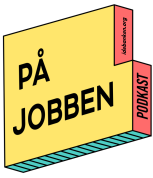


- LORENTZ: Vi har alle kjent på det, hvordan det kan hope seg opp når antallet baller i luften overgår det vi er i stand til å sjonglere. Slikt kan føre til stress, og stress kan føre til sykdom. Men hva er egentlig jobbrelatert stress, og hvordan kan man redusere dette slik at arbeidshverdagen blir god og sykefraværet unngås? Velkommen til «På jobben», podkasten som tar for seg det meste av det som skjer på en arbeidsplass. Og til å prate om nettopp jobb og stress så har vi vært så heldig å få besøk av psykolog Egil-Arne Skaun Knutsen, velkommen til deg.
- KNUTSEN: Tusen takk.
- LORENTZ: Og vi har fått med oss forsker ved Statens arbeidsmiljøinstitutt, Live Bakke Finne, velkommen.
- FINNE: Takk for det.
- LORENTZ: Mitt navn er Cato Lorentz, og jeg blir programleder for denne episoden som forhåpentligvis vil være stressfri og en smule informativ. Egil-Arne, som psykolog er det vel ganske trygt å si at du er over gjennomsnittet interessert i dette som går på stress. Kan du på en enkel og god måte forklare alle som lytter på hva vi egentlig prater om når vi snakker om stress?
- KNUTSEN: Ja, når man snakker om stress så tenker jeg det er viktig å ha med seg to begreper, og det ene er press, altså belastning, og det andre er kraftmobilisering for å prøve å overvinne den belastningen eller komme seg vekk fra den belastningen. Så presset er på en måte trykket mot individet som gjør at binyrebarken produserer stoffer som noradrenalin, adrenalin og også kortisol, som har som mål å gjøre kroppen sterkere enten til å forholde seg til presset og ordne på presset slik at stresset avtar, eller hvis presset er for overveldende så er målet med



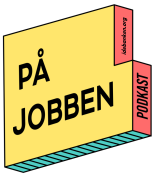
kraftmobiliseringen, altså stresset, å komme seg vekk. Og i en del litteratur er dette kjent som en «fight or flight»-respons.

LORENTZ: Når du snakker sånn så kan man kanskje tro at alt stress er nødvendigvis ikke av det onde. Det finnes forskjellige typer stress. Kan du si litt om det?

KNUTSEN: Det snakkes jo om positivt stress, og positivt stress må jo da være en belastning som er slik at man hele tiden overvinner den. Jeg er ikke så opptatt av å snakke om positivt stress, for jeg føler at det fører til en ukultur. At man er opptatt av ... Jeg opplever at det er en holdning rundt omkring om at: «Tar du den, så tar du også den.» Og jeg er mer opptatt av at man skal kjenne etter om det er for mye stressaktivering. Men positivt stress ... Altså et stress, en belastning eller en utfordring som man mestrer eller får til, det er jo eksempel på positivt stress.

LORENTZ: Jeg gir meg ikke helt, jeg har lyst til å spørre også, for hvis man opplever dette stresset som kan dukke opp og folk føler seg stresset ... Litt før i dag tok jeg et kjapt Google-søk, og så skrev jeg: «Stress på jobben», det er en velkjent greie å være stresset på jobben. Og da kom det opp, jeg tror det var andre saken, rådene var ofte sånn: «Tell til ti, pust med magen, bruk humor, unn deg en massasje, drikk masse vann og hold hælene og føttene varme.» Dette var liksom den andre saken når jeg skrev «stress på jobben». Er dette den beste måten å håndtere stresset når det dukker opp?

KNUTSEN: Nei, jeg mener ikke det. Jeg mener jo at det er avgjørende å huske på at stress er en aktivering på grunn av press. Og det presset, hvis det er en positiv utfordring man mestrer, så er jo det glød og glede. Hvis presset, for eksempel antall arbeidsoppgaver eller dårlig arbeidsmiljø, konflikter, uhygge, er for høyt, slik at



stresset på en måte opprettholdes, så er jo den beste måten å redusere stresset på å fjerne presset. Altså gjøre noe med presset. Organisere arbeidsoppgavene på en annen måte slik at arbeidsflyten går uten at man får denne stressaktivering, eller at man gjennomfører konfliktmeglinger og rydder opp i dårlige relasjoner slik at de blir bedre.

