



Forfattere: Kari Anne Holte og Gunnar Thesen
Den nye arbeidsplassen
Arbeid, helse og deltagelse i det nye arbeidslivet

Hovedresultater fra første kartlegging i
Klepp kommune
RF-2005/225

Prosjektnummer:	7201951
Prosjektets tittel:	Den nye arbeidsplassen: Arbeid, helse og deltagelse i arbeidslivet. En prospektiv, longitudinell undersøkelse
Kvalitetssikrer:	Aslaug Mikkelsen
ISBN nr	82-490-0405-1
Oppdragsgiver:	Norges Forskningsråd
Gradering:	Åpen 7. november

Forord

Prosjektet ”Den nye arbeidsplassen, arbeid, helse og deltagelse i det nye arbeidslivet” er finansiert av ”Norges forskningsråd” gjennom programmet ”Arbeid og helse”.

Formålet med programmet er å fremme helse i arbeidslivet. Gjennomføringen av prosjektet i Klepp kommune vil ikke være mulig uten en svært positiv innstilling fra medarbeidere, tillitsvalgte og ledere. Vi takker alle i kommunen for at dere stiller opp og deltar i dette prosjektet.

I forbindelse med prosjektet skal det gjennomføres flere kartlegginger. I denne rapporten presenteres hovedresultatene fra første kartlegging. Ved hjelp av resultatene kan vi vurdere situasjonen i hver enkel virksomhet og å foreta sammenligninger med referansedata. Vi håper at resultatene som presenteres her og resultatene fra de neste kartleggingene, kan komme til nytte i kommunen.

Leserveiledning

Rapporten er disponert etter noen hovedtema, for eksempel ”Bakgrunnsdata” og ”Helse og arbeidsevne”. I teksten gis det korte kommentarer til resultatene på disse områdene. I de fleste diskusjonene er det virksomhetens skåre på *skalaer/dimensjoner* som vurderes. I spørreskjemaet er det mange spørsmål på hvert område, for eksempel helse, kontroll over egen arbeidssituasjon og sosial støtte på jobben. Skalaene er utarbeidet ved å slå sammen flere av spørsmålene på samme område. Dette gjøres blant annet fordi hvert spørsmål måler lite alene. Det er da gjennomsnittsverdien for alle spørsmål i den aktuelle faktoren som presenteres.

I diskusjonene av de ulike dimensjonene sammenlignes kommunen med en referansepopulasjon. Referansedataene tilhører databasen for QPS-Nordic (Dallner et al, 2000).

Innholdsfortegnelsen gir en oversikt over hovedtema og undertema, slik at dere lett kan slå opp på det dere er mest interessert i. Før dere starter gjennomgangen av de enkelte temaområdene, anbefaler vi imidlertid at dere leser avsnittet ”Svarprosent og bakgrunnsdata”.

Sammendrag

Norges Forskningsråd er oppdragsgiver for prosjektet ”Den nye arbeidsplassen, arbeid, helse og deltagelse i det nye arbeidslivet” og prosjektet gjennomføres av RF-Rogalandsforskning/UiS og Statens Arbeidsmiljøinstitutt. Klepp kommune er en av bedriftene som deltar og denne rapporten presenterer resultater fra den første kartleggingen.

For Klepp kommune er svarprosenten totalt på 60%, og det varierer mellom 25% og 100% for de ulike virksomhetene. I utvalget er det 80,5% kvinner. Videre består utvalget av 23 % ledere. De har i gjennomsnitt lederansvar for 17 ansatte.

Gjennomgående viser resultatene for Klepp kommune at det psykososiale arbeidsmiljøet er meget bra. For spørsmålene som hentes fra QPS-Nordic er dataene sammenlignet med en referansepopulasjon. Klepp kommune er bedre enn denne referansepopulasjonen for mange faktorer: de kvantitative kravene er en god del lavere; sosial støtte fra ledere og kolleger er høyere; ansvar, mål og forventninger er klarere definert; forutsigbarheten er større; opplevelsen av mestring er betydelig sterkere og ledelsen og organisasjonsklimaet oppfattes dessuten som bedre. I tillegg skårer kommunen meget høyt på jobbtilfredshet, hele 97 % av de som svarte er tilfredse eller svært tilfredse med jobben.

Men det er også utfordringer for det psykososiale arbeidsmiljøet i Klepp kommune. Når en bryter resultatene ned på de ulike virksomhetene finner en stor variasjon i resultatene. Enkelte virksomheter skårer lavt på mange faktorer. Ved iverksettelse av tiltak er det derfor disse virksomhetene tiltakene må målrettes mot.

Ut i fra resultatene er det tre utfordringer som det bør fokuseres på. Dette er:

1. *Avdelinger/enheter som rapporterer problemer.* Enkelte avdelinger rapporterer flere problemer enn andre. Det er overfor disse virksomhetene det bør iverksettes målrettede tiltak. Tiltakene bør legge vekt på deltagelse fra den enkelte ansatte.
2. *Mobbing og trakassering.* Mobbing og trakassering ser ut til å være et problem i noen av virksomhetene. En bør informere om dette, finne ut hva dette skyldes og iverksette tiltak som kan løse problemet.

3. *Gjennomføringsgrad på medarbeidersamtaler.* Den er et godt virkemiddel for å få informasjon fra den enkelte ansatte om hvordan hun eller han opplever sin arbeidssituasjon og sette ting på agendaen.

4. *Videre vedvarende fokus på arbeidsmiljøet for de ansatte.* Arbeidsmiljøet i en organisasjon må jobbes med kontinuerlig. Det er derfor viktig at selv om resultatene er gode så skal en ikke se på jobben som utført - men fortsette å kontinuerlig jobbe med dette.

Innholdsfortegnelse

FORORD	1
LESERVEILEDNING	1
SAMMENDRAG	2
INNHALDSFORTEGNELSE.....	4
Bakgrunn for prosjektet	6
Hensikten med rapporten.....	6
Resultater fra undersøkelsen i kommunen.....	7
Svarprosent.....	7
Bakgrunnsdata.....	7
Jobbkrev, kontroll over egen arbeidssituasjon og sosial støtte	10
Rolleforventinger	14
Forutsigbarhet.....	15
Mestring	15
Ledelse	16
Organisasjonsklima	17
Gruppearbeid	18
Mobbing og trakassering.....	18
Tilhørighet og tilfredshet.....	18
Hovedtrekk ved opplevelse av endringer i organisasjonen.....	19
Helse og arbeidsevne.....	21
Anbefalte tiltak for Klepp kommune	22
Utfordring: Gjennomføringsgrad på medarbeidersamtaler	22
Problem: Avdelinger/enheter med rapporterte problemer	22
Problem: Mobbing og trakassering	22
Referanseliste.....	24

Bakgrunn for prosjektet

Prosjektet ”Den nye arbeidsplassen: Arbeid, helse og deltagelse i arbeidslivet” er et samarbeid mellom RF-Rogalandsforskning/UiS og Statens Arbeidsmiljøinstitutt (STAMI) med finansiering fra Norges Forskningsråd.

