

18

**mjuka
medel
mot
moralisk stress i
militär
miljö**

**Gerry Larsson
Sofia Nilsson
Alicia Ohlsson
Anna Karin Berglund**

18

**mjuka
medel
mot
moralisk stress i
militär
miljö**



LEDARSKAPSCENTRUM

18

**mjuka
medel
mot
moralisk stress i
militär
miljö**

**Gerry Larsson
Sofia Nilsson
Alicia Ohlsson
Anna Karin Berglund**



LEDARSKAPSCENTRUM

Rapporten har tagits fram på uppdrag av Försvarmakten.

Försvarshögskolan, Institutionen för säkerhet, strategi och ledarskap
Ledarskapscentrum Serie I:96, 2015
Serie I: Informations- och utbildningsmaterial, ISBN 978-91-86137-43-4
Tryckt av One Digitaltryck i Karlstad AB, 2015

© Författarna och Försvarshögskolans Institution för säkerhet strategi och ledarskap

Innehåll

Sammanfattning	7
Abstract	8
Inledning.....	9
Översikt över vanliga stressorer vid skarpa militära insatser	11
Åtgärdsförslag.....	14
Åtgärder för enskilda individer.....	14
Åtgärd 1: Stärk din medvetenhet om din självuppfattning och vilka värden som är viktiga för dig!	14
Åtgärd 2: Förbered dig mentalt inför insatser!	15
Åtgärd 3: Bli medveten om dina akuta stressreaktioner och påverka dem! ..	16
Åtgärd 4: Öva upp förmågan att hålla känslor på avstånd i akuta situationer!	20
Åtgärd 5: Öva upp förmågan att konstruktivt bearbeta känslor efter akuta situationer!	22
Åtgärd 6: Öva upp förmågan att hantera vardaglig glädje, oro och irritation i en stressfylld miljö!	23
Åtgärd 7: Öka dina kunskaper om vad som krävs utifrån ett helhetsperspektiv för att långsiktigt fungera och må bra efter starkt påfrestande händelser!	25
Åtgärder för ledare.....	30
Åtgärd 1: Stärk det utvecklande ledarskapet!	30
Åtgärd 2: Förbättra förtroendeskapande vid samverkan!	30
Åtgärd 3: Förbättra förmågan att använda positiv känslomässig smitta!	32
Åtgärd 4: Förbättra förmågan att använda <i>smart power</i> !	32
Åtgärd 5: Blir en bättre container!	33
Åtgärd 6: Förbättra förmågan att hantera ledarskapets balansakter!	35
Åtgärder avsedda att påverka organisationens emotionskultur	36
Åtgärd 1: Granska den egna organisationens emotionskultur!	36
Åtgärd 2: Komplettera nuvarande urvalssystem!	37
Åtgärd 3: Tillskapa kompletterande utbildning!.....	37
Åtgärd 4: Utveckla det informella psykosociala stödet!.....	38

Åtgärd 5: Utveckla det formella och professionella psykologiska stödet!	40
Litteratur.....	42
Forskningskällor som denna rapport baseras på	42
Annan litteratur och mobil-appar som rekommenderas för intresserade	44
Bilaga 1 Råd till officerare avseende hantering av underställdas stressreaktioner	

Sammanfattning

Syfte. Rapporten syftar till att redovisa konkreta åtgärdsförslag mot moralisk stress grundade på fem års forskning om ledarskap, värdegrund, moralisk stress, individuell emotionshantering och organisatorisk emotionskultur vid Försvarens internationella insatser.

Målgrupp. Texten vänder sig till soldater, officerare och civila som ska medverka eller har medverkat i skarpa militära insatser. Framställningen är avsedd att vara praktisk och lättläst.

Metod. En sammanfattande värdering gjordes av det samlade forskningsunderlaget. Metoden detaljredovisas inte här, däremot presenteras alla datakällor längst bak i rapporten.

Resultat. Sammanlagt 18 åtgärdsförslag har tagits fram. Dessa redovisas uppdelat på följande underrubriker: åtgärder för enskilda individer, åtgärder för ledare samt åtgärder för att påverka organisationens emotionskultur. Till rapporten hör även ett bildspel (Power Point) som illustrerar åtgärdsförslagen. Tips på fördjupningslitteratur och vetenskapligt kvalitetssäkrade mobil-appar inom området ges också. I bilaga 1 ges kompletterande råd till officerare avseende hantering av underställdas stressreaktioner.

Abstract

Aim. The aim of the report is to present concrete proposals for interventions against moral stress. The proposals are based upon five years of research collected on values, moral stress, individual emotion management and organizational emotion culture in the Swedish Armed Forces' international operations.

Target audience. The text is intended for soldiers, officers and civilians who will be participating or have participated in military missions. The presented material is designed to be practical and easy to read.

Method. An evaluative summary was created from a collection of the recent years' research on moral stress. The methods are not presented in detail in this report; however, all of the data sources are presented in the reference list found in the back of the report.

Results. A total of 18 proposed methods have been developed. These were organized into the following sub-categories: methods for individuals, methods for leaders and methods to affect the organization's emotion culture. The report also includes a Power Point slide presentation illustrating the suggestions. Tips on enrichment literature and scientific quality assured cell phone apps in the subject are also given. In Appendix 1, supplementary suggestions for officers are given regarding the management of subordinates' stress reactions.

Inledning

Försvarshögskolan (FHS) har under åren 2010-2014 genomfört ett antal studier av värdegrund, moralisk stress, individuell emotionshantering och organisatorisk emotionskultur på uppdrag av Försvarmakten (FM). Under innevarande år (2015) har projektet ändrats till att anta en mer praktisk natur. *Syftet* med denna rapport är att, utifrån en sammanställning av forskningens huvudresultat, utarbeta konkreta åtgärdsförslag mot moralisk stress där resultatens praktiska konsekvenser tillvaratas.

Moralisk stress

Moralisk stress definieras ofta så här (Jameton, 1984):

1. Situationer där det finns mer än en moraliskt riktig sak att göra, men genom att välja ett alternativ utesluter man samtidigt det/de andra.
2. Situationer där man är medveten om den moraliskt riktiga handlingen som situationen kräver men där man inte kan utföra den på grund av regler, högre chefers ovilja och så vidare.

Ett exempel på den första situationen är lojalitetsdilemmat man kan ställas inför som officer vid ett utlandsuppdrag - ställa upp för yrket och delta eller värna om den egna familjen och stanna hemma. Det andra fallet kan illustreras med situationer där man upplever en högre chefs order som moraliskt felaktig – ska man ändå lyda eller följa sin inre övertygelse?

Rapporten kommer inte enbart att baseras på forskning som bedrivits inom ovan nämnda FM uppdrag. Näraliggande forskning som finansierats av FHS och Forskningsrådet för arbetsliv och socialvetenskap (FAS, numera FORTE) kommer också att beaktas.

Målgrupp för rapporten är soldater, officerare och civila som ska medverka i skarpa militära insatser eller redan deltagit i sådana, liksom studerande vid FHS och FM utbildningar. Framställningen är avsedd att vara lättläst och praktisk. Inga referenser eller fördjupande förklaringar ges därför i texten. Metoden som användes

vid analysen av det samlade forskningsunderlaget brukar benämnas metasyntes och består av en kvalitativt grundad sammanfattande värdering. Metoden detaljredovisas ej i rapporten med tanke på dess populärvetenskapliga ansats. En förteckning över den forskning vi stödjer oss på återfinns däremot längst bak i rapporten. Här tipsas också om annan litteratur och vetenskapligt kvalitetssäkrade mobil-appar inom ämnesområdet.

Rapporten består av två delar. Den första ger en översikt över det komplex av stressorer man kan ställas inför vid skarpa militära insatser. Den andra delen är rapportens kärna och innehåller 18 konkreta åtgärdsförslag. Dessa riktar sig till: (1) enskilda individer, (2) ledare och (3) den militära organisationen. Det bör dock noteras att det finns en viss överlappning mellan de tre åtgärdsdelarna.

Till sist, det är många faktorer som behöver fungera om en militär insats ska lyckas. Denna rapport belyser enbart några av dessa pusselbitar och man "vinner inga krig" enbart genom att vara bra på dessa delar. Dock tyder vår och andras forskning på att man kan *förlora* krig, eller åtminstone få en kraftigt reducerad funktionsförmåga, om dessa pusselbitar inte fungerar.

Översikt över vanliga stressorer vid skarpa militära insatser

Det finns många orsaker till stress vid skarpa militära insatser. En del är kortvariga, intensiva och kan innefatta dödshot, andra utgörs av mer vardagliga oros- och irritationsmoment. De sistnämnda går ofta under benämningen ackumulerad stress. En del, men inte alla, av de akuta händelserna rymmer dessutom någon form av moraliskt dilemma. Som ett exempel kan nämnas en svensk sjöman som upptäckte en båt med flyktingar och ville hjälpa dem. Det fanns spädbarn ombord och de saknade mat och vatten. Det svenska fartyget var dock tvunget att lämna flyktingbåten för de hade inget mandat att ingripa. Denna händelsen plågade sjömannen länge efteråt.

Det råder också skillnader mellan olika hierarkiska nivåer. Stressorer för chefer på hög nivå är mer relaterade till media, legala frågor, myndighetsledningen och den politiska nivån, besvärliga personalfrågor med mera. På fältnivån dominerar ett antal förhållanden som ligger nära kärnverksamheten. Några typiska sådana beskrivs i det följande. Syftet med dessa presentationer är att ge en grov uppfattning om vad det är man kan ställas inför vid skarpa insatser. Texten ska tjäna som en bakgrundsbild för rapportens efterföljande åtgärdsförslag.

Stressorer i omgivningen

Den första gruppen av stressorer innefattar sådant som finns utanför den egna organisationen i insatsmiljön.

Dynamiska stressorer

Militär personal verkar ofta i krigslika och riskfyllda miljöer. En del av det militära konceptet innefattar ren strid för att säkerställa egen överlevnad. Organisationen ställer således stora krav på officerare och soldater att fatta beslut som kan sätta eget och andras liv på spel. Samtliga informanter beskriver krav som uppstår till följd av

att insatser ofta genomförs under svåra förhållanden. Det finns redogörelser för terror- och självmordsattentat, hur man opererar i fientlig miljö, blir beskjutna, är utsatta för IED:er och deltar i strider vilket medför risker för samt reella skador och dödsfall.

Inte sällan så sker angrepp plötsligt och oväntat från ingenstans varför man inte alltid är beredd eller har tillräckliga resurser. Osäkerhetsfaktorn reducerar möjligheten att garantera säkerhet vilket tenderar att skapa otrygghet. Oväntade angrepp upplevs som mer påfrestande då de äger rum inom områden som förväntas vara "säkra" såsom exempelvis att bli utsatt för raketbeskjutning på campen som ska vara en trygg plats. I och med att man opererar i krigslig och riskfylld miljö så medför arbetet situationer som, utöver risk för eget liv, innefattar att besvara eld, att nedkämpa, och så vidare. Det finns något unikt i att välja det militära yrket mot bakgrund av vad man kan utsättas för. Enligt våra undersökningar så är rädsla inte främst kopplad till att stupa utan snarare till att bli lemlästad eller få men för livet. Även om man själv inte deltar i alla strider eller drabbas direkt så medför tätt leverne att man ändå drabbas indirekt på ett eller annat sätt.

Klimat och infrastruktur

Att tjänstgöra i ett land med ett klimat som är påtagligt annorlunda än det man är van vid kan utgöra en stressor. Som exempel kan nämnas extrem värme som gör att man tar av sig kroppsskydd och blir mer sårbar. Att behöva dricka massvis med vatten, bo primitivt med dåliga hygienförhållanden, ständigt ha en hög ljudnivå runtomkring sig, hantera svårframkomlig terräng, chefs moraliska dilemma att inte kunna garantera medicinsk uppbackning och så vidare kan vara utmärkande.

Lokalbefolkningen

Samverkan med lokalbefolkning kan vara en källa till glädje, stolthet och känsla av meningsfullhet. Samtidigt kan lokalbefolkningen utgöra en stressor. Ena stunden förväntas man vara trevlig och i den andra måste man vända sig om och skjuta. Det kan vara svårt att veta vem man kan lita på. Lokala myndigheter kan upplevas som korrupta och bete sig illa mot lokalbefolkningen. Negativ kvinnosyn, prostitution och människohandel är andra exempel. Fattigdom, misär och undermålig djurhantering är ytterligare stresskällor man kan möta dagligen då man är utanför den egna campen.

Familj och vänner

En stressor i samband med deltagande i skarpa militära uppdrag är lojalitetskonflikter gentemot den egna familjen. Detta gäller särskilt om man lever i ett förhållande

och har barn. Risken man utsätter sig för och eventuella konsekvenser för familjen utgör ett moraliskt problem. Är det rättfärdigt mot partner, barn, föräldrar, syskon och så vidare att åka till en farlig plats i en annan del av världen? Borde man inte bry sig mer om personerna här hemma? Ordnade sociala förhållanden och stöd från familjen tycks vara centralt. En erfarenhet är att förhållanden inte blir bättre på avstånd.

En annan aspekt är oro för familjen när man väl är ute på tjänstgöring. Medias rapportering från missionsområdet kan upplevas som sensationsinriktad och bidra till oro hos anhöriga. Ytterligare en möjlig stressor är att man kan bli ifrågasatt avseende sitt yrkesval av vänner och bekanta på hemmaplan.

Professionell primärgrupp

Medverkan i skarpa militära uppdrag upplevs av många soldater och officerare som ett slags eldprov, en möjlighet att visa att man duger. Man vill visa att man har förmågan att hantera svåra utmaningar och vara professionell i skarpa lägen. Lyckas man väl följer stolthet, respekt och självrespekt. Baksidan är att om man misslyckas men överlever riskerar man skuld och skam och tappad respekt.

En helt annan stressor inom den professionella primärgruppen är kollegor som betar sig på ett moraliskt tvivelaktigt sätt. Risken för detta är påtaglig vid internationella insatser. Kollegor från andra kulturer kan till exempel ha en helt annan syn på att bete sig bryskt mot underställda, att nyttja prostituerade etc.

Professionell sekundärgrupp/organisation

Otillräckliga resurser i förhållande till uppdraget utgör en stressor. Det kan handla om att man inte anser sig ha tillräckligt med trupp eller att man har undermålig utrustning. Att skicka ut personal på farliga uppdrag utan att samtidigt tillhandahålla nödvändiga resurser blir inte bara ett problem för de direkt inblandade utan kan upplevas som att Försvarmakten och Sverige inte alltid tar ansvar för militär personal utomlands.

Åtgärdsförslag

I denna del presenteras åtgärdsförslag som berör följande aktörer/aspekter: den enskilda individen, ledare och organisationens emotionskultur. Det är totalt 18 förslag och de representerar en syntes av de forskningsresultat och de praktiska råd som framkommit i de enskilda studier vi grundar oss på.

Åtgärder för enskilda individer

Sju åtgärdsförslag riktade till enskilda individer presenteras nedan. Det centrala temat är att nå fördjupad självkännetdom genom riktad självobservation och reflektion. Det handlar i flera fall också om kunskapsinhämtning och träning/övning.

Åtgärd 1: Stärk din medvetenhet om din självuppfattning och vilka värden som är viktiga för dig!

Vår självbild är central för hur en given situation kommer att uppfattas och hanteras. Självbilden kan delas upp i flera självbilder: ideal, verklig och spegelsjälvbild. Med *ideal självbild* menas en individs mål och ideal; till exempel hur en viss person vill vara som officer, förälder osv. Med *verklig självbild* avses hur personen i fråga tycker att han eller hon faktisk är som officer, förälder etc. *Spegelsjälvbild* slutligen, är vad personen tror att andra tycker om honom eller henne, som officer eller förälder.

En positiv, realistisk och väl sammanhållen självbild utgör en stark psykologisk resurs. Med "sammanhållen" menas att skillnaderna mellan individens ideala, verkliga och spegelsjälvbild är små. Exempel på bristande harmoni utgörs av orealistiskt höga ideal, eller att man tror att människor i ens omgivning ser ned på en. Det första fallet kan medföra skuld känslor medan det andra ofta leder till skamkänslor.

Exempel på reflektionsfrågor avsedda att öka medvetenheten om den egna självuppfattningen är:

- Hur jag tycker att jag är som person och ledare (verklig självbild)
- Hur jag tror att andra uppfattar mig som person och ledare (spegelsjälvbild)
- Hur jag skulle vilja vara som person och ledare (ideal självbild)

Begreppen värdering, värde och värdegrund är snarlika och kan alla användas på var och en av nivåerna individ, grupp, organisation och samhälle. På individnivå utgör vår personlighet, livsåskådning och grundläggande tillit en bottenplatta för våra värden, vår värdegrund. Även om dessa sidor av oss själva är tämligen stabila hos vuxna människor, tyder mycket på att man kan rusta sig bättre inför stressfyllda uppgifter genom att medvetet reflektera över vilka värden man upplever som viktiga. Det är särskilt betydelsefullt att vara medveten om att de egna personliga värdena kan vara annorlunda än vad den militära organisationen har förmåga eller mandat att göra i en del situationer.

