

Johnny Johnsson är företagsläkaren vid Stora Enso som med stor framgång arbetat fram en modell för att få medarbetare att hålla sig långtidsfriska. På nationaldagen 2004 fick han ta emot Konungens medalj i 8:e storleken i serafimerordens band för sitt arbete. Bra resultat tillsammans med en mängd utmärkelser och en bok som på ett enkelt sätt beskriver hur man går tillväga har fått Johnnys idéer att ta rejäl fart. Nu står både svenska och utländska företag i kö för att lära sig hur man gör.

– God hälsa är en av våra största tillgångar; nationalekonomiskt, företagsekonomiskt och mänskligt. Ändå är god hälsa vår största outnyttjade tillgång, säger Johnny och konstaterar att om man utgår från elände i sin frågeställning får man bara eländiga svar.

Johnny gör istället tvärtom. Hans recept handlar om att ha fokus på de faktorer som gör att människor håller sig friska, mår bra och sen göra mer av det. Johnny har med råge visat sin företagsledning och hela det svenska näringslivet att det lönar sig att jobba med att skapa förutsättningar för det friska. På tio år har Stora Enso Fors gått från 10 till 40 procent långtidsfriska.

I boken "Långtidsfrisk – så skapas hälsa, effektivitet och lönsamhet" går Johnny tillsammans med två kollegor; Anders Lugn och Birger Rexed, steg för steg igenom vad man kan göra för att skapa utrymme för människor att vara långtidsfriska. Svaret är betydligt enklare än vad man skulle kunna tro. Ja, egentligen är det rent bondförnuft som ligger bakom och det är också något som alla företag och organisationer skulle kunna ta efter redan idag.

– Hälsa, effektivitet och lönsamhet är varandras förutsättningar. Vårt arbete på Stora Enso visar att varje satsad krona har gett fem-sex tillbaka, säger Johnny.

Det är inte utan att man kan höra hur stolt han är. Och det med all rätt. Företaget har satsat sex miljoner och sparat trettio miljoner. Sjukskrivningarna på Stora Enso Fors ligger idag på 3,5 – 5,5 procent av arbetad tid, vilket ska jämföras med 12-14 procent som är sjukskrivningsgraden generellt i Sverige.

– Genom vetenskapliga studier vet vi att en normal biologisk sjuklighet hos en genomsnittlig grupp skandinaver ligger inom spannet 2-4 procent, säger Johnny.

Inom spannet 2-4 procent ligger alltså den normala sjukfrånvaron. Johnnys bakgrund som biolog och läkare har gett honom möjlighet att ha ett bredare perspektiv än det rent fysiologiska.

– Biologin har gett mig insikten om människors grundförutsättningar. Det är min utgångspunkt. Ser jag att man disponerar företagets personal som ett hundrameterslopp när det är ett maraton som skall springas vet jag att det är fel. En verksamhet som är dimensionerad för högpresterande 25-åringar håller inte på sikt, säger Johnny bestämt.

Hans arbete som företagsläkare består till 80 procent av att arbeta främjande, 10 procent reagerande och 10 procent förebyggande. Att satsa merparten av sin tid på att främja hälsa ger resultat, Johnny är säker på sin sak. Men långsiktig framgång för att skapa en hög grad av långtidsfriska kräver att man väljer och tillämpar ett principiellt förhållningssätt. Man måste helt enkelt utveckla ett nytt sätt att vara. Johnny menar att vilken organisation eller företag som helst kan gå från ohälsa till hälsa, men påpekar samtidigt att det kräver att man fattar ett antal beslut och skapar de rätta förutsättningarna.

Sättet att vara börjar med att man utgår från bör läget och konsekvent ställer och besvarar frågan som allting bottnar i: **Hur är det när det är som bäst och vad ska vi göra för att nå dit?**

– När det är som bäst tänker vi inte i termer av arbetsliv, privatliv eller familjeliv. Då tänker vi i termer av liv. När det är som bäst känner vi alla att tillvaron är begriplig, hanterbar och meningsfull. När det är som bäst, är det roligt att vara på jobbet, förklarar Johnny.

