

Resiliens på arbetsplatsen



Detta dokument är enbart en sammanfattning av vår omvärldsbevakning runt resiliens, hur den påverkar en organisation och vilken ROI man kan förvänta sig om man proaktivt skulle stärka medarbetarnas resiliens på arbetsplatsen.

1. Inledning

Psykisk ohälsa och stressrelaterade besvär utgör idag en stor utmaning för svenska arbetsplatser, med betydande kostnader för såväl individer som företag och samhället i stort. Försäkringskassans statistik visar att **42 % av alla utbetalda sjukpenningkostnader 2022** gick till psykisk ohälsa (inklusive stressrelaterade diagnoser) – motsvarande ca **16,6 miljarder kronor** på ett år[1]. Sjukskrivningar på grund av stress har ökat kraftigt de senaste åren (nära 50 % ökning 2019–2023)[2] och **psykisk ohälsa ökar i alla branscher**[3]. Att proaktivt stärka medarbetares *resiliens* (psykiska motståndskraft) framstår därför som en strategisk investering.

ROI⁺

Denna sammanställning presenterar olika perspektiv på vilken **avkastning på investeringen (ROI)** som kan möjliggöras för företag genom att arbeta förebyggande med att öka individers resiliens. Både minskade kostnader (t.ex. sjukfrånvaro, stressrelaterad ohälsa, personalomsättning) och ökade intäkter (t.ex. högre produktivitet, prestation och engagemang) beaktas.

Sammanställningen utgår främst från svenska källor (forskningsrapporter, arbetsmiljöstudier, HR-analyser och fallstudier) och kompletterar med internationella resultat där svenska data saknas.



2. Vad är psykologisk resiliens och CD-RISC?

Med **psykologisk resiliens** avses individens förmåga att hantera motgångar, stress och förändringar samt snabbt återhämta sig. Det handlar om *psykologisk motståndskraft*, att “studsa tillbaka” efter pressade situationer.

Resiliens påverkas både av personliga egenskaper och omgivande faktorer som socialt stöd och arbetsmiljö. Ur ett resiliensperspektiv hänger individens motståndskraft nära samman med de resurser som finns såväl i arbetet som privatlivet[4]. Resiliens går att mäta; en vanligt använd skala är **Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC)**, ett formulär med 25 påståenden där högre poäng indikerar högre nivå av motståndskraft[5]. Skalan har använts och psykometriskt utvärderats även i Sverige (bl.a. finns en svensk version)[5]. Genom att mäta medarbetares resiliensnivåer (t.ex. via CD-RISC) kan organisationer följa effekten av insatser som syftar till att stärka den psykiska motståndskraften.

Att ha **hög resiliens** innebär bl.a. att man har goda coping-strategier, hanterar stress effektivt, är själv-medveten och anpassningsbar i svåra situationer[6].

Forskning visar att mer resilienta medarbetare har bättre psykisk hälsa och klarar arbetslivets påfrestningar på ett sätt som gynnar både individ och arbetsgivare. I tabell 1 sammanfattas några dokumenterade samband mellan hög resiliens och arbetsrelaterade utfall. Dessa resultat bygger främst på internationella studier, men är relevanta även i svensk kontext då de illustrerar de potentiella vinsterna av en resiliens i arbetslivet.



Tabell 1: Samband mellan hög resiliens (psykologisk motståndskraft) och utfall i arbetslivet (internationella studier)[7][8]

Arbetsrelaterat utfall	Effekt hos hög-resilienta medarbetare (jämfört med övriga)
Utbrändhet (burnout)	~60 % lägre risk för utmattning[7]
Stressnivåer	~50 % lägre upplevd stress[7]
Lycklighet och välbefinnande i jobbet	4 gånger högre sannolikhet att vara mycket lycklig på arbetet[7]
Engagemang (employee engagement)	~31 % högre engagemang i arbetet[7]
Allmän hälsa	5 gånger högre sannolikhet att vara vid utmärkt hälsa[8]
Depressiva symtom	~80 % lägre risk för depressionssymtom[8]
Personalomsättning (benägenhet att sluta)	~50 % lägre – hälften så stor sannolikhet att säga upp sig[8]

Som tabell 1 belyser kan resilienta medarbetare hantera jobbkrav betydligt bättre än andra. De drabbas mer sällan av utbrändhet och skadlig stress, vilket är centralt då **hög stress på jobbet direkt hämmar produktiviteten** och ökar risken för sjukskrivning.