[0:05:06]

LORENTZ: Ja, Live Bakke Finne, du er med oss.

FINNE: Jeg er med, ja.

LORENTZ: Jeg sa innledningsvis at du er forsker ved Statens arbeidsmiljøinstitutt, og for å gjøre det litt enkelt så kommer jeg til å si STAMI fra nå av, bare sånn at det ikke blir krøll på tungen. Du er forsker der og du har sikkert forsket på mye forskjellig, men én ting du kjenner til er da ... Hva er stress for dere på STAMI? Det lurere jeg på. Hvordan ser dere på det begrepet?

FINNE: Ja, akkurat det stressbegrepet, vi har diskutert det ganske mye hos oss. Det er jo sånn at det stressbegrepet er litt diffust, det er ullent, og det er kanskje en av grunnene til at vi diskuterer det nå. For det er litt vanskelig å vite akkurat hva som ligger i det og hva det betyr. Og da jeg hørte på deg snakke om det, så skiller du jo veldig mellom stress som en respons på noe vi blir utsatt for, altså press ...

KNUTSEN: Ja, ikke sant, eller en aktivering i forhold til presset, da.

FINNE: Ja, ikke sant, men at stresset er noe som skjer i oss som en konsekvens av noe som vi opplever der ute. Eller det kan jo være noe vi opplever inni oss også, selvfølgelig, som gir oss den aktiveringen, men det er greit å gjøre et sånt skille. Sånn at vi

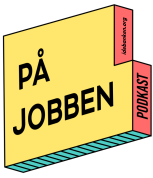
prøver egentlig å unngå å snakke så mye om stressbegrepet, og så snakker vi heller ... Både når vi forsker på dette og også når vi snakker om det ute i norsk arbeidsliv, at på den ene siden så har vi det som vi ofte kaller for eksponering, for eksempel psykososialt organisatorisk arbeidsmiljø, som er det som jeg forsker på, og på den andre siden har vi da mulige konsekvenser av det som da skjer i arbeidsmiljø eller skjer på arbeidsplassen. Og de konsekvensene kan være sånne ting som du snakker om, altså den type aktivering, stress i det formatet, eller det kan være symptomer på angst og depresjon eller smerteplager, det kan også være sykefravær, uførhet og den type ting. Sånn at vi prøver å unngå litt dette begrepet «stress» og «jobbstress» fordi det er et litt diffust, vanskelig begrep.

LORENTZ: Ja, og det er litt interessant å høre, men samtidig så er det et veldig vanlig begrep for Hans, Petter og Kari ute på arbeidsplassene.

FINNE: Ja, det er det. Veldig vanlig.

LORENTZ: Og de sier det når de føler det: «Å, jeg er så stresset. Jeg blir så stresset av det og det og det.» Og da tenker jeg at det må jo være ting på arbeidsplassen vi kan knytte opp til den følelsen de får av stress eller andre ting. Og hva er disse tingene? Hva er det som stresser oss på jobben?

FINNE: Hvis vi skal fokusere på det som er psykososialt organisatorisk arbeidsmiljø som en samlebetegnelse, så kan det selvfølgelig være det å ha veldig mye å gjøre, å ha mange oppgaver. Det kan være det å ha liten mulighet til å påvirke sin egen arbeidssituasjon, altså lite mulighet til selvbestemmelse, eller kontroll som vi kaller det. Det kan være noe som vi kaller for rollekonflikt. Det er det vi kaller for en risikofaktor som vi ser går

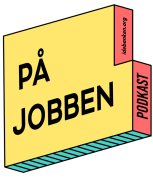


igjen i veldig mange av våre studier, og som kan påvirke både psykisk helse, muskel-/skjelettplager, sykefravær og alt dette. Og det er rett og slett en opplevelse av å bli stilt overfor uforenelige krav i arbeidet. For eksempel at du har en følelse av at du må utføre oppgaven din på en måte som du fra et faglig perspektiv er uforsvarlig. For eksempel i helsesektoren, at det er mange som snakker om at de løper fortere og fortere, og for eksempel ikke har tid til å gi den omsorgen som de ønsker å gi, snakke med pasienter og den type ting. Det kan være et eksempel på en rollekonflikt.

