

Direktörer, forskare och läkare överens

Anställdas hälsa måste bli en fråga för högsta företagsledningen

VD, styrelse och ägare måste börja intressera sig för hur de anställda mår. Personallfrågorna måste få minst samma utrymme hos ledningen som finans- och marknadskapitalfrågorna. Det bör leda till att arbetslivet blir friskare.

Det konstateras som avslutning i ett stort projekt, »Ett friskt arbetsliv», där forskare, direktörer, läkare och andra samarbetat.

Initiativtagare var Volvos VD Leif Johansson, som i ett brev för ett år sedan skrev bland annat:

»Av olika skäl kommer vi i näringslivet att behöva ta ett ökat ansvar för våra anställdas hälsa. De viktigaste skälen till det är att samhället sannolikt inte kommer att ha råd att ta hela ansvaret samtidigt som humankapitalet ökar i betydelse för företagets konkurrensförmåga och lönsamhet».

Projektet, som drivits via IVA (Ingenjörsvetenskapsakademin) och haft Leif Johansson som ordförande, ger en sammanställning av dagens läge och en lång rad rekommendationer.

Kraftig förbättring med många fler långtidsfriska

Det bygger på många samlade erfarenheter ute på företagen. Bland annat har Johnny Johnsson, Företagsläkarnas ordförande, bidragit med att redogöra för positiva erfarenheter från »sitt företag», Stora Enso. Där har man bytt synsätt från sjukt till friskt.

Det innebär att man idag mäter antalet långtidsfriska, dvs personer som inte varit sjukskrivna på två år. Med en rad grepp har man på kollektivsidan ökat andelen långtidsfriska från 3 till 23 procent.

En väldigt viktig del i det arbetet har varit att utveckla ledarskapet på företaget.

Ett konstaterande som projektgruppen gör är att det utan tvivel finns klara negativa tendenser i personalutvecklingen i vårt land (egentligen talar man inom projektet om humankapitalet, vilket definieras som medarbetarnas resurser och kompetens):

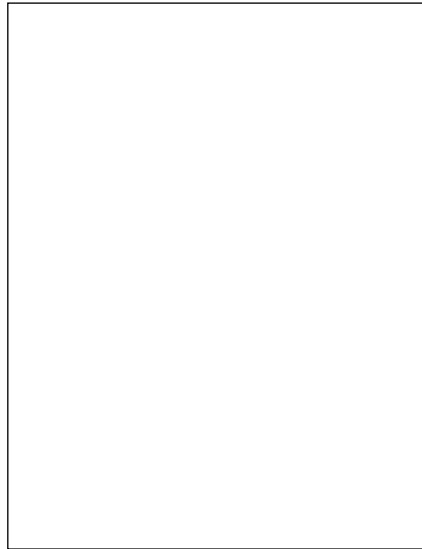


FOTO: JANA JOHANSSON

Företagsläkarnas ordförande Johnny Johnsson understryker att »vi har väldigt mycket kunskap om hur arbetslivet skulle kunna bli friskare, men vi har alldeles för dålig kontakt mellan kunskapen och golvet – kunskapen når inte ut.».

Sjukskrivningarna har under det senaste året ökat katastrofalt; Medarbetarindexet sjunker i Sifos regelbundna mätningar; I den allmänna debatten talar nästan dagligen om negativa tendenser i arbetslivet.

Bland sjukskrivningarna sker också en förändring av diagnoser – de fysiska diagnoserna minskar medan de psykosociala ökar. Utbrändhet och depression har blivit vanliga.

Men visst finns det positiva inslag också. I Sifos mätningar tittar man bland annat på klimat och motivation i jobbet. Och då finns en del mycket gynnsamma arbetsmiljöer, främst i näringslivet, mindre inom offentliga sektorn.

Arbetet viktig bov i dramat

Orsakerna till att människor inte mår bra är mycket komplicerade, konstaterar projektgruppen. Det hänger ihop med t ex arbetet, fritiden, familjen, sociala nätverket osv. Två väsentliga förhållanden att ta hänsyn till är:

Hur vi *har* det samt hur vi *tar* det.