Målet med undersøkelsen er 1) å påvise og forklare hvilke arbeidsrelaterte forhold som har betydning for helse og deltagelse i arbeidslivet, 2) følge utviklingen i helse og deltagelse i arbeidslivet over tid og 3) bidra til utvikling av forskningsmiljøer i Norge som driver langsiktig forskning av internasjonal kvalitet på dette området. Bakgrunnen for prosjektet er at vi fortsatt vet lite om mekanismer for fravær: hvilke faktorer som øker sykefravær og uførhet og hvilke faktorer som fremmer deltagelse i arbeidslivet. Videre mangler vi kunnskap om i hvilken grad omorganiseringsprosesser, den teknologiske utviklingen og den økte markedskonkurransen med økt fokus på god service og kundetilfredshet har effekt på helse.

I prosjektet studerer vi organisasjoner som primært har yrkesgrupper med pc-arbeid, pc-arbeid og kontakt med kunder, klienter og brukere og yrkesgrupper som bare har kontakt med kunder, klienter og brukere. Videre så deltar bedrifter fra både privat og offentlig sektor og små, mellomstore og store bedrifter.

Prosjektgruppen består av forskere ved Statens arbeidsmiljøinstitutt og RF-Rogalandsforskning. Prosjektledelsen består av professor dr.philos Aslaug Mikkelsen og forskningsjef dr. med Stein Knardahl.

Hensikten med rapporten

Hensikten med denne rapporten er å gi et kort sammendrag av resultatene fra første kartlegging i prosjektet. Resultatene fra undersøkelsen kan brukes til diskusjoner og i arbeidet med prioriteringer i forbedringsarbeidet i den enkelte virksomhet.

Internkontrollforskriften for helse, miljø og sikkerhet stiller krav om systematisk og jevnlig kartlegging av arbeidsmiljø og helse. Spørreskjemakartleggingen er bygd opp slik at den tilfredsstillende kravene til slik kartlegging. Spørreskjemakartleggingen er godkjent av Datatilsynet og den er meldt inn for de regionale forskningsetiske komiteer.

Resultatene som presentertes vil senere bli grundig analysert og publisert i vitenskapelige tidsskrift.

Resultater fra undersøkelsen i kommunen

Svarprosent

Svarprosenten er totalt på 60%. For de ulike gruppene er svarprosenten vist i tabell 1. Den varierer mellom 25% for gruppe 5 LU og 100% for gruppe 2 LU. Svarprosenten i bedriftene varierer vanligvis mellom 50% og 100%. Dersom frafallet i bedriftene ikke er tilfeldig, men systematisk i noen grupper av ansatte, må resultatene ved lave svarprosenter tolkes med forsiktighet. Vi anmoder derfor at resultatene fra de virksomhetene som har lavere enn 50% svarprosent tolkes med forsiktighet.

Tabell 1: Svarprosent i de ulike gruppene.

Avdeling	Svarprosent
Gruppe 1 – Sentral adm	90
Gruppe 2 – sentral adm	84
Gruppe 1 - skule og barnehage	39
Gruppe 2 - skule og barnehage	61
Gruppe 3 - skule og barnehage	32
Gruppe 4 - skule og barnehage	69
Gruppe 5 - skule og barnehage	75
Gruppe 6 - skule og barnehage	64
Gruppe 7 - skule og barnehage	63
Gruppe 8 - skule og barnehage	64
Gruppe 9 - skule og barnehage	42
Gruppe 10 - skule og barnehage	73
Gruppe 11 - skule og barnehage	60
Gruppe 12 - skule og barnehage	77
Gruppe 13 - skule og barnehage	45
Gruppe 14 - skule og barnehage	79
Gruppe 15 - skule og barnehage	53
Gruppe 16 - skule og barnehage	35
Gruppe 1 - helse og sosialetaten	67
Gruppe 2 - helse og sosialetaten	50
Gruppe 3 - helse og sosialetaten	40

Gruppe 4 - helse og sosialetaten	63
Gruppe 5 - helse og sosialetaten	27
Gruppe 6 - helse og sosialetaten	43
Gruppe 7 - helse og sosialetaten	63
Gruppe 8 - helse og sosialetaten	55
Gruppe 9 - helse og sosialetaten	31
Gruppe 10 - helse og sosialetaten	53
Gruppe 1 – LU	80
Gruppe 2 - LU	100
Gruppe 3 - LU	59
Gruppe 4 – LU	64
Gruppe 5 - LU	25
Gruppe 6 - LU	57

Bakgrunnsdata

Utvalget består av 80,5% kvinner. Videre er 23% ledere med topp- eller mellomlederansvar. Disse har i gjennomsnitt ansvar for 17 ansatte. Andre kjennetegn ved de som deltar i undersøkelsen er gitt i tabell 2. 14,4% anser det som svært sannsynlig at de kommer til å videreutdanne seg i nærmeste framtid. I gjennomsnitt bruker de ansatte 1,1 timer per uke på utdanning eller studier. Når det gjelder hvor mange dager i løpet av siste året som ble brukt på opplæring innen eget arbeidsfelt er gjennomsnittet for hele Klepp kommune 8,9 dager. Tall fra tidligere studier viser at innen kommunal sektor så ligger antall dager brukt på opplæring inne eget arbeidsfelt på mellom 8 og 9 dager. I en medarbeiderkartlegging i Helse Vest i 2003 var gjennomsnittet 11 dager når det ble spurt etter antall dager brukt på faglig utvikling.

Ifølge undersøkelsen har 60% hatt medarbeidersamtale inneværende år (skjemaet ble sendt ut våren 2005). Tilsvarende viser andre studier fra kommunal sektor at mellom 40 og 60% av de ansatte har medarbeidersamtale. 32% oppga at de har deltatt i tiltak for å forbedre det psykososiale arbeidsmiljøet siste året, 23% av de spurte mener å ha opplevd forbedring i miljøet i samme periode.

61% av de som svarte på undersøkelsen har hovedsaklig direkte (ansikt til ansikt eller via telefon) kontakt med kunder og klienter, mens 27% oppga at de har like mye direkte

og indirekte kontakt (faks, post, e-mail). Totalt har 70% av de ansatte kontakt med klienter i fire timer eller mer i løpet av en arbeidsdag.

Tabell 2. Kjenntegn ved de som deltar i undersøkelsen.