En studie visar t.ex. att **77 %** av anställda hade känt av arbetsrelaterad stress senaste månaden, och 57 % upplevde emotionell utmattning, med följden att många övervägde att byta jobb[9][10]. Resilienta anställda är bättre rustade att bryta denna negativa spiral. De **hanterar stress som uppstår betydligt bättre**, vilket leder till färre sjukdagar och mindre produktionsbortfall[11]. Dessutom är de mer engagerade och lojala, vilket bidrar till högre kvalitet i arbetet och lägre personalomsättning.

Sammantaget pekar rapporter på att en satsning på att öka medarbetares resiliens kan **minska de mänskliga och ekonomiska kostnaderna** av ohälsa, samtidigt som den **höjer produktiviteten** i verksamheten.

3. Kostnader av låg resiliens och psykisk ohälsa i arbetslivet

Innan vi går in på ROI är det viktigt att klargöra vilka kostnader som uppstår när med låg resiliens och när medarbetare mår dåligt. Konsekvenserna syns i flera led:

Ökad sjukfrånvaro:

Psykisk ohälsa är idag den vanligaste orsaken till sjukskrivning i Sverige. Som nämnts utgör stress - relaterade besvär och depressioner över 40 % av alla sjukpenningkostnader[1].

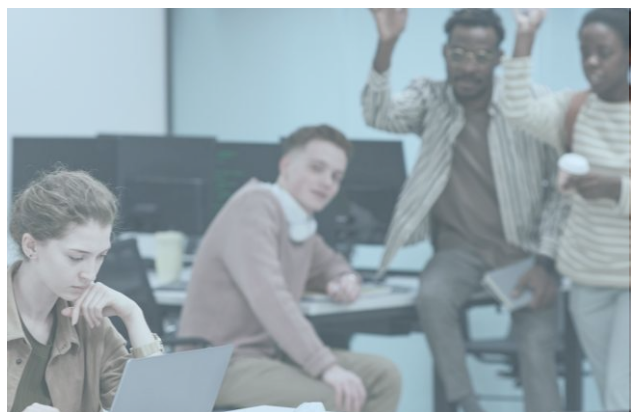
Utöver kostnaderna för sjuklön och sjukpenning innebär frånvaron produktionsbortfall. En studie på svenska arbetsplatser fann att anställda som upplevde allvarliga arbetsmiljöproblem skattade sin **prestationsförmåga hela 38 % lägre** än normalt[12]. Med andra ord: när arbetsförhållanden (t.ex. hög stress, konflikter eller bristande stöd) skapar ohälsa, sjunker output och kvalitet kraftigt, eller så blir medarbetaren helt sjukskriven.



Sjukskrivningar medför dessutom extrakostnader för arbetsgivaren i form av vikarier, omfördelning av arbete och administrativa insatser. **En enskild långtids-sjukskrivning kan kosta en arbetsgivare flera hundra tusen kronor**, när man räknar in lön under sjuklöneperioden, rehabilitering, vikarie/rekrytering och andra fasta kostnader[13][14]. Pensionsbolaget Skandia har visat att vissa yrkesgrupper i genomsnitt har över **40 000 kr per anställd och år** i samhällsförlust på grund av långtidssjukskrivningar[15][16], siffror som indikerar att även arbetsgivarnas direkta och indirekta kostnader är mycket höga.