**LORENTZ:** Ja, det er et godt eksempel. Egil, du rekker opp hånden her, det ser ikke lytterne, men jeg ser at du brenner inne med noe. Var det respons på det Live snakket om her?

[0:09:59]

**KNUTSEN:** Ja, jeg opplever at vi har en felles forståelse for stressbegrepet, at det er belastning. Og den belastningen som du snakker om, med rollekonflikter og antall oppgaver, det er jo en belastning i det psykososiale arbeidsmiljøet, og så at stressreaksjoner kan være depresjon og angst, det var der jeg var i sted, da. For jeg opplever jo at stress er et ganske omfattende problem. For eksempel så er det mange sykdommer som har en stressrelatert andel. Depresjon har helt klart en stressrelatert andel. Det er helt klart at for mye press over lang tid fører til depresjon. For mye press under oppvekst, for mye press i form av dårlig psykososialt arbeidsmiljø, mobbing på jobb, rollekonflikter, for mye press over tid kan føre til depresjon og angst. Så stress har en psykisk helserelatert andel; muskel-/skjelettplager for eksempel, vondt i nakken, kanskje stiv i ledd og sårne ting, har også en stressrelatert andel; hjerte-/karproblemer har en stressrelatert andel; rus har en stressrelatert andel; søvnproblemer har en



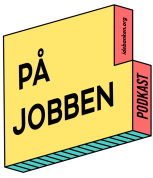
stressrelatert andel. Så jeg opplever at det er viktig å forstå dette, at press på jobb eller press i oppdragelse, eller press i samliv, er et stort problem.

FINNE:

Og bare for å komme inn fra sidelinja her: For det som vi da er litt opptatt av i forlengelsen av det du sier nå, det er det at det som er viktig for å kunne gjøre noe med dette problemet, det er at på arbeidsplassen så må vi finne ut av hva det er som ligger i jobbstress – det som alle snakker om, som du sier, både på arbeidsplassene brukes det begrepet og i media, for eksempel. Og for å kunne gjøre noe med det så må vi vite hva som ligger bak denne stressfølelsen som vi kan gå rundt med. Er det det at arbeidet er dårlig organisert, for eksempel, som kan gjøre at man får en opplevelse av denne rollekonflikten som jeg snakket om i stad. Eller at man opplever at det er veldig liten mulighet til å påvirke sin egen arbeidssituasjon. Eller at det er knytta til ledelse, selvfølgelig. Det kan være det som vi kaller for urettferdig ledelse, at man har en følelse av at noen får store fordeler fremfor andre og sånn, eller det kan være lite sosial støtte fra nærmeste leder, at man har en opplevelse av at man ikke kan gå til sin nærmeste leder hvis man har behov for å luften noe eller at det er noe utstyr man trenger for å gjennomføre arbeidet sitt, eller hva det måtte være. Sånn at for å kunne gjøre noe med dette her, så må vi bryte det ned i mer spesifikke forhold og faktorer, for å da kunne gjøre tiltak. For det er veldig vanskelig å gjøre tiltak mot stress på jobben, for vi vet ikke hva det betyr.

LORENTZ:

Men da er det litt fristende, for i mange tilfeller – det er sikkert mange – så er det sikkert en kombinasjon av mange av disse tingene. Det kan være å mangle positiv støtte fra leder, det kan



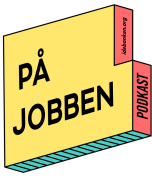
være rollekonflikt, gjerne kombinert med noe fra privaten òg, vil jeg tro ...

FINNE: Ja, ja, absolutt.

