

BLI EN SUPERHJÄLTE

Social hälsa i arbetslivet



SMAKPROV!

ÅTTA SOCIALA KODER

-för en socialt hållbar arbetsplats

Marie Holmlund och Helene Landin

Vill du veta mer?



Innehåll

Förord.	5
DEL 1. Förstå och leda social hälsa	9
Vad är social hälsa?.	11
Vikten av social hälsa i arbetslivet	19
Framtidens arbetsliv	25
Ledarskapets roll	31
Forskning om sammanhangets betydelse	51
Social hälsa och lagen	59
DEL 2. Utveckla social hälsa	67
Åtta sociala koder	69
Professionella relationer	91
Att bygga förtroendekapital	101
Ett viktigt kontinuerligt arbete	111
Att följa upp arbetet med de sociala koderna på individnivå.	121
Att utveckla sitt eget ledarskap	125
Sammanfattning och slutord	129
Ord- och begreppslista.	131
Referenslista.	133

Förord

När vi påbörjade vårt arbete med *social hälsa* hade vi ingen aning om hur många berättelser, insikter och mänskliga möten som skulle forma vår syn på arbetslivet. Som utbildare inom social hälsa och ledarskap har vi haft förmånen att arbeta tillsammans med chefer och medarbetare i allt från små entreprenörsdrivna företag till större organisationer.

Vi vet att social hälsa inte är en sekundär fråga vid sidan av det som anses vara kärnverksamheten. Tvärtom, den är en av de mest kraftfulla faktorerna för långsiktig framgång vilket även forskningen bekräftar.

Gång på gång har vi sett samma sak, där människor känner sig trygga, sedda och delaktiga händer något särskilt. Samarbete flyter lättare, konflikter löses snabbare och engagemanget växer. Men vi har också mött arbetsplatser där relationerna sakta eroderat, där tystnaden blivit mer påtaglig än samtalen och där människor till slut tappat både energi och riktning. Det handlar sällan om brist på vilja, utan snarare om att verktygen och insikten saknas. Det är dessa kontraster som har drivit oss att skriva den här boken.

Vi står inför ett arbetsliv som förändras snabbare än någonsin. Digitalisering, AI och automatisering tar över många uppgifter, men just därför blir det mänskliga samspelet ännu viktigare. Teknik kan ge

oss data, analyser och beslutsunderlag, men den kan aldrig ersätta vår förmåga att bygga förtroende, skapa mening eller den känsla av samhörighet som får oss att vilja bidra tillsammans. Det är därför vi i boken valt att lyfta fram AI som en viktig kontext, inte för att tekniken ska stå i centrum, utan för att tydliggöra värdet av det som gör oss unikt mänskliga.

I boken använder vi både begreppen kultur och klimat, och vi vill redan här förtydliga hur vi tolkar skillnaden mellan dem. För oss är kulturen som rötterna i en organisation som växer fram över tid, formar våra normer och påverkar hur vi agerar, ofta utan att vi ens reflekterar över det. Klimatet däremot är mer som vädret. Det speglar stämningen här och nu, präglad av ledarskap, relationer och hur vi bemöter varandra i vardagen. Kulturen kräver långsiktighet och uthålligt arbete, medan klimatet kan förändras snabbt. Det är i de små vardagliga handlingarna som klimatet formas och över tid också börjar påverka kulturen.

Med denna bok vill vi ge dig som chef, HR-specialist, teamledare eller engagerad medarbetare både förståelse och verktyg för att arbeta med social hälsa på riktigt. I boken kombinerar vi forskning med våra egna erfarenheter och de berättelser vi burit med oss från alla de verksamheter vi mött. Vårt mål är inte bara att ge kunskap, vi vill även ge dig konkreta verktyg som fungerar i vardagen.

Reflektionsfrågorna som avslutar varje kapitel i den första delen av boken kan användas för egen reflektion, men också som diskussionsunderlag i grupp. För chefer blir de ett konkret stöd för att initiera samtal som annars kan vara svåra att starta och för medarbetare blir

de ett sätt att själva kunna bidra till en mer öppen och konstruktiv dialog.

De praktiska delarna i bokens andra del är utformade för att kunna användas direkt i vardagen. Du kan börja i liten skala, kanske med en enkel *incheckning* på ett möte och låta arbetet växa i takt med att ni ser resultat. För hela team kan boken fungera som en gemensam karta som hjälper er att skapa en förbättringskultur från insidan, där förändring och ansvarstagande inte kommer uppifrån utan växer fram genom gruppens eget samspel.

Längst bak i boken finns en ordlista som förklarar centrala begrepp som används i texten. Den är tänkt som ett stöd och kan med fördel användas parallellt med läsningen. Orden som finns i ordlistan är, på centrala ställen i texten, kursiverade.

Det här är en bok som både förklarar och förvandlar. Vår erfarenhet säger oss att när man väl förstår kraften i social hälsa, vill man aldrig mer leda, samarbeta eller skapa kultur på det sätt man tidigare gjort. För när människor får möjlighet att vara hela människor på jobbet, händer det som är större än någon strategi kan leverera – människor växer, relationer fördjupas och resultaten följer med.

Vi hoppas att du läser den här boken med både nyfikenhet och mod. Nyfikenhet för att förstå mekanismerna bakom social hälsa och mod för att omsätta insikterna i handling, även när det innebär att bryta gamla vanor eller våga prata om det som ibland är svårt.

Och allt börjar här med dig ❤️

Vad är social hälsa?

