsglädje och bidrar till bra insatser”. (Angelöw 2002:68) En intressant aspekt av ett gott ledarskap som Angelöw framhåller är att en chef bör vara en god förebild, som sätter mönster för medarbetarna, exempelvis med att inte jobba över, samt andra normer och värderingar. (Angelöw 2002:68) Att ge beröm och uppskattning, kan vara en enkel metod, som kan ge kraft när det känns tungt, som också kan sprida sig bland medarbetarna. Lyhördhet, tillgänglighet och en förståelse hur människor fungerar och reagerar är ännu några egenskaper, man finner hos den gode ledaren. (Angelöw 2002:70f)

**Ett positivt arbetsklimat.** Arbetsklimatet påverkar i allra högsta den psykiska hälsan hos de anställda och influeras av att medarbetarnas möjlighet till att få vara kreativa, få lov att ta initiativ, komma med idéer, få utvecklas, ett gott samarbete och så vidare (Angelöw 2002:73ff)

**Att satsa på kompetensutveckling.** För att en organisation ska utvecklas, behöver anställda och chefer inspireras och känna att man satsar på dem, i form av utbildning. ”Det handlar om att investera i olika former av lärande och att tillåta och uppmuntra anställda att använda sin kompetens.” (Angelöw 2002:79)

**Friskvård.** I begreppet friskvård räknar Angelöw in, ”olika aktiviteter för att förändra enskilda individers livsstil i frågor som rör fysisk aktivitet/motion, rökning, alkohol, droger, kost, avslappning med mera”. (Angelöw 2002:85) Det finns alla möjliga sorters varianter på friskvårdssatsningar, allt från att få gå ifrån arbetet en timme per vecka för att en fysisk aktivitet, till träningsanläggningar på arbetsplatsen, pengar för uppvisat kvitto för någon slags träningskort och utbildning inom friskvårdsområdet. Fysisk aktivitet motverkar och förebygger kroppsliga åkommor som ryggont och värk av olika slag, med mera och främjar för god hälsa.

#### **Personalekonomiska analyser och hälsobokslut**

För att få svart på vitt och se vinsterna man faktiskt gör med att satsa på sin personal kan det vara lämpligt att införa personalekonomiska bokslut och hälsobokslut. ”Ett personalekonomiskt synsätt går ut på att se personalen som en tillgång, som det lönar sig att vårda.” (Angelöw 2002:93) Allt från utbildning, olika former av friskvårdssatsningar och dylikt, till kostnader för detta, men även sammanställs i boksluten. I analysen kring boksluten

kan man se vad och var man behöver vidta åtgärder. Ju snabbare man kan ta tag i problem desto bättre, både för den utsatte individen och för företagets del. Ju längre man väntar innan man tar itu med ett problem desto dyrare och längre blir insatsen, den eventuella rehabiliteringen.

### **Samarbete med företagshälsovård och andra resurser**

Ett aktivt samarbete med företagshälsovårdens och andra instanser kan bidra till att utveckla arbetsmiljön samt att arbeta förebyggande för de anställdas hälsa. Samarbetet kan även bidra till att man snabbare kan upptäcka och åtgärda problem.

### **2.3.1 Det samtida arbetslivet skapar ohälsa**

Maslach och Leiter anser att hela arbetslivet är genomsyrat av anställda som mår dåligt till följd av sitt jobb. Denna utveckling grundar sig i alla förändringar som skett i arbetslivet, till följd av *den nuvarande krisen*. Krisen grundar sig i globaliseringen, omorganiseringar, teknologins utveckling, konkurrens och ekonomiska svårigheter, som många fall medfört neddragningar i personalstyrkan. Individen är inte det viktiga, utan kortsiktiga satsningar, för att klara tillfälliga/akuta kriser, kan drabba de anställda i omorganiseringar och anpassade, slimmade konstruktioner av arbetsplatser, för att svara till den omgivande konkurrensen. När de anställdas förhållande inte sätts i första rummet har det fått kostsamma sjukskrivningar som konsekvens. Förutom den enskildes olycka blir det även stora kostnader för arbetsgivarna och staten. (Maslach, Leiter 1999:11ff) Många gånger är det den enskilde individen som beskylls för att vara problemet, men orsaken till utbrändhet är framförallt den sociala miljön där den drabbade befinner sig. (Maslach, Leiter 1999:33) Maslach och Leiter betonar sex områden där förhållandet mellan individen och arbetet är i obalans och då kan leda till utbrändhet, speciellt i osäkra tider som nu råder.

**För stor arbetsmängd.** Företagen önskar maximal prestation av arbetstagarna och kan vara under press att producera i minst samma takt som konkurrenterna. Jämvikten mellan arbetstagarens kapacitet och företagets krav på denne, hamnar i obalans. I samhället råder arbetslöshet, men paradoxalt nog arbetar många av dem som har jobb, allt mer. Balansen mellan tiden på jobbet och fritiden med återhämtning, familj med mera, kommer i gungning. Omorganiseringar av arbetsplatser, anpassning till nya krav som ställs. Ny teknologi och globalisering påverkar marknaden. (Maslach, Leiter 1999:58ff)

**Brist på kontroll.** Att bli styrd in i minsta detalj och därmed inte ha någon möjlighet till att påverka vad och hur man gör något, är påfrestande. Brist på kontroll hämmar kreativiteten,

”den individuella självständigheten och arbetsengagemanget”. (Maslach, Leiter 1999:63)  
Målstyrning är att föredra framför detaljstyrning och fastlagda regelverk.

**Otillräcklig erkänsla & ersättning.** Då högre krav ställs på effektivitet samt produktivitet och kanske mer tid på jobbet inte kompenseras med ersättning och erkänsla i proportion kan det slita på ens inställning till arbetet och engagemanget ifrågasättas. Företagsstrukturer har börjat gå mot plattare organisationer, på ont och gott. Plattare organisationer kan medföra en större kontroll för den enskilde arbetstagaren, men ökat ansvar och övertagande av arbete som mellanchefer tidigare skött, men kanske utan ersättning för det. Arbetstagaren får inte längre samma stöd och ledningen kan tyckas motarbeta en om de gör nedskärningar. (Maslach, Leiter 1999:66ff)

**Gemenskapens sammanbrott.** En viktig faktor för trivsel på arbetsplatsen är gemenskapen. Är gemenskapen hög kan brister på andra faktorer vägas upp. Den främjar för delade värderingar med effektivare och produktivare samarbete. (Maslach, Leiter 1999:71ff)

**Bristande rättvisa.** Förtroende, öppenhet och respekt är de tre komponenter författarna menar är viktiga för att man ska uppleva sin arbetsplats som rättvis och att man värdesätts för det man presterar. (Maslach, Leiter 1999:75ff)

**Motstridiga värderingar.** Där ligger ett dilemma om de anställda inte delar samma värderingar som företaget står för och ens arbetsuppgifter ska utföras gällande principer man inte kan identifiera sig med och kanske finner omoraliska. Med effektivitet och korrekthet ska kunden mötas personligt och anpassat efter dennes behov. Detta menar författarna är kriterier som ska eftersträvas många gånger, men de kan i sig motverka varandra samt andra kriterier som företaget satt upp. (Maslach, Leiter 1999:79ff)

### 2.3.2 Kvinnors sjukskrivningar

Monica Renstig och Hélène Sandmark har genomfört en studie för Karolinska Institutets räkning, om *kvinnors sjukskrivningar*. ”Det yttersta syftet med hela forskningsprojektet är att skapa ett vetenskapligt underlag för en debatt om sjukskrivningsproblematiken och för att få en djupare förståelse för kvinnors arbete och hälsa i ett perspektiv av långtidssjukskrivning.” (Renstig, Sandmark 2004:4)

Bakgrunden till studien ligger i de kraftiga förändringarna av arbetslivet, till följd av globalisering och avreglering av marknader, som författarna fortsatt menar medfört nya förutsättningar. Anledningen till att undersökningsgruppen består av kvinnor är att de har en högre sjukfrånvaro än män. Sverige anses vara ett föregångsland när det gäller jämställdhet, men det speglar sig inte i den könssegregerade arbetsmarknaden, med yrken som har stark

mans- eller kvinnodomination. (Renstig, Sandmark 2004:3) Enligt socialstyrelsen kan vården vara sämre anpassad till kvinnors behov och hälsoproblem i jämförelse till mäns.

Huvudstudien, som grundar sig på 600 enkäter (åttioprocentig svarsfrekvens), där hälften är kvinnor som är sjukskrivna och den andra hälften inte är det, visar på flera bakomliggande riskfaktorer. Huvudstudien grundar sig på resultaten från tjugofem djupintervjuer i ett delprojekt. De sjukskrivna kvinnorna har en svagare förankring på arbetsmarknaden till följd av familjeliv, som många gånger lett till deltidsarbete och huvudansvaret för det obetalda hemarbetet med barn och hushåll. Gruppen har ofta fler barn, som de fått tidigare i sitt liv än dem jämförelsegruppen. Många gånger har de sjukskrivna antingen haft för lite kompetens för sina arbetsuppgifter eller så är de överkvalificerade. De trivs överlag även sämre med sina arbetsuppgifter, sina arbetsplatser och sina arbetskamrater. Flera anser att deras arbete är fysiskt tungt och psyksikt krävande. Många har upplevt att de inte lär sig något nytt i sitt arbete, inte känner inflytande eller kontroll över sin situation, samt att de ej mår bra av omorganiseringar, vilket även kan vara en följd av bristande inflytande. Vidare har flera svårt att säga *nej* och deras livsstil samt personbundna egenskaper, som till exempel dåligt självförtroende, övervikt och avsaknad av motion är större bland gruppen av de sjukskrivna. ”Kvinnor i befolkningen, även de som inte är sjukskrivna, rapporterar i hög utsträckning symptom som värk och smärta i muskler och leder, psykiska funktionsproblem och sjukdomar i magen/matsmältningsorganen.” (Renstig, Sandmark 2005:5)

I situationen som sjukskriven har kvinnorna inte känt sig välbemötta, inte fått tillfredsställande utredning av deras situation eller sjukvård och inte stöd för att kunna återvända till sina arbeten. Dessutom förlorar runt nittio procent ekonomiskt på att arbeta, om man räknar in kostnader som tillkommer om man jobbar; som att ta sig till och från jobbet samt att äta på jobbet. Flera av de långtidssjukskrivna har lyft fram att de har svårt att klara sig på sin lön.

Några tänkvärda uppgifter:

- 93 % av de långtidssjukskrivna vill börja yrkesarbete igen.
- 26 % menar att de omgående skulle kunna börja arbeta hos en annan arbetsgivare eller inom ett annat yrke.
- 20 % skulle börja arbeta med detsamma om arbetet anpassades till dem.

(Renstig, Sandmark 2005:5)

Deltidssjukskrivning ser Renstig och Sandmark som en faktor som skulle kunna vara till en god hjälp för att snabbare kunna återföra kvinnor till arbetslivet. I dagsläget är det framför allt kvinnor i yrken som kräver högre kvalifikationer som är deltidssjukskrivna.

I jämförelse med kontrollgruppen har de långtidssjukskrivna kvinnorna oftare en svagare förankring på arbetsmarknaden, till följd av just sjukskrivningen som kan resultera i lägre kompetensutveckling, inte kunnat bevaka sina intressen, sämre chans att hänga med i arbetsplatsens förändringar och allmänt svårare att hänga med i den högre arbetstakten och ökade kraven på kunskaper som det senaste decenniet dragit med sig. Även deltidarbete samt föräldraledighet kan vara bakomliggande faktorer till den bristande närvaron och en svagare yrkesidentitet. Gruppen med de sjukskrivna har varit mindre rörliga på arbetsmarknaden och kan enligt Renstig och Sandmark medföra att de trivs sämre på sina arbetsplatser och med sina arbetsuppgifter.

Enligt en studie som Renstig och Sandmark tar upp, har kvinnorna huvudansvaret för hem och familj, utöver sitt arbete och små möjligheter till återhämtning som lyfts fram som en effekt.