LORENTZ: ... for man har et liv på fritiden òg. Og det er kanskje da det begynner å bli litt vanskelig, er det ikke det, Egil?

KNUTSEN: For meg er det som Live snakker om her musikk i mine ører. Jeg jobber litt rundt og holder foredrag om stressmestring, men jeg kaller det foredraget for pressmestring. I det foredraget sier jeg ganske tydelig at jeg er totalt motstander av alt som heter «stressmestring». Og grunnen til det er jo – det er jo en spissformulering fra min side – for å synliggjøre et problem som jeg opplever å legge merke til i samtale med mennesker, og det er at stressmestring blir i praksis stresståling.

[0:15:04] Jeg opplever for eksempel at det er ganske vanlig at folk nedprioriterer søvn for å rekke ting på jobben. Jeg snakket med en leder som hadde hatt et sammenbrudd på jobb, som da var stressrelatert, som gjemte seg under pulten på kontoret. Og det sammenbruddet kommer kjapt. De fant ikke lederen, men de så til slutt at bona stakk ut under pulten. Og når jeg da skulle støtte dette mennesket, så snakket personen liksom om: «Jeg tåler ikke ... Jeg er et bløtdyr ... Jeg burde tåle ... De andre tåler mer enn meg» og såne ting. Det var akkurat som om personen trodde det fantes en objektiv gullstandard på hvilken belastning man burde tåle her i livet uten at det aktiverte stress. Mens jeg mener at hvis du kjenner at du er stressa så er det ikke for at du er dum, men det er for at du er stressa. Så det å trene på å lære seg å ta på alvor stive skuldre, da. Stive skuldre betyr jo ikke at du er dum og nå må du bare bite tennene sammen og tåle stive skuldre. Stive skuldre betyr jo at nå er det litt for mye. Og



fordelen da er hvis STAMI vet hvilke detaljerte elementer som kan ligge til grunn for det i et arbeidsmiljø. Så kan man gå in og se på rollekonflikter, kan gå inn og se på kanskje lederstil, forutsigbarhet, uforutsigbarhet, rettferdighet og sånne ting i miljøet, og så kan man på en måte finne ut hva som kanskje kan ligge til grunn for den personens stive nakke i stedet for at den personen skal føle: «Det er bare jeg som har stiv nakke.»

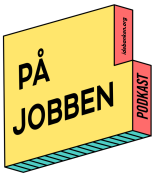
LORENTZ: Og det vet STAMI, og det var jo det du snakket om nå i sted.

FINNE: Ja, det vet vi.

LORENTZ: Men er vi god nok til å gå inn i det, dykke inn i denne materien på norske arbeidsplasser, har du inntrykk av det?

FINNE: Jeg skal kanskje være litt forsiktig med å uttale meg for hardt om det, men det er klart at jeg tror det er et stort forbedringspotensial der. Det tror jeg. Og jeg tror også at vi som sitter og snakker sammen her nå er veldig enig, høres det ut som. Fordi det vi vet, og det som vi har dokumentasjon på, det er jo det at når man da prøver å finne ut av hvilke tiltak er det som kan gjøres på arbeidsplassen for å for eksempel redusere sykefravær som en følge av depresjon, for eksempel, så er det dessverre ikke så mye forskning på det enda, men den forskningen som foreligger, den er da hovedsakelig gjort på tiltak rettet mot individet. For eksempel stressmestringskurs, terapi, medisiner og denne type ting. Og det er klart at sånne tiltak kan jo i noen tilfeller ha noe for seg, men som tiltak for å redusere sykefravær, for eksempel, så ser det ut til å ha svært liten effekt. Så det å bruke masse, masse ressurser ute i bedriftene på den type tiltak, hvis det er sykefravær, helseplager og denne typen ting som man vil treffe, så virker det som om man må lete et annet sted, og da kan det være en god idé å lete i det som faktisk skjer i arbeidet vårt





og rundt arbeidet vårt. Sånn at da kan for eksempel et verktøy for å finne ut av det, være en arbeidsmiljøkartlegging. Men da er det selvfølgelig viktig at den kartleggingen inneholder denne typen elementer som jeg har snakket om tidligere, sånn som rollekonflikt, selvbestemmelse, ledelse og det som du også sa med forutsigbarhet, jobbusikkerhet og denne typen ting – det vet vi også kan påvirke. Sånn at man ikke har en kartlegging med forhold som ikke nødvendigvis påvirker helse og fravær, da.

