



UNIVERSITY OF GOTHENBURG

# Ledarskap och hälsa

## Resultat från forskning inom regionen

Lotta Delleve, docent

Arbets- och Miljömedicin  
Sahlgrenska Universitetssjukhuset

The Sahlgrenska Academy

# Ledare och medarbetare skapar tillsammans en hälsofrämjande arbetsplats!

## Medarbetare

Välbefinnande

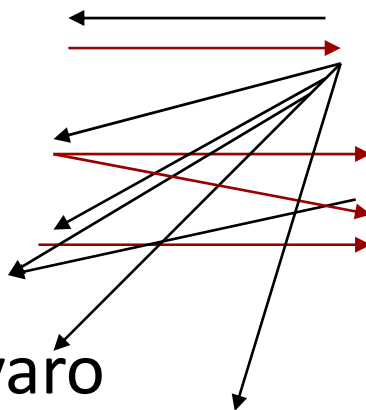
Strategier

Missnöje

Stress

Sjukfrånvaro – närvaro

Engagemang, prestation, motivation



## Ledare

Ledarskapet

Välbefinnande

Stress

Individuella och organisatoriska  
Resurser, Krav, Förhållanden

## ***Chefer som är***



## **Medarbetare med**

*Engagerade och coachande  
coachade ledare*

*Delaktighetsinriktade*

*Delegerande*

*Starka, robusta, uthålliga*



arbetstillfredsställelse

välbefinnande

engagemang

mindre stress

*(Alltför) kreativa*

+/- stress, utmattning

*Visar omtanke*

välbefinnande, mindre stress

*Kontrollerande*

mer stress

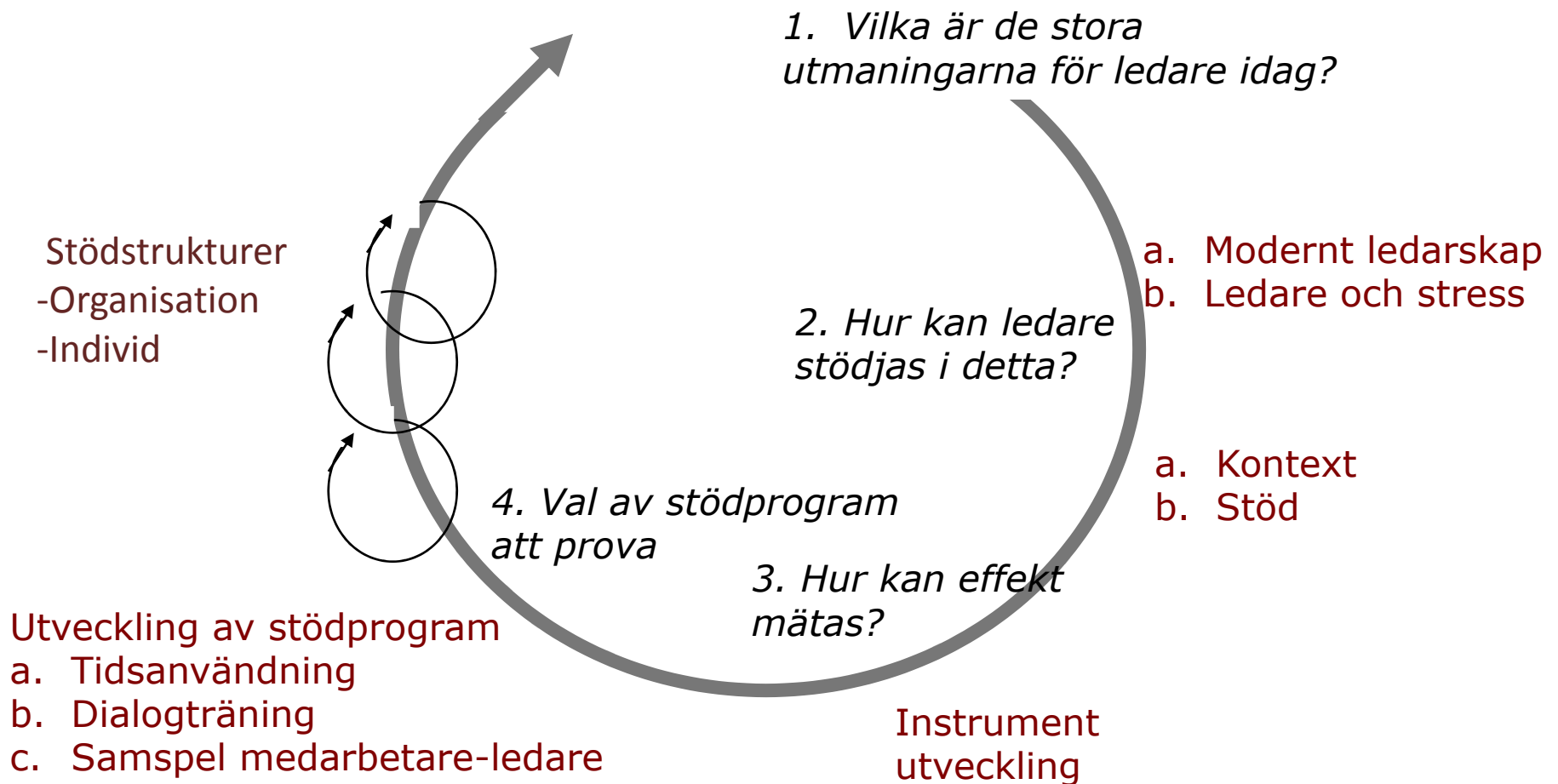
*Måltydliga, kan skapa ordning  
och hanterar relationsproblem*