Värk i muskler och leder har många bland de långtidssjukskrivna upplevt (sextio procent), men även i kontrollgruppen är detta ett besvär som flera lider av (trettio procent). Fyrtiofem procent av de långtidssjukskrivna lider av någon form av psykiska problem och elva procent av kontrollgruppen. På en tredjeplats för gruppen av långtidssjukskrivna (trettiofyra procent) respektive en andra plats för kontrollgruppen (femton procent) lider av sjukdom i magen/matsmältningsorganen. (Renstig, Sandmark 2005:16f)

I ett samarbete mellan Arbetslivsinstitutet, Folkhälsoinstitutet, Försäkringskassan och Institutet för psykosocial medicin, kom man fram till att nio procent av sjukskrivningarna skulle kunna undvikas med ett öppnare och ett mer konstruktivt arbetsklimat. Sjukskrivning används många gånger som en lösning till konflikter, vilket individen väljer, så kallad *dold coping*, och arbetsgivaren accepterar, i stället för att ta itu med det. (Theorell 2005)

## 3 Metod

### 3.1 Tillträdet till intervjupersonerna

I april 2004 kontaktade jag, Melissa, en av cheferna vid de tre förskolorna Trollet, Lilltrollet och Målarstugan i Lund och vi kom överens om ett datum för en intervju. Melissa blev en viktig person för att komma vidare, hon blev en så kallad *gatekeeper*<sup>2</sup>, som gav mig tillträde till fler intervjuer bland personalen. Hon informerade dessa, samt frågade om de var intresserade av att ställa upp på en intervju. Jag fick ett namn på en anställd, som kunde

---

<sup>2</sup> En *gatekeeper*, är en person som ger access och introducerar en till intervjupersoner inom en organisation. (Cassell och Symon 1999:216f)



tänkas vara intresserad av att ställa upp på en intervju. När jag kontaktat henne och vi bestämt ett datum för en intervju, frågade jag om hon kunde fråga om hennes kolleger också var intresserade. Detta lovade hon att göra och hon trodde att hon kunde få med sig en till. Väl på plats för intervjun blev det lite utav en *snöbollseffekt*<sup>3</sup> och jag fick möjlighet att göra ytterliggare två intervjuer. Efter intervjuerna fick jag tillfälle att byta några ord med Melissa och tacka för att jag fick göra intervjuerna. Hon lovade att kontakta de andra förskolorna och fråga om det fanns fler som var intresserade av att ställa upp på intervju. Det fanns, fick jag reda på, när jag kontaktade henne på avtalad tid. Vi bestämde att jag skulle kontakta förskolorna för att komma överens om en lämplig tid för intervjuerna. Det kändes positivt att de redan var informerade om mig och mitt syfte, samt att de hade ”tillstånd” från en av cheferna, åtminstone kändes det mer legitimt för mig att komma och ta deras arbetstid i anspråk. Jag kontaktade de båda förskolorna och vi kom överens om en passande tid för mig att komma, för att utföra intervjuerna. Att få kontakt med intervjupersonerna gick inte riktigt så smidigt som ovanstående kan ge intryck av. Det tog relativt lång tid innan chefen förmedlat om där fanns intresse bland de anställda att ställa upp på intervju. Den första intervjun utfördes i slutet av april och den sista i början av juni. Totalt genomfördes tretton intervjuer av samtliga som ville ställa upp. Samtliga intervjupersoner var kvinnor, vilka också var starkt överrepresenterade på arbetsplatserna, som oftast är fallet inom förskolevärlden.

### **3.2 Intervjusituationerna och tillvägagångssättet**

Jag har valt att använda mig av en kvalitativ metod, med intervjuer, då jag finner det mer lämpligt än till exempel en kvantitativ undersökning med enkäter, för att få ut så mycket information som möjligt i studien. Syftet med intervjuerna är att få fram varje individs berättelse om hur de ser på psykisk ohälsa på sin arbetsplats, om de drabbats och hur de upplever åtgärderna som vidtagits. Gällande standardiseringen av intervjuerna så följdes en intervjuguide (se bilaga 1), vilken dock situationsanpassades beroende på kontexten. Situationsanpassningen kunde till exempel vara att ordningsföljden av frågorna förändrades, men intervjuguiden var viktig för att inte utelämna någon fråga. Jag strävade efter att skapa en öppenhet för den intervjuade, att ha en tillåtande struktur, som gav intervjupersonerna individuella svarsutrymmen. (Patel & Davidsson 1994:60f)

En risk vid intervjuer är att intervjupersonen kan påverkas av intervjuarens beteende och anpassar sina svar efter vad som man tror förväntas av en och inte vad man verkligen tänker,

---

<sup>3</sup> *Snowball sampling* medför att en informant identifierar fler möjliga intervjupersoner (Cassell och Symon 1999:169)

den så kallade *intervjuareffekten*, vilket jag försökte ha i åtanke. (Patel & Davidsson 1994:87f) Vid några tillfällen frågade ett par av intervjupersonerna om deras svar var det jag varit ute efter, till exempel när jag frågade om vad psykisk ohälsa, kopplat till arbetsplatsen, är. Jag försökte då ge bekräftelse och uppmuntran.

De tretton intervjuerna utfördes vid fem tillfällen i avskildhet på arbetsplatsen: i ett litet fikarum, på en soffa i ett dockrum, i ett kök och på två kontor. Längden på intervjuerna varierade, med ett medelvärde på knappt 20 minuter. Där var dock en ganska stor spridning och någon intervju var på knappt tio minuter. Dessa korta intervjuer var, liksom övriga, intressanta men med bristande djup då jag inte lyckades skapa en bättre dialog. Jag skulle ha kunnat följa upp vissa frågor mer än jag gjorde. Jag lyckades i dessa fall inte skapa den öppenhet jag strävade efter.

När jag först träffade intervjupersonerna, presenterade jag mig själv och mitt syfte med uppsatsen. (Kvale 1996:112) Sedan försäkrade jag dem om deras anonymitet, för att bland annat minimera risken för att de skulle känna sig utelämnade, (Kvale 1996:114) samt visade upp ett papper från min handledare som bekräftade anonymiteten. Därefter tillfrågades intervjupersonerna om det var okej om samtalet spelades in och tillade att det enbart var jag som skulle lyssna till det. Själva intervjuerna inleddes med neutrala bakgrundsfrågor, med undantag från intervjun med chefen, och avslutades med en öppen fråga, det vill säga om där fanns något som intervjupersonerna ville tillägga. (Patel, Davidson 1994:64)

Jag försökte vara lyhörd för intervjupersonerna behov och hade för avsikt att tillmötesgå dem. Två av intervjupersonerna önskade se den färdiga uppsatsen, vilket jag lovade ordna. En tredje intervjuperson önskade ta del av materialet som skulle presenteras om henne. Anonymiteten var också viktig för henne. Jag skickade materialet som skulle presenteras om henne i uppsatsen. Vi hade sedan kontakt, vintern 2005, via telefon då hon förtydligade vissa delar samt berättade om hur den rådande situationen var. Min första tanke var att tala med chefen för att få lite förtydligande. Jag skickade frågorna till henne i början av sommaren (2004), som vi kommit överens om, och ett antal påminnelser. Vintern 2005 när jag talade med henne över telefon meddelade hon att de genomförde stora omorganiseringar och att hon var väldigt upptagen med det.

Några av intervjupersonerna var inte helt positivt inställda till inspelning av intervjuerna, men de svarade ja efter viss tvekan. Somliga tycktes glömma bort, eller vande sig helt enkelt vid bandspelaren efter ett tag, medan den för någon ständigt gjorde sig påmind, vilket visade sig genom att intervjupersonen bad mig stänga av den då denne önskade fundera lite, vilket vi kommit överens om innan själva intervjun började. Inspelning av intervjun har

både sina för- och nackdelar. Fördelen är att jag har möjlighet att gå igenom intervjun flera gånger, samt att man kan koncentrera sig mer på intervjusituationen, men nackdelen är att intervjupersonen kan känna sig hämmade av den.

Vid min första intervju gick min bandspelare i sönder, trots att jag testat den innan för att försäkra mig om att den fungerade. Bandspelaren börjar låta efter bara en liten stund in i intervjun, vilket medförde ett avbrott i intervjun. Intervjupersonen tycktes inte bli störd nämnvärt vid det förargliga avbrottet, utan snarare jag själv, när jag försökte åtgärda problemet. Det resulterade i att jag enbart kan höra första delen av intervjun, sedan är det näst intill ohörbart. Jag skrev ut intervjun så snart jag kom hem och tror mig fått med det mesta, tack vare anteckningarna som jag förde under intervjun, vilka intensifierades när bandspelaren började låta.

Under ett par intervjuer förekom, trots avskildheten, störande moment i form av en telefon som ringde, livliga och ljudliga barn utanför en dörr i korridoren och en anställd som ursäktande kom in i köket för att se till att plattan med en gryta med majs blev påsatt inför mellanmålet. I de flesta fall tycktes de intervjuade inte ha blivit störda, utom vid ett tillfälle då jag fick ställa om en fråga (då barnen hördes tydligt från korridoren).

Vid ett tillfälle utförde jag fem intervjuer efter varandra, för att passa på medan där fanns intresse bland de anställda att ställa upp på en intervju. Detta visade sig dock inte vara så lyckat då jag kände att det blev lite svårt att hålla isär vem som hade sagt vad. Vid intervjun med Helena ställde jag samma fråga två gånger, men hon tog det med ro och skrattade lite.

## **4 Psykisk ohälsa i arbetslivet enligt intervjupersonerna**

Efter en presentation av arbetsplatserna följer en sammanställning av intervjupersonerna, deras syn på psykisk ohälsa och deras egna upplevelser. Kapitlet avslutas med en sammanfattning av det som presenterats i kapitlet.

### **4.1 Arbetsplatserna**

På de tre förskolorna finns det totalt nio avdelningar, fördelade på två avdelningar var på de båda mindre förskolorna och fem avdelningar på den större. Med en ansvarig enhetschef för de tre förskolorna jobbar cirka fyrtio personer, varav en är man. Även en av pooltjänsterna, vilket kommer presenteras närmare, består av en man. Varje förskola har en ställföreträdande chef, då enhetschefen inte är tillgänglig. De ställföreträdande, har det pedagogiska ansvaret, samt lite administrativa uppgifter, som att hämta posten, behandla fakturor och lönerapporter.

Varje avdelning har 2,75 anställda, med 12 barn på småbarnsavdelningen, där barnen är mellan ett och tre år gamla, respektive 18 barn på avdelningarna med barn mellan tre och sex år. De har öppet från sju på morgonen till halv sex på kvällen, så det är enbart en stund mitt på dagen då de är full personalstyrka.

Det pedagogiska arbetet består bland annat i att arbeta med portfolios, i vilken barnens utveckling dokumenteras. *Man fotograferar barnen i olika aktiviteter och man skriver lite om vad de håller på med efter hand*, berättade Filippa. Man ansvarar för ett visst antal barn, till vilka man gör portfolios. Barnen är också aktiva i skapandet av sina portfolios. Jenny berättade om ett annat projekt: *Bornholmsprojektet är ett språkprogram för barnen, för att underlätta läs och skrivinläringen*. Vidare beskrev hon att de har kulturella projekt på förskolan, till exempel i form av utställning med barnens målningar.

Enligt flera intervjupersoner är det ett berikande och inspirerande yrke att jobba med barn, på en förskola. En del menade att även om det kan vara stressigt, så väger det positiva upp och kan få en på bättre humör. Erika gav uttryck för detta, om man kände sig illa till mods så blir man snabbt uppiggad om *lille Pelle kommer, eller vem det nu är och säger: "Erika, Erika" och då är man jätteglad igen. Det ger så mycket att jobba med barn*. Jenny trodde att en annan fördel med att jobba här är att man får vara ute så mycket. *Det är nog något som påverkar hälsan. Så det är ett härligt jobb och man får vara ute mycket och det är härligt att jobba med barnen*.

Innan projektet drog igång var förskoleenheten drabbad av väldigt många sjukskrivningar, berättade Melissa. En del var av en sådan karaktär, som cancer och hade inte med arbetsplatsen att göra. Totalt var det åtta stycken som var heltidssjukskrivna.