Catherina Ronsten, Långtidsfriska Johnny Johnsson

Svaret på frågan hur det skall vara när det är som bäst och vad ska vi göra för att nå dit ger tydliga mål att arbeta mot. Mål som i kombination med fem friskfaktorer på organisationsnivå gör det möjligt att få en hög andel långtidsfriska medarbetare.

– Framgång är ingen slump, framgång når man aldrig utan ansträngning. Det förutsätter tydliga mål, ett bra ledarskap, en välfungerande kommunikation, allas delaktighet och organisationer som är medvetna, kreativa och har ett öppet arbetsklimat, säger Johnny och berättar om de fem friskfaktorerna.

1. Medveten organisation

Det måste alltid finnas visioner och tydliga mål för all verksamhet. Det gäller affärsverksamheten, arbetsmiljön men också företagets värderingar. Eftersom idrott alltid har varit en stor del av Johnnys liv tar han gärna idrottsvärlden till sin hjälp för att exemplifiera vad han menar med en medveten organisation

– Företag som inte har en tydlig organisation och mål med sin verksamhet kan jämföras med ett hockeylag som spelar en ishockeymatch med lamporna släckta, och tänder ibland för att se hur många puckar som har gått i mål.

Var och en kan ju räkna ut hur det går med det spelet.

En medveten organisation kräver tydliga beslut. Alla medarbetare behöver tydliga underlag för att kunna fatta bra beslut och göra ett bra jobb.

– Om medarbetarna vet vad de skall göra och vad som förväntas av dem går det att ge feedback på insatsen. Vilket ger nöjda medarbetare som mår bättre på jobbet. Det gäller att ta ut kompassriktningen och få alla att gå mot samma mål.

2. Kreativ miljö

Handlar om att ha högt till tak och att kulturen är tillåtande och prestigelös.

– Alla ska veta att de duger som de är, inte bara för det de gör. Det är en avgörande insikt för ökat välbefinnande.

Johnnys erfarenhet är att många tror att jaget och jobbet är samma sak.

– Att lösa den prestigefulla kopplingen mellan jaget och jobbet är inte lätt och kräver mycket samtal och många timmars utbildning. Här måste företaget vilja och våga ge människor ett ansikte, påpekar han.

En kreativ miljö blir möjlig om man skapar reflektiva rum.

Inom idrotten har man länge förstått behovet av balans och reflektion. Goda prestationer kräver inte bara träning, utan också återhämtning. Och det i är livets alla dimensioner. Johnny är väl medveten om att tid för eftertanke och reflektion inom näringslivet när man befinner sig i ett överdrivet högt tempo ofta viftas undan som flummigt eller tramsigt.

– Men erfarenheten säger oss att det är effektivt att ta det lugnt en stund, säger Johnny och tillägger att den som ibland stannar upp och funderar ofta har lättare att göra rätt från början och förbättrar på så sätt sina möjligheter att hålla rätt kurs genom hela loppet.

– I det reflektiva rummet skapas förutsättningar för goda relationer. Nyckelord för det reflektiva rummet skall vara vitalitet, arbetsglädje, fantasi, kreativ miljö och upplevelser. Tid, tillåtelse och eftertanke måste genomsyra alla nivåer och alla situationer.

3. Konsultativt ledarskap

Johnny pekar på ledarskapets betydelse för medarbetares hälsa. Att ha ett konsultativt ledarskap handlar om att arbeta som möjliggörare och ge medarbetarna förutsättningar för att lyckas med sitt arbete. För att lyckas arbeta som möjliggörare måste även ledaren se till att han eller hon har de rätta förutsättningarna. En chef måste vilja och våga leda andra så enkelt är det.

Catherina Ronsten, Långtidsfriska Johnny Johnsson

– Dåliga chefer mår sämst själva. Företaget gör dem en björntjänst om man låter dem fortsätta med något som man inte har talang för. Man måste ge människor rätt förutsättningar för att göra ett bra jobb, säger Johnny enkelt.

Han har en tydlig filosofi när det gäller vem som skall arbeta som ledare och inte. Ledare skall inte ha fler underställda än de har vänner, vilket är omkring 20 st.