Arbetslivet, det vet vi menar gruppen, står för en väsentlig del av orsakerna till att människor inte mår bra. Framför allt är det olika typer av stress som

startar negativa spiraler hos medarbetarna. Några sådana stressorer är:

Stort ansvar men dåligt med befogenheter och stöd; Målet och meningen med verksamheten är oklara; Arbetsbördan är för stor; Tiden räcker inte för att kunna göra ett bra jobb; Rollen och instruktionerna är inte tydliga; Ingen eller dålig belöning för arbetet man gör; Man får arbeta under sin kapacitet och kompetens; Jobbet är i fara; Arbetsmiljön är fysiskt dålig.

Här finns också nya företeelser, nämligen att medarbetare inom vissa branscher eller företag kör in i väggen på grund av överambition eller »gångtryck».

Förbättringar behövs

Vi kommer inte runt att det behövs förbättringar i arbetsmiljöer i svenskt näringsliv, understryker projektgruppen.

Det gäller kanske främst på den psykosociala sidan. Därför berörs i högsta grad organisationen och ledningen av arbetet.

Hur arbetarna mår är av avgörande betydelse för företagen nu och kommer att vara det ännu mer i framtiden, konstaterar projektgruppen och ger en rad rekommendationer.

I den fysiska arbetsmiljön gäller det att undvika flera faror som felaktiga arbetsställningar, monotona och repetitiva moment, skaderisker och skiftarbete. Arbetsrotation kan vara ett alternativ.

Psykosocial katalog

Psykosocialt ställer gruppen ihop en katalog över faktorer som måste fungera:

- Balans i förhållandet mellan uppgifter och krav, egna kontrollmöjligheter och befogenheter samt stöd från ledning och arbetskamrater.
- Rimlig arbetsbelastning anpassad till individens förutsättningar.
- Arbetet ska vara meningsfullt och det ska finnas möjlighet till kompetensutveckling.
- Mål för och klara beskrivningar av arbetsuppgifter, ansvar och befogenheter.
- Återkoppling och belöning, som motsvarar ansträngningen.
- Vardagsmakt, det vill säga lagom

Företagshälsovård och yrkesmedicin blir arbetsmedicin?

Företagshälsovården får allt svårare att rekrytera läkare. Därför provas nu nya grepp för att ta till vara »det stora intresset som finns för disciplinen», berättar Johnny Johnsson, ordförande för företagsläkarna.

För att bli specialist i företagshälsovård ska man utöver tjänstgöring inom området gå Arbetslivsinstitutets företagsläkarutbildning samt ha en sidoutbildning i yrkesmedicin. Som första företag har nu Tetra Laval i Lund inrättat en egen företagsläkartjänst under utbildning.

– Orsaken är helt enkelt att det är så svårt att hitta kompetenta företagsläkare i yngre ålder – det finns inga, förklarar Py Tubelius själv koncernläkare vid Tetra sedan åtta år.

Vill säkra tronföljden

Det här är ett sätt att »säkra tronföljden» eftersom företagets båda läkare är över 55 år.

Tjänsten vid Tetra Laval är på tre år under vilka läkaren ska arbeta och utbilda sig samtidigt. Det kan t ex vara en läkare som är nästan klar med en annan specialitetsutbildning och som då kan bli klar dubbelspecialist på tre år.

Företaget har också ordnat med sex månaders randutbildning vid Yrkesmedicinska kliniken i Lund.

Samma tankar finns vid andra företag

Utbildningstjänsten har tillkommit i samråd med Arbetslivsinstitutet och Företagsläkarföreningen. Föreningens ordförande Johnny Johnsson kommenterar:

– Initiativet emanerar från att vi har ett mycket stort rekryteringsbehov av företagsläkare. Även vid mitt företag Stora Enso och andra finns samma tankar som vid Tetra Laval. För vi måste göra något för att det inte ska bli stopp för rekryteringen av företagsläkare.

