

# Att vara chef till medarbetare med psykisk ohälsa – forskning om svenska chefers kunskap, erfarenheter och strategier

MONICA BERTILSSON, LEKTOR,  
AVDELNINGEN FÖR SAMHÄLLSMEDICIN OCH FOLKHÄLSA



# Varför studera chefer?

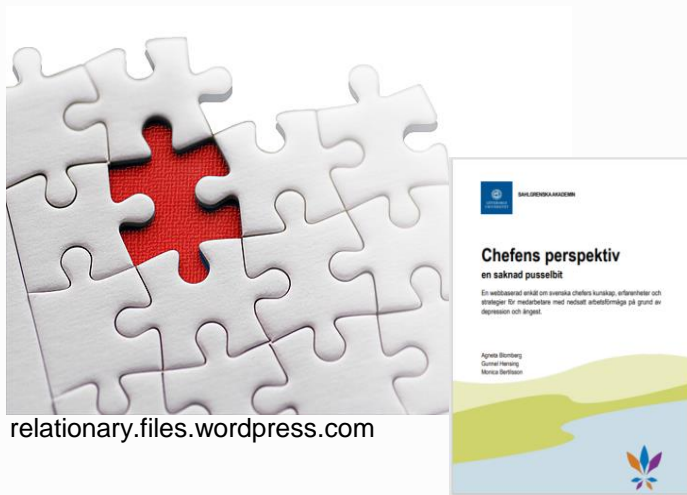


c1.staticflickr.com

- Arbetsmiljön har betydelse för symptom på vanlig psykisk sjukdom (SBU2014)
- Ansvar för medarbetares hälsa och säkerhet, att förebygga ohälsa och långtgående ansvar vid rehabilitering och återgång i arbete (Arbetsmiljölagen)



# Chefens perspektiv – en saknad pusselbit



relationary.files.wordpress.com

- Enkätundersökning 2017
  - 4 700 chefer
  - 71% svarsfrekvens
- Varav från HELIX:
  - 8 partners
  - 550 deltagare
  - 26% svarsfrekvens
- AFA försäkring



# Innehåll

Chefer och vanlig psykisk sjukdom

Depressions- och  
ångestsjukdom  
(CMD)

Chefers förebyggande åtgärder

Hur chefer får kännedom

Chefers riktade  
åtgärder



# Chefer i Sverige

- 280 000 chefer (SCB 2019)
  - 60% i privat sektor
  - 40% i offentlig sektor



cdn.pixabay.com

## Chefer i projektet Chefens perspektiv (2017)

- Rekryterade ur Medborgarpanel, Göteborgs Universitet (96%)
- 3 358 chefer
  - 58% i privat sektor
  - 35% i offentlig sektor
  - 7% icke vinstdrivande organisation

Representation från  
15 olika branscher

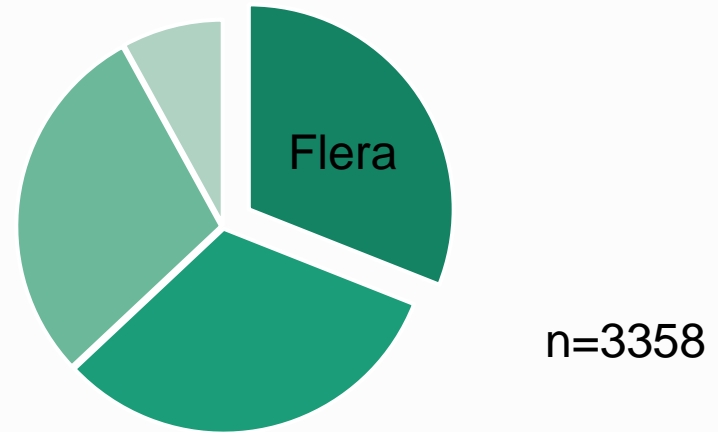
# Medarbetare med psykisk ohälsa – vad säger chefer?