Med övningar i grundläggande värden menas inte att normativt ta ställning till vilka etiska och moraliska värden som är rätt eller fel. Det är däremot viktigt att chefer övas i att ta hänsyn till etiska konsekvenser som följer med deras beslut.

Exempel på reflektionsfrågor

- Vad är viktigt för dig i ditt liv?
- Vad är viktigt för dig i ditt yrkesliv?
- Varför har du valt detta yrke?
- Hur tänker du om dessa värden?
 - ansvarstagande
 - respektfull behandling av andra
 - att säga och göra samma sak
 - att vara god förebild

Det finns ett stort utbud av metoder och litteratur (se litteraturlistan) under rubriker som mental träning, avslappningsträning, mindfulness, mentalisering, meditation med mera som syftar till att ge en fördjupad inre harmoni och självinsikt. Ingen metod är generellt överlägsen de andra. Rådet är att pröva olika metoder och sedan fortsätta med den som känns bäst. Det viktigaste är att träningen bedrivs regelbundet. I flertalet fall handlar detta om ett pass per dygn om cirka 10-20 minuter per gång. Effekterna på ökad självkännet och inre balans är i huvudsak begränsade, men metoderna är så tids- och kostnadseffektiva att de är värda insatsen. De är också relativt enkla att inpassa i vardaglig verksamhet.

Åtgärd 2: Förbered dig mentalt inför insatser!

Intuitivt bedriver alla människor dagligen någon form av mentala förberedelser, speciellt inför betydelsefulla händelser och möten som man vet kommer att innebära

en ökad stress. Man tänker igenom vad som kommer att hända och hur man ska agera.

Genomförd forskning visar att för flertalet som deltar i internationella militära insatser så påverkas deras tolkning och hantering av stressfyllda händelser av deras mentala förberedelser. Det finns olika sätt att förbereda sig mentalt inför en insats. Det kan handla om att lära av andras erfarenhet, följa nyhetsrapportering, läsa in sig på konflikten med mera. Fakta är viktiga. Om man baserar sina mentala förberedelser på föreställningar som inte stämmer med verkligheten riskerar man att hamna i ett läge där man upplever att ingenting är som man tänkt sig. Tiden mellan beslut att åka och avresa är viktig, ju längre tid däremellan desto större förutsättningar att förbereda sig.

Till detta ska adderas två saker. Den första är att högmotiverade personer kan ha nytta av de mer specialiserade former av mental träning som utvecklats inom idrotten och som ”översatts” till militär verksamhet, framförallt i USA. I litteraturförteckningen ges tips på sådan litteratur. Det andra som ska framhållas är att det som är bra för flertalet dock inte passar alla. En del personer har svårt för att göra mentala förberedelser eller väljer medvetet att avstå. De menar att det inte går, bilden man har före av resan stämmer inte när man väl är på plats. Det viktiga är att vara medveten om vilken metod som är bäst för en själv och följa denna.

Åtgärd 3: Bli medveten om dina akuta stressreaktioner och påverka dem!

Stressreaktioner varierar från person till person och exempellistan nedan är tänkt som en hjälp att hitta det specifika reaktionsmönstret i ett givet fall. Akuta stressreaktioner handlar om effekter i samband med en stressfylld situation (yttre stressor) eller en plågsam tanke (inre stressor). Fem olika aspekter av akuta stressreaktioner presenteras nedan. Var och en kan, men behöver inte, vara relevant i det enskilda fallet. Gå igenom exemplen nedan och fundera över din personliga stressreaktion!

Fysiologiska förändringar. Vanligt förekommande är ökad svettning, rodnad, diarré, magknip, muntorrhet, hjärtklappning och trötthet.

Muskulärt orsakade beteendeförändringar. Darrning, spänt röstläge, spända käkar, uppdragna axlar, stela och ryckiga rörelser, hårt handgrepp på föremål som telefonen, bilratten eller pennan. Ett extremfall är att man blir paralyserad.

Kognitiva förändringar. Koncentrationssvårigheter, problem att komma ihåg vad man just sett eller hört, svårt att göra bedömningar och fatta beslut eller naivt önsketänkande. Kraftigare reaktioner är tunnelseende, att ”gå in i konen”.

Emotionella förändringar. Rädsla, oro och osäkerhet, liksom mer aggressionspräglade känslor som irritation och ilska. Det kan också handla om hämndkänslor och att känna sig övergiven.

Moraliska stressreaktioner. Specifika omedelbara reaktioner på moralisk stress kan delas upp i positiva reaktioner, negativa inåtvända reaktioner och negativa utåt-

riktade reaktioner. Till de positiva hör att man känner sig lugn, stimulerad och utmanad, fokuserad och skärpt. Negativa inåtvända reaktioner kan handla om att man blir arg på sig själv, att man känner sig trött och utmattad, osäker, hjälplös, maktlös, känner hopplöshet och otillräcklighet, har skuld känslor och dåligt samvete. De negativa utåtriktade reaktionerna kan innefatta att man pratar illa om andra, får mindre tålmod och blir hetsig, lägger sig i saker man inte behöver och blir irriterad och arg.

Det viktigaste när det gäller bemästring av akuta stressreaktioner är att uppmärksamma *tidiga* signaler på en stressreaktion. Genom några djupa andetag, avslappning, positivt tänkande och koncentration på uppgiften kan man ofta ”mota Olle i grind”.

De två aspekter av den akuta stressreaktionen som är lättast att påverka genom systematisk träning är de muskulära respektive kognitiva delarna. I båda fallen handlar det om att först bli medveten på detaljnivå om hur man brukar reagera i stressituationer och därefter mängdträna på att hantera dessa reaktioner.

För att börja med den muskulära stressreaktionen är det oftast så att man spänner vissa muskler mer än andra. Vilka muskelgrupper det handlar om är dock individuellt. Som stöd för att öka medvetenheten listas ett antal muskelgrupper i tabell 1 nedan. Notera vilka du brukar känna spänning i vid stressfyllda situationer. Mängdträna sedan på avslappning av just dessa muskler genom att växelvis spänna dem och låta dem vila. Spänn fem sekunder och vila tio sekunder och upprepa detta tio gånger. Efter några veckors sådan träning upplever många en tydlig effekt.

Tabell 1. Muskulära spänningar man kan känna under stress.

	Känner spänning i
Pannan	
Ögonen	
Käkarna	
Halsen	
Nacken	
Axlarna	
Överarmarna	
Underarmarna	
Händerna och fingrarna	
Skulderna	
Övre del av ryggen	
Nedre del av ryggen	
Magen	
Låren	
Vaderna	
Fötterna och tårna	

För att gå över till den kognitiva delen av den akuta stressreaktionen så handlar åtgärder till stor del om att lära sig minska de negativa och öka de positiva tankarna i stressande situationer.

I tabell 2 nedan presenteras frågeformuläret Self-Statement Questionnaire (SSQ). Det innehåller exempel på positiva och negativa tankar man kan ha om sig själv i tre tidssegment: före en stressfylld uppgift, precis vid uppgiftens start samt under själva uppgiften. Testa formuläret på dig själv, tänk på hur du brukar tänka om dig själv i några olika stressfyllda situationer (använd en komplett formulärversion för varje situation). Se sedan om du finner något genomgående mönster.

Träna därefter mentalt på att använda de positiva tankarna. Tänk STOPP! om de negativa tankarna dyker upp och återuppta omedelbart de positiva tankarna. Byt orden i påståendena om de inte stämmer med de ord du själv brukar använda. Pröva sedan om det fungerar i verkliga situationer. Börja om möjligt med enklare episoder där chansen för framgång är stor. Gå sedan vidare till de svårare situationerna.

Tabell 2. Hur man tänker före och under svåra uppgifter. (Källa: Larsson, 1989)

	Nej, så tänkte jag inte alls	Ja, stämmer delvis med hur jag tänkte	Ja, stämmer bra med hur jag tänkte
Före uppgiften			
1. "Jag kommer aldrig att klara det här".			
2. "Vilken vansinnig uppgift."			
3. "Tänk bara på vad du kan göra åt det. Det är bättre än att bli nervös".			
4. "Jag kommer att göra bort mig".			
5. "Det är en tuff situation, men du vet vad du skall göra".			
6. "Förbannade idioter – dom fattar ju ingenting".			
7. "Du kan göra upp en plan för att klara detta. Ta det lugnt".			
8. "Vad har jag här att göra?"			
9. "Oroa dig inte. Oro gör ingen nytta".			
10. "Slappna av nu och andas lugnt".			
11. "Typiskt att jag blir indragen".			
12. "Kom ihåg, håll dig till saken och ta det inte personligt".			
Precis vid starten			
13. "En sak i sänder: Du kan klara av situationen".			
14. "Vad håller jag på med?"			
15. "Du behöver inte visa dig duktig. Gör inte mer av det här än vad du måste göra".			
16. "Dom andra fattar ju ingenting".			
17. "Nu missar jag säkert i början sen är det kört".			
18. "Så länge som du håller dig lugn, så har du kontroll över läget".			
19. "Nej, nu blir jag förbannad".			
20. "Tänk inte på oron, tänk bara på vad du måste göra".			
21. "Det är ingen mening med att bli rasande. Tänk på vad du måste göra".			
22. "Typiskt av mig att inte klara detta".			
23. "Varför blir det alltid krångel som går ut över mig?"			
24. "Slappna av, du har kontroll över läget. Tar ett långsamt djupt andetag. Ah, bra".			
Under uppgiften			
25. "Håll tankarna i nuet, vad är det du måste göra?"			
26. "Jag längtar tills det är över".			
27. "Nej, vad förbannad jag blir på mig själv".			
28. "Musklerna är spända. Slappna av och ta det lugnt".			
29. "Det här var bland det värsta jag varit med om".			
30. "Han/hon/de vill nog att du skall bli uppretad, men du möter det bara sakligt".			
31. "När oron kommer, bara bryt och ta en paus".			
32. "Nu har dom förstört för mig".			
33. "Där ser du att du inte klarar av det här".			
34. "Det är normalt att bli oroad av det här".			
35. "Tid att ta ett djup andetag. Låt oss ta saken steg för steg".			
36. "Dom andra är ena riktiga gnällpottor".			

En likartad teknik i en akut situation är att rikta uppmärksamheten mot nuet. Tag några lugnande andetag och observera vad du ser, hör, luktar, smakar, hur det känns i kroppen. Beskriv med ord vad du observerar. Gör detta neutralt och inte dömande. Börja sedan agera och fokusera på en sak i taget.

Åtgärd 4: Öva upp förmågan att hålla känslor på avstånd i akuta situationer!

Förmågan att hålla känslorna på avstånd är viktig när man ska prestera i akuta stressituationer. Sätten att göra detta på är många och kan grovt indelas i inre ("inne i huvudet") respektive yttre visade emotionshanteringsstrategier.

Inre emotionshantering

Det effektivaste sättet att hålla känslorna på avstånd i en akut situation är ofta att vara helt *fokuserad på uppgiften*. Den kanske tydligast beskrivningen av detta när det gäller soldaters "*combat mindset*" är formulerad av Siddle (1995). Således:

A survival mindset denotes a presence of a mind allowing the warrior to focus completely on the task of the moment. It is a mindset void of emotion, where perception, analysis, and response merge into one process. Most important, the warrior attains the ability to concentrate in the presence of death and act reflexively without hesitation.

Fokus på uppgiften innebär således en uppmärksamhetsförskjutning från egna känslor till eget handlande.

En relaterad strategi är att "*stänga av*" och *förhålla sig kall*. Man tänker inte utan "bara gör". Det är inte bara under de mest akuta händelserna som man distanserar sig från egna känslor. Detta kan även ske i vardagen. En informant beskriver att denne tar emotionellt avstånd från hur lokalbefolkningen har det, skjuter det en bit ifrån sig. Man orkar inte om man reflekterar och grubblar hela tiden, säger en annan informant. Det rapporteras hur man känner sig livrädd i början och slutet av missionen, men är bedövad under tiden däremellan. Någon beskriver sig själv som "iskall". Man slutar att bry sig om saker som kan utgöra en fara för sig själv. Raketattacker och IED:er blir en vana. Man "stänger av", låter bli att reflektera för att orka gå vidare.

Positivt tänkande är ofta en effektiv strategi. Man intalar sig själv att det kommer att gå bra och att man vågar agera i svåra situationer. Det handlar om en form av kontroll över situationen. Man övertygar sig själv om att man har kontroll. Genom positiva tankar kan man stänga av negativa tankar och känslor.

Att *acceptera den situation man befinner sig i* är en annan emotionshanteringsstrategi. Det handlar om en insikt om att en del faktorer inte kan förändras, hur mycket vi än vill och försöker. En vägran att se sanningen i vitögat och acceptera fakta kan leda till ökad stress och lidande genom att man bedriver en fruktlös kamp

mot verkligheten. Acceptans kan hjälpa oss att leva med detta och göra det bästa av situationen.

Ytterligare två inre emotionshanteringskategorier ska nämnas. En av dessa är *rationalisering*. Man håller obehagliga känslor ifrån sig genom olika sätt att legitimera det egna handlandet. Typiska exempel på detta är att ”det är ju rent självförsvaret” och ”jag följer bara givna order/regelverket”.

En närbesläktad strategi är *objektifiering*. Många upplever det som lättare att rättfärdiga våld mot andra om man tycker illa om dem. Man talar nedsättande om motståndaren för att rättfärdiga det egna handlandet.

Bland de presenterade inre emotionshanteringsstrategierna är det särskilt två som visat sig vara förenade med ökad risk för psykisk ohälsa på sikt. Det är de två sistnämnda, det vill säga moraliskt tveksamma rättfärdiganden (rationalisering) och objektifiering. Mekanismen här utgörs av reducerad empati och svårigheter att bearbeta negativa erfarenheter. Rationalisering och objektifiering kan även bidra till att skapa nya moraliska dilemman som man mår dåligt av, till exempel ökad risk att man behandlar andra illa.

Yttre visad emotionshantering

Att *spela orädd*, ljuga med hela kroppen, kan vara en effektiv emotionshanteringsstrategi, särskilt för ledare. Underställda är känsliga för chefers kroppsspråk. I den akuta situationen kan chefer tjäna på att undvika att kommunicera oro eller rädsla. Chefens beteende smittar av sig och kan på så vis vara avgörande för att andra ska våga lösa sin uppgift. Erfarna chefer har beskrivit att de utvecklat sin förmåga att ”ljuga med hela kroppen” så väl och att de blivit så övertygande lugna att de blivit lugna själva! Det finns ett flertal exempel på att chefer som förhållit sig kalla i svåra situationer efteråt har fått stöd och tacksamhet från sina underställda då dessa känt sig trygga i stunden.

Att *kortvarigt dra sig undan* (till exempel gå på toaletten) kan vara ett sätt att samla ihop sig själv. Inom idrottspsykologin brukar man prata om att hitta en skyddad plats där man kan stänga av all yttre påverkan.

Ytterligare exempel är att ta några *djupa andetag*, göra något *fysiskt spänningsreducerande*, använda sig av *humor* med mera.

Bland de yttre visade strategierna ska det påpekas att om man spelar orädd, men inte bättre än att den egna rädslan skiner igenom, så är det bättre att erkänna det. Detta kan i gynnsamma fall kännas lugnande för de andra personerna att höra; ”chefen är människa han/hon också, nu måste vi alla ställa upp för varann”.

Sammanfattningsvis har alla beskrivna inre och yttre emotionshanteringsstrategier det gemensamt att de i en akut situation hjälper personen att hålla negativa tankar och känslor på avstånd. I extrema situationer kan detta vara livsavgörande. Samtidigt visar forskningen att de långsiktiga effekterna kan bli olika, beroende på vad man gjort för att hantera sina känslor i den akuta situationen. Ett tydligt resultat är

att om man gjort det som man anser är det moraliskt rätta så mår man ofta bra efteråt.

Åtgärd 5: Öva upp förmågan att konstruktivt bearbeta känslor efter akuta situationer!

Under de första dagarna och veckorna efter en starkt påfrestande eller traumatisk händelse *pendlar* de flesta av oss mellan stunder då starka känslor tar överhanden och stunder då vi ”skärper till oss” och försöker undvika att tänka på det inträffade. När känslor som sorg och saknad tar överhanden blir vi mer eller mindre handlingsförlamade och hjälplösa. Då är det bra med familj, vänner, chefer och kollegor som kan ge både emotionellt och praktiskt stöd. När vi undviker det inträffade och till exempel ”flyr” in i arbete eller alkohol, kan samma grupper hjälpa oss att våga släppa fram de känslor vi undviker.