Sjuknärvaro och produktionsbortfall:

En stor dold kostnad är *sjuknärvaro*, dvs att medarbetare arbetar trots att de egentligen är sjuka eller utmattade. Forskning tyder på att sjuknärvarons kostnader kan överstiga sjukfrånvarons. En engelsk studie beräknade att **ca 58 % av de totala kostnaderna** för arbetsrelaterad ohälsa beror på **minskad produktivitet vid sjuknärvaro**, jämfört med ~42 % för sjukfrånvaro och personalomsättning[17].



När anställda går till jobbet men presterar långt under sin förmåga (t.ex. pga. stress, sömnbrist eller begynnande utmattning) betalar arbetsgivaren för arbete som inte utförs till fullo. Sjuknärvaro ökar dessutom risken att problemen förvärras och mynnar ut i längre sjukskrivningar[18]. **Låg resiliens** kan bidra till ökad sjuknärvaro, en medarbetare med sämre psykisk motståndskraft har svårare att hantera press och tenderar "bita ihop" tills det säger stopp. Resultatet kan bli en ond cirkel av ineffektiv närvaro följt av utbrändhet.

How HR can turn ~~The Great Resignation~~ into The Great Retention



Personal omsättning:

Om arbetsmiljön och stödet brister lämnar många anställda sina jobb. På senare år har fenomenen som *“The Great Resignation”* visat hur utbredd **uppsägning pga. psykisk ohälsa** är globalt[19]. När erfarna medarbetare säger upp sig för att de inte orkar med arbetssituationen är konsekvensen stora kostnader att rekrytera och lära upp nya, liksom förlorad kompetens och kontinuitet. Särskilt dyrbart blir det om det är högpresterande talanger som slutar pga utmattning eller bristande stöd. **Kostnaden att ersätta en anställd** i Sverige kan grovt uppskattas till 50–150 % av årsinkomsten, beroende på roll.

Internationella data pekar på att den vanligaste orsaken till uppsägning numera är just psykisk ohälsa[19]. Detta drabbar alla branscher, exempelvis har brittiska arbetsgivare sett kostnader kopplade till psykisk ohälsa öka med 25 % på bara två år (2019–2021)[20], mycket pga. ökad omsättning av personal. För svenska företag innebär hög personalomsättning inte bara rekryteringskostnader utan också tapp i kundrelationer, ”project delay” och sänkt arbetsmoral hos kvarvarande personal.

Sammantaget står det klart att **psykisk ohälsa och bristande resiliens är kostsamt på flera plan.**

Direkta kostnader syns i form av sjuklöner och rehabilitering, medan indirekta kostnader märks i förlorad produktivitet, kvalitetsbrister, tappade affärer och kompetensförlust. Frånvaron är bara “toppen av isberget”, det dagliga produktionsbortfallet vid sjuknärvaro och ineffektivitet utgör en ännu större ekonomisk belastning. Den goda nyheten är att många av dessa kostnader **går att förebygga**. Genom att satsa på förebyggande arbete för bättre psykosocial arbetsmiljö och stärkt individuell resiliens kan företag vända trenden. I nästa avsnitt behandlas vilka **ROI-effekter** svenska och internationella rapporter har funnit när arbetsgivare investerar i insatser som höjer medarbetarnas psykiska motståndskraft.

4. Minskade kostnader – ROI vid stärkt resiliens



Förebyggande insatser för att stärka personalens välmående och resiliens kan ge **mycket hög avkastning** i form av undvikta kostnader. Istället för att ta smällen när en medarbetare blir utbränd eller långtidssjuk kan arbetsgivare agera proaktivt och därigenom både skona individen och spara pengar. Flera källor belyser de ekonomiska vinsterna:

Färre sjukskrivningar och kortare frånvaro:

Genom att träna upp medarbetares förmåga att hantera stress, öka socialt stöd och identifiera tidiga signaler kan många sjukfall undvikas eller förkortas.

Hälsoekonomer påpekar att *tidiga insatser* är nyckeln, ingriper man i tid kan mycket lidande och kostnad sparas[21]. **Jenny Wiener**, hälsoekonom på Skandia, betonar att investeringar i förebyggande arbetsmiljöarbete ger dubbla vinster: mindre mänskligt lidande och lägre kostnader för organisationen[22][23].