LORENTZ: Ja, jeg synes dette er interessant, og jeg synes det er spesielt interessant når vi snakker om stress, eller den følelsen vi får, om det er ansvaret for å på en måte følge det opp. Så hvis jeg hadde fått disse stive skuldrene som du snakker om, Egil, og kjent at nå begynner det å balle på seg og jeg blir stresset, som vi kaller det på godt norsk; og så skal jeg da finne ut av det selv, jeg skal fikse det selv, jeg skal gå til min leder og jeg skal få ... Kanskje har vi en ordning med at de sender meg til en psykolog, eller kanskje de har gitt beskjed om at jeg kan – som jeg nevnte innledningsvis her – begynne å puste riktig og jeg må ...

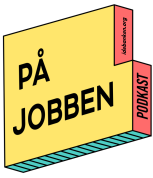
[0:20:00]

KNUTSEN: Være varm på bena, det la jeg spesielt merke til.

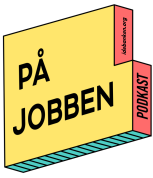
LORENTZ: Den likte jeg og veldig godt. At jeg kan kjøpe meg noen gode raggsocker og sånne ting. Men at vi skifter fokus fra at individet selv skal fikse opp i det selv, til at det faktisk er et felles anliggende. Er det ikke det du snakker om òg?

FINNE: Jo.

KNUTSEN: På jobb så ... Jeg skrev et punkt her om at det er veldig smart å ha kontroll på hvor mye belastning eller hvor stressa medarbeiderne er. En slags for stressovervåkning. Og på



bakgrunn av en oversikt og kontroll over stresset i organisasjonen så kan man styre og organisere presset litt på de forskjellige avdelingene. Min hovedsak når det gjelder stress, det er at stress er en individuell størrelse. Det er ikke en objektiv størrelse. Jeg husker jeg hjalp en gruppe mennesker som hadde blitt angrepet av en person i jobb. Hadde blitt angrepet og slått etter av en person i jobb. Og da var det fire stykker i den arbeidsgruppa som hadde blitt angrepet, og så skulle vi ha debriefing, eller en støttesamtale som man kaller en sånn første ... For å skape en felles oversikt eller felles forståelse av hva som hadde skjedd. Og da var det én av personene som ikke ville være med på den støttesamtalen. Jeg ringte vedkommende og spurte om de ville komme og sånt, og så sa personen: «Nei, jeg har vært på sjøen siden jeg var 15 år.» Å sloss litt med spader, det var ikke noe problem for ham, det hadde han liksom gjort. Så det er veldig forskjellig hva vi tåler, da. Jeg personlig har for lenge siden erkjent at jeg tåler mindre press enn Barack Obama, for eksempel. Så min kamp er: Hvis du har stive skuldre – vi bruker det som eksempel ... Stress-symptomer er for eksempel å sove for lite, at man føler seg anspent og urolig i kroppen, at man er irritabel, at man kanskje er glemsom, humørsvingninger, angst og depresjon, sånne typer plager, kanskje mage-/tarmplager også. Hvis man har disse plagene så er det ikke fordi man er dårlig, men man må på en måte ta de plagene på alvor. Hvis jeg står med hånda over et stearinlys sånn, og liksom har et stearinlys som brenner på min håndflate, så vil jo da stearinlyset være presset, og så vil vannblemmene være stresset. Og jeg opplever at stressmestring blir litt sånn at du lærer deg å puste slik at det gjør deg ikke så vondt, eller at du tenker positivt; «Det finnes da andre som har mer belastning enn meg.» Og jeg mener at denne formen for å tro at stress er en objektiv størrelse,

