

Våren 2008

DELSTUDIE 2 – sammanfattning

Tydliga strategier och delaktiga medarbetare i friska företag

Hälsa och framtid är ett gränsöverskridande forskningsprojekt som studerar vad som utmärker privata företag som har friska medarbetare. Projektet samlar representanter för näringslivet, fackförbund, försäkringsbolag och forskare från Stockholms läns landstings Centrum för folkhälsa, Karolinska institutet och Uppsala universitet. Projektet som startade 2005 består av fyra delstudier och avslutas våren 2008.

Delstudie 2 – intervjustudie

Studien har undersökt vilka faktorer som utmärker företag med låg andel långtidssjukfrånvaro (>90 dagar). Drygt 200 intervjuer har genomförts vid 38 privata företag spridda över hela landet, representativa för alla branscher, samtliga med fler än 75 anställda. Hälften av företagen hade påtagligt låg långtidssjukfrånvaro och hälften hade genomsnittlig långtidssjukfrånvaro. Frånvaron var i genomsnitt tre gånger lägre i de "friska" företagen.

Intervjuerna gjordes av forskare från Karolinska institutet, tillsammans med konsulter från AFA Försäkring och tjänstepensionsföretaget Alecta. Syftet var att fånga faktorer på organisatorisk nivå, som kan påverka sjukfrånvaron. Därför intervjuades personer i strategiska positioner. Ansatsen var kvalitativ och intervjuerna var semistrukturerade, med frågor som berörde områden som kunde ha betydelse för de anställdas hälsa. Intervjuerna spelades in, skrevs ut och analyserades.

I ett första steg identifierades preliminära "friskfaktorer". De faktorer som i första steget verkade ha betydelse för sjukfrånvaron analyserades vidare.

Resultat

Den slutliga analysen gjordes inom följande områden: förhållningssätt till verksamheten, långsiktighet, kommunikation och kännedom, handlingsutrymme och förhållningssätt till anställda. Dessa områden flyter in i varandra i det vardagliga organisatoriska skeendet. Därför blir det mer översiktligt att presentera både resultaten och diskussionen under de vedertagna organisationstermerna ledarskap, kompetensförsörjning, kommunikation, delaktighet, hälsa och sjukfrånvaro. Ytterligare några faktorer av betydelse presenteras i rapporten.

Ledarskap

Ledarna i de friska företagen rekryteras i större utsträckning internt och deras kännedom om verksamheten eller de värdegrunder den vilar på värderas högt.

Hos de friska företagen finns i större utsträckning en generell ledarskapsfilosofi. I den innefattas ett tydligt ledaransvar på alla nivåer. Ledarna och medarbetarna vet vad som krävs och förväntas av dem.

Ledaregenskaper som social kompetens, i jämförelse med den rent produktionsinriktade förmågan, framhålls oftare hos de friska företagen. Det finns oftare ett väl utvecklat stöd till ledarna, till exempel program för ledarskapsutveckling. Även stödet i det dagliga arbetet, från till exempel andra ledare och stabsfunktioner, är mer utvecklat.

Kompetensförsörjning

För alla företag är det viktigt att rekrytera och behålla bra medarbetare. I friska företag betraktas medarbetaren i högre grad som en resurs. Utbildning och annan

Karolinska
InstitutetStockholms läns
landstingUPPSALA
UNIVERSITET

kompetensutveckling ses också som personligt utvecklande och styrs inte enbart av verksamhetens direkta behov. Rekrytering sker oftare internt och karriärvägarna är tydligare.

I de friska företagen beaktas inte bara den yrkes-specifika kompetensen utan det finns en större medvetenhet om det sammanhang, exempelvis företaget i stort eller specifika arbetsgrupper i vilka de ingår, samt strategier för hur förutsättningarna ska optimeras. Dessa företag har mer genomtänkta strategier vid rekryteringen, för att få personal som passar in. Rätt kompetens är viktigt men att trivas i gruppen, acceptera och dela den rådande värdegrunden är minst lika viktigt.