## **4.2 Intervjupersonerna, deras syn på och upplevelser av psykisk ohälsa**

Nedan följer en presentation av de olika intervjupersonerna med deras fingerade namn, vilken ålderskategori de tillhör samt civilstånd. Därefter presenteras deras syn på psykisk ohälsa och eventuellt egna upplevelser av det. De gällande ålderskategorierna är:

1. 20-34 år
2. 35-49 år
3. 50-65 år

De valda kategorierna har gjorts för att få så jämna grupper som möjligt (och för den inbördes anonymiteten.) Civilstånd presenteras i kategorierna ensamstående, ensamstående med barn, samboende/gift utan barn och samboende/gift med barn. Jag har valt att inte presentera mer av

bakgrundsfaktan från intervjuerna, då det inte ger något mervärde åt studien. Flera har jobbat på andra förskolor tidigare och även på någon annan arbetsplats utan krav på högre utbildning, innan de vidareutbildade sig eller började på förskolan. Elva utav de tretton intervjuade har lägst en förskolläro utbildning.

#### 4.2.1 Anna

*Ålderskategori: 3*

*Civilstånd: Samboende/gift med barn.*

Det första Anna kom att tänka på relaterat till psykisk ohälsa i arbetslivet var **stress**, vilket kan skapas beroende på situationen, till exempel om det är någon frånvarande bland personalen. Anna lyfte fram vikten av att få vikarie varje gång någon bland personalen är hemma och att man hjälps åt. **Förhållandet till arbetskamraterna** är viktigt för ens välmående. *Det är viktigt att man kan samarbeta och att det fungerar med personerna som man jobbar tillsammans med.*

Anna drabbades av att ett av hennes barn förolyckades för några år sedan. När hon kom tillbaka till arbetsplatsen hade hon ett stort behov att tala om det, för att bearbeta den tragiska händelsen. Några hade svårt att hantera situationen och hon kunde märka att stämningen förändrades när hon steg in i personalrummet. Anna fick möjlighet att byta arbetsplats, vilket hon önskade göra (även på grund av gamla saker som kom upp under denna period). På den nya arbetsplatsen fanns ett naturligare förhållningssätt, vilket Anna gav uttryck för att vara det viktiga, i sådana här situationer.

#### 4.2.2 Beatrice

*Ålderskategori: 2*

*Civilstånd: Samboende/gift med barn.*

Beatrice förknippade psykisk ohälsa med att vara i **obalans** på något sätt. Hon lyfte fram att man måste ha ett **helhetsperspektiv**: *det kan vara för tufft hemma eller för tufft på arbetet och kanske när kraven är större än förmågan till exempel. Jobbet kan man ju kanske då, genom sjukskrivning, välja bort en period, men annat kan man ju inte sjukskriva sig från.* **Ökande krav i arbetslivet med besparingar och mer press** påverkar också, menade Beatrice. En annan del av problematiken fortsatte hon är en ändrad syn på sjukskrivningar, att det skulle vara mer accepterat att sjukskriva sig nu, på gott och ont, och kanske även en förändrad syn på ohälsa. Hon gjorde en jämförelse med hur det var förr och drog sig till minnes att på en annan arbetsplats, där hon tidigare jobbat, inte hade lika hög sjukfrånvaro.

Det var nog mindre stress förr, trodde hon, och frånvaron uppmärksammades snabbare som något anmärkningsvärt. *Men det är väl det som har förändrats, det är inte så anmärkningsvärt längre, i och med att det är vanligare.* Beatrices, som aldrig varit sjukskriven, hade känt att det var lite motigt för några år sedan då många var sjukskrivna, men såg det inte som psykisk ohälsa direkt. Det viktigaste man kan göra för att motverka psykisk ohälsa menade hon var att man hjälps åt på arbetsplatsen.

Beatrice talade om att om man inte mår riktigt bra (psykiskt) kunde det bidra till spänningar i kroppen, vilket i sin tur kunde leda till värk. Hon trodde även att det fanns risk för ökad infektions känslighet.

### 4.2.3 Camilla

*Ålderskategori: 1*

*Civilstånd: Samboende/gift utan barn.*

Camilla ansåg att **trivseln på arbetsplatsen** är den viktigaste faktorn för hur man mår och **hur väl man klarar av att utföra sina arbetsuppgifter**. De faktiska förutsättningarna och möjligheterna man har för att klara av sitt jobb väl, är av stor vikt. Arbetskamraterna spelar en viktig roll genom att man stödjer och tar hand om varandra.

Camilla hade inte upplevt någon psykisk ohälsa själv, men menade att alla känner mår dåligt någon gång. Om man skulle ha det jobbigt privat, så påverkas man följdaktningen av det under arbetstid också, men man får försöka hålla det isär från arbetet, menade Camilla. Detta framför allt då man jobbar med barn, vilka och andra sidan kan få en känna sig bättre. Stödet från arbetskamraterna är betydelsefullt för att man inte ska må ännu sämre.

### 4.2.4 Danielle

*Ålderskategori: 2*

*Civilstånd: Samboende/gift med barn.*

Danielle sätter ett likhetstecken mellan psykisk ohälsa i arbetslivet och **stress i olika former**. Stressen kan vara rent fysisk, vilket Danielle beskrev som för stora barngrupper, men även i form av ett barn som far illa som medför tunga samtal och dylikt. Hon såg även tydliga kopplingar till psykosomatiska problem, som huvudvärk, magont, spänningar och smärta i nacke och axlar. Danielle såg klara kopplingar mellan **privatlivet** och psykisk ohälsa i arbetslivet. Hon hade erfarenhet av båda. *Man är ju en hel människa, så att allting vävs in i vartannat, både från arbetslivet och från privatlivet.* Danielle beskrev sig som en *person, som ständigt går med spänningar i nacke och axlar.* Innan hon började jobba på den aktuella

arbetsplatsen hade hon varit tjänstledig, efter väldigt jobbiga upplevelser på den tidigare arbetsplatsen, vilken dessutom stängdes. När hon började jobba igen kände hon det som hon hade en tröskel att ta sig över. Hon drabbades av åtskilliga migränanfall.

En faktor som skulle kunna motverka psykisk ohälsa, menade Danielle var om man kunde individualisera sina scheman, men visserligen var klimatet så att där fanns utrymme för att vara ganska flexibla. Tillgängligheten av ens chef är även betydelsefullt framhöll Danielle.

#### 4.2.5 Erika

*Ålderskategori: 1*

*Civilstånd: Samboende/gift utan barn.*

Psykisk ohälsa förknippat till arbetslivet gav Erika uttryck för att vara, **när det inte känns roligt att gå till jobbet** och man letar efter en anledning till att stanna hemma. Vidare beskrev hon det som **att man inte känner sig riktigt glad och allting bara känns tråkigt. Anknytningar till det privata planet** finns också, menar Erika: *Det märks när somliga har det jobbigt hemma. Då de inte är så glada och trevliga som de brukar vara. Det är klart att det går ut över arbetet, likaväl som det går ut över dem där hemma om man inte mår bra på jobbet.* Erika ser även kopplingar till somatiska problem. Det är lätt att man går och spänner sig, påpekade hon, och att man har inte bara är huvud, utan man är en sammankopplad varelse.

Erika har någon gång känt att det varit motigt att gå till jobbet och bara velat stanna hemma. Det berodde på att hon hade en arbetslös sambo och att hon inte kom riktigt överens med en kollega. *Det är aldrig själva jobbet med barnen som är jobbigt, utan de piggar upp en och göra en glad igen, om det varit lite motigt med kollegan.* Konflikten hade diskuterats med enhetschefen, men inte lösts. Där finns även ett förskoleteam som kommer till arbetslagen för att se hur de har det också, berättade Erika. De kan hjälpa till med små eller stora problem och kan även sättas in vid behov. Förskoleteamet består bland annat av en psykolog berättade Erika. Som lösning på problemet såg Erika att man *som chef får vara bestämd och inte låta denna person vända det så att det är synd om den. Ja och sen sätta in förskoleteamet så att de kommer och pratar med arbetslaget.*

#### 4.2.6 Filippa

*Ålderskategori: 2*

*Civilstånd: Samboende/gift med barn.*

Efter en stunds eftertanke sa Filippa att psykisk ohälsa i arbetslivet **är när man inte trivs riktigt med sina arbetskamrater, sitt arbete och sin arbetsituation**. Det är viktigt att ta hand om sig själv och att man gör saker man tycker om på sin fritid. Hon är väldigt intresserad av friskvård och dylikt, och läser mycket om det. Filippa underströk vikten av att röra på sig mycket, då det motverkar och förebygger mycket. Hon har själv provat på många former av fysiskaktivitet till exempel power yoga och gymnastik. Angående problem utanför arbetsplatsen så trodde hon att det kan påverka, men även i en positiv mening då det kan ge en kick att komma till jobbet om man trivs där.

För att främja för en hälsosam arbetsplats trodde Filippa att det var viktigt att man har ett öppet klimat och att man tar sig tid att prata med varandra om hur man känner sig. Det är viktigt att man underlättar för dem som är i behov av att prata och ger dem stöd. *Att man hittar på grejer tillsammans utanför jobbet främjar för ett gott förhållande till sina arbetskamrater.*

På frågan om hon har upplevt någon form av psykisk ohälsa svarar hon: *Nä, kanske emellanåt, när man känner att man inte hinner med, så blir det väl en form kanske av psykisk ohälsa.*

#### **4.2.7 Gunilla**

*Ålderskategori: 3*

*Civilstånd: Samboende/gift med barn.*

Psykisk ohälsa menade Gunilla var **när man inte mår riktigt bra och att det är för stressigt**. *Att det är mycket att göra och att man känner att man inte riktigt har någon chans*. Gunilla trodde att **psykisk ohälsa upplevs olika** och föreslog att det kunde vara att man har huvudvärk ofta, att man är trött när man kommer hem och känner att man inte fått en stunds vila under hela dagen. Hon tror att problem i ens privatliv kan påverka, men ser även att jobbet kan påverka fritiden, att man inte orkar med något utöver jobbet. Man måste få tid för att varva ner för att orka med.

Gunilla har själv upplevt psykisk ohälsa. För några år sedan höll hon på *att gå in i den där väggen*. Det var i samband med att hon skiftade mellan två avdelningar. Hon tyckte inte att hon räckte till riktigt, det blev för mycket, vilket resulterade i att hon blev sjuk; hon blev *utbränd*. Gunilla fick hjälp genom *Livsbalansen*. *Det är företagshälsan som har sjukgymnaster, sjuksköterskor, en personalkonsulent, som tillsammans har startat en kurs, som innebär att man träffas och talar om varför man inte mår så bra på sitt jobb och sen är det då lite föreläsningar om sömn, om mat, om stress och väldigt mycket avslappning. Det*



*hjälp*te ju nu i varje fall. Gunilla mår bra nu och känner att hon har fått en helt annan grund att stå på, så hon tror inte att hon skulle trilla dit igen, men hon menar att man kan ju aldrig vara säker. Arbetsuppgifterna har ändrats lite grann och hon har lärt sig att säga *nej*. Hon resonerar vidare kring vikten av att kunna säga nej, då det är en del i problematiken till varför människor mår dåligt. Hon tror att kvinnor tenderar till att ha mer problem med detta än män. *Man behöver lära sig detta*, poängterar hon.

