

Ledarskap, interventioner och hälsa - Om ledares betydelse för hälsofrämjande arbetsplatser

Det talas ofta om hälsofrämjande ledarskap och om chefens betydelse för medarbetarnas hälsa. Men vad innebär egentligen ett hälsofrämjande ledarskap, och vilka är förutsättningarna för att skapa hälsofrämjande arbetsplatser? Ett viktigt perspektiv är att hälsofrämjande arbete integreras i hur det dagliga arbetet styrs och organiseras. Vi inleder med att *Steffen Torp* ger en översikt över teorier och forskning om hälsofrämjande arbetsplatser. I artikeln föreslås jobb-krav-resursmodellen vara tillämpbar för att skapa hälsofrämjande arbetsplatser. Styrkorna med modellen ligger i att den knyter hälsofrämjande arbete till verksamhetens kärnverksamhet och att den betonar att det finns olika typer av krav i olika typer av arbetsorganisationer.

Ledarskap handlar bland annat om hur man får medarbetare att arbeta mot uppsatta mål och hur man påverkar andra genom sitt sätt att vara. Vad karaktäriserar egentligen ett ledarskap som främjar anställdas hälsa? *Töres Theorell*, *Anna Nyberg* och *Julia Romanowska* diskuterar i sin artikel, med utgångspunkt från sin egen forskning, på vilket sätt ledaren på en arbetsplats kan påverka de anställdas hälsa och vilka faktorer som enligt forskningen tycks ha störst betydelse. Deras forskning pekar på vikten av chefsutvecklingsprogram som ökar chefers känsla av ansvar och engagemang. De föreslår att man ut-

nyttjar den emotionella och etiska potential att öka engagemang som finns i konstnärliga upplevelser.

Flertalet forskare har de senaste åren lyft fram att ledarskapsutveckling bör vara huvudfokus för framtida arbetsmiljö- och hälsointerventioner. *Andrea Eriksson*, *Lotta Dellve* och *Katrin Skagert* beskriver sina erfarenheter och lärdomar från att arbeta med ett arbetsmaterial som utgångspunkt för hälsofrämjande ledarskapsinterventioner. Utvärderingar av interventioner utifrån arbetsmaterialet pekar på att chefer som deltagit fått ökade förmågor att vara hälsofrämjande ledare, men att organisatoriskt stöd är avgörande för långsiktiga resultat.

Ingemar Åkerlind, *Robert Larsson* och *Cecilia Ljunghblad* pekar också på vikten av organisatoriska faktorer. Deras studier visar tydliga samband mellan svenska kommunala arbetsgivares sätt att leda och organisera verksamhet och medarbetares hälsa och sjukfrånvaro. Deras forskning visar att det finns goda skäl för arbetsgivaren att bedriva ett målmedvetet och aktivt hälsofrämjande arbete både genom direkta individriktade insatser och genom organisatoriskt stöd för hälsoarbetet. Detsamma gäller ett mer allmänt utvecklingsinriktat och stödjande ledarskap.

Hege Forbech Vinje och *Liv Hanson*

Ausland har också studerat hälsofrämjande processer inom kommunal sektor, och deras studie utforskar kvalitativa aspekter av norska äldre arbetstagares upplevelser av närvaro och arbetsrelaterat välmående. Deras resultat visar att salutogen närvaro karakteriseras av upplevelse av nytta, relationella kvaliteter som inkluderar att vilja varandra väl, mästring och arbetsglädje. De trycker i artikeln på betydelsen av chefers roll för att underlätta och stärka salutogen närvaro.

Flera av artiklarna i detta temanummer utforskar ledarens betydelse för anställdas hälsa och chefers roll i utvecklingen av hälsofrämjande arbetsplatser. En viktig kompletterande aspekt är hur chefer betar sig i praktiken och vad de lägger sin arbetstid på. *Simon Ehnäs* och *Nathalie Robert Edgar* beskriver teoretiska perspektiv och forskningsmetoder för att få detaljerad kunskap om arbetsledares beteenden och dess påverkan och effekt. De kommer fram till att vad arbetsledare upplever att de gör skiljer sig från vad de faktiskt gör.

Ewa Wikström, *Rebecka Arman* och *Lotta Dellve* har också studerat chefers tidsanvändning inom sjukvården, och de sätter sina resultat i perspektiv till hållbar tidsanvändning och hållbart engagemang hos chefer. De konkluderar att vården och dess chefer har mycket att vinna på att utveckla kommunikationen om vardagsarbetets dilemman. Deras tidstudier pekar på aspekter av ledarskapets förutsättningar.

Vård- och omsorgssektorn är exempel en kvinnodominerad arbetssektor som

kännetecknas av högre sjukfrånvaro och en sämre psykosocial arbetsmiljö, jämfört med flertalet mansdominerade sektorer. Chefer inom vård och omsorg möter inte sällan motsägelsefulla krav i sitt arbete att hantera medarbetarens arbetsvillkor och arbetsmiljö, och upplever ofta att de är i behov av mer stöd. Vi har därför valt att avsluta med en rad forskningsartiklar som behandlar förutsättningar inom offentlig sektor och dess chefers behov av olika typer av stöd

Stig Vinberg och *Bodil Landstrand* presenterar hur kvinnliga ledare i en glesbygdskommun upplever sina arbetsvillkor och förutsättningar för att genomföra hälsofrämjande insatser. Resultaten pekar på oglamorösa arbetsvillkor för ledarna och på stora behov av att förbättra deras villkor och hälsa. De pekar också på vikten av strategier för att undanröja hinder för hälsofrämjande insatser.

Arne Orvik, *Lotta Dellve* och *Andrea Eriksson* ger i sin artikel exempel på systemperspektiv på hälsoutmaningar utifrån förutsättningar inom hälso- och sjukvården. Dessa förutsättningar inkluderar värdekonflikter kopplade till styrningsideal. De menar att begreppet organisatorisk hälsa, kombinerat med ett värdebaserat ledarskap, kan vara viktiga utgångspunkter för att syna och hantera rådande värdekonflikter.

Erica Falkenström behandlar också de värdekonflikter som finns inom sjukvården och hon pekar på värdet av att utveckla chefers etiska kompetens. Utifrån sin forskning inom området

tema

beskriver hon viktiga komponenter i chefers etiska kompetens som kan främja etiskt ansvar och en hälsosam arbetsmiljö.

Flera av artiklarna i detta temanummer behandlar att chefers egna arbetsvillkor kan innebära slitsamma förutsättningar. *Lotta Dellve, Jörgen Andreasson* och *Göran Jutengren* presenterar resultat om vilka stödresurser som bidrar till att chefer inom kommunala vårdorganisationer stannar kvar i sin tjänst med långsiktigt god hälsa. De visar att chefers kontrollspann och erfarenhet som chef på den aktuella enheten påverkar betydelsen av stödresurser. Att ha ett stödjande privatliv har därutöver stor betydelse för chefers hälsa.

Organisatoriska värden och etik är centrala delar i ett ledarskap som främjar hälsa. Vi avslutar med en perspektivartikel. *Anna Rosengren*, präst inom svenska kyrkan och VD för ett företag som arbetar med etik i arbetslivet, resonerar om behovet om ett nytt sorts ledarskap. Hon menar att mycket pekar på att vi är uppe i ett paradigmskifte som bäddar för ett mer existentiellt ledarskap.

Andrea Eriksson
Temaredaktör