Kommunikation och kännedom

Samtliga företag använder sig av formella informationsvägar, till exempel intranät, personaltidning, arbetsplatsträffar. De friska företagen använder i högre grad även informella informationsvägar. Ledningen är dessutom mer öppen för diskussion och kritik, och har en positiv attityd till att lösa problem.

Ledningen försöker också ha mer direktkontakt med medarbetarna, till exempel genom att gå runt på fabriksgolvet eller ha frekventa telefonkontakter. Denna typ av närhet ger upphov till en högre kännedom om vad som händer i organisationen. Vi finner en större enträgenhet när det gäller kommunikation, och mer utvecklade strategier för återkoppling hos de friska företagen. Generellt har också de friska företagen en mer välutvecklad interaktion med andra företag och myndigheter.

Delaktighet

Företagets värderingar är välkända för alla och präglar i högre grad verksamheten i de friska företagen. Man ägnar också mer tid och resurser till att förankra värderingarna. Det finns oftare en uttalad förväntan om

att medarbetarna ska vara delaktiga i det kontinuerliga förbättringsarbetet.

Flera företag med låg sjukfrånvaro har också rutiner för att ta tillvara idéer från personalen, som kan förbättra verksamheten.

Det finns också en medvetenhet om att det behövs både tid och ansträngning för att de anställda ska ta ett större ansvar. Genomsnittsföretagen använder däremot oftare specifikt tillsatta grupper för att lösa enskilda problem.

Hälsa och sjukfrånvaro

Företagshälsovård och friskvård finns i ungefär lika stor omfattning hos både friska och genomsnittliga företag. De friska företagen verkar i större utsträckning vara medvetna om både korttids- och långtids-sjukfrånvaron, det vill säga de känner till hur många procent som är korttids- respektive långtidsfrånvarande, hur utvecklingen ser ut över tid och varför de anställda är sjuka.

Det finns även en större medvetenhet om arbetets roll i förhållande till sjukfrånvaron. De friska företagen har i större omfattning strategier och policier för hur man ska handskas med dessa frågor.

En fördjupad analys av företagens rehabiliteringsarbete finns i delstudie 4 inom detta projekt.

Andra faktorer av betydelse

Företag med låg långtidsfrånvaro bygger oftare verksamheten mer långsiktigt, baserat på tidigare erfarenheter och på företagets historia.

Handlingsutrymmet, det vill säga möjligheten till inflytande över det egna arbetet, varierar beroende på bransch, verksamhet och kvalifikationsnivå hos både friska och genomsnittliga företag. Däremot skiljer sig tydligheten om var gränserna går. I de friska företagen känner ledningen och de anställda bättre till sina befogenheter och begränsningar.

Fakta om Hälsa och framtid

Hälsa och framtid är ett gränsöverskridande forskningsprojekt som studerar vad som utmärker privata företag som har friska medarbetare. Projektet, som startade 2005 och pågår till 2008, består av fyra delstudier. Den första studien beskriver området utifrån registerdata. Den andra analyserar faktorer som kan hänga samman med en god arbetshälsa genom att intervjua representanter för ledning, personalavdelning, fackförbund med flera. I delstudie tre skickas en enkät till ett stort antal utvalda företag för att validera betydelsen av friskfaktorerna som framkommit i studie två. Den sista studien undersöker om rehabiliteringsprocessen

är en nyckelfaktor till varför företag har låg långtidsfrånvaro. Stockholms läns landstings Centrum för folkhälsa, Karolinska institutet och Uppsala universitet genomför forskningen i projektet Hälsa och framtid. Projektet har ekonomiskt stöd på 12,75 miljoner kronor från AFA Försäkring, tjänstepensionsföretaget Alecta, Carl Bennet AB, Axel Johnson AB och AB Volvo. En referensgrupp med representanter från Svenskt näringsliv, Företagarna, LO, Metall, TCO, Sif, SACO och PTK stöder också projektet.

På www.folkhalsoguiden.se/halsaochframtid, www.ki.se, www.afaforsakring.se och www.alecta.se hittar du mer information om projektet.