För att motverka psykisk ohälsa är det viktigt att man är uppmärksam på signaler. Både att chefen är uppmärksam och att man som medarbetare märker, om någon drar sig lite undan. Det är viktigt att man ser det i ett tidigt läge så att man kan sätta in åtgärder med detsamma. Klimatet är också väldigt viktigt, så att man vågar säga ifrån om man inte mår riktigt okej. På Gunillas avdelning har de ganska bra kontakt och medarbetarna uppmärksammar varandra. *Man pratar med varandra och man kanske försöker avlasta lite med arbetsuppgifter och så också.*

#### **4.2.8 Helena**

*Ålderskategori: 3*

*Civilstånd: Samboende/gift med barn.*

Helena beskriver psykisk ohälsa som ***att man tappar luften och inte känner arbetsglädje***. Helena har inte själv upplevt någon form av psykisk ohälsa, även om det hänt att hon tappat lusten någon gång. Det är ett mer stadigvarande tillstånd än sådana tillfälliga tillstånd, som hon själv upplevt. Det viktigaste för att motverka psykisk ohälsa är ***att löften hålls*** (se vidare i avsnitt 5.2.2 under ”Öka grundläggande bemanning”)

Ibland kommer det en strid ström av krav från ledningen att nya saker ska införas, såsom att alla ska ha språkträning och sedan att man ska börja jobba med portfolios. Det är positivt, *men saker hinner inte landa, förrän det kommer något nytt. Så man får aldrig tid, det skummas på ytan, man får aldrig tid att landa i olika projekt, tycker jag*. De får vara med och ta beslut, men trycket kan även komma från att andra avdelningar genomför det, vilket kan medföra att föräldrarna undrar varför de inte gör så.

#### **4.2.9 Isabelle**

*Ålderskategori: 2*

*Civilstånd: Ensamstående med barn.*

Isabelle ansåg att psykisk ohälsa var att det är ***för stressigt på jobbet och att man inte trivs, samt att man inte kan påverka situationen***. Hon höll på att bli ***utbränd*** en gång på

en tidigare arbetsplats, men slutade dess för innan med tankarna om att skola om sig. Under perioden när hon höll på att bli utbränd var det stressigt på jobbet och hon utvecklade även astma. Stressen orsakades av att ungefär halva barngruppen bestod av barn som hade allvarliga problem i hemmet, samt en inkompetent chef, som inte var något stöd, vilket är väldigt viktigt i allvarliga situationer, framhöll hon. De anställda kämpade på och när de till sist bad om hjälp i den ohållbara situationen, så tog det lång tid innan det hände något. Detta hade hon dragit lärdom av, att man ska säga ifrån tidigare om man behöver mer resurser. Det är även viktigt att kunna säga *nej*. Isabelle tyckte det var svårt, på den drabbade förskolan, men klarade det lite bättre nu och hade övat sig på att inte engagera sig i allt. Det är fördelaktigt att kunna prioritera vad som är viktigast, poängterade hon. Om man inte hinner med det med lägre prioritet, så får det helt enkelt vara. Jobbet var en tung orsak till problematiken, men hon var även väldigt aktiv på fritiden, *lite för mycket kanske*, sa hon med eftertanke. Situationen på den nuvarande arbetsplatsen är mycket stabilare och med en chef som hon har fullt förtroende för. Hon har dock inte mer kontakt med denna enhetschef, då hon har tre barnstugor, medan var barnstuga hade vars en chef tidigare, för många år sedan. Isabelle har inget emot att jobba med barn som har problem i familjerna, men i så fall med bättre förutsättningar; mer personal.

Isabelle tyckte att insatserna hjälpte mot psykisk ohälsa, då hon menade att det är fler vuxna som är det viktigaste, om inte antalet barn i grupperna kan minskas. Det sänker stressnivån. Isabelle utbildade sig till förskollärare på 70-talet och har sett hur barngrupperna har växt och antalet anställda har minskats. Förr var det vanligt med grupper om 15 barn och tre heltidsanställda, medan de nu är 18 barn på 2,75 anställda, men det finns de som har det värre, med ännu större barngrupper, i Malmö exemplifierade hon.

På barnstugan där Isabelle jobbar hade man arbetat för att skapa en *vi-känsla* mellan avdelningarna. Innan såg enheterna mer till sig själva, medan man nu hjälpte varandra mer över gränserna, till exempel om någon blir sjuk. Avdelningarna gör gemensamma utflykter tillsammans och under en tid hade de tvärgrupper, då det blev två syskon avdelningar av tidigare tre grupperna. Dessa försök med tvärgrupper lades ner då det blev för stora grupper. En aktivitet de hade när alla anställda åkte iväg tillsammans för en planeringsdag främjade också för *vi-känslan*. Det var en kul grej att göra ihop tyckte Gunilla, men de skulle nog inte ha råd att göra det fler gånger. De anställda vid de tre barnstugorna hade åkt till ett ställe vid havet där de planerade, åt middag och gjorde roliga saker tillsammans. Sammanhållningen i Isabelles arbetslag är väldigt bra och hon trivs där. *Vi har väldigt öppen och rak*

kommunikation. Alla får utveckla de sidor de vill. Det är väldigt högt till tak. Det råder ingen jantelag på hennes avdelning, vilket det ofta kan vara i Sverige.

#### 4.2.10 Jenny

*Ålderskategori: 3*

*Civilstånd: Samboende/gift med barn.*

*Vad psykisk ohälsa är, jag tror säkert att det **kan bottna i saker från lång tid tillbaka**, ända sen man är liten så att säga. Vissa personer kan ha varit med om saker som inte är så bra när man är liten och som sen kan poppa upp i ett annat sammanhang när man blir äldre. Sen kan det ju också vara att man hamnar i ett krisläge av någon anledning, i **skilsmässa, dödsfall eller någon "vanlig" kris**, som kan drabba vem som helst. Och där man också kanske behöver professionell hjälp. Psykisk ohälsa på en arbetsplats, det kan ju också **vara att man inte trivs på sin arbetsplats. Att man helt enkelt inte platsar** på den arbetsplatsen av någon anledning. Även som vuxen kan ju folk börja **mobba**. Det kan ju också vara en anledning.*

Jenny tror att fysisk sjukdom kan leda till andra besvär, att man kan plockas ner psykiskt också till följd av sjukdomen. Det kan bero på att man får en annan roll om man blir sjukskriven och går hemma, än vad man är van vid, att inte ha sitt vanliga jobb att gå till längre. Då man mår psykiskt dåligt kan det bara lätt att gå och dra upp axlarna och spänna sig, vilket kan medföra problem.

Jenny har inte drabbats av någon form av psykisk ohälsa, men man kan ju aldrig veta om man hamnar i någon kris, påpekade hon. *Jag trivs jättebra här trots att jag har arbetat i så många år. Vi är en liten, väldigt härlig förskola. Jag tror här är ovanligt bra stämning. Det här känns som en enda stor familj på nåt vis va. Jag tror en annan fördel med att jobba här är att man får vara så mycket ute. Det är nog något som påverkar hälsan. Så det är ett rörligt jobb och man får vara mycket ute och det är härligt att få jobba med barn*, avrundade Jenny.

Jobbar man på en arbetsplats där barnen inte mår bra så är det ett tufft arbete, då krävs bra stöd och handledning, så att man får ventilera det som händer, berättade Jenny vis från tidigare erfarenhet. Sådan är inte situationen på denna arbetsplats, där det är barn från sunda hem.

#### 4.2.11 Kajsa

*Ålderskategori: 3*

*Civilstånd: Ensamstående med barn.*

**Mobbning** såg Kajsa vara orsaken bakom psykisk ohälsa i arbetslivet. Hon har varit på arbetsplatsen i många år och har upplevt perioder av osämja i huset. *Det är sådant som försvinner med tiden och här är god stämning nu.*

Det är viktigt att man är öppna mot varandra och att man vågar säga ifrån om det är något. *Det är inte alltid lätt att göra. Det är sånt som vi pratar om i arbetslagen, att man ska kunna tala om för varandra om det är något, så att man inte går runt och mår dåligt. Ibland går det ju bra och ibland går det ju inte bra. Så är det ju.* Det har blivit lättare än förr att tala om saker och ting, eftersom man tagit upp ämnet till ytan, menade Kajsa. *Det viktiga är att man vågar själv och säger någonting istället för att tåga. Så att man ifrågasätter och att man vågar prata om den situation som uppstått.* Kajsa kände att arbetsgrupperna fick lösa problemen själva och att det kan vara svårt med stöd uppifrån. Man hade diskuterat lösningar till problemen, men ofta rann det bara ut i sanden.

Kajsa tror att där finns kopplingar mellan psykisk ohälsa och somatiska symptom. Hon tror även att **ens privatliv påverkar ens arbete**, då man inte kan koppla bort sitt privatliv. Kajsa har inte själv upplevt någon form av psykisk ohälsa.

När det handlar om stress är det första man måste lära sig att säga *nej*. Hon är inte speciellt duktig på det själv och menar att det är lätt att man tar på sig för mycket och då får man ju skylla sig själv, menar Kajsa.

#### **4.2.12 Louise**

*Ålderskategori: 1*

*Civilstånd: Ensamstående.*

Det första Louise kom att tänka på, i samband med psykisk ohälsa, var **utbrändhet** och **att man inte trivs på sin arbetsplats**. Hon tror att ens **privatliv** kan ha stor inverkan på hur man klarar att hantera sitt jobb och exemplifierar med att det nog blir **stressigt** om man är ensamstående flerbarns mamma. Louise kan själv märka av att det blir jobbigare på arbetsplatsen om man är trött, av någon orsak. Om man är mycket stressad tror hon att det är lätt att man blir stel i kroppen, men även att man kan drabbas av huvudvärk, magsår och liknande.

Louise har inte upplevt någon extrem form av psykisk ohälsa, mer än att ha känt av stress och varit deppig i perioder. Efter en stunds samtalande påpekade hon att hon ofta kände sig trött, vilket hon tyckte kunde vara irriterande. Hon resonerade sig fram till att tröttheten beror på att hon har svårt att komma i säng i tid om kvällarna, men även stressen över att knappt ha pengar så att det räcker till räkningarna. Louise var inte fast anställd, utan fick

förlängd anställning efter hand och hon jobbade inte heltid. Hon kände att enhetschefen gör sitt bästa för att stötta henne, med att få jobba extra, men det är samtidigt en del av den onda cirkeln av ständig trötthet, men påpekar att det är värre under vinter halvåret. Det idealiska vore att inte jobba heltid, men med bibehållen lön, menade Louise. Hon känner att hon blir piggare av att träna. En annan positiv faktor var utvecklingssamtalet hon haft med sin chef. *Vi har en jättebra chef och vi satt länge och det blev det så att man kunde berätta om allt möjligt. Och då berättade jag för henne att jag alltid är så trött och att det är så himla jobbigt att man känner att man inte kan göra sitt jobb ordentligt. Att man bara blir en sur tant som bara gnäller på barnen. Man orkar liksom inte vara lika bra.* Louise kände en lättnad efter samtalet och skulle inte ha haft något emot att ha utvecklingssamtal en gång per termin i stället för en gång om året.

Louise tycker att det är skönt att hon och hennes arbetskamrater kan vara så öppna med varandra och att det är ett klimat med stor acceptans. De stöttar varandra och om hon är väldigt trött någon dag, så kan hon till exempel slippa läsa sagor en dag om hon berättar att hon är väldigt trött, vilket hon dock inte vill säga jämt, även om hon är trött.

*Om man hade haft obegränsat med pengar så hade man kunnat göra hur mycket som helst. Det lilla man borde göra är att minska barngrupperna. Jag tycker det här med sex timmars arbetsdag som heltid vore en jättebra idé.* Efter en hel dag på jobbet kan det dessutom vara jobbigt att aktivera sig när man kommer hem, med att träna eller att umgås med vänner. *Man hinner ju aldrig tänka igenom saker i heller. Det är i så fall om man ligger och grubblar.* Det hade även varit bra att vara fler anställda.

#### 4.2.13 Melissa

*Ålderskategori: 2*

*Civilstånd: Ensamstående med barn.*

Melissa är en av cheferna på förskolorna. Hon menade att psykisk ohälsa är **när man inte är tillfreds med sig själv**. Hon såg **tydliga kopplingar mellan somatiska problem**, allt från att ha **värk** till att **må psyksikt dåligt**, vilket övervägande visar sig bland kvinnor. **Stress** är ett tecken på psykisk ohälsa, som hon själv upplevt periodvis, oftast i kombination med hur hon haft det i sitt **privatliv**. *Om man har det bra privat så klarar man av stress i perioder.* Hon hade upplevt en tuff period, som relaterade till skilsmässan hon då genomgick.