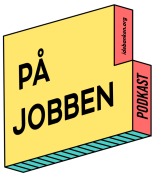


fører til at folk overbelaster seg. Jeg leste en forskningsrapport fra USA; 50 prosent av alle fastlegebesøk i den rapporten var stressrelatert, så jeg tenker liksom at det å se på stress som et signal på at nå er det noe der ute vi må gjøre noe med, det mener jeg bør være en viljestyrke i hver enkelt. Og hvis man da sier ifra om det i bedriften, så må jo bedriften prøve å ta det på alvor istedenfor å si: «Ja, men det burde du tåle.» For det-burde-du-tåle-tankegangen er det som fører til at det er så mange ... Det er jo veldig mange som er sykemeldt og ufør, da. Jeg synes det er synd at man nedprioriterer søvn for å ... Altså primære behov; søvn, vann, omgang med venner, altså gode relasjoner, tilhørighet, kjærlighet, det å være ute i dagslys for å få D-vitaminer. Det er sånne typer primærbehov som jeg erfarer i møte med klienter at ofte nedprioriteres for å rekke ting.

[0:24:45]

FINNE:

En ting som jeg kom på nå når jeg hørte deg snakke, det er dette her at ... For det har vi også diskutert en del hos oss, og også for så vidt dokumentert, det er det at ... Fordi dette begrepet «jobbstress» eller «stress på jobben», det er ofte kanskje også sånn at når folk tenker på det, så tenker de på at de har veldig mange arbeidsoppgaver og har liten tid å gjøre dem på. Altså det er stor arbeidsmengde og mye tidspress, det er kanskje det man først og fremst tenker på, ofte. Og da er jo det naturlige for å prøve å gjøre noe med det, å prøve å redusere arbeidsmengden eller løpe enda fortere, eller den type ting. Men det vi også slår et lite slag for, det er at det er ikke nødvendigvis det at det er for mange oppgaver eller at man har for dårlig tid, men det er kanskje det at arbeidet er organisert for dårlig, eller det kan være noen problemer med ledelse eller andre type ting som gjør at man får denne opplevelsen. Altså denne hektiske, eller denne



aktiveringen og disse helseplagene, sånn at man ikke bare ser seg helt blind for at det bare knytter seg til at man kan ha mange oppgaver og lite tid. At det også kan være rollekonflikt, for eksempel, eller dårlig organisert arbeid.

LORENTZ:

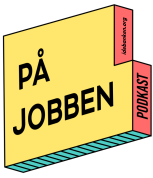
Ja, og da tenker du ... En velkjent modell her som veldig mange snakker om, det er jo at hvis det blir stilt for høye krav, for eksempel, det er enkelt. Og nå er det forskjellige individuelle standarder på hva som er høyt krav for meg og deg, men hvis det blir stilt for høye krav til et menneske og de ikke har kontroll, jobbautonomi, selvbestemmelse, da er vi litt ute å kjøre, er vi ikke det? Og hvis vi da i tillegg ikke har denne sosiale støtten dere snakker om, er ikke det typisk?

FINNE:

Jo, det er jo en veldig, veldig kjent modell i arbeidshelsepsykologien som kalles for krav–kontroll–støtte-modellen, som en som heter Karasek står bak. Og den sier jo nettopp det at hvis du har veldig høye krav i arbeidet ditt – og da er det krav i form av tidspress og arbeidsmengde hovedsakelig – og du også har veldig liten mulighet til å påvirke arbeidet ditt, liten mulighet til selvbestemmelse, eller det som da kalles for kontroll, så kan dette ha uheldige konsekvenser for helse, og også trivsel, produktivitet og den type ting. Men hvis du opplever at du også har god sosial støtte fra både leder og kollegaer, så kan denne ubalansen mellom krav og kontroll bli mindre belastende, av at man opplever god støtte fra både kollegaer og ledere.