Som exempel införde en hemtjänstenhet i Norrköping en rad arbetsmiljöförbättringar (bl.a. rättvisare scheman, bättre dialog och uppföljning), vilket gav **kraftigt sänkt sjukfrånvaro och friskare, gladare medarbetare**[24]. I detta fall ledde preventiva åtgärder direkt till färre sjukdagar och även nöjdare kunder (brukare)[25].

Minskad sjukfrånvaro sparar inte bara sjuklön och vikarie-utgifter, det innebär också att teamets produktivitet upprätthålls. I en brittisk studie som utvärderade utbildning i psykisk hälsa för chefer såg man just detta: företag som utbildade sina mellanchefer i att hantera psykisk ohälsa fick **färre långa sjukskrivningar** bland personalen, vilket innebar **miljonbesparingar** i sjuklöne-kostnader[26][27]. Denna typ av utbildning stärker organisationens "early warning"-förmåga och stöd till utsatta medarbetare, vilket i praktiken är att stärka de anställdas resiliens via cheferna.

En svensk organisationskonsult lyfter fram en studie där man beräknat att ett företag kan få upp till 700 % ROI på proaktiva stress-förebyggande hälsoinsatser. Det innebär att varje krona investerad i förebyggande arbete mot stress kunde ge sju kronor tillbaka i form av uteblivna kostnader för sjukfrånvaro, rehabilitering mm.



Mindre stress och utmattning:

Insatser som stärker resiliens och motsvarande förmågor kan avvärja att kronisk stress övergår i utmattningssyndrom. **Resilienta medarbetare löper mycket lägre risk** att drabbas av utbrändhet (se tabell 1), så en investering i deras motståndskraft betalar igen sig genom att dyra sjukfall undviks.

En svensk organisationskonsult lyfter fram en studie där man beräknat att ett företag kan få **upp till 700 % ROI** på proaktiva stressförebyggande hälsoinsatser[28]. Det innebär att *varje krona investerad* i förebyggande arbete mot stress kunde ge **sju kronor tillbaka** i form av uteblivna kostnader för sjukfrånvaro, rehabilitering m.m.[29]. Siffran illustrerar den potentiellt enorma hävstångseffekten i att arbeta *innan* problemen blir akuta.

Att det lönar sig är också i linje med internationella genomgångar. En färsk rapport från Deloitte (Storbritannien) fann i genomsnitt ca **5 gånger pengarna tillbaka** (ROI ~500 %) på arbetsgivares investeringar i mental hälsaprogram[30]. Även **WHO** har rapporterat liknande: globala satsningar på behandling av depression och ångest ger en avkastning på minst **4 ggr investeringen** genom ökad produktivitet[31]. Dessa internationella siffror bekräftar att **förebyggande arbete mot stress och psykisk ohälsa i arbetslivet nästan alltid ger positiv ROI**, ofta mångfaldigt över satsat belopp.



Lägre personalomsättning:

En mer resilient och välmående personal är också mer lojal. När medarbetare känner stöd, utvecklas i att hantera press och mår bra på jobbet minskar benägenheten att säga upp sig på grund av utmattning eller missnöje. Som tabell 1 visade är anställda med hög resiliens endast hälften så benägna att sluta jämfört med kollegor som uppvisar lägre resiliens. Detta innebär en stor besparing, särskilt i branscher med dyra rekryteringar eller kompetensbrist. I Nottingham-studien (Storbritannien) observerades **lägre personalomsättning** hos företag som investerat i chefers kunskap om psykisk hälsa[32].

Med färre som slutar sparar man direkt in rekryterings- och inskolningskostnader, och indirekt bevaras företagskunskap och kundrelationer. Det är svårt att sätta exakta tal på rekryteringsbesparingar, men för varje nyckelmedarbetare som stannar kvar istället för att sluta sparar företaget sannolikt hundratusentals kronor. En ökad resiliens i arbetsstyrkan fungerar alltså som en form av "försäkring" mot kostsam personalflykt.