*Att ha en ärlig och öppen kommunikation är en grundsten, samt att ha respekt för andras olikheter,* menade Melissa som vidare hänvisade till läroplanens värdegrund, vilken

hon ansåg vara mycket bra. Melissa ansåg personaltätheten vara en mycket viktig faktor, men dock en fråga för politiker.

Lunds kommun har en policy som säger att: alla anställda har rätt till en timmes friskvård per vecka under arbetstid. Detta låter väldigt positivt i teorin, men arbetsplatserna får ingen ekonomisk kompensation och i praktiken skulle man behöva ta heltidstjänst i bruk om alla anställda på de tre förskolorna skulle utnyttja detta. *Barnen kan ju faktiskt inte lämnas åt sitt öde, så som en hög med papper skulle klara sig under en timme, i jämförelse med andra kommunala arbetsplatser*, poängterade Melissa.

Hon såg positivt på samtliga åtgärder som genomförts och inga negativa effekter. Om de hade ännu mer resurser så skulle Melissa gärna ha sett en ökad personaltäthet. Hon menade även att förskolearbete befinner sig i en helt annan situation än andra sorters arbetsplatser och jämförde både med kontorsarbete samt läraryrket på skolor. På kontor menade hon att man kunde utnyttja sin friskvårdstimme exempelvis, utan att barn eller kolleger drabbas om man går ifrån. Skillnaden till skolor var att de har barnfri planeringstid, vilket förskolor inte haft tidigare.

Melissa tyckte att de haft bra stöd från kommunen under projektet, både högre upp inom förskolans hierarki och från politiker. Politikerna har visat intresse och tagit del av uppföljningen av det som skett.

#### **4.2.14 Sammanfattning av intervjupersonernas uppfattning om psykisk ohälsa**

Intervjupersonernas uppfattning om vad psykisk ohälsa relaterat till arbetslivet, finner man stöd för i Angelöws, samt i Maslach och Leiters, teorier. Stress är en faktor som många av intervjupersonerna ansåg vara en bidragande orsak till psykisk ohälsa. Stressen bestod i för stor arbetsbelastning och brist på tid för återhämtning. Exempel på för stor arbetsbelastning beskrev de anställda vara i form av för stora barngrupper, för lite personal och en ständig ström av nya projekt som man inte hinner genomföra förrän nästa startar. Andra påfrestande faktorer är om ens kapacitet inte motsvarar det som krävs för att utföra sitt jobb, samt att man inte kan påverka sin situation. De tre skribenterna, Angelöw, Maslach och Leiter, talar om arbetsmängden som en betydande faktor för förhållandena på en arbetsplats och vikten av att känna att man har kontroll och inflytande över sin situation. Under intervjuerna har trivseln på arbetsplatsen, förhållandet till arbetskamraterna och öppenheten till dem, lyfts fram som betydande för hur man mår. Öppenheten kan underlätta så att man ska våga säga ifrån och säga *nej*, men även för att märka om någon har det tufft, så att man kan ge stöd åt denne.

Gemenskapen är ett betydelsefullt element menar Maslach och Leiter. Att ha ett helhetsperspektiv lyftes även fram av ett antal intervjupersoner; att man inte kan bortse från ens privatliv och inte heller från kroppsliga symptom. Vikten av att ta hand om sig själv och att röra på sig, har också tagits upp. Angelöw belyser friskvården med att både ha en medvetenhet kring det, samt att man är fysiskt aktiv. Vidare talar Angelöw om ett konstruktivt ledarskap. Ledarskapets roll har nämnts i intervjuerna, i samband med konfliktlösning, som inte riktigt rädds ut och om stödet som saknats.

I förhållande till psykisk ohälsa så kom det inte fram så mycket i intervjuerna vad gäller externa faktorer; om livet utanför arbetsplatsen och dess riskfaktorer. Det kan bero på att jag inledde med att fråga vad psykisk ohälsa är i förhållandet till arbetslivet och först därefter frågade om yttre omständigheter. Den inledande frågan borde kanske ha varit mer neutral och inte styrt in tankarna så strikt på arbetsrelaterade orsaker. Vissa av intervjupersonerna kan ha känt att de ville ha sin privata sfär för sig själv och inte ville dela med sig av den. Intervjun hölls på deras arbetsplats och den första kontakten de hade med mitt arbete var en chef som frågade om deras intresse att delta. De var kanske inställda att tala om projektet utifrån deras arbetsplats eller möjligen ansåg vissa kanske att problemen anknutna till arbetsplatsen är det mest väsentliga i resonemanget. Yttre faktorer som har tagits upp är omvälvande livskriser, som skilsmässor, sjukdomar, dödsfall i ens närhet eller händelser i ens barndom som kommer upp till ytan och just att man inte kan bortse från helheten; att man inte kan bortse från dilemman i ens privatliv. Dessa livskriser, eller *ödesdigra ögonblick*, är en del av Giddens beskrivning av risksamhället.

Vid presentationen av samtliga intervjupersoner har jag inlett med deras ålderkategori samt civilstånd. Vid en noggrann genomgång av intervjuerna har jag dock inte funnit några viktiga skillnader mellan dessa grupper vad gäller deras syn på psykisk ohälsa. Några generaliseringar kan heller knappast göras utifrån så små grupper.

## **5 Projektet**

I detta kapitel beskrivs projektet utifrån Melissas berättelse och kompletteras med tillägg från de övriga anställda. I den andra delen går jag in på hur intervjupersonernas upplevelse av projektet.

### **5.1 Projekt beskrivning**

Det kommunala projektet tog vid då ett tre år långt projekt, Karolinska institutets HA KuL-projekt (se nedan), gick mot sitt slut. Melissa var intresserad av friskvårdsarbete och har vid

båda projekten varit snabbt att anmäla intresset för deltagande. Melissa var övertygad om att man kan vända negativa trender och sjukskrivningsantalet. Enheten hade varit drabbad av många långtidssjukskrivningar av olika anledningar och inte nödvändigtvis arbetsrelaterade, utan yttre faktorer som fysiska sjukdomar med mera. Beatrice hade samma inställning och tillade till resonemanget att *man kan kanske lätt tro att på en arbetsplats med många sjukskrivna, så är orsakerna arbetsrelaterade, att det är något fel med arbetsplatsen. Men så behöver det inte vara.*

### **5.1.1 HA KuL-projektet**

HA KuL-projektet (Hållbar Arbetshälsa i Kommuner och Landsting) initierades år 2000 och all tillsvidare anställd personal på förskolorna deltog i projektet. De fick fylla i en gedigen enkät om hela sin livssituation, om hur de hade det på jobbet, där hemma och så vidare. Under projektets gång tillförde Karolinska Institutet pengar till enheterna som deltog, i form av rehabiliteringsåtgärder och de långtidssjukskrivna, blev skickade till rehabiliteringscentrum. Flera av de långtidssjukskrivna hade när de åkte iväg på rehabiliteringen enbart diffusa diagnoser, som någon form av *värk*, men på plats gick de på djupet, utredde och satte en diagnos.

### **5.1.2 Projektet: Friskare arbetsplats**

Det kommunala projektet (vilket uppsatsen i huvudsak handlar om), som förskolorna och ett rektorsområde blev utvalda till, medförde att de fick ta del av de pengar som BSN norr (Barn- och skolnämnder, i Lunds norra distrikt) beslutat avsätta för att sänka sjukfrånvaron och verka förebyggande mot dilemman. Melissa anade att där fanns ett intresse av att hålla verkan av Karolinska Institutets projekt vid liv.

Vid projektets start sattes en projektgrupp ihop, bestående av sju personer:

1. enhetschefen
2. en anställd från vart hus (tre personer)
3. en personalkonsulent
4. en från kommunens personalkontor
5. en hälsopromotor

Den första åtgärden var att ge projektet ett namn, med en positiv utgångspunkt från det friska.

Projektets namn blev: *Friskare arbetsplats*. Vid första träffen sattes en projekttid upp:

Att behålla de friska friska, genom en bättre arbetsmiljö, och att hämta kraften ur det positiva i vår verksamhet, genom en god fysisk hälsa till exempel genom friskvård, rörelse och gemensam trevnad. Att organisera verksamheten på ett sånt sätt att det finns möjlighet för reflektion, både enskilt och i grupp,



arbetslaget då: att få tid för återhämtning, att stanna upp som individ och ta vid vad man påbörjat.

Två viktiga förutsättningar var att inga åtgärder skulle medföra mindre tid till barnen samt bibehållen personaltäthet. Det senare är dock en fråga för politiker, påpekade Melissa. Efter förarbetet, med skapandet av projekttidé med mera, fick de anställda förutsättningslöst skriva ner vad de blev stressade av och vilka åtgärder man såg som lösningar. Allt som sades kom med, inget sågs som för litet.

Sedan fick samtliga anställda läsa boken *Friskare arbetsplatser - Att utveckla en attraktiv, hälsosam och välfungerande arbetsplats* av Bosse Angelöw, vilket sågs som positivt, trots att det blev kvällsarbete, berättade Melissa. Man kan se en influens från boken, som beskriver hur man ska bygga vidare från en utgångspunkt i det positiva och friska. Utifrån boken förberedde var och en tre diskussionsfrågor, vilket ledde till en *Framtidsverkstad* (se bilaga 2) med syfte att plocka fram de mest önskvärda åtgärderna. Dessförinnan hade även hälsopromotorn föreläst om hur viktigt det är att man rör sig, att man äter rätt med mera, vilket följts upp med ett möte där de diskuterade friskvård, livsstil och arbete, berättade Isabelle under sin intervju. Isabelle menade att *personalförstärkning* stod överst på listan över hur de önskade utnyttja de extra pengarna. Resultatet från Framtidsverkstaden blev följande:

1. Hela arbetsplatsen ska träffas samtidigt ett par gånger var termin.
2. Personalpool i huset.
3. Analys av sin livssituation.
4. Ändra det negativa och att ägna sig åt det positiva.
5. Feedback från chefer och kolleger.
6. Person utifrån bedömer om personalens förhållande.
7. Vetepåsar<sup>4</sup> ska finnas på arbetsplatserna.
8. Schemalägga planerings- och reflektionstid.
9. Tänka positivt.
10. Leka med barnen.
11. Förlängda raster om möjligt.

## **5.2 Intervjupersonernas uppfattning om projektet**

Utifrån Angelöws framgångsstrategier följer en presentation om intervjupersonernas uppfattning av projektet. Avsnitten behandlar först de interna förhållandena på arbetsplatsen och avslutas med externa faktorer, relaterat till omständigheter utanför arbetsplatsen.

---

<sup>4</sup> En kudde för värme och avslappning för stela och värkande muskler.

### 5.2.1 Ett aktivt systematiskt arbetsmiljöarbete

Grunden för en friskare arbetsplats är att ha *ett aktivt systematiskt arbetsmiljöarbete*, vilket kreerades i och med projektet. Medvetandegörande genom samtal och läsandet av en bok för hur man skapar detta, riktat till både arbetsplatsen och individens privatliv.

### 5.2.2 Att skapa en lagom arbetsbelastning

I linje med Beck och Giddens risksamhälle speglar det sig i förskolorna med en stor arbetsbelastning, med alla projekt vilket Helena beskrev, som ständigt ”startar upp” (se 4.1.8). *Att skapa en lagom arbetsbelastning* är en av projektets grundstenar, vilken bidragit till lite djupare målsättning och diskussioner i samband med planeringsarbetet, menade Beatrice. Det är viktigt att planeringsarbetet prioriteras trodde hon. Angelöw ger förslag till flera strategier:

**Öka grundläggande bemanning.** Helena menade att det viktigaste för att motverka psykisk ohälsa är att löften hålls. Hon beskrev ett *skolexempel*, som hon kallade det: politiker beslutar om att minska antalet barn till 16 stycken i barngrupperna, samtidigt som barn- och skolnämnderna får sparkrav på sig. När de anställda frågar cheferna om varför det inte blir någon minskning, så säger de att de inte har någon möjlighet på grund av sparkraven. När politikerna ställs mot väggen säger de att det är cheferna som ska fördela resurserna medan cheferna försvarar sig med att de inte har resurser till det. *Jag har själv upplevt hur luften gått ur mig, när jag fick det beskedet om att man ska börja med besparingar.* Här ser man exempel på styrning från kommunen med påverkan från det aktuella samhällsklimatet. Detta *skolexempel* strider även mot två av de områden som Maslach och Leiter framhåller som betydande omständigheter för sunda förhållanden: nämligen den bristande kontrollen på området samt den bristande rättvisan som sviks i det förlorade förtroendet för politiker och förskolornas ledning. Kränkningen spås på ytterligare då kommunens satsningar lovordas i boken de läst i anknytning till projektet, Angelöws: Friskare arbetsplatser, vilket Jenny uppmärksammat.