Faktor	
Andel ansatte som sier de svært sannsynlig kommer til å videreutdanne seg i nærmeste framtid (%)	14,4
Antall timer brukt på utdanning/studier (gjennomsnitt timer / uke)	1,1
Andel ansatte med medarbeidersamtale inneværende år (%)	60
Andel ansatte med opplevd forbedring i det psykososiale arbeidsmiljø inneværende år (%)	23
Andel ansatte som har deltatt i tiltak for å forbedre arbeidsmiljøet (%)	32
Andel ansatte med hovedsakelig direkte kontakt med kunder og klienter (%)	61
Andel ansatte med like mye direkte og indirekte kontakt (%)	27
Andel ansatte med mer enn fire timer kontakt m/ klienter per dag (%)	70
Andel som arbeider utendørs – daglig (%)	27
Andel som har daglige løft eller håndtering av gjenstander som veier 1-5 kilo (%)	41
Andel som er tilfreds med jobben - alt tatt i betraktning (%)	97
Antall timer ved PC per dag (gjennomsnitt)	2,3

I gjennomsnitt sitter de ansatte 2,3 timer foran PCen hver dag. 27% oppga at de daglig arbeider utendørs, mens 41% daglig løfter eller håndterer gjenstander som veier 1-5 kilo.

Hva som er viktige motivasjonsfaktorer og de ansattes vurdering av disse i sitt daglige arbeid er vist i tabell 3. Den viktigste faktoren for motivasjonen er opplevelsen av å gjøre noe verdifullt, noe 90% av respondentene anser som veldig viktig eller helt nødvendig. God lønn og materielle goder er veldig viktig eller helt nødvendig for 39% og dermed den minst viktige faktoren for motivasjon. På spørsmålet om hvilke faktorer de ansatte er mest fornøyd med kommer trygt arbeid med fast inntekt (88,7% nokså eller meget fornøyd) og opplevelsen av å gjøre noe verdifullt (87,3% nokså eller meget

fornøyde) best ut. Lønn og materielle goder er den faktoren de ansatte er minst fornøyde med. Her svarte godt under halvparten (48,4%) at de er nokså eller meget fornøyde.

Tabell 3: Motivasjonsfaktorer. Prosentandel av ansatte i Klepp kommune som har svart at de ulike motivasjonsfaktorene er veldig viktige eller nødvendige, og prosentandel som er nokså eller meget fornøyd med disse faktorene i sitt daglige arbeid.

Faktor	Veldig viktig eller nødvendig	Nokså eller meget fornøyd
Utvikle seg personlig	64,5	76,2
Få god lønn og materielle goder	39	48,4
Konfliktfritt og velordnet	71,5	71
Opplevelse av å gjøre noe verdifullt	89,9	87,3
Arbeidet er trygt med fast inntekt	80,1	88,7
At det fysiske arbeidsmiljøet er fritt for farer og helseskader	67,4	72,1
Får bruke fantasi og kreativitet	65,5	75,8

Jobbkrav, kontroll over egen arbeidssituasjon og sosial støtte

I organisasjoner er det flere faktorer som er av betydning for produktivitet og de ansattes arbeidsmiljø og helse. Helt sentralt i et godt arbeidsmiljø står ansattes innflytelse på eget arbeid og mulighetene de har for å delta i beslutningsprosesser i organisasjonen. Sammen med de krav arbeidstaker møter i sitt arbeid, er kontroll over egen arbeidssituasjon, læringsmuligheter, medbestemmelse/autonomi og sosial støtte avgjørende for et godt arbeidsmiljø, god helse og høy produktivitet. Det er også slik at hvis høye krav eksisterer sammen med lite kontroll og medbestemmelse, samt svak sosial støtte, er det store sjanser for at produktivitet og helse vil lide under det.

Kvantitative krav

Kvantitative krav er målt med følgende fire spørsmål: ”er arbeidsbelastningen din ujevn slik at arbeidet hopper seg opp?”, ”må du arbeide overtid?”, ”er det nødvendig å arbeide i et høyt tempo?” og ”har du for mye å gjøre?”. Spørsmålene gir en indikasjon på i hvilken grad det stilles krav til å få utført en stor mengde arbeid. Høyet kvantitative jobbkrav oppleves i LU (etat for lokal utvikling) gruppe 2 med et gjennomsnitt på 3,3

(skalaen går fra 1-5). Helse & sosial(etaten) gruppe 1 og Skule & barnehage gruppe 8 opplever tilnærmet like høye krav med 3,2. Lavest kvantitative krav rapporteres ved Skule & barnehage gr. 15 og Helse & sosial gr. 2 med en gjennomsnittsskåre på henholdsvis 2,0 og 2,1. Snittet for hele Klepp kommune er på 2,8. Tilsvarende tall fra en gjennomsnittlig referansepopulasjon er 3,3. Det betyr at i kommunen som helhet så er de kvantitative kravene en god del lavere enn i en gjennomsnittlig populasjon, og faktisk opplever kun en gruppe like høye kvantitative krav som i referansepopulasjonen. Resultatene viser for øvrig at det er variasjon mellom virksomhetene.

Beslutningskrav

Dimensjonen beslutningskrav består av tre spørsmål. Disse er *”krever arbeidet ditt raske avgjørelser?”*, *”krever arbeidet ditt maksimal oppmerksomhet?”* og *”krever arbeidet ditt kompliserte avgjørelser?”* Til sammen måler de hvilke krav som stilles til å ta beslutninger og oppmerksomhetsgrad. Skule & barnehage gr. 2, 8 og 12 har, sammen med Helse & sosial gr. 4, de høyeste beslutningskravene med gjennomsnitt på 4,1. De klart laveste beslutningskravene oppleves i LU gr. 5 hvor gjennomsnittet er 2,4. Nest lavest er LU gr. 6 med 2,7. Gjennomsnittet for hele Klepp kommune er på 3,6, hvilket er identisk med skåren i referansepopulasjonen. For ansatte i kommunen sett under ett er altså beslutningskravene gjennomsnittlige. Men også her ser vi variasjon mellom de ulike virksomhetene.

Krav til læring

I læringsdimensjonen inngår disse spørsmålene: *”er arbeidsoppgavene for vanskelige for deg?”*, *”utfører du arbeidsoppgaver som du trenger mer opplæring for å utføre?”* og *”krever jobben din at du lærer nye kunnskaper og ferdigheter?”* Skalaen måler vanskelighet av oppgaver og krav til mer trening og utdanning. I Klepp kommune er det Skule & barnehage gr. 10 og LU gr. 6 som opplever høyest krav til læring med gjennomsnittsskåre på 2,9. Igjen er det LU gr. 5 som opplever minst krav med et snitt på 2,0 for læringsdimensjonen, mens Skule & barnehage gr. 4 og 7 følger rett bak med 2,1. Gjennomsnitt for alle i Klepp kommune er 2,5, dvs noe lavere enn verdien i den gjennomsnittlige referansepopulasjonen som er på 2,6.