– Och har du inga vänner skall du inte vara chef, säger han snabbt.

Johnny är djupt övertygad om att om man bara ger människor goda förutsättningar så gör de ett bra jobb. Och det gäller för både medarbetare och ledare.

– Men, då måste både ledare och medarbetare jobba tillsammans för att lyckas, annars är det dömt att misslyckas.

Ett konsultativt ledarskap innebär också att man arbetar i en lärande organisation vilket kännetecknas av att man ständigt växlar mellan att reflektera, värdera och reagera samt inventera, analysera, handla och följa upp.

– I en lärande organisation lär man av sina framgångar och man är hela tiden

förbättringsbenägen, säger Johnny och tillägger att kännetecknen för en lärande organisation också är att vara öppen och tänka framåt.

– När man nått sitt mål ser man vad man kan lära sig av det och så sätter man upp nya mål från där man är baserade på vart man vill komma.

4. Öppet arbetsklimat

Det gäller att skapa ett arbetsklimat med hög delaktighet på alla nivåer med ett reellt medbestämmande och en kultur som gör det möjligt att ta ansvar både för sig själv, sina kamrater, verksamheten och arbetsglädjen.

– Ett öppet arbetsklimat kräver att alla känner sig sedda, hörda, behövda och delaktiga. Det är motorn för hela vår verksamhet.

Ett öppet arbetsklimat blir möjligt om alla känner sig delaktiga och motiverade.

Motivation är en viktig nyckel för att nå framgång - inget kan ske utan motivation och Johnny påpekar att motivation är den enskilt viktigaste drivkraften för framgång.

– Men ingen människa, vare sig ledare eller medarbetare, kan göra någon annan motiverad.

Däremot kan man skapa förutsättningar för motivation. Motivation växer alltid fram inifrån, säger Johnny och påpekar att om man är omotiverad dröjer det inte länge förrän hjärnan blir tyst.

5. Mångfald

Den femte och sista friskfaktorn för att skapa en bra bas för att få långtidsfriska medarbetare är att se till att ha en stor mångfald i sin personalstyrka gällande t.ex. kön, ålder, utbildning, härkomst och erfarenhet.

– Då bygger man automatiskt in en positiv känslighet i systemet som gör det möjligt att reagera snabbare på ohälsa, både hos medarbetare och ledare, men också i organisationen.

Johnny förklarar hur det kan komma sig.

– När en arbetsplats består av många olika sorters människor och erfarenheter skapas naturligt en känslighet som gör att man snabbt kan upptäcka om något inte fungerar som det ska eller behöver förändras.

Mångfald ger ökad kreativitet.

– När man sätter samman medarbetare med olika erfarenheter frodas kreativiteten. På Stora Enso har vi en enorm nytta av att ha både praktiker och teoretiker med en mängd olika erfarenheter anställda. Det ger oss möjlighet att bli mer framgångsrika.

Catherina Ronsten, Långtidsfriska Johnny Johnsson

FOTNOT

Långtidsfrisk är den som varit anställd minst tre år och inte haft en enda sjukdag under de senaste två åren.

ÖVRIGT MATERIAL – ATT ANVÄNDAS VID BEHOV...

Bra citat av Johnny Johnsson

”Det finns ingen långtidsfrisk light”

”Det kostar så lite att starta och det finns oerhörda ängar att skörda”

”Långtidsfriska är friska människor med goda förutsättningar att göra ett bra jobb”

”Mycket beror på arbetets innehåll – har du bra arbetskamrater och en bra chef är det lättare att gå till jobbet. Vantrivsel är den värsta sjukdomen. De som inte kan ta sig ur ett tröttsamt jobb har det sämst”

”Man talar ofta om att arbetsmiljön blivit bättre med åren och det är i de flesta fall sant, i alla fall när man talar om den fysiska arbetsmiljön. Däremot anser jag att den psykosociala miljön helt klart blivit sämre”

”Undersökningar vid Stora Enso visar att medarbetare som känner att de jobbar i en miljö som präglas av tydliga mål, bra ledarskap, medbestämmande och trygghet nästan aldrig är sjukskrivna”

”Omkring 1996 försvann många arbeten inom skola, vård och omsorg vilket ledde till att allt fler blev sjukskrivna och då främst kvinnor. Men förändringarna innebar också att nya grupper som inte tidigare varit utsatta för hög sjukfrånvaro tillkom. Nu blev det också vanligare att akademiker, högre chefer och välutbildade kvinnor i 30-årsåldern var sjukskrivna”

Johnny Johnsson om sig själv

”Jag är läkare och humanist som helst arbetar med gränsöverskridande helikopterperspektiv med engagemang för såväl den enskilde som för hela samhället och nationen.”