arbetstillfredsställelse,  
stabil närvaro, motivation

*Stressade*

stress, utmattningsdepression

# Stegvis forskning för hållbart ledarskap i dialog

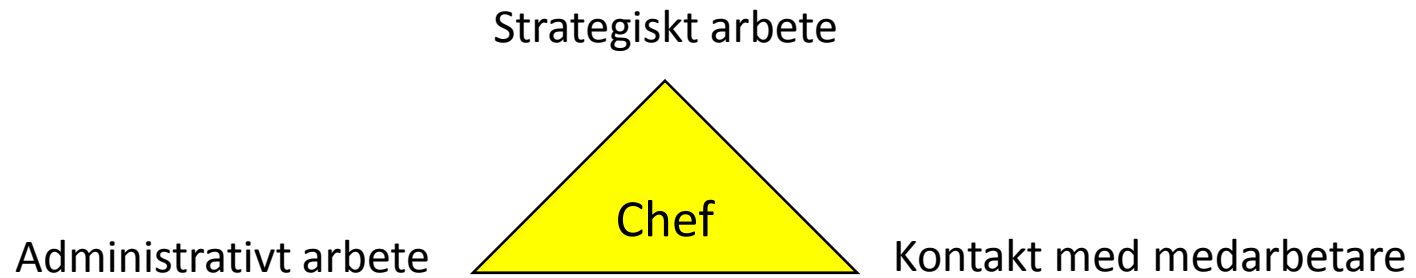


# ”Vara stötdämpare”



	För sitt eget arbete	För underordnades arbete
<b>Balansera krav</b>	Strukturera Söka stöd Stärka sin maktposition	Strukturera Stabilisera
<b>Bibehålla förtroende</b>	”Skydda” Vara duktig	”Skydda och belöna” Vara tillgänglig och förebild