- omgärdas av stigma, negativa attityder och fördomar
- svårigheter att:
  - förstå hur arbetsförmågan påverkas
  - anpassa arbetet
- stressande, känns obehagligt, belastning för arbetsplatsen
- saknar kunskap, stöd och resurser
- ”har utvecklat mig som chef”



# Hur många chefer har mött medarbetare med depressions- eller ångestsjukdom?

- 70% har mött en eller ingen medarbetare de senaste två åren



■ Flera medarbetare ■ En medarbetare  
■ Ingen ■ Vet inte

# Hur ser chefer på depression och ångest bland medarbetare?



res.cloudinary.com

Lär sig på första medarbetar-"fallet"

Learning by doing

"försökskanin"

Känner sig osäkra



res.cloudinary.com

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

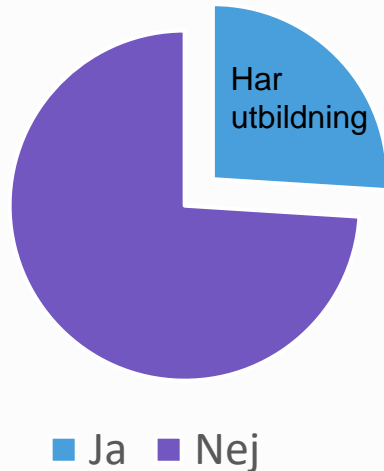


# Representativ röst från en chef .....

*Där sitter man och låtsas, ja, fake it until you make it känner jag ... jag tycker att det här skulle vi prata mycket, mycket mer om. Vi får så mycket fina chefsutbildningar och sådana saker, men just den här biten, när vi faktiskt hamnar i skarpt läge och det handlar om människan... du förväntas ju som chef att följa upp och möta dom här personerna... det skulle på något sätt lyftas in i chefsutbildning*

Projekt Chefens perspektiv – kunskap och behov i mötet med medarbetare som har nedsatt arbetsförmåga på grund av depression och ångest

# Har utbildning om betydelse?

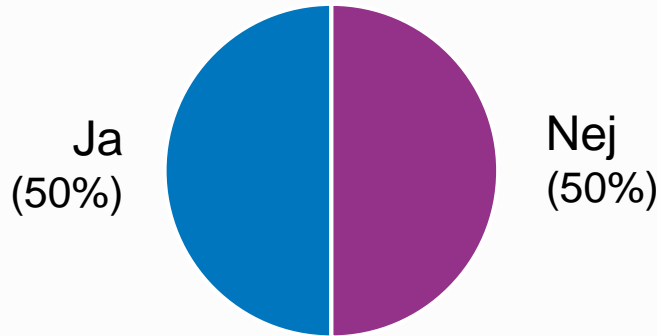


- $\frac{1}{4}$  har gått en chefsutbildning med kunskap om hur de ska stötta medarbetare med psykisk ohälsa
  - färre känner sig osäkra i den gruppen
  - rapporterar fler förebyggande åtgärder
  - använder sig av fler arbetsanpassningsåtgärder

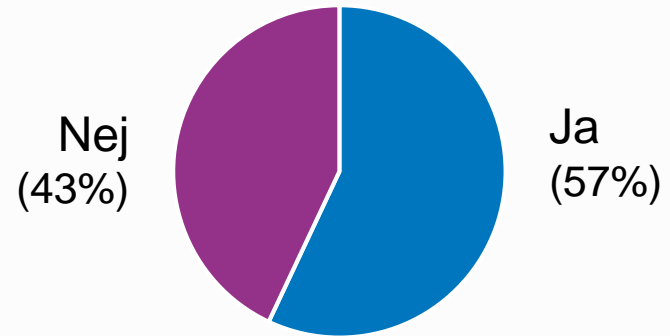
Projekt Chefens Perspektiv

# Chefers förebyggande åtgärder

Se över medarbetares arbetsuppgifter och arbetssituation för att undvika depression och ångestsjukdom



Öka förståelse för psykisk ohälsa genom samtal om depression och ångest på arbetsplatsen



Van der Voort, de Rijk, Hensing, Bertilsson, JOEM; 2019

# Vilka faktorer har samband med chefers förebyggande åtgärder?

## Arbetsrelaterade faktorer

- arbetssektor (privat/offentlig)
- chefsposition
- har arbetsmiljöansvar
- generella insatser i organisationen
  - föreläsningar om stress i arbetslivet
  - föreläsningar om depression/ångest i arbetslivet
  - stressrådgivning för medarbetare