FAKTA – Organisation för framgång

Friska medarbetare skapar förutsättningar för ett effektivt arbete, vilket är en förutsättning för lönsamhet. Företag och organisationer kan ofta beskrivas som antingen reagerande, förebyggande eller främjande. Vilken organisation vill du vara med och skapa?

FRAMGÅNGSRIK ORGANISATION

Att arbeta främjande innebär att man identifierar hälsa och hälsofaktorer samt på ett organisatoriskt plan identifierar effektivitet, vilka faktorer som leder till effektivitet samt tar reda på hur man kan mäta och förstärka dem.

REAGERANDE ORGANISATION

Att arbeta reagerande innebär att man identifierar sjukdom hos en individ eller en organisation och vårdar, botar och rehabiliterar. På ett organisatoriskt plan handlar det om att titta över reklamationer, haverier och att mäta effektivitetsbrist för att undvika ytterligare förlust och åtgärda de dåliga affärer som skett.

MEDVETEN ORGANISATION

Att arbeta förebyggande innebär att man identifierar ohälsa samt ohälsofaktorer och för ineffektivitet och att se till att identifiera dåliga affärer och verksamheter för att på så vis undvika dem.

Källa: "Långtidsfrisk – så skapas hälsa, effektivitet och lönsamhet", Ekerlidsförlag

FAKTA 1

Samhällets kostnad för sjukpeng, sjukbidrag och sjukpension var 2004 omkring 120 miljarder kronor. Till den summan skall läggas de kostnader som de svenska företagen har i sjukförsäkringsavgifter, sjuklön, vikarier, produktionsbortfall och försämrad kvalitet. Slår man samman de direkta kostnaderna för ohälsan i Sverige hamnar man omkring 300 miljarder kronor per år.

Källa: RFV + Sv. Näringsliv

FAKTA 2

De långa sjukskrivningarna kvar på hög nivå, de korta sjukfallen minskar

I juni 2003 var 6,5 procent av befolkningen i yrkesverksam ålder sjukskrivna och 8,2 procent hade sjukersättning/aktivitetsersättning (f.d. förtidspension/sjukbidrag). Sammantaget innebär detta att nästan 15 procent av befolkningen i arbetsför ålder är borta från arbetslivet på grund av ohälsa. Antalet ersatta sjukpenningdagar minskade med 4 procent 2003 jämfört med 2002. Antalet sjukskrivna personer var 284 000 i oktober 2003 vilket är en nedgång med 14 000 personer jämfört med oktober 2002. Av de 284 000 sjukfallen hade 136 000 pågått längre tid än ett år. Fortfarande var fler personer långtidssjuka i jämförelse med motsvarande månader föregående år.

De korta sjukfallen svarade för hela minskningen av antalet sjukskrivna under oktober månad 2003. När det gäller de kortare sjukfallen har en något snabbare nedgång konstaterats för män än för kvinnor.

Andelen sjukskrivningar på deltid ökar åter svagt. Andelen uppgick till 33 procent i december. Totalt uppgick antalet personer med aktivitets- och sjukersättning (f.d. förtidspension/sjukbidrag) till drygt 507 000 i december 2003. Kostnaderna för sjukförsäkringen (sjukpenning, rehabilitering, aktivitets- och sjukersättning samt arbetsskador) var cirka 113 miljarder kronor under 2003.

Källa: www.regeringen.se

Artikeln tillhör Catherina Ronsten, frilansjournalist, frågor? Kontakt: info@catspenna.se

Catherina Ronsten, Långtidsfriska Johnny Johnsson