# Slitningar mellan logiker



## Slitningar mellan logiker



### **Vanligast problemområde!**

Slitningar mellan uppgifter

Att inte kunna ägna tillräcklig tid till verksamhetsutveckling

Att ägna för stor del av tiden till administration

Att ofta göra flera olika saker samtidigt

Att faktiskt inte hinna med allt man borde i arbetet

Förstå och hantera mycket information

Bära medarbetares frustration i arbetet

Samarbetsproblem mellan medarbetare

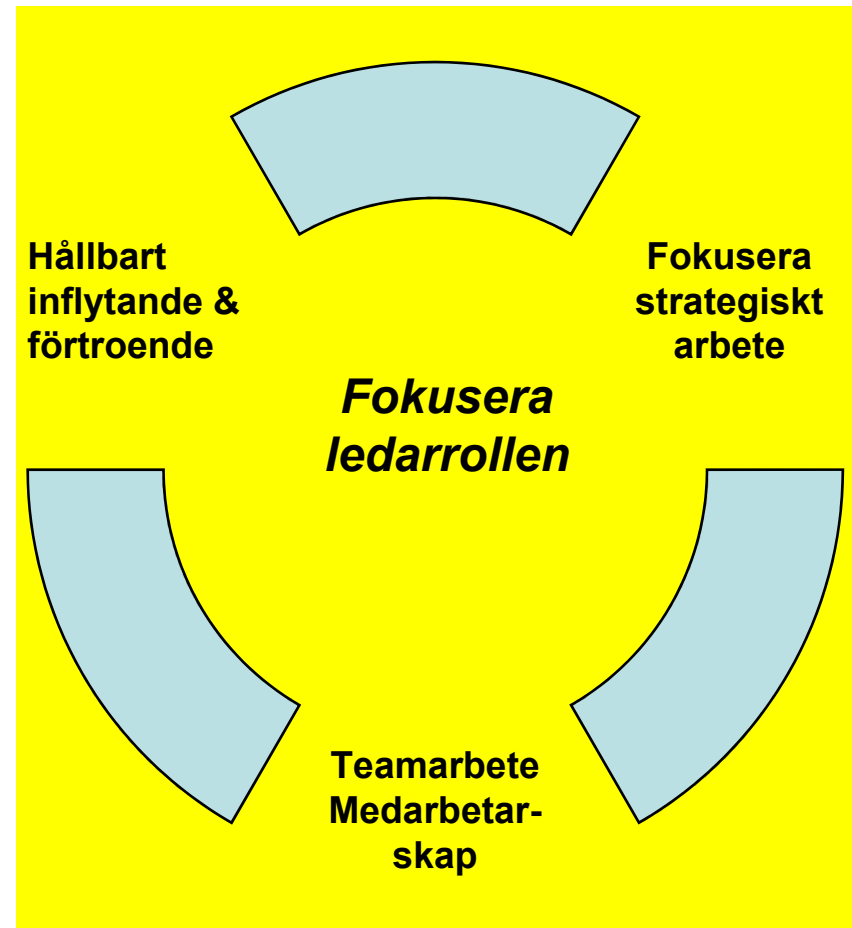
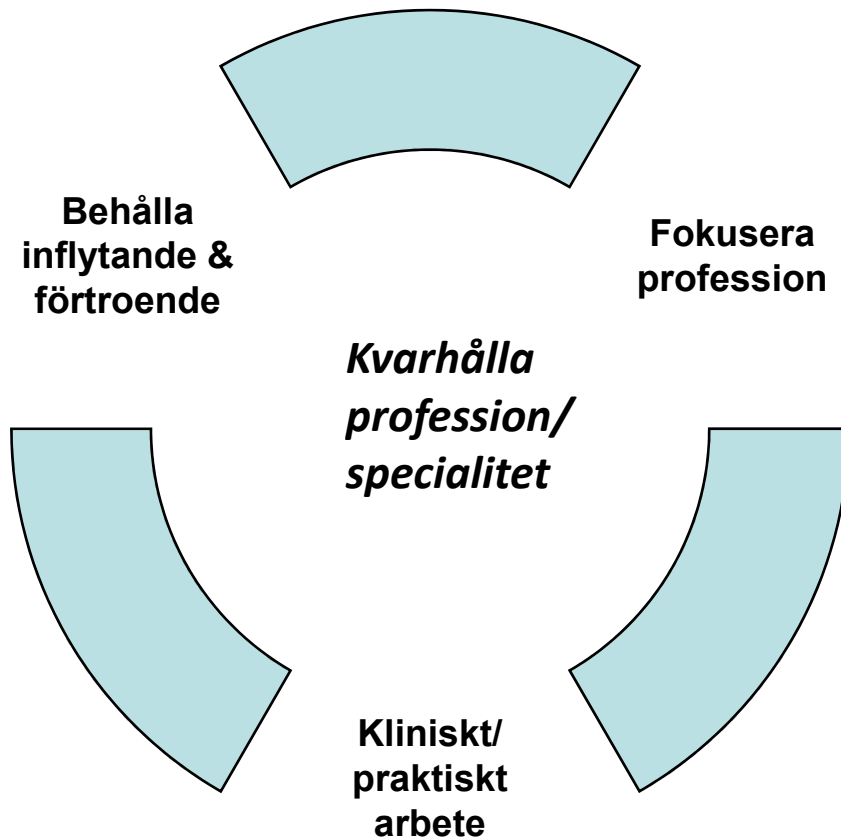
### **Fragmentering – Övertidsarbete – Sluta som chef?**