Emosjonelle krav

For mange yrkesgrupper er kontakt med kunder og klienter en sentral del av arbeidet. Dette har introdusert en ny type krav i tillegg til kvantitative krav, beslutnings- og læringskrav – nemlig emosjonelle krav. Emosjonelle krav tar utgangspunkt i at en forsøker å regulere sitt eget uttrykk for å kunne vise de følelsene overfor kunder og klienter som situasjonen eller organisasjonen krever. I enkelte organisasjoner gis det spesifikke instruksjoner for hvordan man skal vise slike følelser for å få fornøydde kunder. I denne kartleggingen er det spurt etter to forhold som har med denne type kontakt med kunder og klienter og gjøre. Den ene faktoren er emosjonelle krav som sier noe om i hvilken grad man må vise bare *positive følelser* overfor kunder eller klienter. Den andre faktoren måler opplevd *avvik* mellom det man selv føler og de følelsene man må vise overfor klientene, f.eks. at man føler seg nedfor - men må være blid og vennlig overfor kundene sine.

Det er indikasjoner på at disse faktorene kan ha sammenheng med helseplager. Det å vise positive følelser kan ha en positiv effekt på helse, men avvik mellom følelser kan ha en negativ effekt på helse og medføre utbrenthet. Blant de 12 gruppene med høyest krav til å vise positive følelser i møte med klientene (elever, brukere, pasienter) er hele 11 skule & barnehage grupper. Øverst ligger gr. 6 og 11 med snitt på 4,6, LU gr. 2 og 6 opplever disse kravene lavest med snitt på henholdsvis 2,5 og 2,6. Gjennomsnittet for kommunen totalt ligger på 4,0.

Når det gjelder opplevelsen av avvik mellom det man selv føler og det man må vise kommer Helse & sosial gr. 8 dårligst ut med snitt på 3,3. Lavest skåre har Skule & barnehage gr. 15 og 11 med henholdsvis 1,6 og 1,8. Gjennomsnittet for kommunen totalt ligger på 2,4. Generelt når det gjelder krav til å vise positive følelser så vil det være høyest gjennomsnitt hos de yrkesgruppene som har hyppig kontakt med klienter og lavere hos de som har mindre kontakt med klienter i arbeidshverdagen.

Positive utfordringer

Dimensjonen for positive utfordringer består av spørsmålene om en har nytte av kunnskaper og ferdigheter, om arbeidet er meningsfylt og om en får positive utfordringer. Høy verdi indikerer meningsfullt arbeid med stor grad av positive utfordringer. Både Skule & barnehage gr. 11 og Sentraladministrasjonen gr. 1 får her full pott med 5,0 i snitt. Kun LU gr. 5 ligger under gjennomsnittet i

referansepopulasjonen (3,9). Med andre ord skårer Klepp kommune godt på denne dimensjonen, noe også et gjennomsnitt på 4,4 for kommunen totalt er et tegn på.

Kontroll

Undersøkelsens spørsmål om kontroll over egen arbeidssituasjon er brukt til å lage to dimensjoner. Den ene kan kalles kontroll over beslutninger og består av spørsmål om frihet til å bestemme hvordan arbeidet skal utføres og om frihet til å bestemme hva som skal gjøres. Den andre kan kalles kontroll over arbeidsintensitet og består av spørsmål om en selv kan bestemme arbeidstid, tempo og pauser. For begge dimensjonene indikerer høy verdi høy kontroll.

Kontroll over egen arbeidssituasjon, er helt avgjørende for godt arbeidsmiljø og trivsel. Innenfor en viss grense er det slik at vi kan klare flere krav og mer belastning når vi har stor kontroll over vår egen arbeidssituasjon der vi kan organisere og planlegge vårt eget arbeid. Fornuftige krav og høy kontroll over egen arbeidssituasjon er noen av de faktorene som påvirker helsen i arbeidslivet mest.

I Klepp kommune er *kontroll over beslutninger* høyest i Sentraladministrasjonen gr. 1 (3,7) samt i LU gr. 3 og Skole & barnehage gr. 15 (3,6). Lavest kontroll over beslutninger har Helse & sosial gr. 9 og 8 og LU gr. 5 (2,2 - 2,3). For Klepp kommune som helhet er gjennomsnittet 2,9. Tilsvarende tall for en gjennomsnittlig referansepopulasjon er 2,8. Selv om noen avdelinger ligger under verdien for gjennomsnittspopulasjonen, så har ansatte i Klepp kommune litt høyere kontroll over beslutninger sammenlignet med gjennomsnittspopulasjonen. Når det gjelder *kontroll over arbeidsintensitet* kommer gruppene LU gr. 2 og 6 best ut med henholdsvis 4,7 og 4,4. Minst kontroll over arbeidsintensitet har Skule & barnehager gr. 14, 5 og 9 . Gjennomsnittet for alle ansatte i Klepp kommune er 2,5. Tilsvarende tall fra en gjennomsnittlig referansepopulasjon er 2,8, hvilket betyr at de ansatte i Klepp kommune i gjennomsnitt har lavere kontroll over arbeidsintensitet. Likevel er det også her svært stor variasjon mellom avdelingene, der noen avdelinger har svært høy grad av kontroll og andre har svært liten grad av kontroll.

Sosial støtte

De ansattes sosiale støtte er et viktig element i vurderinger av organisasjon, arbeidsmiljø og helse. På samme måte som kontroll over egen arbeidssituasjon, fungerer sosial støtte

fra kollega og ledere som en "buffer" eller beskyttelse mot negative forhold i organisasjonen og for store krav. Høy sosial støtte innebærer at stemningen er behagelig, at det er godt samhold, at arbeidskameratene stiller opp for en og at en kommer overens med lederne.

Det ble i denne undersøkelsen spurt etter sosial støtte fra kolleger og ledere. Når det gjelder sosial støtte fra kolleger oppnår Skule & barnehage gr. 14 og 15 høyest skåre med 4,8 (høy verdi indikerer god støtte). Lavest skåre har LU gr. 5 med 3,3 og Sentraladministrasjonen gr. 2 med 3,4. De ansatte ved Skule & barnehage gr. 14 og 15 opplever også mest støtte fra overordnede (4,9-4,8). Skule & barnehage gr. 12 (3,1) og Sentraladministrasjonen gr. 2, Helse & sosial gr. 9 og LU gr. 5 (3,4) kommer dårligst ut på denne dimensjonen.