För att konkretisera de ekonomiska effekterna kan vi titta på några **exempel** där ROI har beräknats för hälsosatsningar kopplade till psykisk hälsa och resiliens. Tabell 2 sammanställer utfallet från ett urval av rapporter och insatser. Här framgår tydligt att proaktivt arbete ofta betalar igen sig flera gånger om. Notera att utfallet kan variera beroende på insatsens utformning och hur väl den implementeras, men riktningen är konsekvent positiv.

Tabell 2: Exempel på ROI (avkastning på investeringen) **för insatser som stärker psykisk hälsa/resiliens**
(SE = Sverige, UK = Storbritannien)

Insatts / studie	Uppnådd ROI
Förebyggande stressprogram (företagsstudie SE)	Upp till 700 % ROI (7 ggr investeringen)[29]. En krona gav sju tillbaka i sparade kostnader.
Mental hälsa-interventioner (genomsnitt, UK)	Ca 500 % ROI (5:1) i snitt[30]. (Deloitte UK 2020)
Globalt: behandling av psykisk ohälsa (WHO)	Minst 400 % ROI (4:1)[31]. (WHO, global produktivitetsvinst)
HR-projekt minskad sjukfrånvaro (tillverkningsföretag, SE)	~1705 % ROI[33]. Extremt utfall – en investering på 0,53 mnkr sparade ~9,46 mnkr i sjuklönekostnader.

Som tabell 2 visar finns det svenska exempel där ROI utfaller mycket högt; i ett fall (med intensivt HR-stöd för att få ned sjukfrånvaron) beräknades över 1700 % ROI[33] – dvs **17 gånger pengarna** i form av reducerade kostnader.

Detta illustrerar att även relativt små förebyggande insatser kan ge stora ekonomiska vinster om de träffar rätt behov. Generellt ligger avkastningen för hälsofrämjande arbetsplatssatsningar enligt rapporter oftast i intervallet **2:1 till 6:1** (200–600 %)[30][29]. **Det vill säga, för varje satsad krona får arbetsgivaren vanligtvis två till sex kronor tillbaka genom minskade sjuklöner, lägre personalomsättning och liknande besparingar.**

Investeringen i medarbetares psykiska välbefinnande *lönar sig*. Som forskaren Holly Blake sammanfattade resultaten i Nottingham-studien: den visar *“den potentiella ekonomiska vinsten av att investera i mental hälsa och välbefinnande på arbetsplatsen”*[34] – med andra ord att kostnaden för att **inte** agera är betydande, medan vinsterna av att jobba förebyggande är stora.

5. Ökade intäkter och produktivitet – värdet av engagemang och prestation

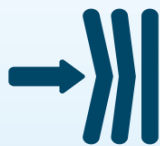


Förutom att kapa kostnader  kan satsningar på medarbetares psykiska motståndskraft även **driva intäkter och förbättra verksamhetens resultat**. Detta sker indirekt genom att produktiviteten, kvaliteten i arbetet och innovationsförmågan ökar när personalen mår bra och är engagerad.
(se nästa sida)

Produktivitet och arbetsinsats:

När medarbetare är friska, fokuserade och har verktygen att hantera stress arbetar de mer effektivt. Psykisk ohälsa och kronisk stress kan dramatiskt sänka arbetskapaciteten, som tidigare nämnt uppskattade anställda med påtagliga arbetsmiljöproblem sin produktivitet ~38 % lägre[12]. Åtgärdas dessa problem (genom förbättrad arbetsmiljö, ökad resiliens, etc.) kan en stor del av den förlorade prestationen återvinnas.