## Kompetensrelaterade faktorer

- antal år som chef
- chefsutbildning med info om stöd vid depression/ångestsjukdom

## Personrelaterade faktorer

- kön
- utbildning
- attityder till depression
- upplevelse av självtillit stödja medarbetare med CMD

**Chefers  
före-  
byggande  
åtgärder**

Justerat för:

- egen erfarenhet av CMD
- vårda patienter med CMD
- erfarenhet av medarbetare med CMD
- organisationens storlek

Van der Voort, JOEM; 2019,  
Zhang P, master thesis; 2021

# Vilka faktorer har samband med chefers förebyggande åtgärder?

## Arbetsrelaterade faktorer

- arbetssektor (privat/offentlig)
- chefsposition
- **har arbetsmiljöansvar**
- generella insatser i organisationen
  - föreläsningar om stress i arbetslivet
  - **föreläsningar om depression/ångest i arbetslivet**
  - **stressrådgivning för medarbetare**

## Kompetensrelaterade faktorer

- **antal år som chef**
- **chefsutbildning med info om stöd vid depression/ångestsjukdom**

## Personrelaterade faktorer

- **Kön - kvinnor**
- utbildning
- **inga negativa attityder till depression**
- **upplevelse av självtillit stödja medarbetare med CMD**

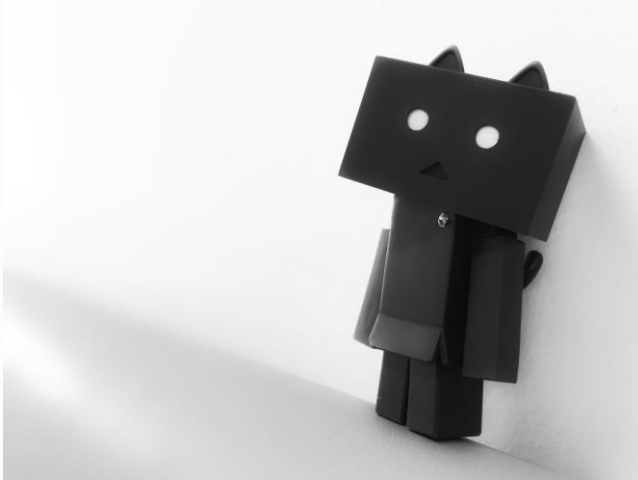
**Chefers  
före-  
byggande  
åtgärder**

Justerat för:

- egen erfarenhet av CMD
- vårda patienter med CMD
- erfarenhet av medarbetare med CMD
- organisationens storlek

Van der Voort, JOEM; 2019,  
Zhang P, master thesis; 2021

# Hur får chefer kännedom om medarbetares psykiska ohälsa?



images.pexels.com

Stigma

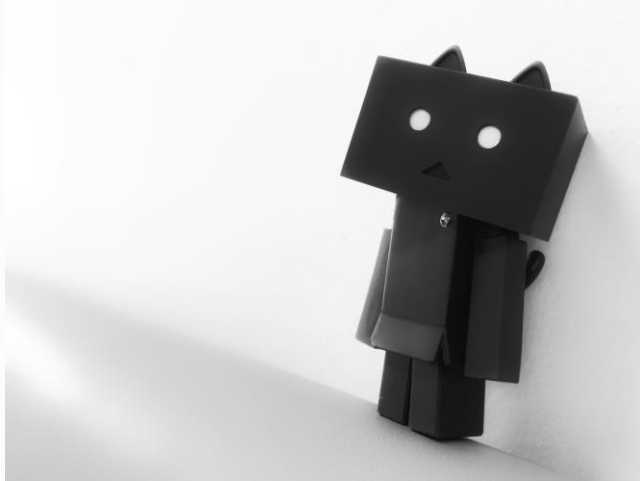
Negativa attityder

Dilemma:

Chefen:  
ta kontakt  
eller inte

Medarbetare:  
berätta  
eller inte

# Hur får chefer kännedom om medarbetares psykiska ohälsa?



images.pexels.com

- Förändrat beteende
- Medarbetaren berättar
- Klagomål på medarbetaren

Martin 2018, Bertilsson 2020

# Vad har samband med att chefer själva upptäcker en medarbetares depression eller ångest - jämfört med att medarbetare eller någon annan berättar