Når de gjelder sosial støtte fra henholdsvis kolleger og ledere, er gjennomsnittet for disse faktorene for alle respondentene i Klepp kommune henholdsvis 4,3 og 4,2. Gjennomsnittsverdier for en referansepopulasjon er 3,9 for støtte fra kolleger, og 3,5 for støtte fra nærmeste leder. Det betyr at sammenlignet med andre er graden av sosial støtte meget god i Klepp, særlig fra overordnede men også fra kolleger.

Rolleforventinger

Undersøkelsen av rolleforventinger, bygger på to dimensjoner. Den første er *rolleklarhet* og måler i hvilken grad mål, ansvar og forventinger er klarlagt i jobben. Den andre er *rollekonflikt* og måler i hvilken grad ansatte opplever konflikt mellom krav og ressurser, egne forventinger og ytre krav. Ser vi på rolleklarhet først opplever ansatte ved Skule & barnehage gr. 15 og 4 og Sentraladministrasjonen gr. 1 størst klarhet (4,9), mens LU gr. 6 er lavest og eneste virksomhet med snitt under 4. Gjennomsnittet for referansepopulasjonen var 4,2, mens det for Klepp kommune totalt var 4,6. Det betyr at ansatte i Klepp kommune opplever større grad av klarlagte mål, ansvar og forventinger i jobbene sine enn referansepopulasjonen, men noen avdelinger kan jobbe mer med å sette mål og klarlegge ansvar og forventinger i forhold til den enkelte ansatte.

Når det gjelder rollekonflikter så er de størst ved Helse & sosial gr. 8 og 4 og Skule & barnehage gr. 13, 12, 10 og 2, alle med et snitt på 2,9. Lavest skåre og dermed minst grad av rollekonflikter finner vi hos Sentraladministrasjonen gr. 1, Skule & barnehage gr. 15 og LU gr. 1 (1,8). Hele Klepp kommune har 2,3 i gjennomsnitt, mot 2,4 i

referansepopulasjonen. Det er mao nokså sjelden at ansatte i Klepp kommune opplever rollekonflikter, hvilket antyder en relativt god balanse mellom kravene som stilles og ressursene som blir stilt til rådighet.

Forutsigbarhet

Forutsigbarhet er et relativt nytt tema i arbeidslivsforskningen. Interessen for dette området har oppstått fordi stabiliteten i arbeidslivet er blitt redusert. Folk skifter jobb hyppigere enn før. Bedrifter skilles ut, legges ned og etableres i en høyere takt enn tidligere. For arbeidstakerne er det viktig å være i stand til å se framover i tid og vurdere sin egen kompetanse og sine muligheter i forhold til den jobben de har nå, og i forhold til andre muligheter i samme bedrift eller på arbeidsmarkedet utenfor bedriften.

Spørsmålene om forutsigbarhet er samlet til to dimensjoner. *Forutsigbarhet neste 2 år* måler i hvilken grad de ansatte vet hva som kreves for å få en god jobb, hva som må læres og hvilke ferdigheter som må tilegnes, for å få en jobb som en synes er attraktiv to år frem i tid. I Klepp kommune har Skule & barnehage gr. 14, 11 og 10 høyest skåre med henholdsvis 3,9, 3,8 og 3,7. Lavest mulige skåre er rapport av de ansatte ved LU gr. 5 (1,0), mens Helse & sosial gr. 2 har et snitt på 1,9. Gjennomsnittet i Klepp kommune er på 3,2, mens det i referansepopulasjonen var på 2,8. For kommunen sett under ett er det relativt god forutsigbarhet to år frem i tid. Men det er stor variasjon mellom gruppene, og noen kan helt klart forbedre seg på dette området.

Den andre dimensjonen måler *foretrukne utfordringer* og baserer seg på om de ansatte ser på det som positivt å få nye medarbeidere og å jobbe på nye plasser. Her skårer Helse & sosial gr. 10 og Sentraladministrasjonen gr. 2 høyest med 3,9. De virksomhetene som i minst grad opplever slike endringer som positive utfordringer er Skule & barnehage gr. 4 og 5, samt Helse & sosial gr. 5. For hele Klepp kommune er gjennomsnittet 3,1. Tilsvarende tall for gjennomsnittspopulasjonen var 3,4. Det kan derfor synes som om ansatte i Klepp kommune i mindre grad ser på forandringer som en positiv utfordring enn i befolkningen ellers.

Mestring

Denne dimensjonen sier noe om hvordan arbeidstakere opplever at de mestrer arbeidsoppgavene sine med hensyn på mengde, kvalitet og problemløsning og sosial kontakt med medarbeidere. Størst mestring opplever ansatte Helse & sosial gr. 9 og

Sentraladministrasjonen gr. 1 (4,7), mens Skule & barnehage gr. 15 og 7 havner rett bak (4,6). Lavest mestring rapporterer Skule & barnehage gr. 9 med 4,0, for øvrig rett over gjennomsnittet i referansepopulasjonen (3,9). Gjennomsnittet for alle de som har svart er 4,4, og det er dermed klart at ansatte i Klepp kommune opplever at de mestrer jobben sin meget godt sammenlignet med referansepopulasjonen.

Ledelse

Ledelse kan defineres og kategoriseres på mange måter. I denne studien har vi valgt å se på *bemyndiget ledelse* og *rettferdig ledelse*. Bemyndiget ledelse sier noe om i hvilken grad de ansatte opplever at de har en leder som motiverer sine ansatte til å uttrykke egne meninger og utvikle seg, noe som er spesielt viktig i et arbeidsliv som endrer seg raskt. Rettferdig ledelse som sier noe om de ansatte sin opplevelse av lederen som rettferdig i de beslutningsprosessene som lederen tar del i og utøver.

Blant avdelingene i Klepp kommune skiller Skule & barnehage gr. 14 og Sentraladministrasjonen gr. 1 seg ut med best resultater når det gjelder bemyndiget ledelse (4,1) (høy verdi indikerer god ledelse). De laveste skårene finnes i Skule & barnehage gr. 12 og LU gr. 5 (2,4) og Skule & barnehage gr. 2 og Helse & sosial gr. 9 (2,6). Gjennomsnitt for hele Klepp kommune er på 3,3, mens snittet i referansepopulasjonen er 2.7. Det tyder på at Klepp kommune har relativt dyktige ledere som er flinke til å motivere for medbestemmelse og utvikling. Noen ledere kan likevel bli flinkere til å oppfordre den enkelte ansatte til å delta i beslutninger, komme med egne meninger og hjelpe de til å utvikle egne ferdigheter.

