



Chefen och arbetsmiljön

Svenska chefers syn på hållbar arbetsmiljö

avonova

Innehåll

Hållbar arbetsmiljö ur chefens perspektiv.....	4
Chefens syn på hållbarhetsrapportering.....	5
Medarbetarnas sjukfrånvaro pressar chefen.....	6
Färre än hälften arbetar för inkludering.....	7
Strategier för seniora medarbetare saknas.....	9
Livsfasanpassad personalpolitik inte prioriterat.....	10

520 ledare i svenska företag har svarat på frågor om arbetsliv och hälsa, med ett särskilt fokus på hållbar arbetsmiljö och CSRD. *Chefen och arbetsmiljön 2024* är en representativ undersökning och en termometer på möjligheter och utmaningar för dagens ledare.



Chefens roll för en bättre arbetsmiljö

Med undersökningen *Chefen och arbetsmiljön* vill vi ta ett helhetsgrepp kring chefens roll i en hållbar arbetsmiljö. En bra arbetsmiljö är en förutsättning för en hållbar arbetsmarknad, och det ställs nu allt hårdare krav på social hållbarhet och goda arbetsförhållanden.

Nya krav på hållbarhetsrapportering

Med EU:s nya direktiv för hållbarhetsrapportering (CSRD) kommer företagen att behöva rapportera hållbarhetsaspekter med samma kvalitet och pålitlighet som de finansiella uppgifterna.

Bättre arbetshälsa och ökad lönsamhet

Men det handlar inte bara om rapportering. Ännu viktigare är nästa steg – att använda data och insikter för att genomföra målinriktade åtgärder som ger både bättre arbetshälsa och ökad lönsamhet.

En avgörande framgångsfaktor för det är cheferna på våra svenska företag. Det handlar om deras roll i att minska sjukfrånvaron och att öka medarbetarnas engagemang och produktivitet.

Hållbar arbetsmiljö ur chefens perspektiv

I chefsrapporten svarar svenska chefer på vad de tycker är en hållbar arbetsmiljö. Allra högst kommer friska medarbetare.

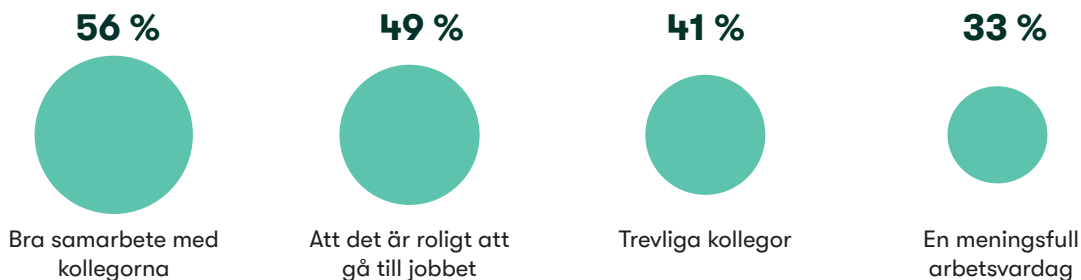
Hela 79% av cheferna anser att friska medarbetare är viktigast. Därefter svarar man en kultur med delaktighet i arbetsmiljöarbetet (72%). I botten av listan hamnar områden som resepolicy (17%) och livsfasanpassad personalpolitik (13%). En jämförelse med årets Arbetshälsorapport, där 2500 anställda

fått liknande frågor, visar att svenska medarbetare fokuserar ännu mer på människor och kollegor, men mindre på konkret arbetsmiljöarbete. De anser att det viktigaste för en god arbetsmiljö är samarbetet med kollegor (56%), att det är roligt att gå till jobbet (49%) och trevliga kollegor (41%).

Vad chefer lägger i begreppet hållbar arbetsmiljö



Andel medarbetare som anser att följande faktorer är viktigast för en bra arbetsmiljö



Chefens syn på hållbarhetsrapportering

Vi frågade cheferna hur de skulle reagera om företaget skulle behöva rapportera på arbetsmiljöfaktorer som exempelvis balans mellan arbete och fritid, hälsokontroller och arbetsmiljöundersökningar.