Snart pensioneras 200

Han menar att utbildningstjänsten vid Tetra Laval skulle kunna bli en modell för större företag att rekrytera läkare.

– Men, säger han, det löser inte problemen med bristen på företagsläkare.

Han använder ordet kris om situationen och räknar med att 200 företagsläkare kommer att pensioneras i skarven av åren 2001 och 2002. Det ska ses mot bakgrund av att företagsläkarkåren efter de indragna statsbidragen i början av 1990-talet har minskat från 1 200 till under 600.

Arbetslivsinstitutet klarar att utbild-

da högst 35 om året och kurserna är fulla, men det räcker inte på långt när, hävdar Johnny Johnsson. Det skulle behöva vara det dubbla.

Arbetsmedicin ny specialitet?

Han är glad över att intresset för företagsläkeriet är stort och ökar. Men för att kunna ta till vara på det krävs nya grepp.

Därför arbetar han nu bland annat tillsammans med yrkesmedicinarnas ordförande Gunnar Alborg och allmänläkarnas Carl-Erik Thors på att hitta vägar att slå ihop företagshälsovård samt yrkes- och miljömedicin till en ny specialitet, som är tänkt att heta arbetsmedicin.

Det sker efter norskt mönster och de siktar på att ha en målbeskrivning klar i vår.

– En fördel skulle bli att det inte längre behövs en dubbelspecialitet utan läkarna skulle kunna gå direkt på arbetsmedicinen, kommenterar Johnny Johnsson.

Positivt bemötande

Han berättar att såväl Läkarförbundet som Socialstyrelsen har ställt sig positiva till en förändring. Målet är att den första utbildningen till den nya specialiteten ska kunna börja under hösten 2001.

Tom Ahlgren

mycket inflytande och medbestämmande för de anställda.

- Trygghet, tillit, rättvisa och respekt för individer.

- En viss övervakning för att upptäcka och förebygga tendenser till överambition hos medarbetare.

- Medarbetarnas ansvar för arbetsmiljön.

Ledarskapet avgörande faktor

Rekommendationerna handlar mycket om hur arbetet organiseras och leds på olika nivåer.

I projektet har man visat att sådana frågor till stor del ligger på personalchefs- och företagshälsovårdsnivå. Om, poängterar, projektgruppen, någon väsentlig förbättring ska kunna nås måste de här viktiga ärendena upp på mer strategiska nivåer i företagen. Det innebär att VD, styrelse och ägare måste börja

intressera sig för hur medarbetarna mår och hur de ska kunna bli en effektiv faktor i företagets totala resurser.

Här är utvecklingen av ledarskapet i framtidens företag en mycket viktig, sannolikt avgörande, faktor.

Processen kan underlättas

Projektgruppen anser inte att det behövs några s k institutionella förändringar för att man ska kunna göra arbetslivet friskare. Men vissa korrigeringar skulle underlätta processen. De pekar på följande områden:

Socialförsäkring, sjukvård och rehabilitering där vattentäta skott och brist på incitament för arbetsgivaren bromsar utvecklingen; Arbetskadeförsäkringen där bristen på incitament för arbetsgivarens förebyggande åtgärder saknas; Kompetensutveckling.

Projektgruppen menar att det finns

all anledning att fortsätta att utveckla personalen. Den skissar på följande tre huvudområden:

- Man ska följa upp dagens och morgondagens forskning för att samla kunskande.

- Man behöver försök i olika företag utifrån projektresultaten. Det gäller fämst strategier för och kvalitetsutveckling av personalen.

- Kunskaperna i arbetslivet måste spridas till de utredningar och beredningsarbeten som görs på departement och myndigheter.

Det innebär bland annat att de kan tänka sig att vara remissorgan till flera utredningar som berör det här området, t ex de pågående utredningarna om sjukförsäkringen och rehabiliteringen samt Näringsdepartementets beredning av allmänna arbetsmiljöfrågor.

Tom Ahlgren