Att pendla fram och tillbaka mellan dessa tillstånd är naturligt. Det är när en person nästan hela tiden befinner sig i det hjälplösa eller det undvikande tillståndet som problem kan följa. Särskilt angeläget i efterhantering av moraliska dilemman är att bryta långvarigt grubblande och ältande. Skuldbelägger man sig själv på detta sätt ökar risken för depressiva symptom. Man riskerar också att stänga av känslor som är nödvändiga för att man ska kunna skilja mellan rätt och fel, det vill säga den moraliska stressen kan påverka fortsatt moralisk bedömning negativt.

Forskningen visar emellertid också på gynnsamma sätt att hantera emotioner när den akuta situationen är avslutad. En del av dessa liknar de undvikandestrategier vi redovisade ovan kopplade till vad man gör under en pågående akut situation. Andra strategier handlar om att konfrontera de starka känslorna.

Emotionella distanseringsstrategier efter akuta händelser

En emotionell distanseringsstrategi som ofta beskrivits av soldater och officerare är att *minnas det positiva*. Det kan handla om professionell stolthet och god sammanhållning i gruppen. Man menar att man haft det bra, och att man negativa reaktioner till trots, inte grubblar över saker som inträffat under missionen.

En annan distanseringsstrategi är att man medvetet *undviker sådant som aktiverar negativa minnen*. Detta yttrar sig så att man anpassar vardagen genom att undvika sådant som kan framkalla obehagliga minnen och sorg. Nära förbundet med denna strategi är att man skämtar bort samtalsämnet om det ändå skulle komma upp. Kvarstår dessa undvikandebeteenden en längre tid riskerar de att hämma de naturliga konfrontationsstrategier som redovisas i nästa avsnitt.

Emotionella konfrontationsstrategier efter akuta händelser

Om vi konfronterar det vi upplevt som starkt påfrestande är det möjligt att bearbeta det som har hänt. Emotionella konfrontationsstrategier kan innebära att *söka*

information om händelsen och hur det gick. Detta som ett sätt att få ett avslut och kunna släppa händelsen.

Andra sätt är att *prata med människor som upplevt liknande saker*. Några officerare har anordnat erfarenhetsföreläsningar på skolor eller för kollegor som ska göra utlandtjänst. Detta ger en positiv upplevelse, man får förklara det man gjort för personer i ens närhet.

Andra sätt är att *reflektera över händelsen* och rannsaka sig själv i vad mån man handlade rätt. Här är det viktigt att hitta en acceptans för vad som var realistiskt i den akuta situationen, vad kunde respektive kunde man inte påverka. Att tillåta känslor av sorg och frustration är ett sätt att återuppleva svåra erfarenheter, gärna med stöd av någon annan. Att *skriva dagbok* eller brev till sig själv är ett annat sätt att bringa klarhet i tankar och känslor.

Sammanfattningsvis vill vi påminna om att det naturliga är att pendla mellan emotionella distanserings- och konfrontationsstrategier. Att hela tiden hålla minnen och känslor ifrån sig försvårar bearbetning. Att hela tiden slita med att försöka bearbeta upplevelserna är också ogynnsamt. Det ska också noteras att det finns en gråzon mellan normala och patologiska emotionsinriktade hanteringsstrategier. Hit hör det som inom psykologin och psykiatrin benämns dissociation. Med detta avses ett psykologiskt tillstånd där en person i någon grad eller aspekt avskärmar sig från sina upplevelser av verkligheten. Detta kan göras i olika omfattning – därav gråzonen.

Åtgärd 6: Öva upp förmågan att hantera vardaglig glädje, oro och irritation i en stressfylld miljö!

Forskning om stress och hälsa har till stor del utgått ifrån allvarliga livskriser som dödsfall, skilsmässa, svåra sjukdomar etc. Sambanden mellan dessa typer av händelser och personers hälsa är dock inte entydiga, det finns en betydande individuell variation. Ett alternativt angreppssätt är därför att utgå från vardagliga händelser och studera i vilken utsträckning de uppfattas som glädjeämnen eller oros- och irritationsmoment.

Det kan vara så att de större livskrisernas effekt på hälsa och välbefinnande förmedlas genom glädjeämnen, oro och irritation. Det är ytterst troligt att den som upplevt något traumatiskt, såsom att ha mist sin bästa vän i en strid, tolkar sin vardag annorlunda. Många vardagshändelser som tidigare uppfattades som rutin, och inget att hänga upp sig på, registreras. Man hittar inte strumporna man söker när man ska klä sig, det blir rött ljus tre vägkorsningar i följd och så vidare. Varje sådan oro och irritation innebär en mikrofysiologisk och psykologisk mobilisering. Positiva händelser, glädjeämnen, registreras inte längre. En ond cirkel har uppstått som, ackumulerad över tid, kan ge skadliga effekter.

För att komplicera det hela ytterligare, handlar det inte enbart om hur ofta och hur intensivt vi känner oro eller irritation. Vissa saker oroar och irriterar oss mer än andra. Avgörande är hur viktig den aktuella aspekten uppfattas av personen, hur

mycket som står på spel. Att ofta och intensivt bli oroad och irriterad över något som rör förhållanden som man tillskriver stor betydelse, tycks vara en riskfaktor av betydelse. Kombinerat med att man alltmer sällan upplever glädjeämnen i vardagen indikerar detta en riskfylld obalans. I flera steg ska vi nu fördjupa resonemanget vad gäller vardagliga glädjeämnen, oros- och irritationsmoment samt de mekanismer och processer som styr sambanden.

De vardagliga glädjeämnenas roll för samspelet mellan stress och hälsa har prövats med hjälp av följande hypoteser:

- De fungerar som "andrum" i en stressig vardag
- De fungerar som en positiv drivkraft för att fortsätta kämpa
- De fungerar som "återhämtare", som bidrar till att fylla på uttömda krafter och resurser efter intensiva ansträngningar eller efter skador, sjukdomar och förluster (till exempel dödsfall och skilsmässor).

Forskningen har dock inte kunnat visa några starka samband mellan vardagliga glädjeämnen och hälsa. Det positivt verksamma för hälsan tycks i stället vara en varaktigt optimistisk grundhållning. Den gör det lättare att se livet från den ljusa sidan och gör det möjligt att uppleva glädjeämnen även i stressfyllda sammanhang. Jämfört med glädjeämnen har forskningen däremot mer entydigt visat den negativa betydelsen av vardagens oros- och irritationsmoment.

Men hur ser mekanismerna ut, det vill säga processerna mellan vardagligt upplevda oros- och irritationsmoment och försämrad hälsa? När det gäller *tolkning* av vardagsskeendet uppfattar en del personer fler oros- och irritationsmoment som svåra. Det kan också handla om att man har en lägre tilltro till sin egen förmåga att hantera situationen och/eller att man underskattar möjligheten att söka socialt stöd. Båda tolkningarna leder till en sänkt vardaglig känsla av kontroll.

Vad gäller själva sättet att *hantera stress* finns det flera riskfaktorer. En är att reducera den problemlösningssinriktade stresshanteringen (*problem-focused coping*) man kanske undviker att angripa problem som är påverkbara. Detsamma gäller om man i lägre grad använder sig av gynnsamma sidor av den känsloriktade stresshanteringen (*emotion-focused coping*, till exempel positivt tänkande, se ovan). Personer som i stället hela tiden försöker undvika att bemästra stressen (*avoidant coping*) tenderar att plågas mer av oros- och irritationsmoment. Det kan yttra sig i att de tränger undan problemlösande tankar, att de låter bli bemästringshandlingar och att de försämrar sina hälsorelaterade beteenden (till exempel kost-, motions-, rök- och alkoholvanor).

Om samspelet mellan tolkning och hantering resulterar i att man upplever fler och mer intensiva oros- och irritationsmoment får det även *känslomässiga effekter*. Man upplever oftare negativa dagliga känslor och mindre ofta positiva.

Vägen mellan vardagliga oros- och irritationsmoment och mer varaktigt försämrad hälsa är dock lång. En "halvvägsindikator" som kan fungera som en varnings-

signal är ökad förekomst av mer *övergående symptom*. Några vanliga exempel på sådana är följande:

- Fysiska, till exempel infektioner, sömnsvårigheter
- Kognitiva, till exempel glömska, koncentrationssvårigheter
- Emotionella, till exempel sänkt irritationströskel
- Beteendemässiga, till exempel vardagliga felhandlingar.

Möjliga *långtidseffekter* slutligen kan förstås som ett gradvis försämrat välbefinnande och en ökad sårbarhet. De långvarigt upprepade stressmobiliseringarna kan komma att påverka basala kroppsfunktioner som hjärt- kärlsystemet, immunsystemet och samspelet mellan nervimpulser, celler och hormoner (neuroendokrina systemet). Därmed har vi presenterat en möjlig orsakskedja för hur stress kan bidra till försämrad hälsa.

Resonemanget är hoppfullt ur åtgärdssynpunkt. De stora, mer eller mindre traumatiska, händelserna är svåra att förhindra. Det som däremot är möjligt är att påverka hur man tolkar och hanterar vardagens återkommande oros- och irritationsmoment. Ofta kan man inledningsvis ha god hjälp av personer i ens närhet här. Någon som påpekar att man nästan aldrig är glad nuförtiden och skrattar. Eller att det var väl inte hela världen att kaffeautomaten krånglade just när man skulle fika.

Har man väl fått upp ögonen för att man hamnat i en obalans med få eller inga glädjeämnen och många oros- och irritationsmoment, kan man dels själv, dels med närståendes hjälp, reflektera över rimligheten i de tolkningar man gör av vardags-händelser och de sätt man använder för att hantera dem. Mycket av denna ”behandling” går att göra på egen hand. Forskningen pekar entydigt på den stora betydelse närmsta chef och kollegor har här. I svårare fall kan det dock självfallet finnas behov av professionell hjälp. Program för mer gynnsam tolkning och hantering av vardagens stress är välutvecklade inom kognitiv beteendeterapi (KBT).

Åtgärd 7: Öka dina kunskaper om vad som krävs utifrån ett helhetsperspektiv för att långsiktigt fungera och må bra efter starkt påfrestande händelser!

Den avslutande åtgärden på individnivå handlar om att lyfta fram betydelsen av välkända livsvanor. Bakgrunden är att det finns ett samband mellan stark stress å ena sidan och minskad aktivitet, försämrad kosthållning, ökad rökning, alkoholkonsumtion med mera å den andra. I det följande lyfter vi fram en helhetsbild av sådant som är svårare respektive lättare att påverka (se figur 1). Det ska betonas att även inom det vi benämner ”mer påverkbara livsvillkor” finns det självfallet skillnader vad gäller hur lätt eller svårt det är att göra förändringar (se vidare nedan).



Figur 1. Påverkbara livsförhållanden som ramas in av mer varaktiga och svårföränderliga person- och omgivningsförhållanden.

Mer varaktiga livsvillkor

Individuella mer stabila förhållanden inrymmer fysiska och psykiska resurser och förankring i en livsåskådning. En person med goda fysiska resurser, som är frisk och stark, har självfallet andra förutsättningar att hantera en svår händelse än den som är sjuk, trött, skadad eller på annat sätt försvagad.

På ett liknande sätt är det med de två kanske viktigaste psykologiska resurserna, nämligen intelligens och personlighet. En intelligent person som är emotionellt stabil, utåtriktad, öppen, varm och målmedveten, kommer sannolikt att hantera svåra händelser annorlunda än den som har låg intelligens, är neurotisk, starkt inåtvänd, rigid, arrogant och lat!

Livsåskådning kan, men behöver inte, vara av religiös karaktär. Det kan också handla om djup förankring i något annat värdesystem, till exempel politiskt eller naturfilosofiskt. Man brukar säga att en livsåskådning har tre grundläggande byggstenar. En sådan handlar om teoretiska antaganden om människan och världen. Det handlar om våra uppfattningar av hur något *är*, våra försanthållanden. Summan av en människas försanthållanden kan beskrivas som hennes föreställningsvärld. Den består av allt från de enklaste vardagsföreställningar till religiös tro (till exempel Gud finns eller Gud finns inte).

Livsåskådningens andra del handlar om sådana värderingar och normer som styr vårt sätt att skilja på gott och ont, tillåtet och otillåtet. Värderingsystemet anger vad den enskilde människan upplever som väsentligt i livet, hur vi tycker att det *borde vara*.

Livsåskådningens tredje del brukar benämnas grundhållning. Den blir märkbar i vårt svar på frågan: Hur känns det att leva? Den kan liknas vid en grundton i våra liv, en disposition att känna på ett visst sätt. Grundhållningen kan därmed ses som en del av personligheten och utgör en länk mellan livsåskådning och personlighet. För varje människa är verkligheten mångtydig. Trots denna mångtydighet förefaller det vara så att en tillitsfull livsåskådning förmår hålla samman verkligheten till ett meningsfullt helt.

Omgivningsförhållanden av mer varaktig och svårföränderlig karaktär kan innefatta en mångfald betingelser. Det kan handla om vilken del av världen vi lever i och dess kultur, naturen och luften vi andas, den ekonomiska och tekniska utvecklingsnivån i samhället med mera.

Sammantaget kan de individuella och omgivningsrelaterade grundläggande förhållandena ses som ett ramverk som påverkar våra möjligheter att göra egna val och hantera svåra stressupplevelser mer eller mindre gynnsamt.

Mer påverkbara livsvillkor

I figur 1 lyfter vi fram fyra områden där utrymmet för egna val och förändrade beteenden är större än vad fallet är i de ovan beskrivna mer varaktiga förhållandena. Det ska inledningsvis betonas att det finns överlappningar dels mellan de fyra mer påverkbara förhållandena, dels mellan dessa och de ramgivande förhållandena.

Existentiella behov

Att få utrymme för de existentiella behoven är särskilt betydelsefullt efter traumatiska upplevelser. Det kan handla om *enskild reflektion, bön, samtal, vandring i naturen* med mera. Det finns inget som tyder på att personer med en förankring i en livsåskådning skulle sörja mindre eller må mindre psykiskt dåligt efter en svår händelse, jämfört med personer utan en sådan förankring. Däremot visar forskningen att sannolikheten är större för att de med en djup förankring på lång sikt löper mindre risk att få varaktiga psykiska besvär efter händelsen. Troligen handlar mekanismerna här om en inre trygghet och möjlighet att relatera det egna livsödet till ett större meningsbärande system. Således, värna utrymmet för att tillfredsställa de existentiella behoven!

Livsstil

Livsstil står här som ett samlingsbegrepp för ett antal vardagsnära sätt att leva våra liv. *Fysisk aktivitet* är ett exempel. Beroende på personliga förutsättningar kan denna se olika ut. Ett talesätt är att den bästa träningen är den som blir av! Aktivitet kan även innefatta *naturvistelse*, deltagande i *kulturella aktiviteter* med mera. Det viktiga är att förhindra den passivitet som tenderar följa med hög stressbelastning – man kommer hem och är trött, sjunker ned i soffan framför TV:n eller datorn och en pilsner. Ledare, kollegor och vänner kan vara till god hjälp att komma igång och vidmakthålla nyttig och positiv aktivitet som ger vardagen mening och något att se fram emot.

Sömn och återhämtning har stor betydelse för vår hälsa. För personer med sömnsvårigheter finns ett antal goda råd att tillgå, bland annat att eftersträva goda sömnrutiner (se litteraturförslag längst bak i rapporten).

Självvald vila i form av avslappning, meditation, mindfulnessövningar är exempel på avstressande vardagsaktiviteter. För en del personer kan musik, läsande, hobbyarbete och så vidare fylla samma funktion.

Betydelsen av *sund kosthållning* torde vara välkänd av de flesta. Möjligen är det mindre bekant att stark stress kan utgöra en riskfaktor i sammanhanget. Den kan bidra till mindre sunt kostinnehåll i form av mer socker och snabbmat, att man tuggar maten slarvigt och äter för fort, att måltiderna blir oregelbundna med mera.

Risker med *rökning, överdriven alkoholkonsumtion* och *bruk av droger* är på liknande sätt som sunda kostvanor välkända för flertalet. Stress kan på ett likartat sätt utgöra en fara även här. Tendensen till att kortsiktigt dämpa stressen genom att röka och dricka mer, eller använda sig av droger, kan öka.

Gemensamt för allt det vi tagit upp under rubriken livsstil är att det handlar om beteenden man själv kan välja att göra eller inte göra. Det är också beteenden där det vetenskapliga stödet för sunt leverne är starkt.