Nya krav tas inte alltid emot väl

Resultatet av undersökningen visar att mindre än hälften av svenska chefer (42 %) är positiva till att behöva rapportera om arbetsmiljöfaktorer. Relativt många (20 %) är negativt inställda till det som nu blir ett krav.

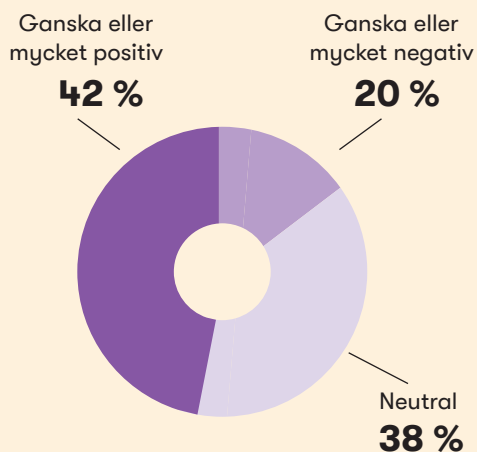
Det är vår förhoppning att den här skepsisen kommer att försvinna om man som chef upplever att rapporteringen har effekt. Det handlar om att se sambandet mellan ökad rapportering och en positiv utveckling för företaget.

Hela tanken är ju att nyckeltalen ska förbättras, och rapporteringen bör vara allt annat än en checklista med KPI:er och åtgärds punkter. Det handlar om att möjliggöra stimulerande samtal, samarbete och gott medarbetarskap. Viktiga aspekter som är starkt beroende av ledarna på företaget.

Varför investera i HMS

När svenska chefer blir tillfrågade om de viktigaste anledningarna till att de investerar i arbetsmiljö

Chefernas inställning till att redovisa arbetsmiljöfaktorer



och säkerhet (HMS), svarar 74 % att det är för att förebygga sjukfrånvaro och utmattning. 55 % säger att det är för att minska personalomsättningen och 48 % för att minska riskerna.

De viktigaste orsakerna till att chefer investerar i HMS*

- För att förebygga sjukfrånvaro och utbrändhet: **74 %**
- För att minska personalomsättningen: **55 %**
- För att minska riskerna: **48 %**
- För att påverka resultatet/öka produktionen: **40 %**
- För ökat värdeskapande: **33 %**
- För att uppfylla lagkrav: **29 %**
- För att ha det bra på jobbet: **29 %**
- Investerar inte i HMS: **6 %**

*) Hälsa, Arbetsmiljö och Säkerhet

Medarbetarnas sjukfrånvaro pressar chefen

En stor andel av Sveriges chefer tycker att friska medarbetare är det viktigaste för en hållbar arbetsmiljö. Samtidigt är det många som uppger att sjukfrånvaron skapar merarbete för dem som ledare.

79 % av cheferna i Sverige anser att friska medarbetare är det allra viktigaste för en hållbar arbetsmiljö. Samtidigt är sjukfrånvaro ett av grundproblemen.

Balans mellan arbete och fritid viktigt

Vi vet att balans mellan arbete och fritid är en viktig nyckel till orsakerna bakom sjukfrånvaro.

I Avonovas omfattande arbetshälsundersökning svarar fyra av tio arbetstagare (43 %) att arbetsgivaren i stor eller mycket stor utsträckning har ett ansvar att bidra till en bra balans i vardagen. Så även om det är ett delat ansvar så är detta en viktig arbetsuppgift som alla chefer bör sätta på dagordningen. Förutom balans, självständighet och flexibilitet bör cheferna försöka se till att medarbetarna upplever jobbet som meningsfullt och att det

finns struktur och fasta ramar. Att man kan prata med sin närmaste chef, även om psykisk hälsa, är också en viktig förebyggande aspekt.

Chefernas perspektiv glöms ofta bort

En bra arbetsmiljö är viktig för hela organisationen, men chefernas perspektiv glöms tyvärr ofta bort i diskussionerna. Så hur står det till med chefernas egen balans?

