



Ledarskap – chefer som agerar

Chefers förutsättningar när det gäller medarbetare med psykiska besvär

MONICA BERTILSSON, DOCENT I FOLKHÄLSOVETENSKAP

En myriad av organisationer och arbetsplatser med olika förutsättningar

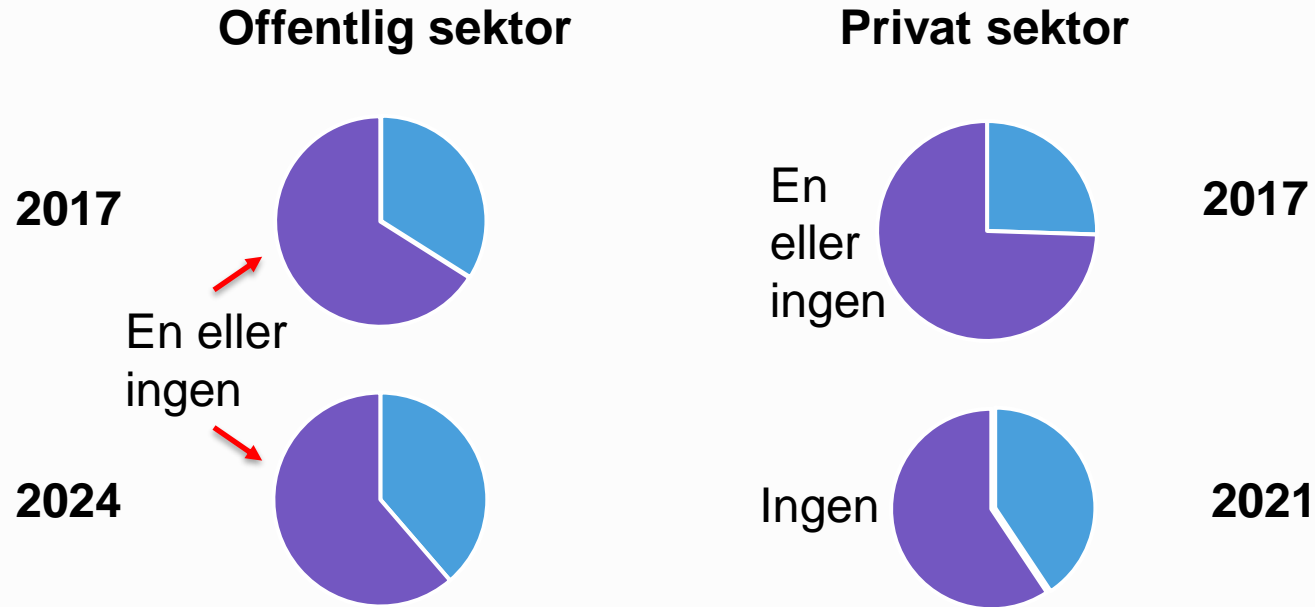
- privat – offentlig sektor
- små, medelstora, stora företag
- kommun, region, stat
- olika arbetsuppgifter
- och så vidare.....