Familjen, nätverk och relationer

Med sociala resurser menas tillgång till personer som kan ge *känslomässigt, informativt* och *praktiskt stöd*. Någon tycker om en, man får tröst och uppmuntran och man har någon att samtala med och anförtro sig åt. Familj och vänner fyller ofta dessa emotionellt stödjande funktioner. Informativt stöd kan bestå av saklig information och råd och att få ärlig återkoppling på hur man uppfattas av andra. Praktiskt stöd kan innebära att man får låna pengar, eller att man får hjälp med en viss uppgift. Ett socialt nätverk som ger rikligt med stöd i de tre nämnda avseendena utgör exempel på goda sociala resurser.

Ofrivillig ensamhet eller dåliga nära relationer utgör stresskällor. Tärande, energislukande relationer, som i värsta fall innehåller hot och våld, ökar risken för varaktig psykisk ohälsa.

Ekonomi, utbildning, arbete och boende

Detta är vardagsnära förhållanden av stor betydelse för vår hälsa. Svag ekonomi, låg utbildningsnivå, arbetslöshet eller enformiga arbeten och dåliga boendeförhållanden utgör alla hälsorisker. Självfallet är det inte lika lätt att ändra dessa förhållanden jämfört med att till exempel bestämma sig för att börja motionera regelbundet.

Materiella resurser omfattar pengar och vad som kan köpas för pengar: boende, bilar och andra fysiska tillgångar. Materiella resurser är en tillgång i flertalet stressfyllda situationer. Vetskapen att man har tillgång till pengar är ofta tillräckligt för att minska en persons sårbarhet.

Helhetsbaserad uppföljning efter kriser

De olika delarna vi presenterat i figur 1 och sedan kommenterat utgör sammantaget något som kan benämnas helhetsbaserad uppföljning efter kriser eller starka stressupplevelser. De olika delarna kan väga olika tungt i varje individuellt fall. För en del personer är det existentiella meningssökandet nödvändigt för att kunna gå vidare. För andra är det dåliga sociala relationer eller ekonomisk stress som är mest plågsamt.

Nästan alla torde vara betjänta av att motverka att hög stress försämrar sunt leverne vad gäller aktivitet, vila, kost och hantering av rökning, alkohol och droger. En aktuell forskningsgenomgång visar att två av de viktigaste faktorerna för att detta ska lyckas är närmsta chefs ledarskap och närmsta kollegors kamratskap. En illustration av ledarskapets betydelse inför en moraliskt stressande situation är att om man känner tillit till sin chef, så söker man stöd för det alternativ men föredrar, medan brist på tillit kan leda till att man mörkar situationen för chefen. Rätt använt har officerare och soldater därmed tillgång till en synnerligen viktig resurs, något som många andra personer ute i samhället saknar.

Åtgärder för ledare

De sju åtgärdsförslag riktade mot enskilda individer som presenterats ovan är självfallet relevanta även för personer i ledarställning. För ledare tillkommer emellertid ett antal aspekter som är viktiga även för underställda eftersom ledare ofta ”anger tonen”. Sex åtgärdsförslag riktade till militära chefer presenteras därför nedan. Det första är mer generellt medan de resterande är mer specifika och främst handlar om olika sätt att uppöva ledares sociala kompetens och stresshanteringsförmåga.

Åtgärd 1: Stärk det utvecklande ledarskapet!

Egna studier av den svenska ledarskapsmodellen Utvecklande ledarskap, liksom internationell forskning kring de snarlika modellerna *transformational leadership* och *authentic leadership*, visar att ledare som agerar som goda föredömen, visar personlig omtanke och är inspirerande klarar såväl vardag som svåra situationer bäst. Detta innefattar både ledaren själv och hans eller hennes underställda. Hantering av moraliska dilemman ställer särskilt stora krav på att ledare är trygga i sina värderingar, att de vet vad de står för. Det är också viktigt att man som ledare kommunicerar betydelsen av värden, att man korrigerar moraliskt tveksamma beteenden bland underställda och vågar konfrontera högre chefer om dessa bryter mot organisationsens grundläggande värden.

Alla ledare med ett minimum av potential och motivation kan utveckla sitt ledarskap i denna riktning. Utveckling av det egna ledarskapet sker principiellt på två sätt. Det ena sker naturligt i vardagens dynamik när man skolas in i ett yrke eller en ny roll och exempelvis lär av mer erfarna kollegors sätt att lösa olika situationer. Det andra sättet handlar om planerade åtgärder, till exempel ledarskapsutbildning som kan, men inte behöver, innefatta så kallad 360-graders bedömning (man blir bedömd av över-, sido- och underordnade och jämför dessa bedömningar med en egen självskattning). Utifrån de senaste forskningsrönen bör särskilt fokus ligga på att bli medveten om, och undvika, destruktiva ledarskapsbeteenden. Hit hör att vara arrogant och orättvis, att vara pressande och ställa överkrav, att vara självisk och falsk, att vara passiv och feg (låt-gå) och att vara otydlig, ostrukturerad och rörig.

Åtgärd 2: Förbättra förtroendeskapande vid samverkan!

I dagens multinationella och multifunktionella militära operationer ställs stora krav på ledare att kunna samverka effektivt med ledare från andra organisationer och länder. Detta gäller särskilt de fall där man inte känner motparten eller ogillar vederbörande. När man leder utan mandat att bestämma själv måste man komma överens med övriga inblandade för att på ett fullgott sätt kunna genomföra uppdraget. Här beror framgång i arbetet många gånger på ledarens förmåga att hålla såväl de egna, som olika samverkanspartners, känslor under kontroll. Det kanske mest centrala i denna typ av relationer är att skapa förtroende. Tre aspekter av sådant förtroendeskapande redovisas nedan.

En typ av smidighet i samverkanssituationer utgörs av *kulturell smidighet*, vilket innebär att kunna avläsa kulturella koder, vanor, ritualer (till exempel hur chefer från andra organisationer brukar uttrycka sig, hur man hälsar och var gränserna för integritet och autonomi går). För att skapa förtroende behöver man kunna anpassa sig till den andra. Uttrycket ”att tala med bönder på bönders vis och med lärde på latin” stämmer bra även här. Om man i en samverkanssituation är gäst hos sin samverkanspartner har likaledes talesättet ”ta seden dit man kommer” stor relevans. Att visa denna typ av flexibilitet är en byggsten i förtroendeskapande.

En annan typ av smidighet benämns *strukturell smidighet*. Det är förmågan att kunna ”läsa av” och hantera makt, status, hierarki och liknande hos samverkansparten. Givet att man har en valmöjlighet kan det exempelvis vara klokare att använda sig av en äldre erfaren överläkare än en ung, nyutbildad sjuksköterska, om det gäller att få sin röst hörd i en samverkanssituation där man vet att motparten är traditionsbunden och auktoritär. Det kan också handla om att välja en person i den egna organisationen som man vet är duktig på att snabbt visa hög fackkompetens inom något område som krävs i den aktuella situationen. Detta blir ett förtroendegivande sätt att uppvisa duglighet.

En tredje och sista form benämns *smidighet i riskfyllda situationer*. Det handlar om att ha en fingertoppskänsla för olika yttre krav som kan framkalla känslor som rädsla, vrede, frustration eller skam hos samverkansparten. Detta kräver att man kan kontrollera sina egna känslor och förbli lugn och kunna känna av om stämningen börjar bli obehaglig eller rent av hotfull. Att kunna dämpa, utan att såra, samverkansparten i dessa situationer illustrerar denna form av smidighet. Ett vällovligt skämt med ett inslag av självkritik kan ibland vara förlösande. Denna form av smidighet kan också innefatta att man på ett snyggt sätt drar sig ur en situation om man ser att en konfrontation annars tycks oundviklig.

Genom att agera smidigt kanske man dock samtidigt får ge avkall på moraliska principer. Ett exempel är när man som officer förhandlar med en lokal polischef i ett insatsområde. Man vet att polischefen är korrump och inblandad i knarkhandel, men man låter detta bero eftersom den förhandlingslösning man vill uppnå bedöms som viktigare. Det vill säga genom att göra en sak som man tycker är moraliskt rätt, så utesluter man samtidigt möjligheten att göra en annan sak som man också tycker är moraliskt rätt.

På samma sätt som nämndes i samband med åtgärd 1 ovan, så kan de tre typerna av smidighet dels förbättras genom det naturliga lärande som sker i vardagen, dels genom planerade utbildningsinsatser som till exempel innehåller rollspel. Dessa två principiella utvecklingsätt gäller för övrigt även åtgärderna 3-6 som redovisas i det följande.

Åtgärd 3: Förbättra förmågan att använda positiv känslomässig smitta!

Ett välbelagt faktum är att ledarens känslor påverkar hur deras underställda känner sig, både positivt och negativt. Detta är också en av grundtankarna i modellen Utvecklande ledarskap och dess inspirationskälla *transformational leadership*. Idén är att ledare framkallar känslor hos medarbetarna genom sina egna känslor, som när en positiv ledare lyckas skapa engagemang – ”Det här kommer vi att fixa, eller hur!”. Motsatsen gäller också. En ledare som är uppgiven sprider lätt denna känsla till sin omgivning. En sur ledare kan ta död på den mest entusiastiska medarbetare genom upprepade bistra kommentarer som ”det är helt otänkbart!” eller ”det går inte”. Ledarens förhållningssätt kan således bidra till såväl ökning som minskning av både positiva och negativa känslor hos de underställda. Fenomenet har kommit att benämnas känslö- och beteendemässig smitta i ledarskapslitteraturen.

Känslö- och beteendemässig smitta är i grunden en generell mellanmännisklig företeelse. Det som gör den speciell i ledarskapssammanhang är den asymmetriska maktrelationen mellan ledaren och de övriga. Denna makt ger ledaren större möjligheter att påverka medarbetarna genom sina egna känslor. Responsen hos medarbetarna är ofta omedveten och automatisk och kan observeras genom att ledarens ansiktsuttryck och kroppsspråk efterliknas. Den känslö- och beteendemässiga smittan kan gälla såväl enskilda personer som grupper och organisationer.

Ledare behöver vara medvetna om att deras eget beteende i akuta situationer smittar av sig på underställda och deras bild av hur man bör agera. Ledare bör därför träna på självobservation för att kunna leda genom att vara goda förebilder. Smittokraften kan vara stark och det illustrerar betydelsen av att ledare är klara över sina moraliska värderingar. Historien rymmer många exempel på ledare med moraliskt tveksamma värderingar som fått sina underställda att utföra de grymmaste hemskheter.

Åtgärd 4: Förbättra förmågan att använda *smart power* !

Begreppet ”soft power” hör ihop med en diskussion om känslö- och beteendesmitta, om att få andra att vilja samma sak som man själv vill. Ett indirekt sätt att använda denna form av makt är att förändra det emotionella klimatet så att medarbetarna upplever en större trivsel. Ledaren kommer att upplevas mer positivt och medarbetarna blir mer motiverade och delaktiga. Det bygger till stor del på att ledaren har en attraktiv personlig framtoning, har tydliga moraliska värderingar och målbilder. Vid samverkan med aktörer utanför den egna makt- och mandatsfären handlar det om att komma överens om man vill nå resultat. Vid denna typ av förhandling kan social smidighet vara ett effektivt sätt att använda *soft power*.

”Hård makt”, det som benämns ”konventionellt ledarskap” i ledarskapsmodellen Utvecklande ledarskap, finns alltid närvarande i organisatoriska sammanhang med ledare och ledda. Rätt använd benämns kombinationen av traditionell *hard power*

och *soft power* för *smart power*. Den optimala balanseringen av *soft* och *hard power* är kontextberoende. Det gäller att kunna "läsa" situationen rätt, något som ibland kallas kontextuell intelligens.

Ett mjukt förhållningssätt är ofta effektivast för att bygga upp tillit inom den egna gruppen. Man har ibland liknat det vid att man som ledare fyller på sitt tillitskonto. Ibland kan det dock krävas att man som ledare "sätter ned foten" och utnyttjar sin hårda makt. Detta innebär att man gör uttag från tillitskontot och till exempel fattar beslut man bedömer som nödvändiga men som ogillas av de underställda. Känner de underställda tillit till sin ledare kommer de dock att ha fortsatt förtroende för honom eller henne även efter impopulära beslut. Ledare som har svårt för att fatta nödvändiga men obehagliga beslut kan därmed komma att bidra till moralisk stress. Dessa personer kan med fördel ta del av allmänpsykologisk litteratur om självhävdesträning (se litteraturförslag sist i rapporten).

Åtgärd 5: Blir en bättre container!

Nästan alla chefer är i någon form mellanchefer. Detta i betydelsen att de har någon över sig och några under sig. Till och med världens mäktigaste person, USA:s president, har, om än i indirekt form, en kongress och ytterst det amerikanska folket över sig. Vi ska nu ge innebörden i mellanchefers ledarskap ett fördjupat innehåll genom att likna delar av detta ledarskap vid en containerfunktion.

En aspekt av denna funktion är *kognitivt* präglad. Mellanchefer måste kunna varsebli, tolka och härbärgera signaler uppifrån innan de förmedlas vidare nedåt i hierarkin. Härbärgeringen innefattar att transformera den högre nivåns budskap på ett sådant sätt att det blir meningsfullt för medarbetare på lägre nivåer, utan att budskapet för den skull förvanskas. Även det omvända gäller. Mellanchefer måste kunna ta emot och härbärgera signaler "från golvet" och föra dem vidare uppåt till högre chefer på ett konstruktivt sätt.

Inom ledarskaps- och beslutsteori framhålls ofta ledares förmåga till *sensemaking* som viktig. Denna innefattar att kunna ta in och bearbeta komplex information, förstå sammanhanget på ett klokt sätt och fatta bra beslut. Resonemanget om att kunna ta in information, härbärgera den och transformera den utan att förvränga innehållet till en form som passar mottagaren innebär att *sensegiving* blir en viktig ledarförmåga.

Containerfunktionens andra aspekt har en *emotionell* prägel. Mellanchefer måste kunna lyssna av och känna in stämningsslägen såväl hos den egna personalen som hos högre chefer. Ibland får man som ledare ta emot stora personliga förtroenden och starka känslouttryck som man förväntas kunna härbärgera inombords. Exempelvis måste man kunna undertrycka egna känslor för att framstå som lugn. Detta kan i längden leda till något som brukar kallas "omtänkens kostnad". Vad som avses är att omtänksamma ledare kan bli stressade av att se medarbetare som är stressade och "mår dåligt". De ansträngningar som dessa ledare gör för att mildra deras under-

ställdas stressreaktioner kan bidra till att de själva får fysiska och psykiska symptom, liksom nedsatt kognitiv och social funktionsförmåga.

Så behöver det självfallet inte bli och det finns talrika exempel på chefer som klarar både den kognitiva och emotionella härbärgeringen på ett tillfredsställande sätt. Det förda resonemanget illustreras i figur 2.

Ledaren som "container"

		Emotionell härbärgeringsförmåga	
		Liten	Stor
Kognitiv härbärgeringsförmåga	Liten	Svag ledare	Stark relationsledare under stress
	Stor	Stark operativ ledare under stress	Stark ledare all round under stress

Figur 2. Mellancheferers kognitiva och emotionella containerfunktion.

Chefer som varken klarar av den kognitiva eller emotionella härbärgeringsförmågan blir svaga chefer, särskilt under stress (se figur 2). Chefer som är bra på båda dessa containerfunktioner har goda förutsättningar att bli väl fungerande chefer "i alla väder". Chefer med stor kognitiv och liten emotionell härbärgeringsförmåga kan fungera väl i lugna miljöer men riskerar att få problem under påfrestande förhållanden. Chefer med stor emotionell och liten kognitiv härbärgeringsförmåga kan bli goda stödpersoner under stress men fungera dåligt operativt på grund av svårigheter att på ett konstruktivt sätt förmedla budskap uppåt såväl som nedåt.

Ett avslutande exempel på emotionell containerfunktion och moralisk stress vi fått ta del av var när en ställföreträdande chef fått ta emot ett förtroende från sin chef som berättat att han hade en allvarlig sjukdom men absolut inte ville att det skulle bli känt. Sjukdomen medförde att chefen började fatta ett antal tveksamma beslut. Ställföreträdaren hamnade då i en lojalitetskonflikt. Skulle han vara lojal mot sin chef och hålla tyst som han lovat, eller skulle han vara lojal mot organisationen och de underställda och anmäla det. Inledningsvis var ställföreträdaren lojal mot sin chef och härbärgerade det han visste inombords. Efter ett tag blev dock chefens misstag

så stora att han bröt det löfte han givit sin chef och anmälde honom. Chefen i fråga blev kort tid därefter hemskickad.

Åtgärd 6: Förbättra förmågan att hantera ledarskapets balansakter!

Erfarenheten att ledarskap många gånger kan liknas vid en "balansgång på slak lina" torde vara uråldrig. Sannolikt accentueras detta i krislägen. Vi har i ett antal studier funnit balanstanken fruktbar för förståelse av ledarskap under stress. Ett typiskt exempel utgörs av avvägningen mellan risk och säkerhet. Läggs alltför stor vikt vid endera av dessa mål vid operativa insatser riskerar man en kostnad inom det andra.