**Resurspool för att reducera en hög arbetsbelastning.** Pooltjänsterna blev omtalade av samtliga intervjupersoner som en positiv tillgång och *är den mest synliga och påtagliga förändringen* i projektet, menade Isabelle. Camilla menade att: *Det blir en trygghet att det alltid är samma vikarier, vilka man känner och man vet hur mycket man kan lägga över på dem. De permanenta vikarierna känner även till rutinerna och kan sättas i arbete direkt. Resultatet är minskad stress: Bara vetskapen om att det finns, gör att man inte känner sig lika stressad själv, utan man vet att där finns någon som kan avlasta lite. Pooltjänsterna ger även*

*trygghet åt barnen som känner dem som tillfälligt kommer in. Beatrice menade att en ökad grundbemanning inte behöver leda till minskad sjukskrivning, men det kan göra det, med den ökade trygghetskänslan, att man vet att det löser sig. Filippa berättade att pooltjänsterna även bidragit till att den ordinariepersonalen kunde utnyttja tid till att arbeta med saker som man annars har svårt att hinna med, till exempel portfoliosen. Allt extra man kan få är positivt, menade Filippa. Hon framhöll att det kunde vara frustrerande om man gick länge utan att ha tid för planering. Det påverkar en och eftersom man arbetar bland människor så påverkar det ens arbete; förhållandet till barnen. Innan pooltjänsterna kom till, så hände det ofta att man fick stanna kvar och hjälpa till efter sin arbetstid, berättade Kajsa.*

En brist med pooltjänsterna som Erika upplevde var att de blev upptagna om någon blir sjukskriven och att även de delades mellan de tre förskolorna. Pooltjänsterna är dock positiva då de tar bort en börda, menade Erika, då man vet vem som kommer om någon är borta. Alla problem har inte försvunnit med projektet, men situationen har förbättrats. Mindre barn i grupperna och mer personal står fortfarande på önskelistan, anmärkte Erika. Det märks stor skillnad om två barn är hemma från dagis. Det är svårt att hinna med att se alla, inte minst om man behöver byta blöja på någon.

**Avlastning av arbetsuppgifter för att orka arbeta kvar.** Avlastningen menar intervju-personerna främst gäller vid den viktiga planeringstiden, men även tryggheten det ger att man får en vikarie då någon är frånvarande och inte behöver ringa runt så mycket för att få tag i en ersättare. Danielle beskrev hur det var tidigare när det inte fanns någon planeringsavlösare, då man själv fick gå in på den avdelningen och ansvara för alla barnen, då deras förskollärare hade sin planeringstid, samtidigt som ens ordinarie avdelning fick en mindre i personalstyrkan. Avlastningen har minskat stressen avsevärt kände Danielle, för den en och en halvtimmes långa planeringstiden det handlar om.

Jenny resonerade kring att man har olika ramar för hur mycket man tåler. *En del vill ha nya grejor, nya projekt hela tiden, och andra vill inte få för mycket va. Det är väldigt olika, och man får vara lyhörd för vad andra tycker. Så det är viktigt att man har tid med sina kolleger och pratar med dem. Det har vi lagt in också mer, när vi har personalmöten faktiskt, mer tid för att hinna prata med våra kolleger.* Beatrice för ett liknande resonemang och menar att man behöver möjligheten att få vara olika. Alla har inte samma kapacitet och den är knappast heller konstant, vilket är viktigt att acceptera för att inte sätta mer press än nödvändigt.

**Lindrigare fysisk arbetsbelastning genom arbetsrotation.** Någon direkt tillämpning av arbetsrotation har inte varit aktuell under projektet, mer än att Anna fick möjlighet att byta arbetsplats, då ett av hennes barn förolyckats.

**Arbetsidsförkortning.** Ett par av intervjupersonerna tog upp att de dragit ner på tiden på personalmötena som hålls kvällstid efter att förskolorna stängt. Gunilla tyckte att det var skönt att det inte blev riktigt så sena kvällar längre och Louise uppskattade att det inte blev riktigt så långa dagar. Louise resonerade generellt kring arbetsidsförkortning också, att det vore en god åtgärd att dra ner på arbetstiden, med bibehållen lön för att motverka ohälsa och ge ökad livskvalitet.

**Möjligheter till återhämtning.** På listan över saker som de anställda ville genomföra var en av punkterna att få förlängda pauser om möjligt. *Mer tid för återhämtning, reflektion och för planering enskilt och i grupp*, lyfte Jenny fram som även belyste vikten att bara *få tid till att prata med sina arbetskamrater*.

Tidigare i uppsatsen beskrevs Helenas inställning till införandet alla nya projekt, att ett inte hinner landa förrän nästa initieras, vilket tydligt exemplifierar bristen av tid för återhämtning.

**Balans mellan arbete och fritid.** *Balans mellan arbete och fritid* lyftes upp genom hälsopromotorns föreläsning. Jenny berättade att efter föreläsningen och att de läst Angelöws bok, hade de pratat mycket om hur man hanterar stress, inte bara på arbetsplatsen utan även i övriga livssituationer. Gunilla lyfte fram problematiken med jämvikten mellan arbete och fritid. Hon hade upplevt att när hon kommit hem att hon inte orkade med någonting mer efter en hel arbetsdag utan någon vila.

### 5.2.3 Inflytande och delaktighet

Utifrån personalens önskningar och behov tog man fram en metod över hur målet, att få en friskare arbetsplats, skulle uppnås, vilket skapade delaktighet och inflytande (motverkandet av Maslachs och Leiters *brist på kontroll*). Samtliga intervjupersoner ställde sig positiva till projektet även om vissa gav uttryck för att ännu mer kunde göras. Gunilla menade att *det inte är tillräckligt, men det är väl ändå bra*.

### 5.2.4 Konstruktivt ledarskap

Danielle fann tillgängligheten av enhetschefen viktig, vilket även Angelöw lyfter fram. Hon menade att det var en faktor som kunde reducera stress om man hade möjlighet att få tag i denne och diskutera saker, men det hade inte blivit någon förbättring med projektet. Filipa

kände att det stöd som behövdes fick man från enhetschefen och hon såg till att man fick vad man behövde och därmed fanns det inget behov av kontakt med dem högre upp i hierarkin. Louise poängterade utvecklingssamtalens nytta där *erkänsla och ersättning*, enligt Maslachs och Leiters tankar, kan tillgodoses för individen.

### **5.2.5 Ett positivt arbetsklimat**

Hela projektet utgick från att man skulle ha grunden i det positiva. Läsandet av Angelöws bok medförde diskussioner och de har pratat om hur man påverkar varandra, berättade Beatrice. De har försökt att utgå från det positiva i samtalen, *att se vad som gör att de friska hållit sig friska, istället för att titta på varför de sjuka har blivit sjuka*, fortsatte hon. Beatrice hade varit på en föreläsning där någon poängterat att *man är varandras arbetsmiljö och att det är viktigt att alla är väl medvetna om det. Det är väldigt lätt att man genom gnäll och negativa attityder drar med sig andra. Ser man sådana signaler behöver ta sitt ansvar och stoppa det i tid. Det kan man liksom inte bara lägga på sin chef eller lägga utanför sig själv. Sen menar jag inte att man ska lida och tåla, utan man har rätt att påtala brister och så, men inte det här ständiga gnället, eller vad man ska kalla det. Sådant leder kanske inte till sjukskrivningar, men man vet ju inte heller vad det kan leda till.*

En positiv effekt av projektet, genom dess medvetandegörande samt de avlastande pooltjänsterna, menade Erika var att de *har fått mer engagemang, och mer ork att ägna sig åt att hjälpa andra även på de andra avdelningarna, än att bara se till sig själv.*

En av punkterna som lyfts fram vid Framtidsverkstaden var att man skulle tänka på att ge varandra feedback. Jenny menade att en del känt att de inte fått det tidigare, men att de nu försökte tänka på att göra det.

En av intervjupersonerna på de mindre förskolorna framhöll att: *Vi är en härlig liten förskola och jag tror vi har ovanligt bra stämning här.* En anställd på den större förskolan menade att de fått jobba mycket för att få en bättre sammanhållning; en *vi-känsla*. De har kommit en bit på vägen och hjälper varandra mer över gränserna, anordnar utflykter tillsammans på avdelningarna, men de har inte nått ända fram ännu. Vikten av gemenskap är något som även Maslach och Leiter framhäver.

### **5.2.6 Att satsa på kompetensutveckling**

Ett visst lärande har projektet gett upphov till, genom deltagandet i diskussioner, lyssnandet till föreläsningen och läsandet av Angelöws bok. Även personalmöten och planering kan medföra lärande, i samtalen. Beatrice som var en av dem som tyckte att Angelöws bok var

väldigt bra, tyckte att *den medvetandegjorde hälsofrågor och en ny syn på friskvård uppmärksammades, vilket diskuterades på avdelningen.*

### **5.2.7 Friskvård**

Friskvård var en framträdande faktor i projektet som kom upp under alla intervjuer. De anställda såg positivt till ersättningen de fick för att de var delaktiga i någon friskvårdsaktivitet på sin fritid. Beatrice ansåg att pengarna är en viktig markering, då det är viktigt att satsa på friskvård samt att det visar uppskattning. Dessutom kan *det så lite frön att man tänker att man kanske skulle prova och att det kanske inte är så dumt.* Danielle nappade på idén om friskvård, vilket lett till att hon börjat träna, vilket är tack vare ersättningen de får, tillade hon. De flesta intervjupersonerna deltar i någon form av fysisk aktivitet, vissa tränar tillsammans med arbetskamrater, men *det är mer att vi peppar varandra*, lyfte Jenny fram som det viktiga. Isabelle berättade att alla anställda inom Lunds kommun har rätt till att gå ifrån sin arbetsplats en timme i veckan för någon friskvårdsaktivitet, vilket även Melissa tagit upp. Inom barnomsorgen finns det dock ingen möjlighet till detta. Om man ger ett sådant här erbjudande måste det finnas pengar för en vikarie, då det blir många timmar med alla anställda på avdelningarna. Detta är en form av upplevd orättvisa, vilket Maslach och Leiter beskrivit. (Maslach, Leiter 1999:75ff) Isabelle berättade liksom Beatrice att det var väldigt många som håller igång på fritiden och att de var glada för den ekonomiska ersättningen man kan få. Ersättningen visar på att det är positivt att man aktiverar sig på sin fritid. Trots Isabelles positiva inställning var hon inte själv engagerad i någon fysisk aktiv på sin fritid.

Anna berättade att hon var med i viktväktarna och att tre till bland de anställda varit med från början, men de var bara två kvar. Då denna friskvårdssatsning initierades betalade de själva enbart en liten summa, men vid intervjutillfället stod de för hela kostnaden själva.

### **5.2.8 Påverkande faktorer utanför arbetsplatsen**

Den rådande situationen på en arbetsplats påverkas av yttre faktorer; risker, som Beck och Giddens beskriver det. Flera intervjupersoner såg tydliga konsekvenser hur ens privatliv påverkar en och ens arbetssituation, men även tvärtom. De har talat om en helhet, att man inte helt kan skilja sina olika roller åt i livet. Personliga problem och fysiska sjukdomar har stor inverkan. Erika menade att påverkan var ofrånkomligt och att man kan märka på sina medarbetares sätt att vara, hur de har det utanför arbetsplatsen. Beck och Giddens understryker individualiseringens och självets större betydelse, vilket man kan finna i

intervjuerna. Filippa resonerar till exempel om vikten av att ta hand om sig själv, bland annat genom att motionera.

