

Brända chefer skyr hetsen

De kunde inte varit mer olika. Den ene driver bageri – den andre är HR-chef i en global finanskoncern. Men två saker har de gemensamt: De har gått in i väggen. Och de är på chefsrehabilitering i Spanien.

TEXT ULRIKA FJÄLLBORG FOTO RICKARD KILSTRÖM

Hård press från flera håll och stor förnekelse under lång tid. Det tog både Annika Beronius, global HR-chef på East Capital, och Micael Hedman, hälftenägare av Böja-Bagar'n i Timmersdala, Skövde, in i den berömda väggen.

Även om deras berättelser är olika står de nu inför samma utmaning: Att skapa ett hållbart arbetsliv för sig själva – och sina anställda.

Måndagen den 4 maj 2015. Micael Hedman satte sig i bilen för att köra från bake off-bolagets nya anläggning i Mariestad till Timmersdala. Han kände yrsel och andnöd redan då, men tänkte att han nog skulle hinna fram, det var ju bara drygt två mil att köra. Men efter 17 kilometer var han tvungen att stanna bilen. Kallsvetten rann ymnigt och han visste inte riktigt var han var, trots

att han kört den här vägen tusen och tusen gånger.

– Jag fick inte luft och ringde Vårdguiden. ”Ska du eller jag ringa ambulans?” sa de. Jag sa att jag skulle ringa. Sedan tvekade jag ändå, men ringde till slut. Proverna visade på ett starkt hjärta och inga lungproblem. ”Det här är inga konstigheter”, sa läkaren, ”du är ju utbränd”. Sedan grät jag oavbrutet i två veckor, berättar Micael.

Under många år har han levt med stor press. Tre barn med diagnoser och stora behov, frun jobbar i vården och har även hon drabbats av utmattningssjukskrivning tidigare. Utmaningar i familjeföretaget han tog över tillsammans med brorsan 2000. 25 anställda och en pressad marknad.

Nu sitter vi på terrassen till hotell Voramar i Benicassim i Valencia där Micael och Annika deltar i Haga Livscenters rehabilitering för ledare med utmattningsdiagnos.

**Annika Beronius
och Micael Hedman
har båda drabbats av
utbrändhetssyndrom -
och får hjälp i Spanien
att förändra sina liv.**



Psykolog Fredrik Bengtsson, längst ner till höger, ber varje deltagare att ha "arbetsmöte med sig själv" och svara på livsutredningsfrågorna i en pärm. På stranden, på rummet eller var de finner bäst.



”En vanlig orsak till utmattningssyndrom är att man har levt i strid med sina värderingar”

Här får han luft. Här kan han andas. Molnen drar förbi ibland och stänker lite regn, oktober här kan vara som en dålig svensk sommar. Andra dagar är det 25 grader och sol som värmer och helar.

Haga Livscenter drivs av psykologen Fredrik Bengtsson som sedan 2003 har arrangerat rehabiliteringsresor för utmattningssjukskrivna hit. Tanken är att lyfta personerna ur sitt sammanhang för att ge perspektiv.

– Vi avtäckar problemen och ”framkallar” hela bilden av personernas situation. De ska analysera och förstå varför de har hamnat här – den brottningsmatchen med sig själv kräver en skyddad miljö. Sedan behövs inte mer terapi, det som behövs är att faktiskt göra de förändringar som krävs för ett hållbart liv, säger Fredrik Bengtsson.

I Benicassim ligger också sjukgymnasten Bibiana Badenes klinik och tillsammans har de skapat ett koncept som knyter ihop psyke och kropp. Hon kallar det ”movement education”. Med hjälp av ”medvetna rörelser” löser de muskelspänningar och lär klienterna slappna av.

– All stress sätter sig i kroppen.

Genom kroppen kan vi lära oss hur vi mår mentalt, säger hon och vänder sig till Annika Beronius som kommer gående:

– Se på dig! Nu går du avslappnat och rätt. Det är en stor skillnad jämfört med när du kom.

Annika Beronius känner också skillnaden:

– Det är jättekonstigt, men jag har lärt mig att gå här. Det är det som är så coolt – det är arbetsrelaterad terapi, och inte bara psykoterapi utan också kroppsterapi, säger hon och påpekar att hon nu förstår varifrån all spänningshuvudvärk kommit.

Annikas första utmattningsresa var 2001. Längs

vägen har hon dragit på sig både allergi, sömnstörningar och kristallsjuka med balansproblem. Nu är hon tillbaka i arbete nästan full tid. Men hon vet hur skört det kan vara.

– Jag ska skynda långsamt, att ha bråttom har fällt mig många gånger. Ibland tappar jag taget och måste vila mera. I somras försökte jag avsluta min medicinering, men det gick inte då.

Samtidigt har hon ett annat syfte:

– I mitt arbete som HR-chef vill jag hjälpa min personal på East Capital att se varningssignalerna för sig och sina medarbetare, säger hon.

– Våra ledare skulle fatta bättre beslut med ett hållbart förhållande till sitt arbetsliv. Jag har inte haft det, men nu har jag det. Nu känner jag mig så stark att jag skulle kunna flytta berg! Jag vill ut och missionera om det här.