Som exempel kan nämnas en balansgång vad gäller personlig skyddsutrustning vid patrullering i ett insatsområde. Å ena sidan är situationen riskfylld och svårförutsägbar vilket talar för att man bör skydda sig ordentligt. Å andra sidan kan detta medföra att man upplevs som mindre mänsklig av lokalbefolkningen vilket skapar en distans som försvårar målet att vinna deras "hearts and minds".

En annan balansakt ledare kan ställas inför efter starkt påfrestande händelser handlar om olika sidor hos återhämtning. En ledare måste i dessa fall vara observant på utvecklingen på såväl individ- som organisationsnivå. På individnivån handlar det till stor del om en *emotionell återhämtning*. På organisationsnivån handlar det främst om hur snabbt, och i vilken utsträckning, som den operativa förmågan kan återställas; en *funktionell återhämtning*. En korstabellering av dessa återhämtningsaspekter görs i figur 3 nedan.

		Funktionell återhämtning	
		Ogynnsam	Gynnsam
Emotionell återhämtning	Ogynnsam	Bristande empati och bristande organisatorisk kompetens	Stark uppgiftsorientering men bristande omsorg om de enskilda individerna
	Gynnsam	Stark individorientering men bristande uppgiftsorientering	Kompetent, utvecklande och inklämmande ledarskap

Figur 3. Ledarskapets betydelse för gruppens och individens funktionella respektive emotionella återhämtning (Bäckman, Larsson, & Kallenberg, 2005, s. 18, vår översättning).

Att skapa en balans mellan funktionell och emotionell återhämtning är en svår men viktig ledaruppgift efter starkt stressfyllda händelser, till exempel att man mist någon/några i den egna enheten. Ensidig betoning av det funktionella och "business as usual" blir inte bra. Detsamma gäller ensidigt fokus på emotionell återhämtning. Ledare på fältnivå som står närmast det inträffade kan behöva stöd från ledare på högre nivå för att orka upprätthålla denna balansering.

Åtgärder avsedda att påverka organisationens emotionskultur

Varje organisation är unik och har en egen organisationskultur. Till denna hör skrivna och oskrivna regler för vilka känslor som de anställda ska och inte ska känna och uttrycka. Inom en organisation finns således ett praxismönster av vilka emotioner som är accepterade och vilka som inte är det. Detta normsystem brukar kallas för organisationens emotionskultur.

Fem åtgärdsförslag riktade mot organisationens emotionskultur presenteras nedan. Det centrala temat är att hitta en balans mellan emotionell återhållsamhet i akuta situationer och möjligheter att uttrycka emotioner före och efter dessa.

Åtgärd 1: Granska den egna organisationens emotionskultur!

Uppmärksamhet bör riktas mot vilken typ av emotionskultur organisationen har idag, den emotionskultur som man vill skapa och hur den kan påverka medarbetares operativa förmåga och välmående i olika typer av situationer både på kort och lång sikt. Organisationen bör också överväga vilken typ av normer som finns vid rekrytering, under utbildning, på förbanden, vid vitsordssättning, och så vidare. Då normer kring emotionshantering befästs långt före en insats är det vidare angeläget för organisationen att erbjuda emotionellt stöd avseende moraliskt utmanande händelser även i vardagen för att redan på hemmaplan lägga grunden för ett öppet och tillåtande klimat.

Organisationen bör skapa en kultur som främjar härbärgering av känslor i akuta lägen men som medger socialt acceptabla emotionella uttrycksformer i lugnare perioder. Forskningen visar på två olika emotionella kulturmönster som idealt ska kunna prägla verksamheten på ett komplementärt sätt. Det ena mönstret skulle kunna benämnas *professionalism* och innebär att inte agera emotionellt. Det tar sig uttryck som att:

- vara uppgiftsfokuserad och inte agera känslomässigt
- behålla kylan i akuta situationer – kunna "stänga av"
- inte öppet visa tvivel eller rädsla
- att vara fysiskt och psykiskt stark – att "stå pall"

Det andra emotionella kulturmönstret skulle kunna benämnas *humanism* och handlar om normen att vara omtänksam. Denna norm kan yttra sig som att man:

- stöttar personer som är rädda
- aldrig överger sin grupp och sviker – enheten går före individen
- bidrar till att skapa ett öppet emotionellt klimat
- tillskapar utrymme för emotionell avlastning (se bilaga 1)
- tillskapar professionellt krisstöd för enskilda som behöver det

Personer som drabbats av långsiktigt plågsam moralisk stress beskriver ofta att emotionskulturen under insatsen var ensidigt inriktad åt "stå-pall-hållet". Det blir då svårt för den enskilde att få utlopp för känslor som rädsla och osäkerhet och priset för detta kan bli högt på sikt. En emotionskultur som präglas av både professionalism och humanism är därför önskvärd.

Åtgärd 2: Komplettera nuvarande urvalssystem!

Att den multipla kravbilden under skarpa militära insatser ställer stora krav på individuella karaktärsdrag och förmågor är välkänt. De nu genomförda studierna med fokus på moralisk stress och individuell emotionshantering pekar på behov av komplettering av befintliga urvalssystem inom främst två områden:

- 1) Moralisk medvetenhet och moralisk kompetens
- 2) Förmåga att kunna hålla tillbaka känslor i akuta situationer och hårbärgera dem för att senare kunna lätta på trycket på olika sätt (till exempel samtal, fysisk utlevelse, avslappning etc) och vid behov konstruktivt bearbeta minnen och känslor.

Det första området berör delvis, men bara delvis, personlighetsdimensionen målmedvetenhet/samvetsgrannhet (*conscientiousness*) och kan därmed till del kartläggas med tester. Det andra området torde ha betydande samband (omvänt samband) med personlighetsdimensionen känslomässig instabilitet (*neuroticism*), vilket gör testning meningsfull. Båda områdena torde dock vara betjänta av att främst värderas via psykologintervjuer. Framtagning av intervjufrågor och normer för svarstolkning enligt vetenskapligt beprövad arbetspsykologisk praxis är därför angelägen – förslagsvis i form av samverkan mellan FHS och FM chefspsykolog.

Åtgärd 3: Tillskapa kompletterande utbildning!

Det vanligaste praktiska resultatet av beteendevetenskaplig försvarsforskning torde vara förslag av utbildningskaraktär. Detta gäller även i det nu aktuella fallet vid en uppsummering av flerårig forskning kring moralisk stress, emotionshantering och emotionskultur. Med undantag för det ovan nämnda förslaget om komplettering av urvalssystemet, så innefattar samtliga övriga 17 förslag mer eller mindre behov av utbildning. Detta gäller således även de åtgärdsförslag som riktar sig till enskilda personer och ledare. För även om dessa sistnämnda förslag till stor del handlar om

självobservation och reflektion, så förutsätter de att man inom organisationen åtminstone initialt tillskapar utbildningstillfällen.

En organisatorisk emotionskultur som frammanar denna typ av utbildningsinsatser är därför angelägen. I flertalet fall torde det handla om begränsade förändringar inom de kortare och längre utbildningar som redan bedrivs vid FHS och inom FM. I många fall handlar det om att tydligare synliggöra moralisk stress, emotionshantering och organisatorisk emotionskultur i kursplaners lärandemål och examinationsföreskrifter. Det torde främst vara ämnena Ledarskap under påfrestande förhållanden och Krigsvetenskap som berörs.

För att det inte ska stanna vid förändringar i skrivna dokument kan det även finnas behov av kompletterande utbildning av lärarkåren. Innehållsligt skulle sådana lärarutbildningar vara relativt enkla att tillskapa givet den kunskap som ackumulerats under den tid forskningen bedrivits. Omfattningsmässigt torde det också främst handla om korta kostnadseffektiva utbildningar. Det är trots allt begränsade ändringar av den befintliga utbildningen vi föreslår. Som komplement till denna rapport, har vi därför tagit fram ett bildspel (Power Point) som illustrerar viktiga aspekter av varje åtgärdsförslag. Detta bildspel behöver sannolikt kompletteras för att kunna skraddarsys till varje enskild målgrupp.

Åtgärd 4: Utveckla det informella psykosociala stödet!

I stort sett all forskning i militär kontext pekar på den stora betydelse som anda och stämningläge har för funktionsförmåga och psykisk hälsa. Stark gruppsammanhållning och gott kamratskap fungerar som ett skydd mot verksamhetens multipla stressorer. Det motsatta tycks gälla än mer, det vill säga bristande sammanhållning och dåligt kamratskap hänger samman med sämre prestationer och ökad risk för psykisk ohälsa. En emotionskultur som präglas av förhållningssättet att ”alla ska med, vi sviker aldrig någon genom att överge honom eller henne” är därför gynnsam.

Ett sådant förhållningssätt speglar det militära yrkets traditionella kollektiva karaktär. Enheten är starkare än individen. Det är till exempel lättare att stå på sig och göra det man anser vara moraliskt rätt i en svår situation när man delar ansvaret. Mot bakgrund av sammanhållningens och kamratskapets stora betydelse, blir det en organisatorisk utmaning att bibehålla denna anda i en samtid som tenderar att bli mer och mer individualistisk.

En illustration av såväl den organisatoriska emotionskulturens betydelse, som den enskilda individens inställning, görs i det följande. Vi inleder med organisationsperspektivet och tänker oss ett fall där en soldat eller officer behövt plockas ur tjänst på grund av psykiska skäl efter en eller flera starkt stressfyllda händelser. Diskussionen handlar nu om hur man ska få med sig personen ifråga in i verksamheten igen. Sannolikt kommer chefens uppfattning om dels den aktuella personen, dels orsaken till dennes sjukskrivning, att starkt påverka chefens motivation och ansträngning att få med sig personen igen. En förenklad illustration ges i figur 4.

Organisationsperspektiv

		Organisationens (främst chefens) uppfattning om personen	
		<i>Lågt värde Utbytbar</i>	<i>Högt värde Central</i>
Organisationens (främst chefens) uppfattning om orsaken till sjukskrivningen	<i>Ej OK (psykisk diagnos = svag person)</i>	Dålig prognos chefen och gruppen vill bli av med personen	OK prognos Förutsätter lyhörd chef och grupp
	<i>OK (naturligt må dåligt efter det som hänt)</i>	OK prognos Förutsätter tålmodig chef och grupp	God prognos

Figur 4. Organisationsperspektiv (modifierad från Strömbäck Bergman, Fu, & Larsson, 2003).

Figur 4 visar fyra kombinationer ur ett organisationsperspektiv. Om organisationen (främst närmaste chef) har en negativ syn på personen i fråga och på orsaken till hans/hennes sjukskrivning, kommer organisationen sannolikt inte att anstränga sig särskilt mycket för att hitta en fungerande lösning. Det motsatta gäller om organisationen värderar personen i fråga högt och ser orsaken till sjukskrivningen som naturlig och förklarlig. De två kvarvarande boxarna i fyrfältet ställer olika krav på chefer men innebär att en lösning kan komma att fungera. Det bör betonas att övriga gruppmedlemmars attityder kan ha stor betydelse i sammanhanget. Gruppen kan värna om sin medlem eller bidra till att stöta ut vederbörande.

Låt oss nu i stället se det ur den drabbade personens perspektiv. Sannolikt kommer vederbörandes uppfattning om dels den aktuella tjänstgöringens värde, dels övriga livssfärers värde (familj, fritid etc), att starkt påverka hans eller hennes motivation och ansträngning till att kunna återgå i tjänst (se figur 5).

Individperspektiv

		Personens uppfattning om tjänstgöringens värde	
		<i>Lågt värde Trivs ej</i>	<i>Högt värde Trivs</i>
Personens uppfattning om övriga livssfärders värde (familj, fritid etc.)	<i>Lågt värde (otillfredsställd)</i>	Dålig prognos	Bra ledarskap, god sammanhållning och gott kamratskap kan bidra till att personen återgår i tjänst
	<i>Högt värde (tillfredsställd)</i>	Bra ledarskap, god sammanhållning och gott kamratskap kan bidra till att personen återgår i tjänst	God prognos

Figur 5. Individperspektiv (modifierad från Strömbäck Bergman, Fu, & Larsson, 2003).

Figur 5 visar fyra kombinationer ur ett individperspektiv. Om den aktuella tjänstgöringen har ett lågt värde, han/hon trivs inte där, och om andra livsområden också ses i svart, så är prognosen dålig. Personen befinner sig i något som skulle kunna kallas en uppgivarposition och risken för depression och permanent utanförskap är stor. Om personen gillar sin tjänstgöring liksom sin övriga livssituation, finns det god prognos - han/hon är motiverad att få det att fungera. De två kvarvarande boxarna i fyrfältet ger båda ett visst hopp att personen i fråga har tillräckligt med energi för att få en fungerande lösning. Här kan kvaliteten på ledarskapet, sammanhållningen och kamratskapet spela en avgörande roll. Resonemanget i båda fyrfälten är självfallet förenklat men torde likväl illustrera centrala emotionskulturella aspekter av stor betydelse.

Åtgärd 5: Utveckla det formella och professionella psykologiska stödet!

På en övergripande nivå är den politiska uppbackningen av en militär insats betydelsefull för den berörda personalens psykiska hälsa. Tydliga bevis för detta framkom exempelvis i USA under Vietnamkriget på 1960- och 70-talen och i Israel under Libanonkriget 1982. Några säkra bevis för samma sak i Sverige finns oss veterligen inte. Däremot framkom betydande kritik i våra undersökningar mot den svenska politiska nivåns agerande under Afghanistaninsatsen. Man pratade om en otydlighet från den politiska nivån som kunde innebära att man måste försvara och

legitimera både den egna och Sveriges närvaro i området. För personal i ett missionsområde gäller motsvarande resonemang i princip även vad gäller *stöd från den högre militära ledningen* i Sverige. I våra studier har detta stöd huvudsakligen upplevts som positivt.

Professionella stödfunktioner i missionsområdet så som kuratorer och präster är betydelsefulla. Det professionella stödet både under och efter insatser bör vara anpassat till den militära organisationens normer och förväntningar. Här ligger en ledaruppgift att agera så att det skapas en organisatorisk emotionskultur som säger att det är accepterat att söka hjälp utan att bli betraktad som ”svag”. Chefer på hög nivå kan ha särskild nytta av professionellt stöd eftersom de sällan har kollegor att prata med. Det professionella stödet bör också innefatta möjlighet till fortlöpande stöd (i stället för engångsträff) efter missionen då många emotionella reaktioner kommer i efterhand. Det är också viktigt att FM kan erbjuda *individuellt stöd i omställningsfasen till det civila samhället*, inte minst då emotionell distansering kan vara nödvändig i akuta situationer men resultera i stora utmaningar för den enskilde vid återanpassning till samhället. Vad gäller detta avslutande åtgärdsförslag återfinns ytterligare råd i bilaga 1.