Louise talar om ekonomiska bekymmer och om för långa arbetsdagar, vilka är typiska karaktärsdrag för risksamhället. Vidare talar hon även om sömnsvårigheter och om den onda cirkeln att inte orka gå och träna om man jobbat för mycket, vilket i sin tur medför att man blir ännu tröttare.

En konsekvens av risksamhället är känslan utav ångest, menar Giddens, och till exempel oron över hotet om arbetslöshet, som är en realitet för många. Erika hade påverkats indirekt av detta, i form av att hennes sambo drabbats av arbetslöshet, vilket medförde att det blev jobbigt för henne också och motigt att gå till jobbet.

Jenny tog upp olika livskriser, i form av personliga problem med ursprung i barndomen, men även skilsmässor, dödsfall och andra former av kriser, som alla kan drabbas av, vilket följer Giddens resonemang. I linje med Giddens och Beck resonerade Beatrice utifrån de ökande kraven i arbetslivet, i form av besparingar och mer press. Hon jämförde sjukskrivningar idag och med tidigare erfarenhet och hade uppmärksammat den ökande sjukfrånvaron. Förr reagerade man snabbare på frånvaro, men idag tar det längre tid innan man reagerar på det, eftersom det blivit så mycket vanligare.

### **5.2.9 Projektets effekter**

Vilken verkan hade projektet och hur väl efterlevdes Framtidsverkstadens resultat? I kontakten jag hade med intervjupersonen som önskade se det som skrivits om henne fick jag kännedom om hur det såg ut med projektets utfall i början av mars 2005. Samtliga elva punkter var enligt henne mer eller mindre tillfredställande utförda.

**1. Hela arbetsplatsen ska träffas samtidigt ett par gånger var termin.** De träffas en gång om året, för att göra något trevligt ihop, utöver personalmötena.

**2. Personalpool i huset.** Personalpoolerna fanns kvar.

**3. Analys av sin livssituation.** Under projektet hade deltagarna diskuterat sina livssituationer efter hälsopromotorn föreläsning och läsandet av Angelöws bok. En del hade även gjort en analys av sin livssituation.

**4. Ändra det negativa och att ägna sig åt det positiva.** I intervjuerna har jag kunnat skönja att man försökte utgå från det positiva.

**5. Feedback från chefer och kolleger.** Intervjuerna visade på att man medvetandegjort vikten av feedback från kollegerna och att man numera uppmärksammade och gav feedback på saker arbetskamraterna presterade.

**6. Person utifrån bedömer om personalens förhållande.** Bland vissa arbetslag hade det genomfört, hos dem som framfört önskemål om det.

**7. Vetepåsar ska finnas på arbetsplatserna.** Vetepåsar finns hos de arbetslag som önskade det.

**8. Schemalägga planerings- och reflektionstid.** Både tid för reflektion och planering finns numera schemalagt, tack vare pooltjänsterna.

**9. Tänka positivt.** Tankesättet liksom det praktiska utförande som i punkt 4 försökte man ha.

**10. Leka med barnen.** Det försökte man tänka på hur viktigt det är och inte stressa bort.

**11. Förlängda raster om möjligt.** Det hade införts redan innan, menade intervjupersonen under vårt telefonsamtal.

Gällande den minskade sjukfrånvaron kommenterade Beatrice den så här: *Ja, tittar man på det, rent statistiskt, så har den minskat. Men det är ju faktiskt så att de långtidssjukskrivna har lämnat enheten. Jag vet att enhetschefen har tittat på alla tre enheterna och sett att korttidsfrånvaron har minskat också. Sen om det beror på att vissa har blivit utbytta, eller om det faktiskt är så att vi är mindre borta, alltså varje enskild individ, men jag vet att enhetschefen har sagt att det är så.* Melissa beskrev att bland de tidigare åtta heltidssjukskrivna var:

- en fortfarande heltidssjukskriven
- en person hade slutat helt efter försök till rehabilitering, då de kommit fram till att personen inte klarade av att jobba kvar i situationen hon befann sig just nu till följd av personliga omständigheter.
- ytterligare en person hade slutat vid enheten
- en hade blivit sjukpensionär
- fyra stycken är tillbaka (på hel- eller deltid)

Danielle ansåg att det blivit bättre på arbetsplatsen, sedan projektet dragit igång. Hon var en av dem som hade inspirerats till att själv börja träna fysiskt. Stressigt kunde det fortfarande vara, men åtgärderna hade gjort det lättare. Till exempel hade reflektionstiden medfört att de fått möjlighet att sitta och prata med sina kolleger, som i sin tur fört med sig att det blev mindre missuppfattningar eller missförstånd. Innan pooltjänsterna och projektets tid fanns det inte fasta tider för planering berättade Camilla. Beatrice lyfte fram att planeringen fungerat bättre i och med projektet, då den garanterats i och med pooltjänsterna. *Planeringstiden har varit mycket värd för arbetslaget, poängterade hon.*

Gunilla trodde att insatserna hjälpt många, *även om det kan köra ihop sig ibland, av olika anledningar, till exempel när det fattas folk i huset.* Hon tillade att det hjälpt lite i varje fall. *Jag tycker att det känns rätt så bra, att vi kommit igång med det här nu, att det finns*



*vikarier att tillgå. Det har varit ett väldigt pusslande tidvis här, och det mår man inte heller bra av. Det ligger stress i att man inte vet riktigt vet vem som ska komma och så.*

Isabelle såg bara positivt på förändringarna och hon trodde att om andra förskolor skulle få samma möjlighet hade de säkert satsat på något liknande. Tid för reflektion, fördjupa sig i sitt arbete, att förkovra sig var högt upp på listan liksom massage i friskvårdskategorin, tillade hon.

Projektet har medfört att man känner sig lugnare och mer avslappnad, menade Jenny. *Därför att man vet att man har sin planeringstid oavsett om det är någon sjuk i huset går den här poolen alltid in först. Så har det inte varit tidigare. Och även till den här dokumentationen som är extra planeringstid.* Trots förbättringarna med mer tid för dokumentation, menade Jenny att där fortfarande inte var tillräckligt med tid för det.

En effekt med projektet var att personalen gavs ett större helhetsansvar, framhöll Melissa. Angelöws framgångsfaktor om *ökat inflytande och delaktighet* lyfts här fram och enligt Maslach och Leiter ges en *erkänsla* åt de anställda.

Tidigare har jag nämnt att de externa faktorerna inte lyfts fram så mycket i intervjuerna. I projektets inledning föreläste en hälsopromotor om viktiga aspekter att man rör på sig och äter rätt, dessutom var en av projektets punkter att analyser sin livssituation. I telefonsamtalet, med intervjupersonen som önskade ta del av det materialet som skulle presenteras om henne, lyfte hon fram att det inte genomförts i så stor utsträckning. Detta skulle kunna ses som en brist i projektet som inte genomförts till fullo.

## **6 Avslutande reflektioner**

Vad är det då som orsakar psykisk ohälsa i arbetslivet och hur kan man motverka det? Utifrån intervjuerna och med stöd i presenterade teorier, så finns det ett antal punkter att lyfta fram. En brännande punkt är arbetsbelastningen med alla dess källor och följder, men även faktorer utanför arbetsplatsen. Till följd av de inre och yttre förhållandena som berör arbetsplatsen och dess anställda, krävs det balans mellan arbetslivet, hemmet och fritiden, för att skapa en jämvikt för varje individs välmående. Alla aspekter av ens liv vävs in i vart annat och utrymmet för att varva ner och återhämta sig, måste finnas eller skapas för att man ska orka med alla delar; arbetet och övriga livet.

Intervjupersonernas berättelse har lyft fram aspekter på vad som är viktigt i hemmet och på fritiden: man behöver en trygg tillvaro, gällande ens ekonomiska situation, familjeförhållande med mera och att man har tid för sig själv och sin kropp. Ett par av intervjupersonerna har tagit upp olika former av livskriser, i form av dödsfall i sin närhet och

skilsmässor. Skilsmässor är en del av de risker som identifierar det samtida samhället, som Beck och Giddens talar om.

Samtliga intervjupersoner har varit positivt inställda till projektet och dess effekter, även om somliga framfört att ännu mer kan göras för att främja för den *friskare arbetsplatsen*. I och med att anställdas och chefer linje gått i samma riktning och där inte funnits *motstridiga värderingar* (Maslach & Leiter 1999:79ff) har samarbetet gynnats. En risk med att använda chefen som gatekeeper, som jag gjort, är att det skulle kunna påverka intervjupersonernas framställning av projektet, medvetet eller omedvetet, i en positivare dager.

Genom projektet framhölls utgångspunkten i ett positivt arbetsklimat, vilket Angelöw framhållit vara av stor betydelse, och sidor som arbetsglädje lyftes fram och trivseln på arbetsplatsen. Detta kunde skapas genom att se till att där fanns en god sammanhållning, med ett öppet klimat där man tar sig tid för att prata med varandra och upptäcka om något inte står riktigt rätt till. Arbetsbelastningen har på ett eller annat sätt tagits upp av samtliga intervjupersoner, i form av för många barn i grupperna, för lite personal, mycket nya projekt, ens kapacitet att klara av sina ålagda arbetsuppgifter, men även att kunna prioritera och säga *nej*. Att ha en lagom arbetsbelastning är en av Angelöws framgångsfaktorer, vilken även lyfts fram bland Maslachs och Leiters områden för att skapa den balans som krävs för friska medarbetare. Att löften hålls som givits uppifrån är viktigt för att hålla modet uppe, vilket kommit upp i samband kommunens riktlinjer, men om inte gett något resultat. Detta framhävs även av de tre ovanstående författarna. Samtliga intervjupersoner har angett minskat antal barn i grupperna eller ökad grundbemanning, som den viktigaste åtgärden för att främja för en god arbetsplats, med reducerad stress och en mer lagom arbetsbelastning. Relationen till arbetskamraterna inkluderar respekten för varandra, att man har ett tillåtande klimat där alla vågar tala och att man hjälps åt och stödjer varandra. Den i särklass största förändringen i projektet, är de två pooltjänsterna som tillsats, och har skapat nya förutsättningar. Stressmomenten har reducerats, då tillgången till vikarier blivit mycket smidigare och att man känner dem, att de kan hoppa in i arbetet direkt, samt att barnen vet vem de är. En annan av effekterna till pooltjänsterna är de schemalagda reflektions- och planeringstiderna, vilka har uppskattats av personalen. De har skapat förutsättningar för en bättre sammanhållning, skapat tid för återhämtning och minskat stressen. De tre förskolorna svarar mot Giddens *institutionella reflexivitet* i form av projektet, men även de mindre projekten så som skapandet av portfolios och Bormholmsprojektet, vilka står för de ständiga förändringarna.

En annan betydelsefull del av projektet är friskvårdssatsningarna. Det har medvetandegjorts genom föreläsning om dess samband till god hälsa, samt genom diskussioner.

Projektet gav hög grad av *inflytande* och *delaktighet*, vilket möjliggjorts av chefer och kommun. Att projektet grundades i en Framtidsverkstad medförde att de anställda själva fick lägga fram förslag på vad man ansågs vara viktigt gjorde att de var positivt inställda till förändringarna. Samtliga intervjupersoner visade sig vara nöjda.

Ledarskapet på förskolorna har intervjupersonerna haft olika inställning till. En del som inte känt något större behov av chefer har varit belåtna, medan där det funnits behov av stöd har det framkommit att närheten till enhetschefen inte varit tillräcklig då enhetschefen delats av nio avdelningar. Chefernas inställning spelar en viktig roll. Melissas intresse och övertygelse om att man kan vända negativa trender som sjukskrivningar är av betydelse för att något över huvudtaget ska hända. Det är även en viktig inspirationskälla för övrig personal. Angelöw har lyft fram tillgängligheten, stödet och uppmuntran som några betydelsefulla drag hos en chef.