LORENTZ:

Dette høres jo ut som ting som går an å ta tak i for en hvilken som helst leder, og tillitsvalgt gjerne, gjerne i partsamarbeid. At man går løs på det og, som du sier, kanskje har en arbeidsmiljøkartlegging. Så lenge vi vet hva forskningen sier, så er det lettere å gripe fatt i det på arbeidsplassen, vil jeg tro.



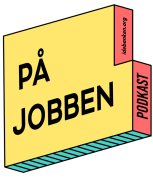
**FINNE:** Ja, og det er jo ganske mye forskning på dette her. Én ting er denne krav–kontroll-modellen, den har jo blitt forsket veldig mye på, og den er veldig viktig, den står seg fortsatt, men så har vi på STAMI gjort et poeng ut av at det er også veldig mange andre faktorer i arbeidsmiljøet som vi bør se på i tillegg til krav og kontroll, for den har kanskje dominert forskningen litt mye. Sånn at det vi har gjort på STAMI er jo å se på mange andre forhold i tillegg. Sånn som rollekonflikt og sånt som uforutsigbarhet, forskjellige typer for ledelse, mobbing, vold og trusler, og så videre. Så vi har prøvd å gjøre det bildet litt bredere. Men alt dette her kan for eksempel undersøkes i en arbeidsmiljøkartlegging eller en medarbeiderundersøkelse.

**LORENTZ:** Ja, det må bare være en vilje til det?

**FINNE:** Ja.

**KNUTSEN:** Når jeg hjelper enten grupper eller individer som har for mye stress, så intervjuer jeg dem jo: «Fortell meg hva som er situasjonen. Hva opplever du er bra, hva er gøy, hva går bra, hva liker du, hva liker du ikke med situasjonen din?» Så får vi en oversikt, en kartleggingen, en oversikt over hva som er pressområder som antageligvis skaper stresset. Og løsningen er jo da å gjøre noe med de pressområdene.

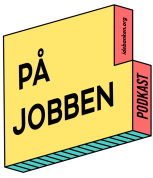
**[0:30:02]** Det som jeg synes er interessant med den krav–kontroll-modellen er jo at den inneholdt jo etter hvert også støtte, altså krav–kontroll–støtte, hvor de synliggjør viktigheten av støtte i arbeidsmiljø. For eksempel har jeg vært i Forsvaret i ti år, ser vi for eksempel på avdelingsstolthet og den støtten som er i militære avdelinger, så er det jo klart at hvis du er soldat, politi, brannmann eller ambulanspersonell og du jobber i en gruppe som er sammensveisa, hvor du har tillit og det er gode relasjoner



og respekt, og man vet at alle drar sin del av lasset, så vil jo den gruppe tåle mye større press før det aktiveres stress, enn en gruppe med dårlig psykososialt, eller dårlig samhold, da. Og så tenkte jeg bare at jeg skulle si en liten morsom ting, det er at vi har jo Facebook, og der har jeg fått kontakt med tidligere vener og bekjente etter hvert. Nå er det en dame som jeg vokste opp sammen med, tenåringsmor, to barn, og da kaller hun hjemmet sitt for: «The house of love and understanding», og det er en bra ting, der snakker man om hvordan gode relasjoner er en ramme for å lage det bra. Og det opplever jeg er kjempefint med for eksempel arbeidsmiljøloven paragraf 1; det skal være helsefremmende, det skal være et bra sted å være. Og jeg tror at folk som har det bra, gjør det bra. Jeg har et menneskesyn om at ... Altså noen folk er slitne og orker ikke, og det finnes kanskje noen som av en eller annen grunn ikke vil, men det er veldig sjeldent. Så jeg mener at det er mye bedre å ha positive drivere, lyst, vekst, utfolder seg som drivere i et arbeidsmiljø istedenfor kon... Altså da mener jeg med kontroll: «Har du gjort greia di? Nå må du bli flinkere. Hei, hei, hei, har du gjort det?» Jeg tror «the house of love and understanding» og forståelse for at det å jobbe i en bedrift som ikke går bra, det er ikke moro, og det er heller ikke bærekraftig.