Litteratur

Forskningskällor som denna rapport baseras på

- Bäckman, C., Larsson, G., & Kallenberg, K. (2005). *Militära chefers agerande vid dödsfall: Om symbolhandlingar och handlingars symboliska värde*. (ILM Serie I:15). Försvarshögskolan, Institutionen för ledarskap och management.
- Folkman, S. (1985). *The relationship between coping and health: Where should we look?* Paper presented at meetings of the American Psychological Association, August 1985, Los Angeles.
- Hyllengren, P., & Larsson, G. (2010). *Betydelsen av ledarskap, sammanhållning och kamratstöd för prevention och återhämtning/rehabilitering av individuella stressreaktioner: En litteraturöversikt*. (PM ILM-K 3-2010). Försvarshögskolan, Institutionen för ledarskap och management.
- Hyllengren, P., Nilsson S., Ohlsson, A., Kallenberg, K., Waaler, G., & Larsson, G. (under review). Contextual factors affecting moral stress: A study of military and police officers. Submitted for publication.
- Jameton, A. *Nursing practice: The ethical issues*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Kallenberg, K., & Larsson, G. (2004). *Människans hälsa: Livsåskådning och personlighet*. Stockholm: Natur och Kultur.
- Kallenberg, K., Larsson, G., Nilsson, S., & Hyllengren, P. (under granskning). *Moralisk stress och ledarskap*. Insänd för granskning.
- Larsson, G. (1989). Personality, appraisal and cognitive coping processes, and performance during various conditions of stress. *Military Psychology*, 1, 167-182.
- Larsson, G. (2010). *Ledarskap under stress*. Malmö: Liber.
- Larsson, G. (2013). Ledarskap vid kriser: Inverkan av stress och emotioner. *Pacem*, 16, 27-40.
- Larsson, G., Bartone, P., Boss-Baks, M., Danielsson, E., Eid, J., Jelusic, L., Johansson, E., Moelker, R., Sjöberg, M., Vrbanjac, A., Bartone, J., Forsythe, G. B., Pruefert, A., & Wachowicz, M. (2006). Leader development in natural context: A grounded theory approach to discovering how military leaders grow. *Military Psychology*, 18, 69-81.
- Larsson, G., Nilsson, S., Hyllengren, P., & Kallenberg, K. (2013). *Stressreaktioner bland "first responders": Akuta situationer med moraliska dilemman* (PM

- ISSL/LC 2-2013). Förvarshögskolan, Institutionen för säkerhet, strategi och ledarskap, Ledarskapscentrum.
- Michel, P-O. (2014). *Insatsrelaterad stress hos militära veteraner*. (Rapport Serie F:41). Förvarshögskolan, Institutionen för säkerhet, strategi och ledarskap, Ledarskapscentrum.
- Nilsson, S., Brandow, C., Ohlsson, A., Alvinus, A., & Larsson, G. (2013). *Militärt ledarskap och emotionshantering i akuta situationer som innehåller moraliska dilemman*. (Rapport Serie I:86). Förvarshögskolan, Institutionen för säkerhet, strategi och ledarskap, Ledarskapscentrum.
- Nilsson, S., Brandow, C., Ohlsson, A., Waaler, G., & Larsson, G. (2013). Rädslan för att dö och reaktioner på att ta liv. (PM ISSL/LC 18-2013). Förvarshögskolan, Institutionen för säkerhet, strategi och ledarskap, Ledarskapscentrum.
- Nilsson, S., Hyllengren, P., Fors Brandebo, M., Waaler, G. & Larsson, G. (2012). *Militära ledares hantering av akuta stressituationer: Med fokus på moraliska dilemman i kombination med ackumulerad stress*. (Rapport Serie I:81). Förvarshögskolan, Institutionen för säkerhet, strategi och ledarskap, Ledarskapscentrum.
- Nilsson, S., Hyllengren, P., Ohlsson, A., Kallenberg, K., Waaler, G., & Larsson, G. (in press). Leadership and moral stress: Individual reaction patterns among first responders in acute situations that involve moral stressors. *Trauma and Treatment*.
- Nilsson, S., Ohlsson, A., Lundqvist, L-M., Alvinus, A., Hyllengren, P., Waaler, G., Bandlitz Johansen, R., & Larsson, G. (2014). *Militärt ledarskap: Emotionskultur och emotionshantering i moraliskt påfrestande situationer: Ett kvantitativt test av en kvalitativt framtagen modell*. (Rapport Serie I:93). Förvarshögskolan, Institutionen för säkerhet, strategi och ledarskap, Ledarskapscentrum.
- Nilsson, S., Sjöberg, M., Kallenberg, K., & Larsson, G. (2010). *Tänk om jag inte hade skjutit”: Om etiskt beslutsfattande, moraliska dilemman och moralisk stress i samband med internationella militära insatser*. (Rapport Serie I:62). Förvarshögskolan, Institutionen för säkerhet, strategi och ledarskap, Ledarskapscentrum.
- Nilsson, S., Sjöberg, M., Kallenberg, K., & Larsson, G. (2011). *Moralisk stress vid internationella militära insatser: En enkätstudie*. (Rapport Serie I:74). Förvarshögskolan, Institutionen för ledarskap och management.
- Nilsson, S., Sjöberg, M., Kallenberg, K., & Larsson, G. (2011). Moral stress in international humanitarian aid and rescue operations: A grounded theory study. *Ethics and Behavior*, 21, 1-20.
- Nilsson, S., Wallenius, C., Johansson, E., & Larsson, G. (2011). When the going gets tough, the tough get going: Senior leader stressors and challenges in a multinational environment. In P.T. Bartone, B-H Johnsen, J. Eid, J. M. Violanti,

and J-C. Laberg (Eds.), *Enhancing human performance in security operations: International and law enforcement perspectives* (pp. 399-423) Springfield, IL: Charles C. Thomas Publisher Ltd.

Ohlsson, A., Alvinius, A., & Larsson, G. (in press). The balance of shadow and formal processes of influence. *Qualitative Research in Organization and Management*.

Siddle, B. K. (1995). *Sharpening the warriors edge: The psychology and science of training* (p. 11). IL: PPCT Management Systems Inc.

Strömbeck Bergman, B., Fu, M-M., & Larsson, G. (2003). *Attityder till deltidssjukskrivning och uppfattningar om fusk med sjukskrivning: En kvalitativ undersökning*. Rapport från BDO Consulting Group Stockholm AB.

Tedfeldt, E-L., & Larsson, G. (2011), *Råd till officerare avseende hantering av underställdas psykiska stressreaktioner*. (PM ILM-K 9-2011). Försvarshögskolan, Institutionen för ledarskap och management.

Annan litteratur och mobil-appar som rekommenderas för intresserade

Mental träning och självhävande

Bäckman, C., & Larsson, G. (2005). *Mental träning: Beskrivning och värdering av mer kvalificerade metoder*. (Rapport Serie I:14). Försvarshögskolan, Institutionen för ledarskap och management.

Larsson, G., & Sjöberg, M. (2004). *Grundläggande mental träning: Lärarhandledning*. (Rapport Serie I:11) Försvarshögskolan, Institutionen för ledarskap och management.

Weinberg, R. S., & Gould, D. (1999). *Foundations of sport and exercise psychology*. Champaign, IL: Human Kinetics.

Stresshantering och sömn

Gross, G. (2008). *Hantera din stress*. Stockholm: Viva.

Avlastande samtal och psykologisk första hjälp

Andersson, B., Tedfeldt, E-L., & Larsson, G. (2009). *Avlastande samtal inom personalgrupper: Handbok för samtalsledare*. Lund: Studentlitteratur.

- Bäckman, C., Larsson, G., & Kallenberg, K. (2005). *Militära chefers agerande vid dödsfall: Om symbolhandlingar och handlingars symboliska värde*. (Rapport Serie I:15). Försvarshögskolan, Institutionen för ledarskap och management.
- Michel, P-O. (2014). *Modernt krisstöd: Utveckling baserad på internationell litteratur*. Uppsala: Kunskapscentrum för katastrofpsykiatri (KcKP).
- Michel, P-O. (2014). *Stöd till insatspersonal: Vad vi vet idag*. Uppsala: Kunskapscentrum för katastrofpsykiatri (KcKP).
- Michel, P-O. (2014). *Psykologisk första hjälp: Användarinstruktion. Andra utgåvan*. [Översättning av Psychological first aid field operations guide, 2nd edition, utgiven av Terrorism and Disaster Branch National Child Traumatic Stress Network och National Center for PTSD, USA]. Uppsala: Kunskapscentrum för katastrofpsykiatri (KcKP).
- Tedfeldt, E-L., & Larsson, G. (2004). *Lärohandledning: Skriva-av-sig – En metod för att bearbeta starkt stressfyllda händelser*. (Rapport Serie I:10). Försvarshögskolan, Institutionen för ledarskap och management.

Mobilapp'ar

Psychological First Aid (PFA).

PTSD Coach.

FÖRSVARSHÖGSKOLAN
Institutionen för ledarskap och management
Eva-Lena Tedfeldt
Gerry Larsson

PM ILM-K 9-2011
2011-10-10

Råd till officerare avseende hantering av underställdas psykiska stressreaktioner

Definitioner

Avlastande samtal

Avlastande samtal i arbetslivet är ett verktyg inom psykosocial arbetsmiljö. De ska endast utgöra en del av verksamhetens strategier för bearbetning av starka intryck. Av organisationens krishanteringsplan skall framgå när avlastande samtal ska genomföras och vilka övriga planerade aktiviteter som finns att tillgå i samband med en för arbetsgruppen starkt påfrestande händelse (kan i vissa fall även gälla enskild person). Arbetsmiljölagen gäller även om arbetet är förlagt utanför Sveriges gränser om det är en svensk arbetsgivare och svensk personal.

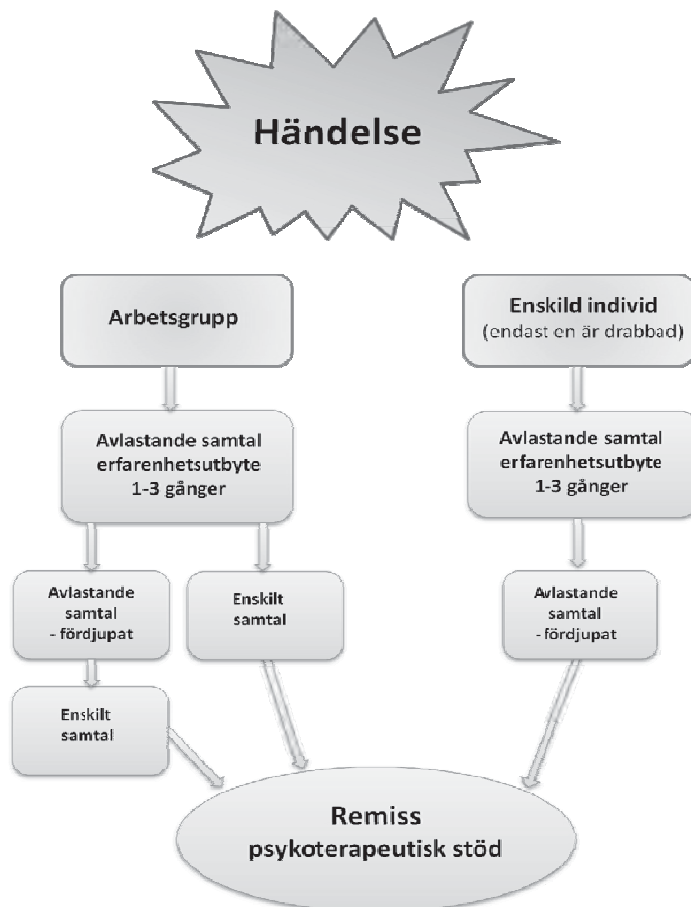
Avlastande samtal, erfarenhetsutbyte

I normalfallet är det inledande samtalet av typen erfarenhetsutbyte (Andersson et al., 2009). Detta genomförs enligt de förutsättningar och villkor som framgår av krishanteringsplanen. Samtalet kan behöva följas upp en till två gånger om händelseförloppet varit komplicerat eller om händelsen inte är avslutad. Oavslutade händelser kan till exempel vara olyckor där utgången för en arbetskamrat är ovisst eller där händelsen utlöst en starkt massmedial uppmärksamhet.

Förutom uppföljande samtal kan grundsamtalet behöva följas upp med ett fördjupat samtal enligt de krav som ställs på den typen av samtal (ökade kompetenskrav på samtalsledarna med mera).

När bör det avlastande samtalet – erfarenhetsutbytet föranleda andra typer av samtal/åtgärder

Följande kan utgöra grund för att, efter ett eller flera inledande samtal av typen erfarenhetsutbyte, sätta in andra typer av samtal enligt krishanteringsplanen (se figur 1).



Figur 1. Schematisk skiss över olika typer av stødsamtal efter starkt påfrestande händelse.

Gruppnivå

1. Behov av fördjupat samtal

Indikationer på att ett fördjupat avlastningsamtal behövs

- Det som hänt är så komplicerat/allvarligt/ att det inte räcker med ett samtal med strukturen "erfarenhetsutbyte" för att ge en klar bild av det som hänt eller för att skapa utrymme för samtliga, som vill, att ge uttryck för tankar och känslor.
- Flera i gruppen ger uttryck för hög stressnivå (påtagligt mentalt påverkade av händelsen, ovilja att prata om det som hänt, starka känslouttryck i form av vrede eller gråt med mera).
- Du som samtalsledare ifrågasätter om arbetsgruppen som helhet kan återgå till ordinarie arbetsuppgifter utan att säkerheten sätts åt sidan.
- Händelsen är inte avslutad (utgången är ovisst för skadad kamrat, en ansvarsutredning)

förutses och så vidare).

- Händelsen har utlöst starkt tvivel i arbetsgruppen på ledningens/gruppens/individens förmåga att säkra arbetsmiljön alternativt tvivel på materiel/utrustnings kvalitet (otrygghet).

Individnivå

Indikationer på att ett fördjupat avlastningssamtal behövs

- Händelsen förstärks hos enskild av en parallell stressor såsom pågående separation.
- Händelsen har väckt tidigare trauman som nu starkt påverkar individen.
- Enskild är mer drabbad av händelsen än andra till exempel att vederbörande haft en ansvarsposition/roll vilket utlöst en skuldproblematik.
- Enstaka i gruppen ger uttryck för hög stressnivå (påtagligt mentalt påverkade av händelsen, ovilja att prata om det som hänt, starka känslouttryck i form av vrede eller gråt).
- Om fråga uppstått i gruppen runt enskilds förmåga att fortsätta utföra sitt arbete på ett säkert sätt.
- Säkerheten mellan enskilda ifrågasätts "kan jag även fortsättningsvis lita på min arbetskamrat med tanke på att denne riskerade vår säkerhet idag".
- Enskild uttrycker uttalade sömnproblem.

Enskilt samtal av typen erfarenhetsutbyte genomförs när det endast är en enskild som drabbats och ett gruppssamtal inte är aktuellt. Indikatorer på att ett fördjupat enskilt samtal behövs följer samma mönster som ovan.

Terapeutiskt stöd

Avlastande samtal inom ramen för organisationens verktyg för psykosocial arbetsmiljö och som genomförs av personal som inte har terapeutisk utbildning/behörighet är *inte* ett terapeutiskt verktyg. Om de symptom/problem som beskrivs under individnivå ovan kvarstår efter ett fördjupat samtal ska ett terapeutiskt stöd kopplas in.

Vid indikatorer på att kvalificerat terapeutiskt stöd behövs ska sådant stöd skyndsamt initieras. Hänvisning sker till företagshälsovård eller i förekommande fall organisationens egna terapeutiska resurser. Om händelsen inträffat utlandstjänst gäller de regler för terapeutiska insatser som beskrivs i kontingentens/motsvarande handlingsrutiner.

Litteraturförslag

Andersson, B., Tedfeldt, E-L., & Larsson, G. (2009). *Avlastande samtal inom personalgrupper: Handbok för samtalsledare*. Lund: Studentlitteratur.

Mechinbaum, D. (1994). *A clinical handbook/practical therapist manual for assessing and treating adults with post-traumatic stress disorder (PTSD)*. Waterloo, Canada: University of Waterloo, Department of Psychology. [rekommenderas för psykologer och psykoterapeuter]

Varker, T., & Creamer, M. (2011). *Development of guidelines on peer support using the Delphi methodology: Final report*. Melbourne, Australia: The University of Melbourne, Australian Centre for Posttraumatic mental Health

ISSL - Ledarskapscentrum RAPPORTSERIER

F *Forskningsrapporter*
T *Utredningar och tekniska rapporter*
I *Informations- och utbildningsmaterial*
ACTA-D *Ingår i Försvvarshögskolans ACTA-serie*

F Forskningsrapporter.

Vetenskapliga rapporter.

T Utredningar och tekniska rapporter.

Förstudier, utredningar, utvärderingar, metodrapporter och uppsatser.

I Informations- och utbildningsmaterial.

Populärvetenskapliga rapporter för information och utbildning.

ACTA-D. Rapporter från ISSL - Ledarskapscentrum som ingår i Försvvarshögskolans ACTA-serie.

FHS/ISSL - Ledarskapscentrum, 651 80 Karlstad

FHS, Box 27805, 115 93 Stockholm

Tel: 08-553 42500

www.fhs.se/publikationer

I INSTITUTIONEN FÖR LEDARSKAP OCH MANAGERMENTS RAPPORTSERIER HAR FÖLJANDE UTGIVITS:

Fr o m jan 2012 INSTITUTIONEN FÖR SÄKERHET, STRATEGI OCH LEDARSKAP - Ledarskapscentrum (LC)

ILM serie R. Research Reports. (In English) ISSN 1401-5641

- R:1** Eva Johansson. In a blue beret: Four Swedish UN battalions in Bosnia. (1997)
R:2 Leif Carlstedt & Henry Widén. Officer Selection in the Swedish Armed Forces. (1997)
R:3 Leif Carlstedt & Henry Widén. CTI - Commander Trait Inventory. English manual. (1998)
R:4 Lars Andersson & Eva Johansson. Developing Military Leadership by Making Leadership Problems Visible. (1999)

Fr o m maj 2000 ingår vetenskapliga rapporter på engelska (tidigare Research Reports i R-serien) i F-serien.

ILM serie F. Forskningsrapporter. ISSN 1401-5633.