- Vi fann inga samband med:

## Arbetsrelaterade faktorer

- sektor, organisationens storlek
- typ av arbetsplats (bransch eller könssammansättning)

## Kompetensrelaterade faktorer

- chefserfarenhet eller arbetsmiljöansvar
- chefsutbildning med info om stöd vid depression och ångest

## Personrelaterade faktorer

- personlig erfarenhet (medicinsk utbildning, vårdat patienter, egen erfarenhet)

Justerat för kön, ålder och utbildning

(Bertilsson et al, JOEM 2021)

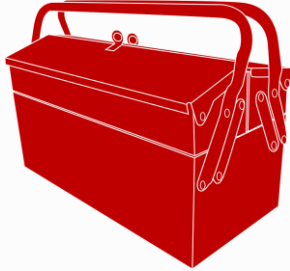


# Vad har samband med att chefer själva upptäcker en medarbetares depression eller ångest?

Faktorer med samband (final modell)	Hur tolka?
Färre underställda (1 – 10 medarbetare)	Chefen har möjlighet att märka förändring
Chefer med negativ attityd till depression	Medarbetare drar sig för att berätta
Högre chef jämfört med 1.a linjens chef	Chefer drar sig för att berätta för sin chef
Arbetar i en organisation som erbjuder föreläsningar om stress i arbetslivet	Stödjer medarbetare att berätta

(Bertilsson et al, JOEM 2021)

# Chefers arbetsanpassningsåtgärder

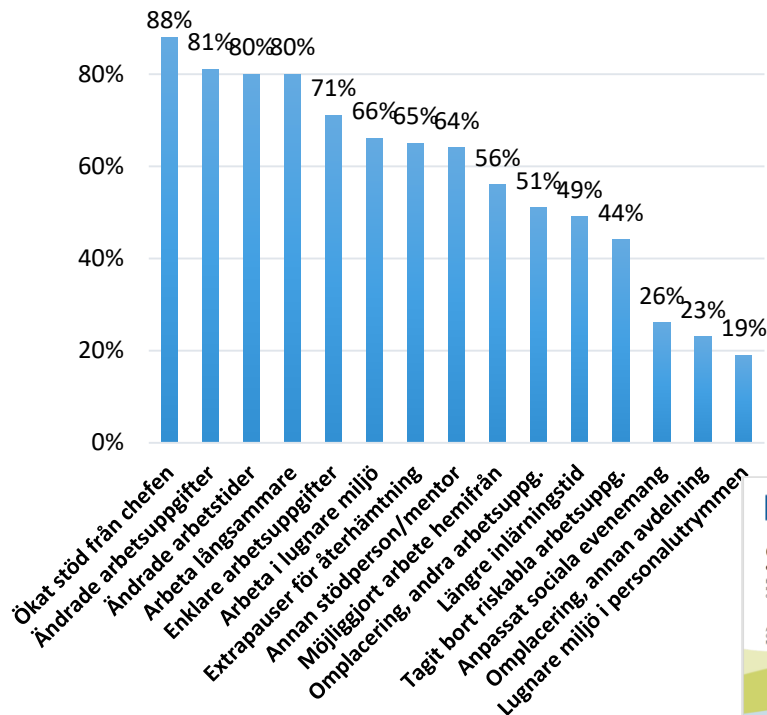


- En verktygslåda för chefer
- Ju fler åtgärder ju större verktygslåda
- Chefer som svarade att de hade haft medarbetare med CMD (64%, n=1819)
- 15 olika arbetsanpassningar



<https://gup.ub.gu.se/file/208297>

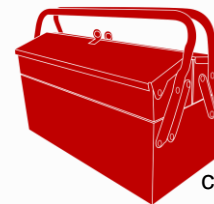
# Vad har samband med chefers arbetsanpassningsåtgärder?