**FINNE:**

Hvis jeg kan bare kjøre en liten kommentar til det. Fordi det jeg satt og tenkte på nå, at det er jo nettopp det. At det er jo veldig mye bra med å være i arbeid, det er jo veldig mange positive effekter av å være i arbeid, men vi vet nå fra noen studier at det at det skal være bra for helse å være i arbeid, det er betinget av at det er gode arbeidsmiljøforhold. Fordi man vet og at hvis det ikke er det, hvis det er dårlige arbeidsmiljøforhold, så kan det faktisk være bedre for helsen å ikke være i arbeid. Så derfor er



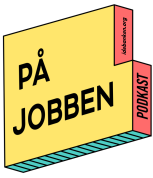
det veldig viktig at disse typene forhold som vi snakker om nå, er på plass.

LORENTZ: Ja. Egil-Arne, du har ikke alltid vært psykolog, du har jo også jobbet i det private næringsliv. Har du selv opplevd stress på den måten som du selv jobber med nå som psykolog?

KNUTSEN: Ja, jeg jobbet i elleve år i Statoil, og jeg tror i cirka sju av de årene var jeg markedssjef, og enten ledet en nasjonal eller skandinavisk markedsavdeling, og der var det jo mye arbeidsoppgaver og mye reising, og det opplevdes ubehagelig stress av det. Løsningen på det var en prosess som jeg gjorde etter å ha skjønt ... Det tok litt tid, jeg hadde stiv nakke et par år, for å si det sånn, men det jeg gjorde gikk vel etter mottoet: «Smart arbeid slår hardt arbeid». Altså at vi omstrukturerte måten å jobbe på slik at vi jobbet mye smartere og dermed fikk en mye bedre arbeidsflyt, slik at det var mulig å gjøre jobben på en menneskelig tid.

LORENTZ: Men var det noe du selv måtte gå gjennom, i forhold til å legge om til smart arbeid istedenfor hardt arbeid, eller var det noe arbeidsmiljøet ... dere gjorde sammen?

KNUTSEN: Ja, jeg var jo leder, så jeg tok jo liksom initiativ, men det var jo et godt arbeidsmiljø, det var en markedsavdeling, veldig kreativ og masse gøy, eller full fart for å skape mest mulig salg. Men det var jeg som tok initiativet til å gjøre den prosessen, og strukturere opp med mye mer rutiner, smart arbeidsflyt og standarder. Vi lagde sånn årshjul som ... Årene er ganske like år for år. Vårkampanjen kommer om våren, på en måte. Så det er veldig mye mer du kan strukturere opp og lage god flyt på enn det man tror. Og det å jobbe med struktur og systematikk i en sånn type jobb som jeg hadde da; «smart arbeid slår hardt arbeid, sammen



er sterkere alene» det var liksom våre mottoer som gjorde at vi presterte bedre og vi sov mer.

[0:35:44]

**FINNE:** Og akkurat de tingene der, det er også en del av arbeidsmiljøbegrepet. Eller i hvert fall av psykososialt organisatorisk arbeidsmiljø.

**KNUTSEN:** Helt klart.

**FINNE:** Det handler om både organisering av arbeid og innholdet i oppgavene våre. Det handler også om sosiale relasjoner og sosial støtte, men det handler ikke bare om det. Det går på en måte rett inn i det arbeidet vi utfører. Så ved å gjøre dette på en bedre måte, så vil jo også virksomhetene oppnå bedre resultater. Det er ikke bare det helseperspektivet.

**LORENTZ:** Ja, smart arbeid slår hardt arbeid, sier Egil-Arne Skaun Knudsen, jeg tror det får bli siste ord i denne podkasten. Tusen takk, Egil-Arne Skaun Knudsen for at du ble med oss i dag og kunne snakke om stress og jobb. Og takk til deg, Live Bakke Finne, for at du tok deg tid til å være med oss i dag. Mitt navn er Cato Lorentz, og sammen med Eirik Stordrange og Eivind Kaasin som styrte teknikken, så sier vi takk for oss for denne gang, og podkasten «På jobben» er tilbake om to uker. Vi høres.