Högre resiliensnivå bidrar till att medarbetare orkar hålla en jämn och hög prestation även under press. **Studier har funnit att ungefär hälften av variationen i medarbetares engagemang kan kopplas till deras grad av resiliens**[35]. Engagerade och motståndskraftiga anställda tar sig an uppgifter mer proaktivt, gör färre misstag under stress och upprätthåller bättre fokus. Konkreta effekter kan ses i t.ex. kundservice och försäljning, företag som utbildat sina chefer och stöttat personalens mentala välbefinnande fick inte bara friskare personal utan även **höjd kundnöjdhet**[32], vilket i förlängningen gynnar intäkterna. En positiv spiral kan uppstå där friska, resilienta medarbetare levererar bättre resultat, vilket gynnar affären och ger utrymme för ytterligare satsningar på personalen.



Innovation och kvalitet:

Resiliens handlar inte bara om att *undvika* sjukdom, utan också om att främja en mental miljö där medarbetare kan blomstra. Personal med god psykologisk motståndskraft har ofta högre **självkänsla och självförtroende**, vilket gör att de kan tänka kreativt, lösa problem och komma med idéer utan att rädsla eller stress hämmar dem[6]. De tenderar också att bättre hantera förändringar och osäkerhet – en viktig egenskap i dagens arbetsliv som kräver ständig innovation.

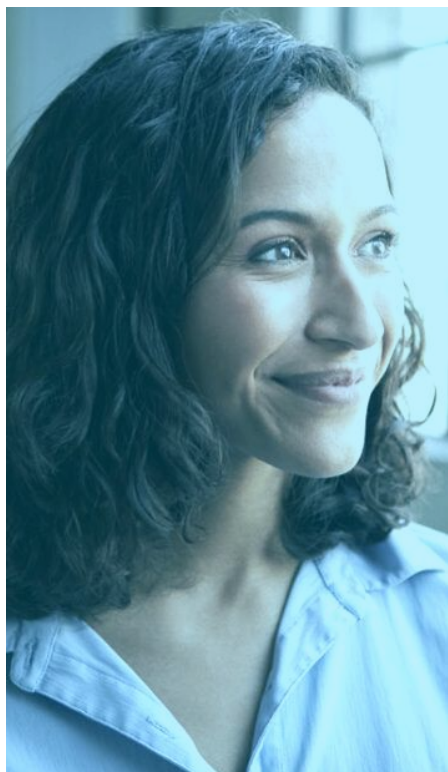
Engagemang och arbetsglädje:

Medarbetarengagemang är en känd drivkraft för lönsamhet, företag med högt engagemang har i studier visat bättre lönsamhet, kundlojalitet och produktivitet.

Att bygga resiliens är tätt kopplat till att öka engagemanget, eftersom resilienta individer upplever högre *self-efficacy* (tro på den egna förmågan) och mening i arbetet. Som tidigare nämnt är anställda som uppvisar hög resiliens snitt 31 % mer engagerade[7] och **fyra gånger mer benägna att trivas** och känna lycka i sitt jobb[7].

Detta engagemang kan ta sig uttryck i att man anstränger sig det lilla extra, bryr sig om verksamhetens mål och stannar kvar längre på arbetsplatsen. För arbetsgivaren innebär det i förlängningen **ökad produktivitet och bättre resultat på sista raden**.

Engagerade medarbetare förbättrar kundupplevelsen, minskar kvalitetsbrister och bidrar till en positiv företagskultur som attraherar fler talanger. Alla dessa faktorer har ekonomiska implikationer: nöjdare kunder ger återkommande affärer, färre fel ger lägre kostnader, och en stark kultur minskar rekryteringskostnader. Insatser som både främjar resiliens och trygghet med olik tänkande kan därför ha *dubbel effekt*, de kan minska frånvaro och lyfter de närvarandes prestation.



Långsiktiga vinster och employer brand:

Långsiktiga vinster och employer brand: På längre sikt hjälper en strategisk satsning på medarbetarresiliens till att bygga ett robust och attraktivt företag. Organisationer som aktivt främjar hälsa och välmående uppnår ofta en **starkare employer branding**, vilket gör det lättare att rekrytera och behålla toppkompetens.

Även detta är en indirekt intäktseffekt, i kunskapsintensiva branscher är personalens kompetens själva grunden för intäktsgenerering. Företag som investerar i resiliens får en *uthålligare* arbetsstyrka: rapporter visar att resilienta anställda är **fem gånger mer benägna att vara vid god hälsa** och **80 % mindre benägna att drabbas av depression**[8].