Når det gjelder rettferdig ledelse er Skule & barnehage gr. 14, sammen med gr. 15, igjen best med nesten full skåre (4,9). Andre virksomheter med gode resultater på denne dimensjonen er Helse & sosial gr. 5, Skule & barnehage gr. 5 og Sentraladministrasjonen gr. 1 med 4,8 i snitt. Lavest skåre har LU gr. 5 (3,3) og Skule & barnehage gr. 4 og 12 (3,4). For hele Klepp kommune er snittet 4,3, klart over verdien for referansepopulasjonen på 3,9. Ansatte i kommunen opplever altså i større grad rettferdighet i beslutningsprosesser sammenlignet med en gjennomsnittlig referansepopulasjon. Sett i sammenheng med de gode resultatene for bemyndiget ledelse gir dette et positivt bilde av ledelsen og ledelsesutøvelsen i Klepp kommune. Den store variasjonen mellom virksomheter synliggjør likevel at enkelte virksomheter bør jobbe videre med dette.

Organisasjonsklima

Når det gjelder organisasjonsklima så har vi i denne studien spurt etter sosialt klima og innovativt klima, samt om diskriminering og vektlegging av menneskelige ressurser i organisasjonen.

Sosialt klima sier noe om man opplever omgivelsene som støttende og motiverende, at man stoler på hverandre og ikke mistenkeliggjør hverandre. I Klepp kommune finner en det mest støttende klimaet ved Helse & sosial gr. 1 og Skule & barnehage gr. 15 og 5, alle med et gjennomsnitt på 4,7. Mange skårer imidlertid bra her, og hele syv grupper følger like bak med snitt på 4,6. Det minst støttende klimaet ble rapportert ved LU gr. 6 (3,4), forøvrig den eneste gruppen som skårer lavere enn referansepopulasjonen snitt på 3,6. Gjennomsnittsskåre for Klepp kommune er på 4,3. De ansatte i Klepp kommune har dermed et godt sosialt klima, noe både den høye skåren i seg selv og sammenligningen med referansepopulasjonen viser.

Det innovative klimaet sier noe om i hvilken grad det tas initiativ, om det motiveres til å foreslå forbedringer og forandringer samt graden av kommunikasjon i avdelingen. Også det innovative klimaet er relativt godt i Klepp, ettersom kommunen totalt har et snitt på 4,1 mot 3,4 for referansepopulasjonen. Høyest skåre har Helse & sosial gr. 5 (4,7). Lavest skåre finner vi i LU gr. 5 (3,2) og 6 (3,4).

Dimensjonen for diskriminering måler om det er forskjellsbehandling av menn og kvinner og yngre og eldre. I Klepp kommune er gjennomsnittsskåren 1,6, dvs litt lavere enn for referansepopulasjonen (1,9). Det betyr at yngre og eldre og menn og kvinner forskjellsbehandles i mindre grad i Klepp kommune enn i den generelle populasjonen. Mest forskjellsbehandling opplevde man ved Skule & barnehage gr. 10 (2,6) og Helse & sosial gr. 8 (2,5). Ved Skule & barnehage gr. 15, 5 og 14 ble det rapportert minst forskjellsbehandling med 1,0-1,1 i gjennomsnitt.

Innen det vi kan kalle organisasjonsklima finner vi også vektlegging av menneskelige ressurser som en faktor. Den sier noe om i hvilken grad organisasjonen tar vare på og belønner de ansatte og ivaretar deres helse og trivsel. Gjennomsnittsskåren for Klepp kommune er 3,3, klart over referansepopulasjonens snitt på 2,8. Det er likevel stor variasjon mellom de ulike avdelingene, med Skule & barnehage gr. 7 på topp (4,3) og LU gr. 5 på bunn (2,0).

Gruppearbeid

Av de spurte svarte 73,1% at de jobber i en gruppe. De ble videre spurt om opplevelsen av gruppearbeid, der spørsmålene kartlegger fleksibilitet til gruppen og i hvilken grad de opplever at de har suksess med å løse oppgavene. Totalt for Klepp kommune er gjennomsnittet 4,2, mens referansepopulasjonens snitt er på 3,8. Klepp kommune ligger derfor godt over gjennomsnitt i opplevelsen av hvordan gruppearbeid fungerer. Mest positivt innstilt er de ved Skule & barnehage gr. 7, hvor samtlige har gitt gruppearbeidet full skåre (5,0). LU gr. 2 og Sentraladministrasjonen gr. 2 er gruppene som har opplevd minst fleksibilitet og suksess med gruppearbeid med gjennomsnitt på henholdsvis 3,5 og 3,6.

Mobbing og trakassering

Når det gjelder mobbing og trakassering så oppgir 4,9% av de som har svart at de selv har blitt utsatt for mobbing eller trakassering på arbeidsplassen siste 6 måneder. I 19 av 34 grupper har ingen av de ansatte opplevd å bli mobbet eller trakassert de siste 6 månedene. I to grupper oppga 29% og 25% av de ansatte å bli mobbet eller trakassert siste seks måneder. På spørsmål om en har lagt merke til om noen er blitt utsatt for mobbing eller trakassering på arbeidsplassen i løpet av siste seks måneder, så svarer 13,3% ja, hvilket kan bety at det reelle mobbenivået er høyere enn den selvrapporterte mobbingen (4,9%) tilsier.

Tilhørighet og tilfredshet

Tilhørighet måler lojalitet til bedriften og hvor viktig det er å jobbe for akkurat denne bedriften. Tilhørighet er viktig både for bedriften og den enkelte. Høy grad av tilhørighet er en trivselsfaktor og kan gi den enkelte ansatte en følelse av å høre til ett fellesskap og utføre et meningsfylt arbeid. For bedriften sikrer høy grad av tilhørighet stabilitet i bemanningen. I perioder med et stramt arbeidsmarked har tilhørighet vært avgjørende for å hindre for stor turnover og tap av kjernekompetanse. Tilhørighet regnes også som en generell forutsetning for høy produktivitet.

Den beste formen for tilhørighet er at de ansatte opplever en følelsesmessig tilknytning til bedriften, at de vil gjøre en innsats for bedriften ved å legge inn egeninnsats også vurdert ut fra egeninteresse. Den dårligste formen for tilhørighet er når de ansatte

opplever at de ikke har noe annet valg, at de er tvunget til å forbli i bedriften. Det siste har stor betydning for produktiviteten.

I denne kartleggingen er det spurt etter de positive følelsene og holdningene til arbeidsplassen. For Klepp kommune er gjennomsnittet på 4,1. Ansatte i Klepp kommune opplever markert større tilhørighet til organisasjonen enn tilfellet er i referansepopulasjonen (3,2). Når det gjelder de enkelte virksomheter er det noe variasjon. Høyest tilhørighet ble rapportert ved Skule & barnehage gr. 6 og Sentraladministrasjonen gr. 1 med 4,8 i snitt. Lavest skåre er det ved Skule & barnehage gr. 12 (3,2) og Sentraladministrasjonen gr. 2 (3,3).