Hela 40 % av cheferna uppger att sjukfrånvaron skapar en större arbetsbelastning för dem själva. 23 % tycker att medarbetarnas sjukfrånvaro påverkar deras egen balans mellan arbete och fritid negativt. 41 % säger också att sjukfrånvaron påverkar produktiviteten negativt.

Så påverkas chefernas arbete av sjukfrånvaro

41 %

Påverkar produktiviteten negativt

40 %

Skapar merarbete för mig som chef

29 %

Vi har inga problem med sjukfrånvaro

23 %

Försämrar balansen mellan arbete och fritid för mig som chef

20 %

Påverkar arbetsmiljöarbetet

11 %

Påverkar möjligheterna till inkludering i arbetslivet

7 %

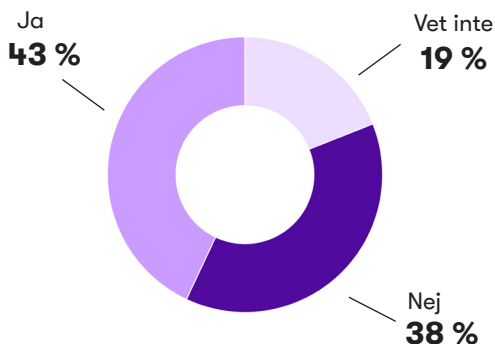
Vet inte/inget av dessa alternativ



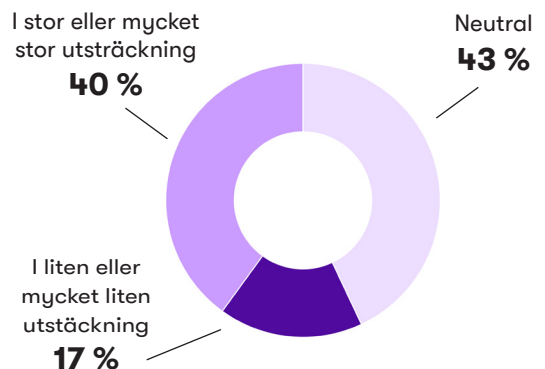
Färre än hälften arbetar för inkludering