# Slitningar mellan logiker

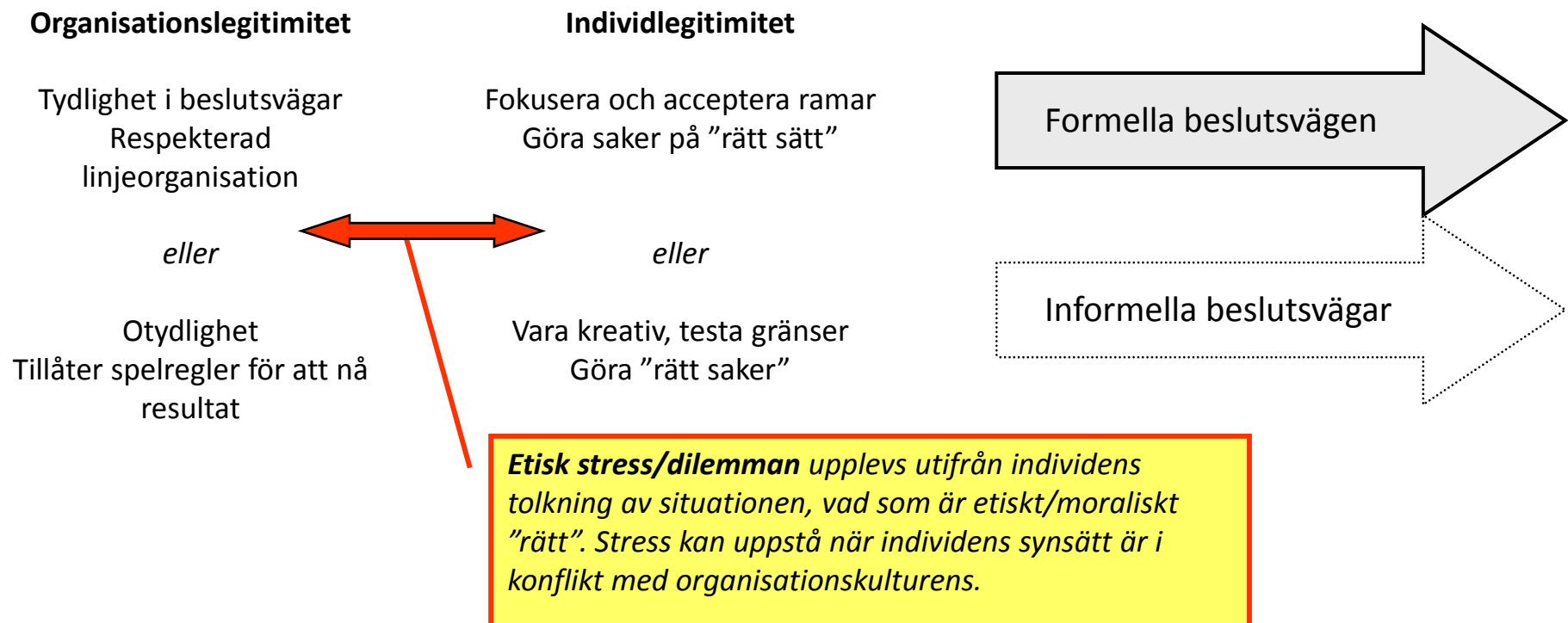


Hantera slitningar	Komplexiteter	Stöd
Separering	Fragmentering Se helhet Starka gränser	Dela uppgifter Delegering av uppgifter Delat ledarskap
Integrering	Samtidighet Ömsesidiga beroenden Flexibla gränser	Process-stöd i samspel: Ledarskap - medarbetarskap

## 'Skapa inflytande och legitimitet i ledarskapet'



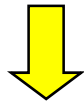
# Normativ legitimitet inom organisation och individ, beslutsvägar och etisk stress hos ledare



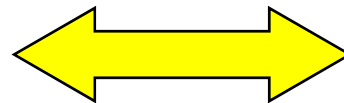
# Förutsättningar - Hållbart ledarskap

## Sjukhusledning

Strukturerad, selekterad informationsspridning  
Strategiska satsningar  
Stabs- och personalfunktioner som resurs  
Struktur och systematik för hållbarhet:  
individstöd/organisation



**Ledarskap**



## Medarbetarskapet

Ansvarstagande  
Delaktighet  
Kompetens  
Självständighet  
Övertagande av uppgifter  
Drivande i utvecklingsarbete  
Kreativt resursutnyttjande

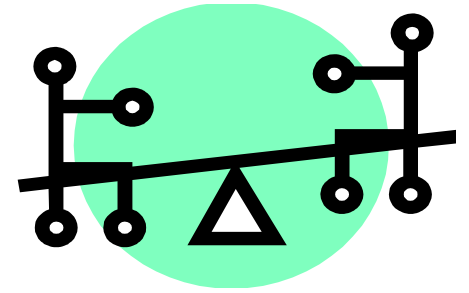
GRÄNSER BALANS: GE-TA EMOT

KONTROLL

TILLIT

SYSTEMATIK

# STÖD I GRÄNS ARBETE – FRITID?



**Individuella val, engagemang, stimulans och arbetsmetoder får avgöra**

Ett eget vägval

Axlande av ett stort ansvar - frihet i arbetstimmar

Hållbar tidsanvändning

Individuellt stöd i avgränsning, påtvingad gränssättning kan skapa stress

**Kulturen påverkar och legitimerar gränssättning**

En ledning som är normgivande och lyhörd för ledares arbetsbörda

Förbättrad kommunikation med närmaste chef - "ett tillräckligt bra jobb"

**Strategiskt stöd**

Begränsa informationsflödet

System för identifiering av tidiga tecken på överbelastning och utmattning

Rapporter:

[lotta.dellve@amm.gu.se](mailto:lotta.dellve@amm.gu.se)

www.amm.se