Jobbtilfredshet eller trivsel er et hyppig brukt mål på kvaliteten ved en arbeidsplass. Forskning gir ikke entydige konklusjoner om sammenhengene mellom trivsel, fravær, turnover og produktivitet, men jobbtilfredshet må uansett i seg selv regnes som et gode som bidrar til å øke vår livskvalitet. Generelt pleier 75-85% av de ansatte i en bedrift å ha høy jobb tilfredshet. Hensikten med å måle jobbtilfredshet er derfor gjerne å identifisere grupper av ansatte som ikke trives og dermed muligheten til å sette inn tiltak overfor disse. Klepp kommune skårer meget bra på trivsel, hele 97% er tilfreds (62%) eller svært tilfreds (35%) med jobben, alt tatt i betraktning. Dersom en ser på dette etter grupper, så er de mest tilfreds ved Skule & barnehage gr. 7 og Sentraladministrasjonen gr. 1 med gjennomsnitt 3,6 (maksverdi er her 4). Lavest trivsel er det ved Skule & barnehage gr. 12 (2,9) og LU gr. 6 (3,0). Selv om det er usikkerhet når det gjelder sammenheng mellom trivsel og faktorer som fravær og turnover så vil det være all grunn til å se nærmere på de avdelinger som har lav skåre på trivsel og iverksette tiltak for å øke trivselen på disse avdelingene.

Hovedtrekk ved opplevelse av endringer i organisasjonen

I spørreskjemaundersøkelsen ble det stilt en rekke spørsmål om endringer i jobben siste 12 måneder. I Klepp kommune oppga 53% at de har fått nye arbeidsoppgaver. 19% oppga at de hadde fått ny stilling og 13% oppga at de har skiftet avdeling. 34% av de ansatte bekrefter at bedriften har foretatt omorganisering, blant disse respondentene oppgir 57% å ha blitt informert om mulig omorganisering. Nedbemanning er rapportert fra 20% av de ansatte, hvorav igjen 57% sier at de er blitt informert om mulig nedbemanning.

På spørsmål om mulig nedbemanning har vært samtaleemne på arbeidsplassen oppgir 18% at de har snakket om det av og til, mens 6% har snakket om det nokså ofte /meget ofte eller daglig. Ser vi på de enkelte gruppene er dette hyppigst diskutert ved Helse & sosial gr. 1. Når det gjelder mulig omorganisering oppgir 29% at de har snakket om det av og til, mens 12% har snakket om det nokså eller meget ofte. Mulig omorganisering er oftest samtaleemne ved LU gr. 6.

Det ble videre spurt om hvordan de ansatte har oppfattet endringer på arbeidsplassen med hensyn til ulike faktorer. I Klepp kommune er det totalt 2,5% som mener at kravene til kompetanse er redusert, 55,6% mener at det ikke har vært noen endring og 41,9% mener at de har økt litt eller meget. De som opplever størst økning i krav til kompetanse er Skule & barnehage gr. 2, 13 og 16 og Helse & sosial gr. 4.

Når det gjelder kravene til kostnadseffektivitet så er det i Klepp kommune totalt 4,3% som mener at kravene til kostnadseffektivitet er redusert, 55,3% mener at det ikke har vært noen endring og 40,4% mener at de har økt litt eller meget. Kravøkningen oppleves sterkest LU gr. 3, Helse & sosial gr. 1 og 4.

Ser vi på spørsmålet om tidspress så er det i Klepp kommune totalt 2,4% som mener at tidspresset er meget eller litt redusert, 48,5% mener at det ikke har vært noen endring og 49,9% mener at det har økt litt eller meget. Dette er opplevd sterkest ved Helse & sosial gr. 4 og 9 og ved Skule & barnehage gr. 13.

Når det gjelder jobbtrygghet så er det i Klepp kommune 5,5% som mener at denne er redusert, 82,5% føler det ikke hadde vært noen endring og 12% mener jobbtryggheten har økt litt eller meget. Opplevelsen av jobbtrygghet stiger mest ved Helse & sosial gr. 8 og 2. LU gr. 1 opplever derimot størst reduksjon, her svarer 29% at jobbtryggheten er redusert.

På spørsmålet *"vi bruker mer tid og ressurser i Klepp kommune på omorganisering enn det vi får igjen"* er det 58,6% som mener ikke i det hele tatt eller i liten grad, 31,1% mener til en viss grad og 10,2% mener i stor eller meget stor grad.

På spørsmålet *"Toppledelsen vår er i stand til å forandre bedriften/virksomheten på en god måte"* er det 24,8% som mener ikke i det hele tatt eller i liten grad, 50,6% mener til en viss grad og 24,6% mener i stor eller meget stor grad.

På spørsmål om det er godt samarbeid og tillit mellom arbeidstakere og ledelse svarte 6,4% ikke i det hele tatt/i liten grad, 28,7% til en viss grad og 64,9% i stor/meget stor grad. Helse & sosial gr. 7, Skule & barnehage gr. 1 og Sentraladministrasjonen gr. 1 kommer best ut, her mener mellom 85 og 90% at samarbeid og tillit mellom arbeidstakere og ledelse i stor/meget stor grad er godt. Skule & barnehage gr. 12 og 4 havner nederst, med henholdsvis 40 og 39% som mener at samarbeidet og tilliten ikke i det hele tatt/i liten grad er godt.

Helse og arbeidsevne

Når det gjelder *generell helse* så oppga 7,3% at de har utmerket helse, 34,1% at de har meget god helse, 48,3% at de har god helse og 10,4% at de har nokså dårlig eller dårlig helse. Ser vi på gjennomsnittsskåre for generell helse for de enkelte gruppene er det Sentraladministrasjonen gr. 1 og Skule & barnehage gr. 6 og 3 som oppgir skårer best. Gruppene som oppgir dårligst helse er Skule & barnehage gr. 4 og Helse & sosial gr. 9.

I hvilken grad helsen påvirker evnen til å utføre jobben varierer mye. Vår egen innstilling, hvilke helseplager vi har og hvilke type jobb og arbeidsoppgaver vil påvirke dette. Enkelte jobber kan utføres selv om en har til dels store plager, andre jobber kan gjennomføres med en del tilrettelegging og noen klarer vi ikke utføre i det hele tatt. I denne studien tas i bruk en indeks for *arbeidsevne*. Det er en indeks som bygger på spørsmål om egenrapportert fravær, selvrapporterte helseplager, arbeidssvekkelse på grunn av sykdom og selvurdert evne i forhold til fysiske og psykiske arbeidskrav. En skåre mellom 7-27 indikerer svak arbeidsevne, fra 28-36 er arbeidsevnen moderat, fra 37-43 er arbeidsevnen god og en skåre fra 44-49 indikerer utmerket arbeidsevne. I Klepp kommune havner ingen av respondentene i kategorien svak arbeidsevne, 3% har moderat arbeidsevne, mens 48,5% har god arbeidsevne og 48,5% har utmerket arbeidsevne. Totalt gjennomsnitt for Klepp kommune er på 43,3. Til sammenligning var den gjennomsnittlig arbeidsevneindeksen ved en medarbeiderkartlegging i Helse Vest RHF på 41,9. Ser vi på de ulike virksomhetene er arbeidsevnen best ved Skule & barnehage gr. 1 (48,2), 7 (46,7) og 16 (45,7). Lavest arbeidsevne har ansatte ved Sentraladministrasjonen gr. 2 (38,7) og Helse & sosial gr. 9 (39).