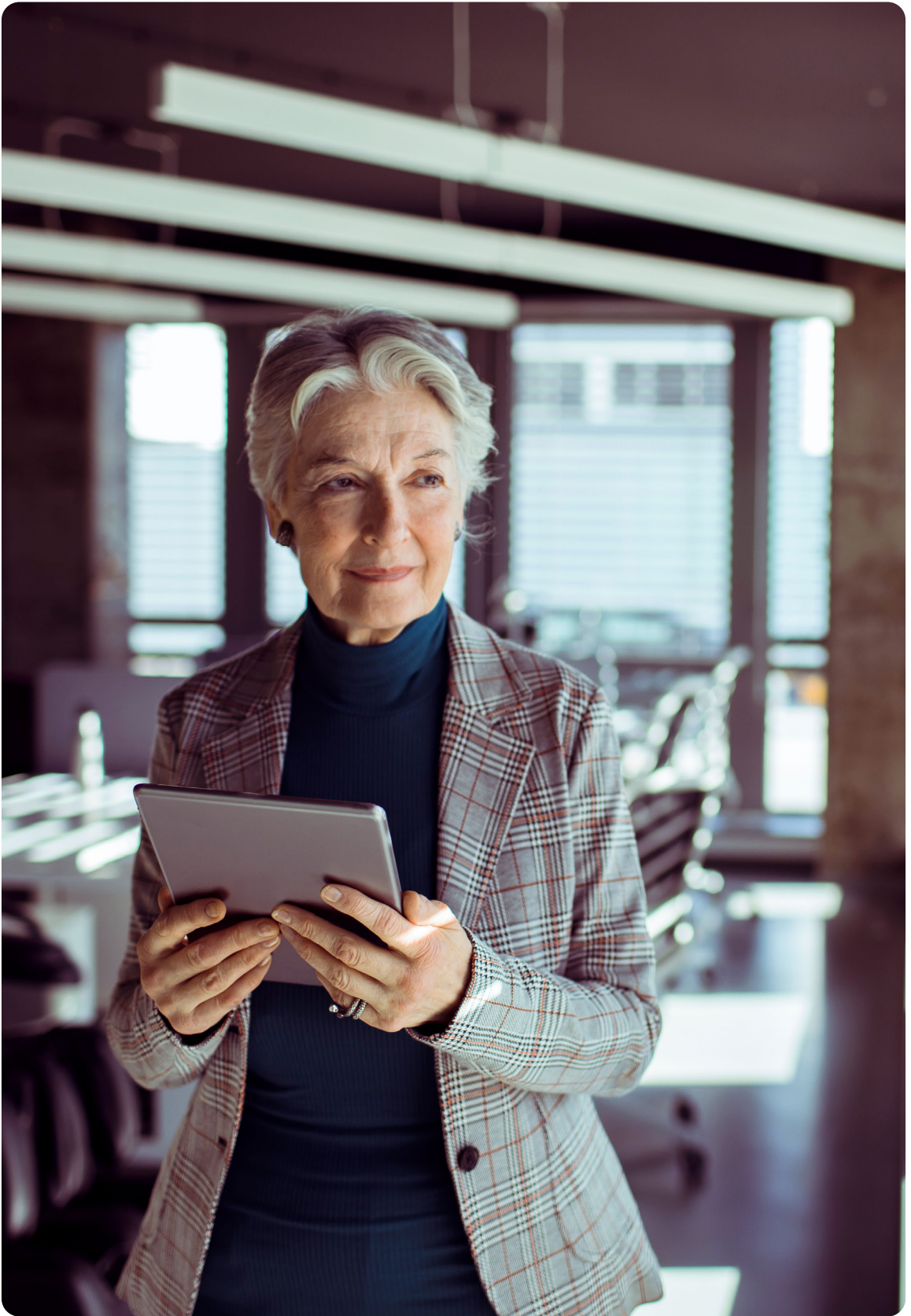
Ytterligare ett resultat från rapporten är att mindre än hälften (43 %) av chefernas organisationer har vidtagit åtgärder för att inkludera personer som står utanför arbetsmarknaden. Dessutom är det bara fyra av tio chefer som säger att deras företag är positiva till att göra insatser framöver för att bidra till integration av personer utanför arbetsmarknaden.

Har ditt företag vidtagit åtgärder för att inkludera personer som hamnat utanför arbetsmarknaden?



I vilken utsträckning är din organisation positiv till åtgärder för att bidra till integration?





Strategier för seniora medarbetare saknas

Dagens arbetsmarknad står inför stora utmaningar. Trots att arbetslösheten ökar är det fortfarande många arbetsgivare som har svårt att rekrytera den kompetens de behöver. Ett sätt att möta denna efterfrågan är genom tydliga strategier för att behålla äldre medarbetare längre.

När allt fler ska jobba allt längre behövs strategier för hur äldre medarbetare kan stanna kvar i arbetslivet. När vi frågar cheferna om deras organisation har en seniorpolicy så uppger bara 24 % att man har en sådan strategi på plats. 57 % svarar nej och 19 % vet inte.

Oroande resultat

Med tanke på att vårt pensionssystem kräver arbete längre upp i åren, och att det måste kombineras med ett långsiktigt hållbart arbetsliv så är det resultatet oroande. Svenska företag borde aktivt arbeta för att behålla äldre medarbetare så länge som möjligt.

En personalpolitik som även utvecklar äldre medarbetare bidrar till både kompetensförsörjning och bemanning under längre tid. Dessutom främjar den medarbetarnas hälsa och livskvalitet.