Social hälsa är ett begrepp som länge varit underprioriterat i arbetslivet trots att forskning, neurovetenskap och arbetsmiljöstatistik allt tydligare visar hur avgörande de sociala faktorerna är för produktivitet, psykisk hälsa och organisatorisk hållbarhet.

Att förstå social hälsa är att förstå den osynliga väv som binder samman människor på en arbetsplats. Det handlar om hur vi bygger och vårdar relationer, hur vi samspelar, skapar tillit och navigerar i gruppdynamikens ständiga förändring. Det är också en förmåga – individuell och kollektiv – att möta sociala utmaningar i vardagen med empati, tydlighet och ansvar.

Social hälsa definieras ofta som individens förmåga att bygga, bevara och delta i meningsfulla relationer och sociala sammanhang (WHO, 1948; Dahlgren & Whitehead, 2007). Den utgör ett av tre ben i den övergripande hälsodefinitionen tillsammans med fysisk och psykisk hälsa men har historiskt sett fått minst uppmärksamhet i arbetsmiljösammanhang.

I arbetslivet visar sig social hälsa i vår vardagliga samverkan i hur vi kommunicerar, samspelar och visar omsorg. Det påverkar arbetsglädje, samhörighet, återhämtningsförmåga och vår upplevelse av att vara delaktiga och sedda.

Människan är en flockvarelse. Redan som barn tränar vi vår sociala förmåga i familj, skola och föreningsliv, och denna prägling bär vi med oss genom livet (Bronfenbrenner, 1979). När vi känner oss trygga och inkluderade i en grupp aktiveras hjärnans belöningssystem, särskilt frisättningen av hormonerna *oxytocin* och *dopamin*, vilket ger en direkt känsla av välbefinnande (Lieberman, 2013). Samtidigt minskar nivåerna av *kortisol*, kroppens centrala stresshormon, när vi upplever tillhörighet och samhörighet (Heinrichs & Domes, 2008). Det här påverkar i sin tur immunförsvaret, sömnkvaliteten och hjärt-kärlhälsan. Motsatsen gäller vid exkludering; hjärnans smärtcentrum aktiveras och vi reagerar på social isolering på samma sätt som vid fysisk smärta (Eisenberger & Lieberman, 2004).

På organisatorisk nivå är social hälsa starkt kopplad till både prestation och hälsa. Arbetsmiljöforskning visar att *psykologisk trygghet*, goda relationer och stöd från kollegor och chefer minskar risken för stressrelaterad ohälsa och utmattning (Arbetsmiljöverket, 2021; Karasek & Theorell, 1990).

Social hälsa på arbetet bygger inte på privata vänskaper, utan på professionella relationer som präglas av respekt, förtroende och gemensamt ansvar. Det handlar om att vi följer uttalade sociala koder, att vi hälsar, visar intresse, ger återkoppling, hanterar konflikter och lyssnar aktivt.

Det är i de informella stunderna, innan ett möte, vid kaffemaskinen, på väg hem, som det sociala klimatet formas. Dessa mikromöten fungerar som socialt smörjmedel och kan antingen stärka eller försvaga *relationellt kapital* (Goleman, 2006). När dessa sociala koder bryts eller försummas, till exempel genom tystnad, exkludering, sarkasm eller ouppmärksamhet, urholkas det *förtroendekapital* som krävs för långsiktigt samarbete. Precis som ekonomiskt kapital är förtroende något som måste underhållas regelbundet.

HUR MÅR VÅRA RELATIONER PÅ JOBBET – EGENTLIGEN?

I en tid där samarbete, kommunikation och tillit avgör organisationers framgång blir social hälsa en nyckel till både arbetsglädje och resultat. När AI tar över fler uppgifter blir det mänskliga samspelet ännu viktigare, eftersom tekniken aldrig kan ersätta förmågan att bygga förtroende eller vårda relationer.

De sociala koderna är här centrala, som osynliga spelregler skapar de en gemensam grund för respekt, psykologisk trygghet och hållbara relationer, vilket stärker både trivseln och prestationen.

Den här boken ger dig verktyg, insikter och inspiration för att förstå, bygga och leda social hälsa på arbetsplatsen. Genom teori och praktik, juridik och ledarskap, visar boken hur du skapar inkluderande kulturer där människor får plats och där konflikter förebyggs innan de uppstår.

I TVÅ DELAR FÅR DU EN TYDLIG VÄGLEDNING

Förstå social hälsa – vad det är, varför det behövs, hur framtidens arbetsliv påverkar arbetet och vilka teorier som bär.

Leda och utveckla social hälsa – ledarskapets roll, juridiska ramar, åtta sociala koder, organisatoriskt ansvar och strukturer, professionella relationer, att bygga förtroendekapital samt hur arbetet blir en kontinuerlig och ständigt pågående process.

Oavsett om du är chef, HR-specialist, teamledare eller nyfiken kollega – här får du stöd att ta nästa steg mot ett mer hållbart arbetsliv, där social hälsa inte är en bonus, utan en självklarhet.

OM FÖRFATTARNA

Helene Landin och Marie Holmlund är experter på att utveckla organisationer och individer, med över 100 000 timmars samlad erfarenhet.

Genom Papiilon Development AB hjälper de verksamheter att bygga social hälsa – ett arbetsklimat där relationer, kommunikation och trygghet skapar både välmående och resultat.

**PAPILON
DEVELOPMENT AB**

papilon.se

info@papilon.se

076-819 44 29 | 070-797 30 95