Grupperades i 7 olika typer av åtgärder

Undersökta faktorer:

- arbetsplatsrelaterade
- kompetensrelaterade
- personrelaterade



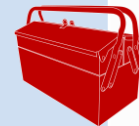
cdn.pixabay.com

Justerat för personlig erfarenhet, medicinsk utb, bransch, företagets storlek

(Bertilsson, i manus)

# Vad har samband med chefers arbetsanpassningsåtgärder?

Typ av faktorer (final modell)	Hade samband $\leq 1$ åtgärdstyp	Hade samband med 2 åtgärdstyper	Hade samband med $\geq 3$ åtgärdstyper
<b>Arbetsplatsrelaterade</b>	Chefsposition HR-support Antal underställda Stressrådgivning Antal år på arbetsplats Könssammansättning Arbetsmiljöansvar Föreläsning om stress	Föreläsningar om depression och ångest	Offentlig sektor
Kompetensrelaterade	-	Antal år som chef	Chefsutb med info om stöd vid CMD (n=4)
Personrelaterade	-	Ej negativ attityd till depression Utbildningsnivå	Kvinnor jmf män Högre ålder Högre självtillit (n=5)



cdn.pixabay.com

(Bertilsson, Niederberger et al, i manus)

# Vad har samband med chefers arbetsanpassningsåtgärder?

Typ av faktorer (final modell)	Hade samband $\leq 1$ åtgärdsstyp	Hade samband med 2 åtgärdsstyper	Hade samband med $\geq 3$ åtgärdsstyper
<b>Arbetsplatsrelaterade</b>	Chefsposition HR-support Antal underställda Stressrådgivning Antal år på arbetsplats Könssammansättning Arbetsmiljöansvar Föreläsning om stress	Föreläsningar om depression och ångest	Offentlig sektor
<b>Kompetensrelaterade</b>	-	Antal år som chef	<b>Chefsutb med info om stöd vid CMD (n=4)</b>
<b>Personrelaterade</b>	-	Ej negativ attityd till depression Utbildningsnivå	Kvinnor jmf män Högre ålder <b>Högre självtilit (n=5)</b>



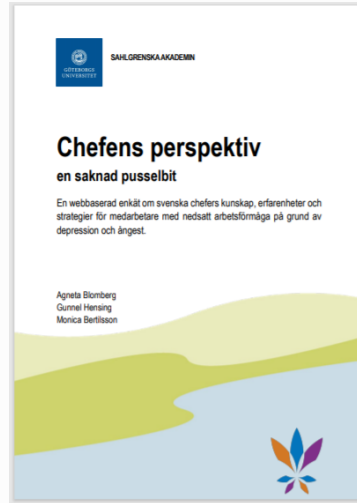
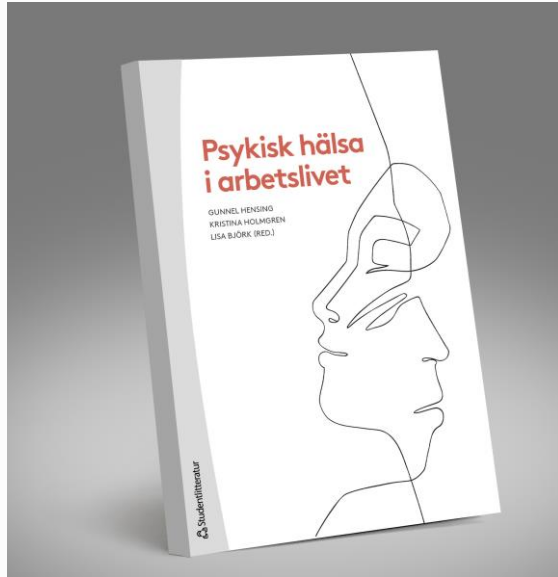
cdn.pixabay.com

(Bertelsen, Niederberger et al, i manus)

# Take home message,



- Tvärsnittsstudie – samband inte kausalitet
- Explorativa studier - en slags "grundforskning" på samhällsnivå, vi vet mycket lite om chefer
- Säger inget om effekt för medarbetare
- Chefer behöver:
  - riktade kompetenshöjande insatser
  - åtgärder som ökar tilltro till egen kapacitet



[lh5.ggpht.com](http://lh5.ggpht.com)

[monica.bertilsson@gu.se](mailto:monica.bertilsson@gu.se)

<https://gup.ub.gu.se/file/208297>



Kapitel 7: Chefen – en nyckelperson för medarbetare som har psykiska besvär  
*Monica Bertilsson, Gunnel Hensing, Christian Ståhl,*