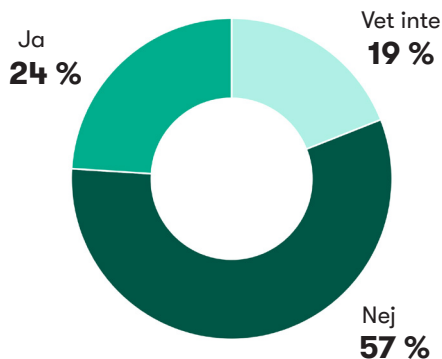
När det gäller innovation och utveckling visar forskningen att en varierad ålders- och könssammansättning kan ha positiva effekter på lärande, utveckling, kunskapsutbyte och innovation.

Unga arbetstagare en viktig prioritet

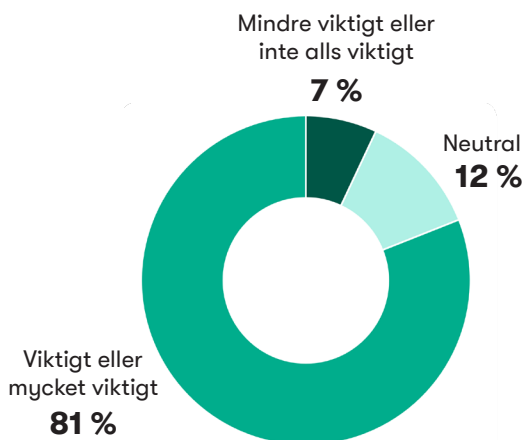
Bristen på strategier för att behålla seniora medarbetare kan jämföras med chefernas syn på yngre arbetstagare.

På frågan om man anser att det är viktigt att arbeta med åtgärder som förebygger avhopp och stor personalomsättning bland unga medarbetare svarar 81 % att det är viktigt eller mycket viktigt. 7 % tycker att det är mindre viktigt eller inte alls viktigt. 12 % är neutrala.

Har ni en seniorpolicy för att behålla seniorer så länge som möjligt i arbetet?



Hur viktigt är att arbeta för att förebygga avhopp och stor personalomsättning bland unga medarbetare i din organisation?



Livsfasanpassad personalpolitik inte prioriterat

Vi behöver få fler i arbete. Och vi behöver framförallt se till att de som jobbar orkar göra det längre. I skenet av detta är yngre arbetstagare och seniorer lika viktiga.

Mycket talar för att en del av lösningen är en personalpolitik som är mer anpassad efter livets olika faser och som ger utrymme för individuella anpassningar.

Anpassning till levnadsfaser

En livsfasanpassad personalpolitik utgår i första hand från förhållandena på arbetsplatsen, men tar även hänsyn till familj, fritid och levnadssituationen i övrigt. Målet är att anpassningen efter medarbetarnas olika levnadsfaser ska bidra till en bättre arbetsmiljö, större motivation och bättre resultat. Det ökar chanserna för att motiverade och duktiga medarbetare stannar kvar under hela arbetslivet.

Men, som vi nämnt tidigare är det bara 13 % av cheferna i rapporten som lyfter fram livsfasanpassning som en av de nyckelfaktorer som kännetecknar en hållbar arbetsmiljö. För att ha en hållbar