Förskolorna förestås av en enhetschef, men styrs till viss del av politiker, då de bland annat delegerar pengarna och därmed har den yttersta makten. Politikerna har exempelvis givit direktiv gällande barngruppernas storlek, vilka skulle minskas. Det hamnade dock i en konflikt mellan politikerna och enhetschefen. Enhetschefen ansåg sig inte ha möjligheter att minska antalet barn i grupperna, då denne samtidigt fick sparkrav på sig. Beck och Giddens talar om ett tuffare samhällsklimat, som det kommunala dilemmat kan sägas innebära. De olika kraven som ställs på personalen drabbar individerna. Somliga kanske är mer utav Giddens *kosmopolitiska* typ som klarar av de ständiga skiftningarna med den ständiga anstormningen av nya projekt, medan resterande har det svårare att klara av den reflexiva riskkulturen och dess orosskapande omständigheter. Liksom vid brutna löften kring minskade barngrupper har personalen även fått uppleva *orättvisa*, som Maslach och Leiter beskriver det, då samtliga anställda i kommunen skulle få gå ifrån en timme i veckan för friskvårdsaktiviteter, vilket inte är genomförbart, utan mer personal, då man inte kan lämna barnen.

Flera av intervjupersonerna såg kopplingar till somatiska problem och psykisk ohälsa, till följd av att man går och spänner sig, har någon form av värk eller dylikt. Vissa hade själv upplevt det och en av effekterna i projektet var att investera vetekuddar till de avdelningar som önskade det.

Korttidsfrånvaron sjönk som ett resultat av projektet. Effekten på långtidssjukskrivningarna däremot är knappast projektets förtjänst då hälften antingen slutat eller fortfarande är sjukskrivna och den andra hälften är tillbaka på hel- eller deltid, men man kan hoppas att det motverkar framtida långtidssjukskrivningar. I Renstigs och Sandmarks

studie så lyftes i första hand de långtidssjukskrivna kvinnornas perspektiv fram, medan mina intervjupersoner var verksamma på arbetsplatsen. Liknande faktorer som lyfts fram under mina intervjuer har även presenterats i Renstigs och Sandmarks studie om vad som skapar ohälsa som trivsel med arbetskamrater, arbetsplatsen och arbetsuppgifterna. En annan dimension än att inte ha tillräcklig kapacitet för arbetsuppgifterna är att vara överkvalificerad för yrket. Ytterligare en aspekt som inte kommit fram i mina intervjuer är den svaga förankringen de långtidssjukskrivna kvinnorna har till arbetsmarknaden. Denna har inte uppstått enbart till följd av själva sjukfrånvaron, utan även att de många gånger har fler barn, har fått dem tidigare, samt har ett större ansvar i hemmen för hushållsarbete och för barnen, vilket hållit dem mer borta från arbetsmarknaden. Frånvaron från arbetslivet har lett till mindre inflytande och kontroll över sin situation och större svårigheter att hänga med i förändringar på arbetsplatsen. Att säga *nej*, är en faktor som lyfts fram i både min Renstigs och Sandmarks studie liksom vikten av att kunna återhämta sig. Värk och någon form av psykiska problem är de två främsta orsakerna bakom långtidssjukskrivningar, vilka även behandlats av mina intervjupersoner.

I projektet har man varken satsat på *kompetensutveckling* eller *personalekonomiska analyser och hälsobokslut*, två av Angelöws framgångsstrategier. Det är möjligt att förskolorna har tillfredställande kompetensutveckling och att det inte fanns rum för mer. Reflektionstiden, planeringen och personalmöten kan visserligen i sig ses som kompetensutveckling då de anställda kan föra vidare kunskaper och idéer. Innan projektet hade ett *samarbete med företagshälsovården*, en av Angelöws framgångsfaktorer, ägt rum, vilket Gunilla varit delaktig i.

Sammanfattningsvis för att återknyta till frågeställningen som presenterades i början av arbetet så spelar både organisationen och yttre faktorer en roll för individens välmående. Det är viktigt att skapa förutsättningar för ett öppet förhållningssätt mellan arbetskamraterna, att de lyssnar till varandra samt respekterar varandras olikheter och kapacitet, genom en lagom arbetsbelastning, för att motverka psykisk ohälsa. Att ha ett öppet förhållningssätt har inte minst visat sig i Theorells med flera (2005), studie som visade sig att nio procent av sjukskrivningarna beror på bristen av detta. Psykisk ohälsa kan uppfattas olika, men hänger mycket samman med stress. För att skapa en balans måste man se till varje individs förhållande, både i och utanför arbetet, att man tar hand om sig själv och sin kropp. Yttre hot kan bestå i olika livskriser som dödsfall och skilsmässor. Projektet har haft en positiv verkan på intervjupersonerna och i viss utsträckning kan man se tendenser på att målet uppnåtts med *en friskare arbetsplats*.

# Referenslista

## Litteratur:

- Angelöw, Bosse (2002) *Friskare arbetsplatser. Att utveckla en attraktiv, hälsosam och välfungerande arbetsplats*, Lund: Studentlitteratur.
- Beck, Ulrich (1998) *Risksamhället. På väg mot en annan identitet*, Göteborg: Daidalos.
- Cassell, Catherine och Symon, Gillian (1999) *Qualitative methods in organizational research. A practical guide*, London: Sage.
- Dahlgren, Bengt och Starrin, Bengt (2004) *Emotioner vardagsliv & samhälle – En introduktion till emotionssociologi*, Malmö: Liber.
- Giddens, Anthony (2002) *Modernitet och självidentitet. Självet och samhället i den sen-moderna epoken*, Göteborg: Daidalos.
- Kvale, Steinar (1996) *InterViews - An introduction to qualitative research interviewing*, Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- Maslach, Christina och Leiter, Michael P. (1999) *Sanningen om utbrändhet – Hur jobbet förorsakar personlig stress och vad man kan göra åt det*, Stockholm: Natur och Kultur.
- Patel, Runa och Davidson, Bo (1994) *Forskningsmetodikens grunder. Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*, Lund: Studentlitteratur.

## Artikel:

- Johansson, Emma (2004) 'Behåll de friska friska,' *Sydsvenska dagbladet snällposten*, 156(87): C4-5 (Lund)

## Internet:

- FramtidsVerkstäder AB. <http://www.framtidsverkstad.se/> (040501, 050313)
- Theorell, Töres, Marklund, Staffan, Hogstedt, Christer och Palmer, Edward (2005) "Konflikträdsla på arbetet ökar risk för sjukskrivning"  
<http://www.dn.se/DNet/jsp/polopoly.jsp?d=572&a=401604&previousRenderType=2>  
(050412)
- Källestål, Carina (red.) (2004) *Hälsofrämjade arbete på arbetsplatser. Effekter av interventioner refererade i systematiska kunskapsöversikter och i svenska rapporter*, Statens folkhälsoinstitut.  
<http://www.fhi.se/upload/PDF/2004/rapporter/r200432halsoframjandearbetsplatser.pdf>  
(050313)

Renstig, Monica och Sandmark, H el ene (2004) *”Kvinnors sjukskrivning. Intervjuer med 25 långtidssjukskrivna kvinnor i Mellansverige,”* Karolinska Institutet.

[http://www.wombri.se/RAPPORT\\_KVALITATIV\\_AFA\\_DEF.pdf](http://www.wombri.se/RAPPORT_KVALITATIV_AFA_DEF.pdf) (050214)

Renstig, Monica och Sandmark, H el ene (2005) *”Kvinnors sjukskrivning. En studie om riskfaktorer för långtidssjukskrivning,”* Karolinska Institutet.

[http://www.wombri.se/RAPPORT\\_KVANTITATIV\\_AFA\\_DEF.pdf](http://www.wombri.se/RAPPORT_KVANTITATIV_AFA_DEF.pdf) (050214)

# Bilaga 1

## Intervjuguide 1 - Chefer

1. Hur ser du på psykisk ohälsa?
    - Vad är det?
    - Ser du någon relation till annan ohälsa hos personalen, så som somatiska och sociala problem?
  2. Vad är det för insatser ni har gjort? Hur har ni gått tillväga och vem har varit delaktig i planeringen?
  3. Hur har resultatet blivit?
    - Positiva effekter?
    - Negativa effekter?
  4. Hur var er arbetsplats innan förändringarna genomfördes?
  5. Om ni hade mer resurser, vad skulle du vilja göra då?
  6. Om du jämför med övriga arbetslivet?
- 
7. Har du själv upplevt någon form av psykisk ohälsa?
  8. Vad hände? Blev du bättre, eller har du fortfarande problem, varför?
  9. Bakgrundsfrågorna, de anställdas frågor, nr. 1-4.

## Intervjuguide 2 - Anställda

### Bakgrundsfakta:

1. Ålder, kön?
  2. Befattning, utbildning?
  3. Tidigare yrkeserfarenhet? (Andra arbetsplatser?)
  4. Civilstånd? (Familj- barn, etc?)
- 
5. Vilka förändringar har gjorts på din arbetsplats? (Konkreta insatser.)
  6. Hur uppfattar du förändringarna personligen, positivt och negativt?
    - Hur tror du resten av personalen uppfattar det?
  7. Vad anser du psykisk ohälsa, förknippad till arbetslivet, är?
    - Ser du några kopplingar till somatiska och sociala problem?
  8. Tycker du att insatserna på din arbetsplats hjälper mot psykisk ohälsa?
  9. Har du själv upplevt någon form av psykisk ohälsa?
  10. Vad hände? Blev du bättre, eller har du fortfarande problem, varför?
  11. Vad tycker du är det viktigaste man kan göra för att motverka psykisk ohälsa på arbetsplatser?



## Bilaga 2

### Framtidsverkstad

De anställda vid förskolorna använde sig av en metod som kallas för *framtidswerkstad*, vilken chefen hade lärt sig på en kurs i ledarskap. Enligt FramtidsVerkstäder AB används framtidsverkstäder av arbetsplatser eller organisationer för att utveckla sina arbetssätt och organisation, genom en demokratisk och målinriktad metod. Utifrån FramtidsVerkstäder AB:s hemsida (<http://www.framtidsverkstad.se/>) beskrivs metoden nedan:

En framtidsverkstad innehåller fem olika faser:

1. Förberedelsefasen
2. Kritikfasen
3. Fantasifasen
4. Förankringsfasen
5. Handlings- och uppföljningsfasen

#### **Förberedelsefasen.**

Med grundliga förberedelser inleder man en framgångsrik framtidsverkstad. Först behöver verkstadsledare utses, gärna två stycken, som är nyckelpersoner i den förberedande fasen. Syftet ska klargöras och det ska bestämmas vem som ska delta (10-35 personer rekommenderas). Vidare ska det tas beslut om hur dokumentationen ska föras samt när, under hur lång tid och var framtidsverkstaden ska genomföras. Denna information ska dokumenteras och delges till de berörda.

#### **Kritikfasen.**

Med denna fas sätter själva Framtidsverkstaden igång. Med uppmuntran från verkstadsledarna förs en konstruktiv dialog där de gamla vanorna ska lämnas. Gemensamt ska man titta på verkstadens syfte och man ska resonera kring vad det är man vill lämna bakom sig, vad man är kritisk mot samt vad som upplevs som problemfyllt. I små grupper analyseras sedan det man kommit fram till för att se vad som orsakar problemen och hur de hänger ihop. Kritikfasen kan sammanfattas som en utvärdering av hur den rådande situationen i organisationen ser ut nu.

**Fantasifasen.**

I arbete i små grupper ska denna fas med stor kreativitet och fantasi leda fram till visionära framtida mål, där fantasin och drömmarna är det viktiga. I storgruppen presenteras sedan förslagen.

**Förankringsfasen.**

Här ska de tidigare fasernas resultat knytas ihop och leda fram till konkreta handlingsplaner, utifrån smågruppers arbete. FramtidsVerkstäder AB:s hemsida beskriver att frågorna ”Vem ska göra Vad? När? Hur? Varför?” ska besvaras.

**Handlings- och uppföljningsfasen.**

För denna fas, som kommer efter själva framtidsverkstaden, är det viktigt att någon är ansvarig för att handlingsplanerna verkligen genomförs. Det kan leda fram till att nya processer sätts igång, med ytterliggare utvecklingsarbete, med delaktighet och engagemang, som en effekt av en lyckad framtidsverkstad.