Anbefalte tiltak for Klepp kommune

Generelt sett er arbeidsmiljø og arbeidsforhold lest ut fra den første medarbeiderundersøkelsen meget gode. Det er imidlertid forbedringspotensial på noen områder. Nedenfor trekkes det fram tre hovedområder med forslag til tiltak som forskerne på dette prosjektet mener bør prioriteres.

Problem: Avdelinger/enheter med rapporterte problemer

Kommentar: Blant de som skårer lavt på flere dimensjoner finner vi først og fremst LU gr. 5, Skule & barnehage gr. 12 og Helse & sosial gr. 9. Men også Lu gr. 6, Helse & sosial gr. 8 og Skule & barnehage gr. 9 havner langt nede på en del dimensjoner. Selv om ansatte med flest problemer bør prioriteres, kan selvfølgelig også grupper med færre problemer tjene på å sette i gang tiltak (se ellers under gjennomgangen av temaene i rapporten for å identifisere hvilke virksomheter som har problemer på ulike dimensjoner).

Tiltak:

1. Det bør settes i verk organisasjonsrettede tiltak i de nevnte virksomheter.
2. Det organisasjonsrettede tiltaket bør legge vekt på deltakelse fra alle ansatte og første mål bør være å finne ut hva problemene handler om.
3. De ansatte bør ha stor innflytelse på de konkrete tiltak som settes inn for å løse problemene.
4. Det bør skilles mellom tiltak som skal gjelde alle ansatte og tiltak som gjelder løsning av konkrete konflikter og tiltak som gjelder ansatte som sliter spesielt.
5. I skolene bør en se spesielt på problemer som er knyttet til rollekonflikter og ledelse.

Problem: Mobbing og trakassering

I enkelte virksomheter er tallene for mobbing og trakassering høye og en bør finne ut hva dette skyldes. For skolene kan det være gunstig å skille mellom mobbing fra elever og mobbing og trakassering fra kolleger og ledere. For grupper som har kontakt med kunder, klienter og brukere vil det være gunstig å skille mellom mobbing og trakassering fra disse og fra kolleger. I begge tilfeller bør en gå nærmere inn på hva som oppfattes som mobbing og trakassering av den enkelte medarbeider. Det er flytende grenser mellom det som godhjertet gemyttlig erting og mobbing og trakassering.

Tiltak:

1. Gjennom organisasjonsrettede tiltak i de avdelinger og enheter som scorer høyest på mobbing og trakassering bør en arbeide med og komme til en forståelse for hva mobbing og trakassering er. Det er viktig at en skaper forståelse for at det ikke er ment å såre likevel kan ha slike konsekvenser og derfor bør lukes ut av aksepterte holdninger og atferd. En bør jobbe med en kultur der en tar individuelle hensyn og viser alle ansatte respekt.
2. Informer alle andre ansatte i kommunen om resultatene fra pkt 1.
3. I fellesskap med de ansatte utvikle tiltak som kan løse problemet.

Utfordring: Gjennomføringsgrad på medarbeidersamtaler

Kommentar: Medarbeidersamtaler er et godt virkemiddel til å få informasjon fra den enkelte ansatte om hvordan hun eller han opplever sin arbeidssituasjon og få frem de tema innen HMS og ledelse som avdelingene bør jobbe videre med i fellesskap. I medarbeidersamtalen kan en også diskutere og finne løsninger på hvordan en skal fremme utvikling, trivsel og helse for hver enkelt ansatt. I Klepp kommune er det for eksempel bare 14,4 % av de ansatte som tror de kommer til å videreutdanne seg i nærmeste framtid. Dette er et lavt tall, og kommunen trenger oversikt over utviklingsønsker og potensial for hver enkelt holdt opp mot kommunens behov for kompetanse.

Tiltak:

1. Gjør medarbeidersamtalene obligatoriske
2. Revider medarbeidersamtaleopplegget og inkluder de ansatte i dette arbeidet
3. Informer godt om hvorfor medarbeidersamtaler skal gjennomføres og om hva de skal inneholde
4. Bruk internblad/intranett til å informere om gjennomføringen av medarbeidersamtalene i hver avdeling hvert år

Utfordring: Videre vedvarende fokus på arbeidsmiljøet for de ansatte.

Kommentar: Resultatene viser at arbeidsmiljøet i Klepp kommune er svært bra. Selv om bare 32 % oppgir at de har deltatt i tiltak for å bedre arbeidsmiljøet, så oppgir 23% at de men er å ha opplevd forbedring i miljøet i samme periode. Dette kan indikere at man gjennomfører tiltak som er målrettet i forhold til de problemene de er ment å løse. En av utfordringene for kommunen vil derfor være å opprettholde et høyt fokus på arbeidet med å forbedre arbeidsmiljøet. Arbeidsmiljøet i en organisasjon må jobbes med kontinuerlig. Det er derfor viktig at selv om resultatene er gode så skal en ikke se på jobben som utført - men fortsette å kontinuerlig jobbe med dette. Det vil i organisasjoner alltid være variasjoner mellom avdelinger. Eksempelvis var det avdelinger som har like arbeidsoppgaver som skårer svært ulike på samme variabel. Her i ligger også

store muligheter for erfaringsoverføring der avdelinger som jobber godt og som føler at de lykkes kan bidra med sine erfaringer overfor andre avdelinger.

Referanseliste

Dallner M, Elo AL, Francesco G, Hottinen V, Knardahl S, Lindstrøm K, Skogstad A, & Ørhede E 2000, Validation of the General Nordic Questionnaire (QPSNordic) for psychological and social factors at work Nordic Council of Ministers, Copenhagen.

Holte KA, Lie T, Olsen E, Gundersen M, Jøsendal K, Mikkelsen A.(2004). Medarbeiderundersøkelse i foretaksgruppen Helse Vest. Rapport RF 2004 -031. RF-Rogalandsforskning.

Mikkelsen A., Høyvarde Claussen T. Olsen E., Bakke Å., Allred K. (2003). Levekår og pensjon i norsk politi. Rapport RF2004-234. RF-Rogalandsforskning.