- F:1** Berit Carlstedt & Bertil Mårdberg. Prövning och validering av ett testbatteri för urval av värnpliktiga sonaroperatörer. (1996)
F:2 Eva Johansson. I basker blå: Fyra svenska FN-bataljoner i Bosnien. (1996)
F:3 Lennart Eriksson & Nils Wåhlin. Management- och ledarskapsforskning. (1996)
F:4 Sven-Jacob Andersson. Konsekvenser av terroraktioner. Exemplet Telavåg. (1996)
F:5 Marianne Björk & Gerry Larsson. Skottdramat i Falun. (1997)
F:6 Nils-Åke Sjösten. Vuxenpedagogiska frontlinjer. (1997)
F:7 Ebbe Blomgren (red.). Knog & Kneg. (Nytryck 1997)
F:8 Claes Wallenius. Reaktionen och funktionsförmåga i samband med livshotande fara. (1997)
F:9 Eva-Lena Tedfeldt. Svenska kvinnor i FN-tjänst. Åren 1988-1996. (1997)
F:10 Peter Magnusson. Organisationskulturer i försvarsmakten. (1998)
F:11 Jan-Erik Gustafsson & Bo Palaszewski. Datoriserad adaptiv testning för mätning av kognitiva förmågor. (1998)
F:12 Eva Ullstadius & Berit Carlstedt. Utveckling av instrument för mätning av generell begåvning med klassisk och faktoranalytisk metodik för itemanalys. (1999)
F:13 Ann Enander. Psykologiska reaktioner vid radioaktivt nedfall från en kärnenergiolycka – Ett svenskt beredskapsperspektiv. (2000)
F:14 Gerry Larsson, Leif Carlstedt, Eva Johansson & Lars Andersson. Analysis of Leadership Dimensions: Combining Transformational and Functionalistic Approaches. (2001)
F:15 Mattsson, P, A. Duglighetsmodellen 1988. En pedagogisk analys Stockholm: Försvarshögskolan. (2001)
F:16 Haldén, E. Politikens förändrade villkor och medborgarnas nya preferensmönster vad gäller organiserings och intresseyttringar. Stockholm: Försvarshögskolan. (2001)
F:17 Olsson, A. & Ullreich Hedin, C. Motstånd och motivation - En undersökning av befälselevers och yngre officerars inställning till en fortsatt framtid inom Försvarsmakten. Stockholm: Pedagogiska institutionen vid Stockholms universitet och Ledarskapsinstitutionen vid Försvarshögskolan. (2001)
F:18 Louise Weibull. "Tjejmönstring" – Lyckad rekrytering eller lockad rekryt? – En studie av en ny rekryteringsdrive inom Försvarsmakten. (2001)
F:19 Peter Tillberg. Kriterier på vad som utmärker en trovärdig ledarskapsutbildning – En undersökning om regler och lärande i Försvarsmakten. (2001)
F:20 Sophia Ivarsson. Diskurser kring kvinnor i uniform – Om attityder till kvinnor som officerare och värnpliktiga bland män i försvarsmakten. (2001)
F:21 Berit Carlstedt. Mönstring och uttagning till plikttjänst och dess relation till provresultat och psykologbedömningar – en jämförelse mellan svenskar och invandrare. (2002)
F:22 Alise Weibull. Fyra yrkesgrupper i det svenska flygvapnet. Samlingsvolym 1985-1997. (2003)
F:23 Hans Hasselblad. Krigare, krigsmaskinen och maskinen som krigare. (2003)
F:24 Hans Hasselblad. Mål, makt och omgivning – några utgångspunkter för kritisk analys av militär verksamhet. (2003)
F:25 Gerry Larsson, Birgitta Wireng & Claes Wallenius. Kompetens i Centrum: Utvärdering av en implementeringsinsats. (2003)
F:26 Gerry Larsson. "Situation awareness". En kritisk granskning utifrån ett stresspsykologiskt perspektiv. (2003)
F:27 Magnus Bergquist. Kartan som praktik och metafor. En studie om kartans användning och förändrade roll i militärt ledningsarbete. (2003)

- F:28** Björn Gustavsson & Leif Carlstedt. Om mätning av förmågan att på order snabbt och korrekt styra till höger eller vänster. (2004)
- F:29** Berit Carlstedt. Officersrekryteringen till svenska Försvarsmakten bland män och kvinnor födda 1972-1983. (2004)
- F:30** Ebbe Blomgren & Eva Johansson. Hemma övas man - borta prövas man. Att vara bataljonschef i en internationell kontext. (2004)
- F:31** Leif Carlstedt & Johan Österberg. Mönstringsvariabler kan predicera värnpliktiga befäls ledarskap såsom det bedömts av underlydande värnpliktiga. (2005)
- F:32** Louise Weibull. Kvinnan på väg in i ledet. Intryck från mönstring och värnplikt hos en grupp kvinnor som mönstrat 1999-2002. (2005)
- F:33** Alise Weibull. Utmaningar inom Europas försvarsmakter. Erfarenheter från utländska sociologiska studier och analyser. (2005)
- F:34** Catharina Höijer. Betydelsen av tillit i tillfälligt behovssammansatta grupper för att de snabbt ska fungera optimalt. En litteraturstudie. (2005)
- F:35** Johan Österberg, Leif Carlstedt & Berit Carlstedt. Värnpliktigas villighet att söka internationell tjänst. (2005)
- F:36** Sophia Ivarsson & Lina Edmark. Räddningsverkets internationella insatser ur ett genusperspektiv. (2005)
- F:37** Lena Pettersson & Alma Persson. Genusrelationer i organisationen. (2005)
- F:38** Sophia Ivarsson & Lina Edmark. International Missions by the Swedish Rescue Services Agency from a Gender Perspective. (2006)
- ISSL - Ledarskapscentrum**
- F:39** Sjöberg, L. & Wolgers, G. Personlighetstestning vid antagning till officersutbildning. En jämförelse av CTI och UPP testet i olika grader av ”skarp läge”. (2012)
- F:40** Granberg, M. (2013). Militär kompetens i polisiära uppgifter. En empirisk belysning och diskussion av en insats i Kosovo. (ISBN 978-91-86137-24-3)
- F:41** Michel, Per-Olof. (2014). Insatsrelaterad stress hos militära veteraner. En litteraturoversikt. (ISBN 978-91-86137-34-2)
- F:42** Michel, Per-Olof. (2014). Insatsrelaterad stress för civil personal. En litteraturoversikt. (ISBN 978-91-86137-35-9)

ILM serie T. Utredningar och tekniska rapporter. ISSN 1401-565X.

- T:1** Berit Carlstedt. Utvecklingsarbete kring I-prov 94 – Att mäta begåvning enligt den hierarkiska begåvningsmodellen. (1996)
- T:2** Ebbe Blomgren & Ove Lind. Kvinna som man är...” (1997)
- T:3** Leif Carlstedt. Psykologiska variabler som prediktorer av resultat på linjen för taktisk utbildning vid Försvarshögskolan. (1997)
- T:4** Leif Carlstedt & Henry Widén. Personlighetsskillnader mellan kvinnor i FN-tjänst och sökande till officersyrket. (1998)
- T:5** Leif Carlstedt & Henry Widén. CTI – Commander Trait Inventory. Manual. (1998)
- T:6** Berit Carlstedt, Björn Mårdberg & Barbro Rasmusson. Utprövning av Relationer A, B och C. (1998)
- T:7** Eva Ullstadius. Utprövning av olika verbala testtyper. (1998)
- T:8** Henry Widén. Prövning och validering av ett testbatteri för urval av värnpliktiga robotskyttar. (1998)
- T:9** Leif Carlstedt & Henry Widén. Chefkompetens - CBI: Utveckling av ett chefbedömningsinstrument. (1999)
- T:10** Leif Carlstedt & Henry Widén. Personlighetsdrag som avspeglar av funktionella förbandskulturer i armén. (1999)
- T:11** Berit Carlstedt. Validering av inskrivningsprövningen mot vitsord från den militära grundutbildningen. (1999)
- T:12** Leif Carlstedt & Henry Widén. Militärhögskoleprovet. Manual. (1999)
- T:13** Bertil Mårdberg & Leif Carlstedt. Factor determinacy. SYSTAT- och GAUSS-program för beräkning av "reliabilitet" i faktorpoäng. (1999)
- T:14** Berit Carlstedt. Utprövning av spatiala test vid mönstring. (2000)
- T:15** Gerry Larsson, Tomas Sköld & Birgitta Wiréng. Civil personals kompetensutveckling: En kvalitativ undersökning av en försöksverksamhet. (2000)
- T:16** Eva Johansson & Gerry Larsson. Villighet att medverka i framtida internationella insatsstyrkor. (2000)

- T:17** Örjan Lajksjö & Eva-Lena Tedfeldt. Utveckling av grupper – individer – ledare: En litteraturstudie. (2001)
- T:18** Ann Johansson & Eva-Lena Tedfeldt. Mångfald i arbetsgrupper: Tillgång eller hinder? (2001) Nytryck 2005
- T:19** Eva-Lena Tedfeldt & Gerry Larsson. Skriva-av-sig: Test av en metod att bearbeta starkt stressfyllda händelser. (2001/2007)
- T:20** Bertil Mårdberg & Leif Carlstedt. Factor determinacy: SYSTAT and GAUSS programs for calculation of the "reliability" of factor scores. (2001)
- T:21** Leif Carlstedt & Henry Widén. The Executive Officer Leadership instrument (EOL). (2001)
- T:22** Berit Carlstedt. Underlaget för rekrytering av kvinnliga officerare. (2001)
- T:23** Leif Carlstedt & Henry Widén. Evaluation of the selection and training systems in the Swedish Air Force. (2001)
- T:24** Sophia Ivarsson & Anders W Berggren. Avgångsorsaker bland officerare. (2001)
- T:25** Eva-Lena Tedfeldt & Gerry Larsson. Skriva-av-sig: Fördjupad prövning av en metod att bearbeta starkt stressfyllda händelser. (2001)
- T:26** Gerry Larsson, Örjan Lajksjö, Eva-Lena Tedfeldt, Benny Eriksson & Ann Johansson. L o S - Ledarskap och Självkänedom: Presentation och utvärdering av en personligt inriktad ledarutvecklingsövning. (2001)
- T:27** Leif Carlstedt. Beteendekorrelat till begåvnings- och personlighetsvariabler. En valideringsstudie av testen i MHS-provet och i CTI. (2002)
- T:28** Jens Andersson & Berit Carlstedt. Urval till plikttjänst. (2003)
- T:29** Berit Carlstedt. Vilka kvinnor mönstrar och får en uttagning till plikttjänst? Kunskapsunderlag för rekrytering. (2003)
- T:30** Lena Stenlund & Gerry Larsson. Är manövertänkande via ledningsmetoden uppdragstaktik och ledarskapsmodellen Utvecklande ledarskap förenliga? (2004)
- T:31** Misa, Sjöberg, Claes Wallenius, Aida Vrbanjac & Gerry Larsson. Ledarskap och beslutsfattande under stress vid komplexa olyckshändelser inom svensk räddningstjänst: en kvalitativ intervjuundersökning. (2005)
- T:32**
- T:33** Aida Vrbanjac & Gerry Larsson. Hur stämmer unga officerares faktiska ledarutveckling med Försvarsmaktens ledarskapsmodell Utvecklande ledarskap? (2006)
- T:34** Björn Gustavsson & Charlotte Bäckman. Hur ska data på individnivå aggregeras till teamnivå och vilka samband finns mellan teamkarakteristika och teamprestation? (2006)
- T:35** Leif Carlstedt. Prediktiv validitet i officersurvalsprovningens psykologiska instrument. (2006)
- T:36** G Larsson, B Talerud, E Blomgren, M Börjesson, L Carlstedt, A Enander, Y Friman, E Haldén, P Hyllengren, C Kylin, Ö Lajksjö & M Ström. Militärt ledarskap under påfrestande förhållanden: En litteraturoversikt. (2007)
- T:37** Marcus Börjesson, Örjan Lajksjö & Ann Enander. Risk, riskkommunikation och militärt ledarskap – Problematisering utifrån en litteraturstudie. (2007)
- T:38** Louise Weibull. "Vi borde också få medalj" – Om stöd till militära familjer under utlandstjänstgöring. (2009)
- T:39** Lennart Sjöberg, Charlotte Bäckman & Björn Gustavsson. Personlighetstestning vid antagning till FHS officersutbildning. (2011)

ISSL - Ledarskapscentrum

ILM serie I. Informations- och utbildningsmaterial. (ISSN 1401-5676) 1653-1523

(ISSN ändrat fr o m 2009)

- I:1** Lars Andersson. Den första striden. M7734-665101. (1996)
- I:2** Ebbe Blomgren. Le Service National en Suède. (1996)
- I:3** Ebbe Blomgren. Totalförsvarspikt i Sverige. (1996)
- I:4** Ulf Henricsson, Magnus Vlk & Magnus Ålrud. Ledarskap i krigsliknande situationer: Redigerade bilder ur verkligheten - BA 01 1993-94. (1997)
- I:5** Gerry Larsson, Birgitta Andersson, Tom Lundin, Per-Olof Michel & Eva-Lena Tedfeldt. Hantering av extrem stress: Två studier av debriefingsamtal. (1998)
- I:6** Jan-Gunnar Isberg m fl. Ledarskap i krigsliknande situationer: Redigerade bilder ur verkligheten - L 106 1990-91. (1998)
- I:7** Jan-Gunnar Isberg m fl. Ledarskap i krigsliknande situationer: Redigerade bilder ur verkligheten - Makedonien 1993, Nordic Battalion. (1999)

- I:8** Erik Hedlund. Stann-Anders eller Hopp-Jerka - En kunskapsöversikt gällande svenska ungdomars attityder och värderingar avseende arbete, studier och försvarsmakten sommaren 2000. (2000)
- I:9** Eva-Lena Tedfeldt & Gerry Larsson. Lärarhandledning: Kamratstöd och avlastningssamtal: Metoder att hantera och bearbeta starkt stressfyllda händelser. (2004)
- I:10** Eva-Lena Tedfeldt & Gerry Larsson. Lärarhandledning: Skriva-av-sig. En metod att bearbeta starkt stressfyllda händelser. (2004)
- I:11** Gerry Larsson & Misa Sjöberg. Grundläggande Mental träning. Lärarhandledning. (2004)
- I:12** Claes Wallenius, Örjan Lajksjö & Gerry Larsson. LoG – Ledarskap och gruppdynamik. (2004)
- I:13** Misa Sjöberg, Erna Danielsson, Eva Johansson, & Gerry Larsson. Unga officerares ledarutveckling: en kvalitativ studie. (2004)
- I:14** Charlotte Bäckman & Gerry Larsson. Mental träning – beskrivning och värdering av mer kvalificerade metoder. (2005)
- I:15** Charlotte Bäckman, Gerry Larsson & Kjell Kallenberg. Militära chefers agerande vid dödsfall – om symbolhandlingar och handlingars symboliska betydelse. (2005)
- I:16** Gerry Larsson, Maria Fors & Sofia Nilsson. Ledarskap och tillit – Analys och värdering av befintlig forskning ur ett Nordic Battle Group perspektiv. (2006)
- I:17** Erna Danielsson, Aida Vrbanjac & Gerry Larsson. Att komma ikapp. En studie om samverkan och ledarskap vid en svavelsyreolycka i Helsingborg 2005. (2006)
- I:18** Aida Vrbanjac, Erna Danielsson & Gerry Larsson. När Sverige överrumplades: En studie av ledarskap och myndigheternas samverkan efter tsunamikatastrofen 2004. (2006)
- I:19** Aida Vrbanjac, Erna Danielsson & Gerry Larsson. Steget före. Samverkan och ledarskap vid hantering av ett gisslandrama vid en rymning från en fångvårdsanstalt. (2006)
- I:20** Sofia Nilsson, Claes Wallenius & Gerry Larsson. Att vara svensk officer på hög ledningsnivå vid påfrestande incidenter under internationella uppdrag: En intervjustudie staber. (2006)
- I:21**
- I:22** Misa Sjöberg, Claes Wallenius & Gerry Larsson. Ledarskap och beslutsfattande under stress vid komplexa räddningsinsatser: En kvantitativ enkätstudie. (2006)
- I:23** Misa Sjöberg, Claes Wallenius & Gerry Larsson. Ledarskap och beslutsfattande under stress vid komplexa räddningsinsatser: En experimentell studie. (2006)
- I:24** Misa Sjöberg, Claes Wallenius & Gerry Larsson. Ledarskap och beslutsfattande under stress vid komplexa räddningsinsatser: Sammanfattande rapport. (2006)
- I:25** Maria Fors, Misa Sjöberg, Anders W Berggren & Gerry Larsson. Tillit under stress vid internationella missioner. (2006)
- I:26** Berit Carlstedt. Har försvarsmaktens omstrukturering förändrat värnpliktspopulationens kvalitet. (2006)
- I:27** Karl W. Haltiner & Alise Weibull. Value orientations and political attitudes among future military and civilian elites. Findings of a 13-Country Study on Civil-Military Relations. (2006)
- I:28** Ebbe Blomgren. Caglavica 17 mars 2004. Sex militära chefer berättar om ett upplopp i Kosovo. (2007)
- I:29** Ann Enander, Örjan Lajksjö & Susanne Hede. Storm i Tsunamins skugga: Kommunala aktörers erfarenheter vid hanteringen av Gudrun. (2007)
- I:30** Emma Jonsson & Berit Carlstedt. Är det viktigt för 17-åringar att göra värnplikt? Svar från föregångaren till den IT-baserade mönstringsenkäten. (2007)
- I:31** Sophia Ivarsson & Lina Edmark. Att samverka kring 1325. Samverkansmöjligheter mellan svenska civila och militära aktörer i internationell krishantering. (2007)
- I:32** Johan Österberg, Berit Carlstedt & Leif Carlstedt. Vilka är möjligheterna att rekrytera unga män och kvinnor till det svenska insatsförsvaret? Fyra empiriska studier. (2007)
- I:33** Aida Alvinus, Erna Danielsson, Camilla Kylin & Gerry Larsson. Ledarskap vid komplexa olyckor och kriser: Operativa chefers upplevelser av politisk påverkan från den politiska nivån. (2007)
- I:34** Aida Alvinus, Erna Danielsson, Camilla Kylin & Gerry Larsson. Lika lägesbild - olika situationsförståelse. (2007)
- I:35** Sofia Nilsson, Maria Fors, & Gerry Larsson. "Varför vet vi att vi är bäst?" – Ledarskap vid internationella militära insatser: Etnocentriska föreställningar och samarbete. (2007)
- I:36** Aida Alvinus, Camilla Kylin & Gerry Larsson. "Min roll är egentligen att vara länk" – Ledarskap och organisering vid internationella militära insatser: En reanalys av länkbegreppet ur ett organisatoriskt perspektiv. (2007)
- I:37** Erna Danielsson, Aida Alvinus, Camilla Kylin & Gerry Larsson. Ledarskap och beslutsfattande vid komplexa olyckor och kriser – En sammanfattande rapport. (2007)
- I:38** Gerry Larsson, Maria Fors, Anna-Lena Levin & Annika Thuresson. Ledarskapets betydelse för värnpliktigas och unga officerares motivation att fortsätta inom Försvarsmakten. (2007)