”Det här” är den filosofi som ligger bakom Haga Livs behandling. Fredrik Bengtsson talar om Kasam – Känsla av sammanhang – som är ett mått på hälsa framforskat av Aaron Antonovsky. Han ritar en triangel med tre konkreta frågor:

Vill jag? Kan jag? Orkar jag?

Om någon av dessa fallerar hamnar man i obalans. Man behöver ha ett ja på alla tre för balans i arbetslivet, säger han.

En vanlig bakomliggande orsak till utmattningssyndrom är att man har levt i strid med sina värderingar. Det är vanligt att företag predikar vissa värderingar, men agerar tvärtemot, säger Fredrik Bengtsson.

– Många företag har värderingar om till exempel balans i livet. Men sedan klappar ändå chefen en på axeln när man jobbar över en kväll eller kommer in en söndag och de kan mejla personalen på kvällstid.

ANNIKA BERONIUS

- **FÖDD:** 1969.
- **FAMILJ:** Två barn.
- **BOR:** Saltsjö-Boo utanför Stockholm.
- **GÖR:** Global HR-chef på finansbolaget East Capital.

MICAEL HEDMAN

- **FÖDD:** 1965.
- **FAMILJ:** Hustru och tre barn.
- **BOR:** Mariestad.
- **GÖR:** Delägare i familjeföretaget Bója-Bagar'n.

”Det känns viktigt för oss att jobba med just chefer – de påverkar personal i nästa led”

Han hävdar att just ledare och chefer, i synnerhet mellanchefer, är särskilt utsatta.

– De flesta som kommer hit är väldigt prestationsdrivna. Deras allra största utmaning här är att inte prestera för oss – utan enbart för sig själva. Många har dessutom en prestationsbaserad självkänsla – de är vad de gör.

Just det skriver Annika Beronius under på.

– Jag blev chef när jag var ganska ung och har alltid levererat. Jag har helt enkelt varit det jag gjort i stället för den jag faktiskt är. Och jag tog mig aldrig tid för reflektion.

Det har hon fått hjälp att styra upp nu. Genom åren har Fredrik Bengtsson sett samma historier upprepas alltför många gånger.

– Därför har det blivit viktigt för oss att jobba med just chefer. De påverkar personal i nästa led.

Så vill han skapa en hävstångseffekt: ledare åker hem med verktyg att främja hälsa i sina organisationer.

För detta har han fått hjälp av en inlånad tidigare

klient som själv genomgick behandlingen för fyra år sedan: Mattias Karlén, affärskoordinator på SEB Pension & Försäkring, som bidrar med sina stora erfarenheter av ett hållbart ledarskap och organisationsutveckling.

– Vi vill förändra organisationers insats från reaktiv till proaktiv. Man kan inte hålla sig frisk i en sjuk organisation. Och ledarna har makten att skapa hållbara organisationer, säger Mattias Karlén.

– För ledare blir det ofta ett större fall. Det är svårare att visa svaghet och du fokuserar på de du har runt omkring dig.

Micael Hedman, personalchef, IT-chef, kvalitetschef, ”allt man behöver göra i ett företag”-chef, håller med om det:

– Personalen är varje företags guldägg. Jag var den som såg alla anställda. Jag anställde en person som arbetstränade hos oss efter utbrändhet så sent som ett halvår innan jag själv kraschade. Jag såg alla – utom mig själv. ○

55 % FÖREBYGGER INTE STRESS

Arbetsmiljöverket har kartlagt hälsoriskerna på 1600 arbetsplatser inom juridisk och ekonomisk konsultverksamhet, kommunikations- och informationsbranschen, öppenvården och tandläkarmottagningar, hotell-, restaurang- och transportbranschen samt forskolor. 55 procent fick krav på åtgärder av myndigheten. De vanligaste bristerna är att arbetsgivaren inte har sett riskerna med att inte förebygga arbetsrelaterad stress.

Psykisk påfrestning och stress är sedan två år tillbaka den vanligaste formen av

besvär på jobbet bland svenskar, enligt Arbetsmiljöverket. Kartläggningen ingick i EU-projektet Friska arbetsplatser och gjordes i oktober 2015.


KARTLÄGG DITT JOBB

- Vilket stöd får jag av min chef i stressiga situationer: emotionellt, praktiskt, bekräftelsemässigt, i form av förutsättningar för mitt uppdrag?
- Hur tydlig är min roll? Var börjar och slutar mitt jobb?
- Finns ett verkligt mandat att utföra jobbet?

➤ Hur är företagskulturen? Finns det acceptans för att pröva – och misslyckas?

KOLL PÅ SYMPTOMEN

- Sömnpromblem av olika slag. Bara det är ensamt ett tecken på obalans.
- Magproblem.
- Huvudvärk.
- Ont i axlar, nacke, rygg.
- Upprepade infektioner.
- Beteendeförändringar: Att avboka träning, hoppa över lunch, dra sig undan socialt.

A group of people are participating in a physical therapy session on a beach. They are standing in a circle, holding hands, and looking upwards. The background shows a sandy beach, the ocean, and some buildings in the distance. The sky is overcast. The text is located at the bottom center of the image.

Genom rörelser finner
deltagarna de mentala
stressknutarna tillsammans
med sjukgymnasten
Bibiana Badenes.