Ungt forskningsfält med deskriptiv kunskap och FÅ studier

- tvärsnittsstudier
- explorativa studier
- kvalitativa studier

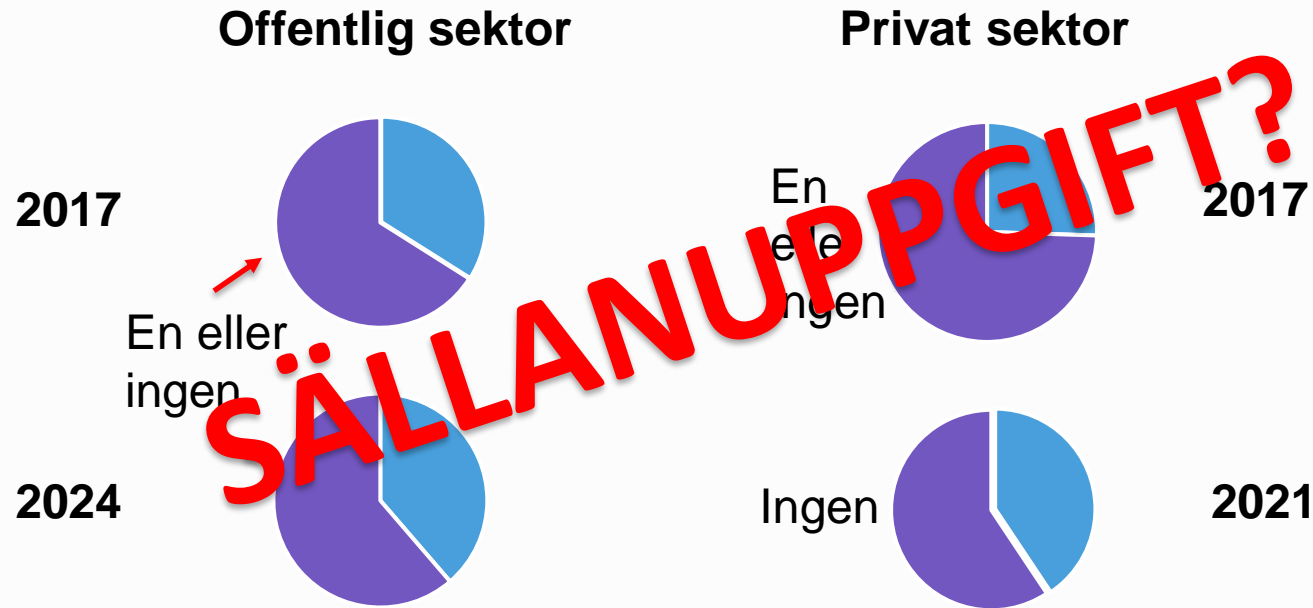


Hur vanligt är det för chefer att ha medarbetare med psykiska besvär? (de senaste 1 till 2 åren)



Bertilsson et al. Enkätstudier genomförda 2017, 2021, 2023

Hur vanligt är det för chefer att ha medarbetare med psykiska besvär?



Bertilsson et al. Enkätstudier genomförda 2017, 2021, 2023

Andel chefer som känner att de har kompetens för att stödja medarbetare med psykisk ohälsa arbetsplatsen

	Privat sektor 2021 n=3425	Offentlig sektor 2024 n=2147
Känner mig säker på hur jag kan stödja	52%	58%
Har tillräcklig kunskap om relevanta lagar och regler	40%	48%
Har tillräcklig kunskap om utmattning, ångest och depression	45%	56%

Bertilsson et al. Enkätstudier 2021, 2024

Får chefer kunskap och utbildning om hur de ska stötta dessa medarbetare?

Offentlig sektor

År	Ja	Nej, aldrig
2017	29%	71%
2024	45%	55%

Privat sektor

År	Ja	Nej, aldrig
2017	25%	75%
2021	39%	61%

Bertilsson et al. Enkätstudier genomförda 2017, 2021, 2023

Istället.....



Lär sig på första medarbetar-”fallet”

Learning by doing

”försökskanin”

Känner sig osäkra

Dewa 2006, Munir 2009, Tjulin 2010, Lemieux 2011, Shann 2014, Martin 2018, Bertilsson 2021

Har utbildning till chefer betydelse?



Justerat för
organisationens storlek,
individ- och
arbetsplatsfaktorer

- Färre känner sig osäkra på hur de ska stötta medarbetare med psykisk ohälsa
- Mer sannolikt att dessa chefer:
 - använder förebyggande åtgärder
 - anpassar arbetsuppgifter och arbetsmiljö
 - tar upp samtal om psykisk ohälsa på arbetsplatsen

(van de Voort 2019, Blomgren 2020, Bertilsson 2023)

Har utbildning till chefer någon effekt?



live.staticflickr.com

- Ökar chefers kunskap om psykisk ohälsa
- Leder till minskade stigmatiserande attityder
- Fler självrapporterade stödjande insatser till medarbetare med psykiska besvär
- Kort uppföljning (2-6 månader)
- Få studier som undersökt effekt på medarbetarnivå
- oklart resultat

Gayed, A. 2018: Litteraturoversikt & meta-analys

Chefsutbildning om psykisk hälsa och organisatoriska utfall



- Engelsk studie bland privata företag med minst 10 anställda
- Jämförde företag där chefer fått utbildning i psykisk hälsa med företag där chefer inte fått utbildning
- I företag där chefer fått utbildning om psykisk hälsa fanns ett samband med:
 - bättre personalrekrytering
 - minskad personalomsättning
 - bättre kundservice
 - bättre affärsresultat
 - minskad långtidssjukskrivning för psykisk sjukdom

Hassard et al 2024

Vilka andra stöd har chefer? – en intervjustudie

Bland annat:

- Organisationens policys, riktlinjer och system
- HR och Företagshälsovård
- Ledningsgrupp, egen chef, kollegor
- Arbetsgruppen