Detta innebär lägre sjukvårdskostnader över tid men också att medarbetarna kan bidra på hög nivå under en längre tid av sina karriärer. Dessutom halveras risken att de slutar (tabell 1), vilket skapar kontinuitet i verksamheten och ackumulerat kunnande, något som är svårt att värdera i reda pengar men som definitivt påverkar intäktssidan positivt.



Sammanfattningsvis kan en **stärkt resiliens höja både taket och golvet** för företagets prestationer. Golvet höjs genom att färre arbetstimmar går förlorade och färre misstag sker. Taket höjs genom att medarbetarna kan nå mer av sin fulla potential, vilket kan synas i ökad innovation, bättre kundbemötande och högre kvalitet.

Alla dessa faktorer bidrar till företagets intäkter och lönsamhet. Som en beräkning uttryckte det kan *resiliens-program ge över 2 000 USD (motsvarande ~22 000 kr) i årlig produktivitetsvinst per anställd*[38], en indikation på hur värdefullt det är när varje medarbetare presterar på topp. Även om siffran är ett internationellt exempel, stödjer den idén att ROI inte bara handlar om besparingar utan också om **värdeskapande**.

6. Slutsats – stärkt resiliens – tydlig ROI

Arbetsgivare i Sverige kan förvänta sig en **påtaglig ROI** genom att proaktivt arbeta med att stärka medarbetarnas individuella resiliens och psykiska hälsa. Sammanställningen visar att investeringar i proaktiva åtgärder för att stärka resiliens, som tex ICbility-programmet, har en möjlighet att **betala tillbaka sig mångfalt**. Vinsterna realiseras dels genom **minskade kostnader**: färre sjukskrivningar, kortare frånvaro, mindre utbrändhet samt lägre personalomsättning, dels genom **ökade intäkter**: högre produktivitet, bättre prestation, starkare engagemang och förbättrad kvalitet.

Det är viktigt att poängtera att dessa effekter är påvisade **över flera branscher**. Psykisk ohälsa är inte begränsad till en sektor, den ökar *“i alla branscher”* enligt svenska arbetsmiljöstudier[3], så möjligheterna till förbättring genom resiliensarbete finns brett.



Exempel finns från kommunal vård och omsorg till multinationella företag. I samtliga fall pekar trenden åt samma håll: **förebyggande insatser lönar sig**. I vissa svenska fallstudier har ROI-siffror på 7:1 eller till och med över 17:1 uppmätts[29][33]. Även om sådana extrema utfall kanske inte uppnås överallt, visar de att potentialen för avkastning är hög när insatsen adresserar ett reellt behov. En mer typisk avkastning på 200–600 % (dubblad till sexdubblad investering) är i sig ett starkt argument för att prioritera medarbetarnas psykosociala hälsa[30].

Slutligen handlar ROI i detta sammanhang inte bara om siffror på sista raden, utan också om att bygga ett hållbart arbetsliv. **Resiliens** enligt CD-RISC (som används i ICbility-programmet) fångar medarbetarnas förmåga att hantera stress och motgångar, egenskaper som blivit alltmer affärskritiska.

Organisationer som främjar hög resiliens skapar en kultur där medarbetarna stöttas att växa, vilket skapar ett självförstärkande värde: friska, engagerade medarbetare driver bättre resultat, vilket ger resurser att fortsätta investera i personalen.

Att satsa på individens psykiska motståndskraft är därmed *inte* en mjuk “kostnad”, det är en strategisk investering med påvisbar avkastning, i kronor och ören såväl som i mänskligt välmående. **Förebyggande arbete med resiliens är en investering som gagnar både individ, företag och samhälle på lång sikt**[23].