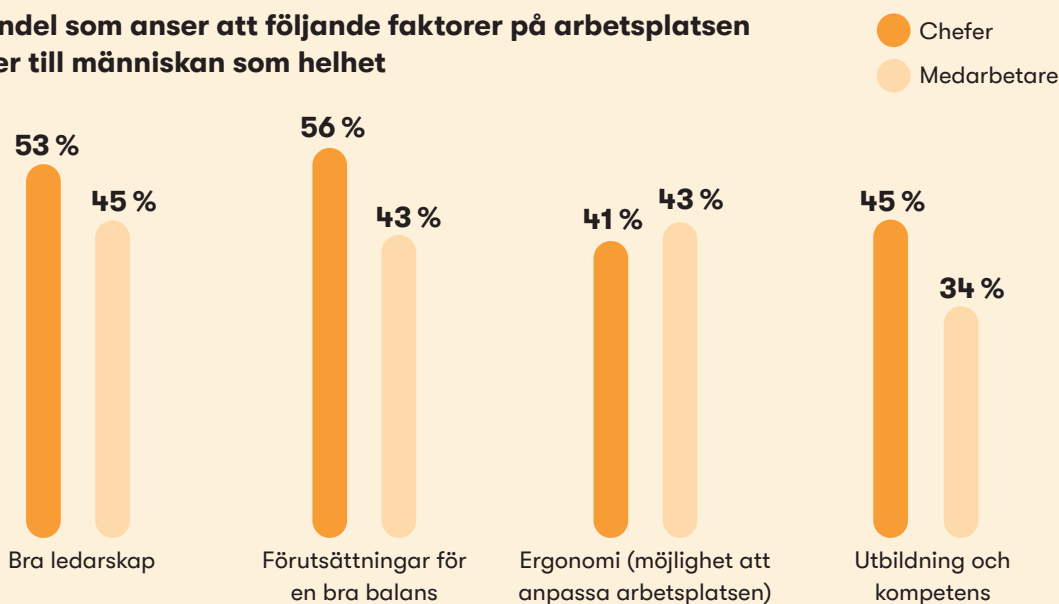
arbetsplats krävs att företaget tar hänsyn till hela människan, inte bara den som är på jobbet mellan 8–17. Som ledare behöver du förstå dina medarbetare i olika livsfaser och främja en sund balans mellan jobb och fritid.

Förutsättningar för balans är viktigast

Vi frågade cheferna vilka faktorer de tycker underlättar för 24-timmarsmänniskan, dvs att ta hänsyn till medarbetarens totala livssituation. Viktigast enligt cheferna är att det finns förutsättningar för en bra balans mellan arbete och fritid (56 %). Därefter kommer ett bra ledarskap (53 %) och sedan utbildning och kompetens (45 %).

På samma fråga rankar medarbetarna ett bra ledarskap högst (45 %) och därefter en bra balans mellan arbete och fritid (43 %) och ergonomiska möjligheter (43 %).

Andel som anser att följande faktorer på arbetsplatsen ser till människan som helhet





- *Forskning visar att skillnaderna mellan olika grupper, eller effekten av en viss variabel, exempelvis ålder, ofta har relativt liten effekt.*

Per-Nicklas Olofsson är organisationspsykolog på Avonova. Han hänvisar till forskning som visar att skillnaderna mellan olika grupper av medarbetare inte har speciellt stor effekt. Det beror på att de individuella skillnaderna är så stora.

Även om grupperna har vissa gemensamma drag finns det också stora skillnader inom gruppen. Just därför är det inte särskilt meningsfullt eller intressant att prata om "seniorerna" eller "de yngre", förklarar han.

Variation har positiv effekt på innovation

När det gäller innovation och utveckling visar forskningen att en varierad ålders- och könsammansättning kan ha positiva effekter på lärande, utveckling, kunskapsutbyte och innovation.

- Mångfald är med andra ord lönsamt eftersom den bidrar till en bättre arbetsmiljö, konstaterar Per-Nicklas.



Per-Nicklas Olofsson
Organisationspsykolog
på Avonova

Investera i ledarskap

Som chef tänker du kanske att det är svårt att göra Anpassningar på individnivå? Det är det egentligen inte, kontrar Per-Nicklas. Han betonar dock att det krävs en medveten ledarstrategi för att skapa ett medvetet ledarskap. Och mellanchefer som har mandat att fatta beslut och i sin tur ger sina medarbetare förtroende, flexibilitet och självständighet.

- Individanpassning fungerar bäst under ett tillitsbaserat ledarskap där det är resultaten som följs upp och inte detaljerna under processens gång, säger han. Uppföljningen är viktig för att medarbetarna ska känna sig sedda och att deras arbete är viktigt.

- En bra och framtidsorienterad arbetsgivare tar också med sig det individbaserade tankesättet in i rekryteringsarbetet och undviker på så sätt diskriminering, avslutar Per-Nicklas.



“Mångfald är lönsamt eftersom det bidrar till en bättre arbetsmiljö.”

avonova