- I:39** Maria Fors & Gerry Larsson. Civil- militär samverkan på departementsnivå: påverkan från fält-nivån i Afghanistan. (2007)
- I:40** Yvonne Fridman, Peder Hyllengren, Camilla Kylin & Gerry Larsson. Irreguljära hot – Krav på militärt ledarskap – En litteraturstudie. (2007)
- I:41** Sophie Florin & Ebbe Blomgren. En modell för utveckling av samverkan i offentlig verksamhet – exemplet civil-militära aktörer. (2008)
- I:42** Emma Jonsson, Charlotte Bäckman & Berit Carlstedt. Lärdomar från IA06 – Deltagarnas erfarenheter och förväntningar på termin 3 och hög beredskap. (2007)
- I:43** Aida Alvinus, Sofia Nilsson & Anders W Berggren. Att bränna eller bygga broar? – En pilot-studie om interkulturell samverkan under internationella missioner ur ett organisationsperspek-tiv. (2007)
- I:44** Bengt Abrahamsson & Erna Danielsson. I brytpunkten mellan invasions- och insatsförsvar – utmaningar och möjligheter vid Försvarsmaktens reformering (2007)
- I:45** Sophia Ivarsson & Lina Edmark. UNSCR 1325 and cooperation. Opportunities for cooperation between Swedish civilian and military actors in internationeal conflict management when implementing UNSCR 1325. (2008)
- I:46** Susanne Hede & Ann Enander. Lugna efter stormen? Reflektioner i kommuner med erfarenheter från flera kriser. (2008)
- I:47** Ann Enander, Örjan Lajksjö & Eva-Lena Tedfeldt. Det händer mitt ibland oss. Kommunala erfarenheter från socialt genererade kriser. (2008)
- I:48** Johan Österberg & Berit Carlstedt. Värnpliktigas intresse för internationell tjänst och officersutbildning. (2008)
- I:49** Johan Österberg, Emma Jonsson & Peder Hyllengren. Förhållanden som bidrar till att värnpliktiga jägarsoldater söker internationell tjänst. (2008)
- I:50** Erna Danielsson & Berit Carlstedt. Reservofficeren – från att fylla vakanser till att nyttja kompetenser. (2009)
- I:51** Björn Gustavsson, Anna-Lena Levin Orre, Annika Thuresson & Berit Carlstedt. Faktorer som påverkar viljan att stanna i Försvarsmakten, stressrelaterad ohälsa, trivsel på jobbet samt säkerhetsbeteende. Uppföljning av unga officerare. (2009)
- I:52** Sofia Nilsson, Misa Sjöberg & Gerry Larsson. Ett ledningssystem för katastrofhjälp i internationell miljö. En teoretisk modell. (2009)
- I:53** Sofia Nilsson, Misa Sjöberg & Gerry Larsson. Ett ledningssystem för katastrofhjälp i internationell miljö. Generaliserbarhetsprövning av en teoretisk modell. (2009)
- I:54** Sofia Nilsson, Misa Sjöberg, Kjell Kallenberg & Gerry Larsson. Moralisk stress i internationella humanitära hjälp- och räddningsinsatser. En grounded theory studie. (2009)
- I:55** Sofia Nilsson, Misa Sjöberg & Gerry Larsson. Ledning av Räddningsverkets internationella insatser. Sammanfattande rapport. (2009)
- I:56** Björn Gustavsson, Peder Hyllengren & Berit Carlstedt. De första specialistofficerarna i Försvarsmakten. (2010)
- I:57** Maria Fors & Gerry Larsson. "Den osynliga fienden - IED-attentats påverkan på ledarskap, tillit och motivation". (2010)
- I:58** Charlotte Bäckman. Officer - att vara eller att icke vara. Vad påverkar officerares återanvändbarhet för att delta i upprepade internationella insatser? (2010)
- I:59** Charlotte Bäckman & Malin Elfgren. Behåll lugnet och håll dig frisk. Personlighetens och intelligens påverkan på förmågan att hantera påfrestningar. (2010)
- I:60** Erna Danielsson, Eva Johansson & Berit Carlstedt. Attraktionsarbete och förändring i Försvarsmakten. Utmaningar och möjligheter. (2010)
- I:61** Emma Jonsson, Sofia Nilsson & Gerry Larsson. Försvarsmaktens folk- och samhällsförankring: - trender, drivkrafter och bakgrundsförhållanden som kan påverka det svenska försvarets folk- och samhällsförankring i ett långsiktigt strategiskt perspektiv. (2010)
- I:62** Sofia Nilsson, Misa Sjöberg, Kjell Kallenberg & Gerry Larsson. "Tänk om jag inte hade skjutit ...": Om etiskt beslutsfattande, moraliska dilemman och moralisk stress i samband med militära internationella insatser. (2010)
- I:63** Johan Österberg & Berit Carlstedt. "Värnplikten öppnar en värld av möjligheter". Viljan att fortsätta i Försvarsmakten hos värnpliktiga på Livgardet år 2010. (2010)
- I:64** Peder Hyllengren. De första akademiskt utbildade officerarna i Försvarsmakten. (2010).
- I:65** Berit Carlstedt & Leif Carlstedt. De sista värnpliktiga har muckat. Kvalitet och vilja till engagemang i Försvarsmakten. (2010)
- I:66** Johan Österberg & Emma Jonsson. Jag vill hellre jobba som diplomat: En studie av värnpliktiga på Arméns jägarbataljon som valt att inte söka internationell tjänst. (2010)

- I:67** Aida Alvinus, Camilla Kylin, Bengt Starrin & Gerry Larsson. Rules of *Emotional Engagement* (RoEE): Samverkan och förtroendeskapande ur ett emotionsteoretiskt perspektiv. (2011)
- I:68** Camilla Kylin, Misa Sjöberg & Gerry Larsson. Autentiskt och trygghetsfokuserat ledarskap: En kvalitativ studie av KS 17. (2011)
- I:69** A Alvinus, M Sjöberg, P Hyllengren, V Lönnfjord & G Larsson. Omgivningens påverkan på ledarskap: En studie av jägare i utlandstjänst. (2011)
- I:70** E Jonsson, R-M Lindgren & G Larsson. Rekryteringsunderlaget 2011: Det första året med ett frivilligbaserat försvar. (2011)
- I:71** E Jonsson, S Nilsson & G Larsson. Samhället och Försvarsmakten: Försvarsmaktens samhällsförankring i ett långsiktigt strategiskt perspektiv. (2011)
- I:72** G Larsson , P Hyllengren, M Sjöberg & C Wallenius. The role of the commander in future missions: A leadership perspective. (2011)
- I:73** C Wallenius, A Alvinus, M Fors, P Hyllengren, E Jonsson, J Österberg & G Larsson. Upplevelser av Grundläggande Militär Utbildning (GMU): Intervjustudie med utbildningsbefäl och rekryter. (2011)
- I:74** S Nilsson, M Sjöberg, K Kallenberg & G Larsson. Moralisk stress vid internationella militära insatser: En enkätstudie. (2011)
- I:75** M Börjesson & A Enander. Riskprofiler inom militär verksamhet: Mätning av riskbenägenhet, impulsivitet och säkerhetsvärderingar. (2011)
- I:76** M Börjesson & A Enander. Risk- och säkerhetsuppfattningar inom det svenska försvaret: Sammanställning av 4 empiriska studier. (2011)
- I:77** A W Berggren, L Weibull, E Hedlund, M Granberg, P Hyllengren & B Gustavsson. Makt, pedagogik, ledarskap och organisation: En studie av ett mekaniserat skyttekompani. (2011)
- ISSL -Ledarskapscentrum**
- I:78** Kylin, C., Hede, S., Friman, Y., & Enander, A. Att vara till stöd. Skilda perspektiv på risk och kommunikation vid internationell militär tjänstgöring. (2012)
- I:79** Jonsson, E. & Carlstedt, B. Rekryteringsunderlaget 2012: Det andra året med ett frivilligbaserat försvar. (2012)
- I:80** Fors Brandebo, M., Jonsson, E., Wallenius, C., Österberg, J., & Larsson, G. Arbetstillfredsställelse hos anställda soldater och sjömän: Uppfattningar efter ett års tjänstgöring. (2012)
- I:81** Nilsson, S., Hyllengren, P., Fors Brandebo, M., Waaler, G., & Larsson, G. Militära ledares hantering av akuta stressituationer: Med fokus på moraliska dilemman i kombination med ackumulerad stress. (2012)
- I:82** Alvinus, A., Jonsson, E., Wallenius, C., & Larsson, G. Avgångar från Grundläggande militär utbildning (GMU): Intervjustudie med rekryter som avbrutit utbildningen i förtid. (2012)
- I:83** Sohlberg, J, Hyllengren, P, Wallenius, C, Österberg, J & Larsson, G. Upplevelser av grundläggande militär utbildning med inriktning hemvärn/nationella skyddsstyrkorna. (2012)
- I:84** Ohlsson, A., Wallenius, C., & Larsson, G. Comprehensive Approach – Doctrinal Overview and Implications for Swedish Military Leadership. (2012)
- I:85** Jonsson, E. (2013). Rekryteringsunderlaget 2013: Det tredje året med ett frivilligbaserat försvar. (ISBN 978-91-86137-25-0).
- I:86** Nilsson, S., Brandow, C., Ohlsson, A., Alvinus, A., & Larsson, G. (2013). Militärt ledarskap och emotionshantering i akuta situationer som innehåller moraliska dilemman. (ISBN 978-91-86137-26-7)
- I:87** Lantz, J. & Wolgers, G. (2013). Psykologiska tester och testanvändning i samband med psykologiskt urval av flygförare i Försvarsmakten 1944-2013. En sammanfattande historik och testöversikt. (ISBN 978-91-86137-27-4)
- I:88** Brandow, C., Jonsson, E., Sohlberg, J. & Wallenius, C. (2013). Försvarsmaktens syn på sin förankring i samhället. (ISBN 978-91-86137-28-1)
- I:89** Börjesson, M., Hobbins, J., Österberg, J. & Enander, A. (2013). Uppfattningar om risk- och säkerhetsfrågor hos svenska fredsbevarare. (ISBN 978-91-86137-29-8)
- I:90** Sjöberg, A. & Wolgers, G. (2014). Begävningsstestning i militärt urval: En jämförelse mellan försvarsmakterna i Sverige, Norge, Danmark, Finland, USA och Storbritannien. (ISBN 978-91-86137-33-5)
- I:91** Fors Brandebo, M., Österberg, J. & Berglund, A.K. (2014). Militära ledares förmåga att öka eller bibehålla anställdas arbetstillfredsställelse – Praktiska handlingsstrategier. (ISBN 978-91-86137-39-7)
- I:92** Wallenius, C., Berglund, A.K., & Brandow, C. (2014). Den politiska nivåns syn på försvarets folkförankring: En intervjustudie med försvarspolitikere och deras tjänstemän. (ISBN 978-91-86137-40-3)
- I:93** Nilsson, S., Ohlsson, A., Lundqvist, L-M., Alvinus, A., Hyllengren, P., Waaler, G., Bandlitz Johansen, R. & Larsson, G. (2014). Militärt ledarskap: Emotionskultur och emotionshantering i moraliska påfrestande situationer: Ett kvantitativt test av en kvalitativt framtagen modell. (ISBN 978-91-86137-41-0)

- I:94** Börjesson, M., Lundqvist, L-M. & Enander, A. (2014). Påfrestande förhållanden i militär verksamhet: Om definitioner, påverkan och attityder. (ISBN 978-91-86137-42-7)
- I:95** Jonsson, E. (2015). Rekryteringsunderlaget 2014: Från ansökningsomgångar till flexibel antagning (978-91-86137-42-7)
- I:96** Larsson, G., Nilsson, S., Ohlsson, A. & Berglund, AK. (2015). 18 mjuka medel mot moralisk stress i militär miljö. (978-91-86137-43-4)

ACTA D-rapporter. ISSN 1403-0748

- D1** Bertil Rolf. Kompetens i militära institutioner 1500-1940. Analyser av professionell kunskapsutveckling. ISBN 91-87136-28-7. (1997)
- D2** Alise Weibull & Christopher Dandeker (red.). Facing uncertainty – Report No 1. Flexible forces for the twenty-first century. ISBN 91-87136-55-4. (1999)
- D3** Gerry Larsson (red.). Ledarskap under stress. ISBN 91-87136-55-4. (1999)
- D4** Peter Mattsson & Cecilia Wijnbladh. Det tänkande vapnet. ISBN 91-87136-59-7. (2000)
- D5** Bernard Boëne, Christopher Dandeker, Jürgen Kuhlmann & Jan van der Meulen. Facing uncertainty – Report No 2. The Swedish military in inter-national perspective. ISBN 91-87136-64-3. (2000)
- D6** Göran Fransson. Att stödja flygförarens utveckling – en studie av instruktörsbeteenden under övning i flygsimulator. ISBN 91-87136-94-5. (2001)
- D7** Lars-Erik Jonsson. Villkor för flygförarens lärande – Aktivitetssystem och praxisgemenskap för analys av lärande på arbetsplatsen. ISBN 91-87136-95-3. (2001)
- D8** Alise Weibull. Yrkeskunskande i beredskap. Om strukturella och kulturella inflytelser på arbete i det svenska flygvapnet. ISBN 91-7373-435-7. (2003)
- D9** Gerry Larsson (red). 9 noter om NBF. ISBN 91-89683-99-4. (2005)
- D10** Alise Weibull & Bengt Abrahamsson (Eds). The Heritage and the Present. From Invasion Defence to Mission Oriented Organization. ISBN 978-91-85401-90-1. (2008)

18 mjuka medel mot moralisk stress i militär miljö

Rapporten redovisar konkreta åtgärdsförslag mot moralisk stress grundade på fem års forskning om ledarskap, värdegrund, moralisk stress, individuell emotionshantering och organisatorisk emotionskultur vid Försvarsmaktens internationella insatser. Texten vänder sig till soldater, officerare och civila som ska medverka eller har medverkat i skarpa militära insatser. Framställningen är avsedd att vara praktisk och lättläst.

Sammanlagt 18 åtgärdsförslag har tagits fram. Dessa redovisas uppdelat på följande underrubriker: åtgärder för enskilda individer, åtgärder för ledare samt åtgärder för att påverka organisationens emotionskultur. Till rapporten hör även ett bildspel (Power Point) som illustrerar åtgärdsförslagen. Tips på fördjupningslitteratur och vetenskapligt kvalitetssäkrade mobil-appar inom området ges också.

Författare:

Gerry Larsson

Sofia Nilsson

Alicia Ohlsson

Anna Karin Berglund

ISBN 978-91-86137-43-4



Box 27805

SE-115 93 Stockholm

www.fhs.se