Källor:

1. Försäkringskassan & Kollega – ”Så mycket kostar sjukskrivningarna”, statistik om sjukpenningkostnader 2022[1][39].
 2. Chef/Feelgood (Sofia Lundahl) – kommentar om hälsoekonomi och ROI ~700 % för stressprevention[28].
 3. OneLab – ”Så mycket kostar den psykiska ohälsan företagen”, om kostnadsökning, sjuknärvaro och värdet av tidiga insatser[40][41].
 4. Deloitte (UK) – ”Mental health and employers: the case for investment”, genomsnittlig ROI ~5:1 för mental health-insatser[30].
 5. Zoe Talent Solutions – sammanställning av studier kring resiliens, stress och produktivitet (bl.a. meQuilibrium, Gallup, m.fl.)[42][8].
 6. Prevent/Arbetsliv – ”Stora vinster att utbilda chefer i psykisk ohälsa”, om brittisk studie där chefbildning minskade sjukfrånvaro och ökade kundnöjdhet[26][32].
 7. Suntarbetsliv – ”Högt pris för långa sjukskrivningar”, Skandias data om branschskillnader och vikten av förebyggande arbete[3][23].
 8. PeopleProvide – fallstudie (medelstort svenskt företag) där riktat HR-projekt gav ROI 1705 % genom minskad sjukfrånvaro[43][44].
 9. Mynd. för Arbetsmiljökunskap – arbetsmiljöforskning som visar 38 % produktionsbortfall vid dålig psykosocial miljö[12].
 10. Arbetsmiljöverket (kunskapssammanställning) – resiliensperspektiv på individ och arbetsliv[4].
-

[1] [2] Så mycket kostar sjukskrivningarna

<https://kollega.se/stress/sa-mycket-kostar-sjukskrivningarna>

[3] [13] [14] [15] [16] [21] [22] [23] Högt pris för långa sjukskrivningar (och vad man kan göra åt det) - Suntarbetsliv

<https://www.suntarbetsliv.se/rapporterat/hogt-pris-for-langa-sjukskrivningar-och-vad-man-kan-gora-at-det/>

[4] [PDF] Friska arbetsplatser för kvinnor och män i alla åldrar

<https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/kunskapssammanstallningar/friska-arbetsplatser-for-kvinnor-man-kunskapssammanstallning-rap-2016-8.pdf>

[5] Psychometric properties of the Connor-Davidson Resilience Scale ...

<https://hqlo.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12955-020-01383-3>

[6] [7] [8] [9] [10] [11] [31] [35] [36] [37] [38] [42] Emotional Resilience and Employee Productivity Statistics

<https://zoetalentsolutions.com/emotional-resilience-and-employee-productivity-statistics/>

[12] Fler vägar till impact – Verktyg för impact

<https://impact.companion.se/fler-vagar-till-impact/>

[17] [28] [29] [39] Smarta hälsostrategin som ger friskare medarbetare | Chef och Chefakademin

<https://chef.se/sponsrat/sa-mycket-kostar-konflikten-pa-jobbet/>

[18] [19] [20] [40] [41] Så mycket kostar den psykiska ohälsan företagen - OneLab

<https://www.onelab.se/sa-mycket-kostar-den-psykiska-ohalsan-foretagen/>

[24] [25] Så fick de färre sjukdagar och mer arbetsglädje - Suntarbetsliv

<https://www.suntarbetsliv.se/artiklar/organisatorisk-och-social-arbetsmiljo/farre-sjukdagar-och-mer-arbetsgladje-sa-gjorde-de/>

[26] [27] [32] [34] Stora vinster att utbilda chefer i psykisk ohälsa - Arbetsliv

<https://www.prevent.se/arbetsliv/ledarskap/2024/stora-vinster-att-utbilda-chefer-i-psykisk-ohalsa/>

[30] Mental health and employers: Refreshing the case for investment | Deloitte UK

<https://www.deloitte.com/uk/en/services/consulting/research/mental-health-and-employers-refreshing-the-case-for-investment.html>

[33] [43] [44] peopleprovide.se

https://peopleprovide.se/wp-content/uploads/2024/10/Rapport-Foretagshalsovard-2024_del3.pdf