Tengelin et al – i review process

Andel chefer som svarar att de har ett gott stöd i sitt eget arbete med psykisk ohälsa på arbetsplatsen

Gott stöd från:	Privat sektor n=3425	Offentlig sektor n=2147
Högsta ledningens arbete med psykisk ohälsa	54%	45%
Organisationens systematiska arbetsmiljöarbete	50%	54%
Organisationens policys och riktlinjer	52%	40%
Ledningsgruppens arbete med personalfrågor	50%	45%
Interna stödfunktioner som HR / personalfunktion	41%	48%
Externa stödfunktioner som företagshälsovård	40%	58%

Bertilsson et al. Enkätstudier 2021, 2024

Vilka andra stöd har chefer? – en intervjustudie

Bland annat:

- Organisationens policys, riktlinjer och system
- HR och Företagshälsovård
- Ledningsgrupp, egen chef, kollegor
- Arbetsgruppen

Hjälper chefer

- bidrar med tydlighet
- känsla av tillförsikt
- gemensamt språk i företaget

Tengelin et al – i review process

När är dom inte stöd? – en intervjustudie

Bland annat:

- Organisationens policys, riktlinjer och system
- HR och Företagshälsovård
- Ledningsgrupp, egen chef, kollegor
- Arbetsgruppen

Utgör inte stöd:

- Är utformade som idealprocesser
- Inte anpassade till psykiska besvär
- Inte tillåter individuella lösningar

Tengelin et al – i review process

Vilka andra stöd har chefer? – en intervjustudie

Bland annat:

- Organisationens policys, riktlinjer och system
- HR och Företagshälsovård
- Ledningsgrupp, egen chef, kollegor
- Arbetsgruppen

Hjälper chefer

- kunskap om policys, lagar och regelverk
- kunskap om psykiska besvär
- kännedom om företaget
- professionell hjälp till medarbetare,
- avlastar chefen - lättnad

Tengelin et al – i review process

Vilka andra stöd har chefer? – en intervjustudie

Bland annat:

- Organisationens policys, riktlinjer och system
- HR och Företagshälsovård
- Ledningsgrupp, egen chef, kollegor
- Arbetsgruppen

Hjälper chefer

- arenor för dialog
- praktiskt stöd till chefen – råd och avlastning
- ett gott psykosocialt klimat kring psykisk hälsa och ohälsa i företaget som stöttar

Tengelin et al – i review process

Vilka andra stöd har chefer? – en intervjustudie

Bland annat:

- Organisationens policys, riktlinjer och system
- HR och Företagshälsovård
- Ledningsgrupp, egen chef, kollegor
- Arbetsgruppen

Utgör inte stöd:

- Saknas kunskap om psykiska besvär
- Inte anpassade till den specifika arbetsplatsen

Tengelin et al – i review process

Vilka andra stöd har chefer? – en intervjustudie

Bland annat:

- Organisationens policys, riktlinjer och system
- HR och Företagshälsovård
- Ledningsgrupp, egen chef, kollegor
- Arbetsgruppen

Hjälper chefer

- acceptans och öppenhet kring psykisk ohälsa
- avdramatiserar chefens insatser
- avlastning, får hjälp av arbetsgruppen

Tengelin et al – i review process

Vilka andra stöd har chefer? – en intervjustudie

Bland annat:

- Organisationens policys, riktlinjer och system
- HR och Företagshälsovård
- Ledningsgrupp, egen chef, kollegor
- Arbetsgruppen

Utgör inte stöd:

- Finns stigma och fördomar mot psykiska besvär

Tengelin et al – i review process

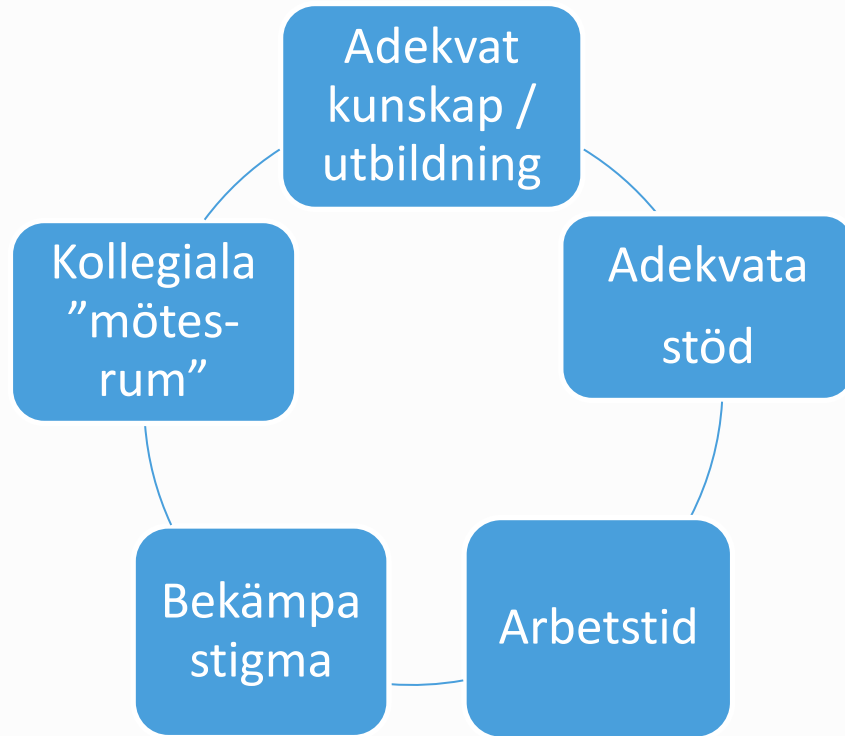


Varför ska vi bry oss om stigma?

- medarbetare vågar inte berätta
– får därmed inte stöd
- försvårar för chefer att agera

(bilaga 2 i Mynak-rapporten)

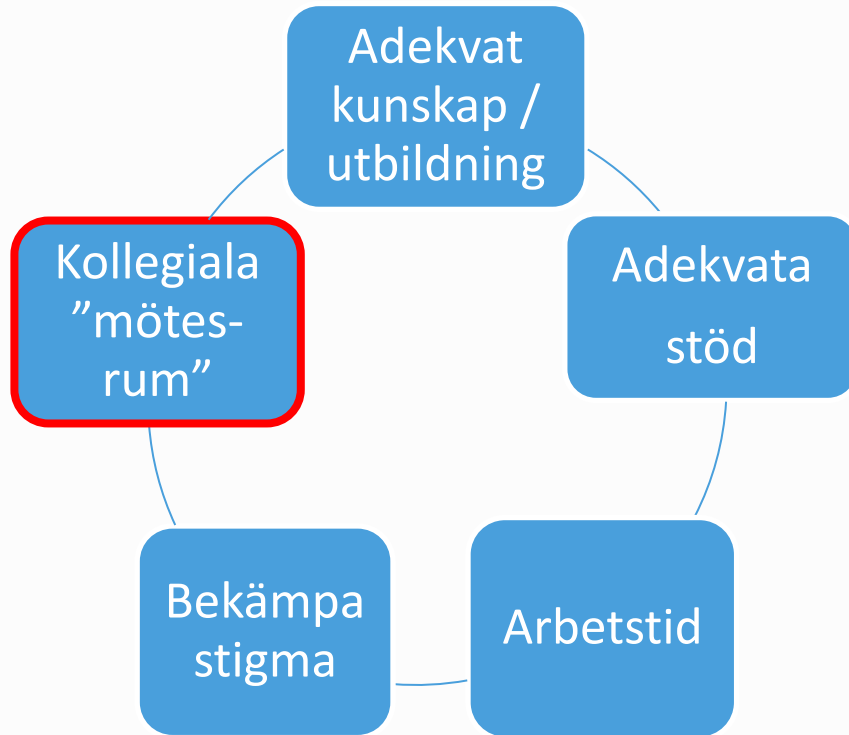
Brohan 2012, Telwatte 2017, , Mangerini 2021, Genrich 2022, Bertilsson 2023, Hultqvist 2023, Schuller 2024



Take home message –
se till att chefer
har bra och funktionella
stöd i sitt arbete
avseende psykisk ohälsa
bland medarbetare!!



Take home message –
se till att chefer
har bra och funktionella
stöd i sitt arbete
avseende psykisk ohälsa
bland medarbetare!!



Take home message –
se till att chefer
har bra och funktionella
stöd i sitt arbete
avseende psykisk ohälsa
bland medarbetare!!

Till sist – cliffhangers i form av nya projekt.....



monica.bertilsson@gu.se

1. Chefers strategier för att stötta medarbetare med vanlig psykisk sjukdom
– Afa Försäkring, 2024-2025
2. Chefer som agerar i offentlig sektor för att förebygga sjukskrivning bland medarbetare med psykiska besvär
– Forte & Försäkringskassan, 2024 -2026
3. Chefers primärprevention av psykisk ohälsa i privat sektor
– Afa Försäkring & Alecta, 2025-2027