

DFØ-analyse
desember 2025

Hva påvirker statsansatte til å bli værende i jobben sin?

En statistisk analyse av hvilke overordnede forhold som bidrar til at statsansatte blir eller slutter i jobben sin



Forord

DFØ har fått tilgang til mikrodata om ansatte i staten fra Statistisk sentralbyrå (SSB) etter søknad med grunnlag i statistikkloven. Mikrodataene bygger på opplysninger som virksomhetene rapporterer gjennom a-ordningen. Tilgangen er gitt for nærmere angitte statistiske formål, og dataene kan kun brukes til utarbeiding av statistiske analyser innenfor disse formålene. SSB har ikke ansvar for de analyser, tolkninger eller konklusjoner som presenteres; disse gir uttrykk for DFØs vurderinger alene.

Arbeidet er gjennomført av Live Linn Sørheim (nå Kunnskapsdepartementet), David Aarvik Nese og Lars-Hugo Andersen (prosjektleder). Avdelingsdirektør Liv Mari Hatlen har vært prosjekteier.

Innhold

Forord	1
1 Innledning	3
2 Flere forhold påvirker hvor lenge statsansatte står i samme jobb	5
3 Det er mulig å påvirke hvor lenge statsansatte blir værende i jobben sin	7
Referanser	8

1 Innledning

Kampen om arbeidskraften er en av de tre hovedutfordringene Norge som samfunn står overfor i årene fremover. Frem mot 2060 viser framskrivninger i Perspektivmeldingen at andelen eldre vil øke, samtidig som andelen yrkesaktive vil reduseres (FIN 2024).

For staten som arbeidsgiver blir det derfor viktig å beholde medarbeiderne og utvikle kompetansen deres. I dette notatet undersøker vi hva som påvirker hvor lenge statsansatte står i samme jobb, basert på statistikk fra a-meldingen. Analysen ser på kjennetegn ved de ansatte og virksomheter, og hvordan disse henger sammen med lengden på ansettelsesforholdet. Se faktaboks under for oversikt over dataene og kjennetegnene vi har sett på.

Tidligere forskning viser at statsansatte i gjennomsnitt blir lengre i samme jobb enn ansatte i andre sektorer, selv om norske arbeidstakere generelt bytter jobb oftere enn før (Fafo 2024). Samtidig peker Statens arbeidsgiverbarometer på at det er krevende å beholde og rekruttere fagpersonell med spisskompetanse og at statlige virksomheter i stor grad konkurrerer med hverandre (DFD 2024) – men også med privat sektor, som ofte ses på som mer attraktiv (Oslo Economics 2024).

Når det gjelder de statsansattes egne vurderinger, fremhever [Statsansatteundersøkelsen 2024](#) og [OECD](#) at trivsel, den enkelte ansattes engasjement, muligheter for kompetansehevende tiltak mv. er helt avgjørende for å forklare hvorfor ansatte blir i staten.

Denne analysen bygger videre på den foreliggende kunnskapen ved å undersøke registerdata om statsansatte. Målet er å belyse hvilke overordnede forhold som påvirker hvor lenge statsansatte blir i jobben sin.

Vi har undersøkt varigheten på om lag 250 000 arbeidsforhold i staten i perioden 2016 til 2023

DFØ har fått tilgang til data om ansatte i staten fra Statistisk sentralbyrå (SSB) etter søknad med grunnlag i statistikkloven. Dataene bygger på opplysninger som virksomhetene rapporterer gjennom a-ordningen. DFØ har ansvar for de analyser, tolkninger og konklusjoner som presenteres, for mer informasjon se forordet.

For å forstå hva som påvirker hvor lenge statsansatte står i samme jobb, har vi undersøkt kjennetegn ved alle statsansatte og virksomhetene de jobber hos i perioden 2016-2023.

Kjennetegn ved den ansatte: kjønn, alder, lønnsutvikling og utdanningsnivå. Vi ser også på endret stilling/yrke innenfor samme virksomhet, arbeidstype (skift/ikke-skift) og det å være ansatt på deltid.

Kjennetegn ved virksomheten: virksomhetsstørrelse, geografisk plassering av arbeidsstedet, virksomhetens sektor, og om det har vært interne omorganiseringer der den ansatte har byttet organisatorisk enhet i virksomheten underveis i arbeidsforholdet.

Ved hjelp av ulike statistiske modeller setter vi dette i sammenheng for å få bedre innsikt i hvilke overordnede forhold som påvirker hvor lenge statsansatte står i samme jobb.

Vi kjenner ikke til virksomhetene ved navn eller den konkrete sluttsårsaken blant statsansatte. Som for eksempel kan være overgang til ny arbeidsgiver, pensjonering, utløp av midlertidig kontrakt eller omorganisering der samme jobb registreres som et nytt arbeidsforhold. Dette skaper noe usikkerhet, men datakvaliteten vurderes som tilstrekkelig høy til å belyse hvilke forhold som henger sammen med om statsansatte blir værende eller slutter i jobben sin. For mer om metodiske valg og beskrivelser viser vi til vedlegg.

2 Flere forhold påvirker hvor lenge statsansatte står i samme jobb

Vår analyse viser at det er en rekke forhold som henger sammen med hvor lenge statsansatte blir i jobben sin.

Fulltidsansatte står lenger i samme jobb

Stillingstype har mye å si for hvor lenge statsansatte står i samme jobb. Fulltidsansatte har større sannsynlighet for å stå lenger i jobb enn ansatte med alle andre stillingstyper, men særlig i forhold til de som jobber deltid. Ansatte som går fra deltid til fulltid, har også kortere varighet på sitt arbeidsforhold enn de som jobber fulltid i hele perioden vi har undersøkt. Her er det imidlertid liten forskjell.

Det er stor forskjell på tvers av sektor og virksomheter

Sektoren og størrelsen på virksomheten som de ansatte jobber i, har stor betydning for hvor lenge de står i samme jobb.¹ Statsansatte i små og mellomstore virksomheter har større sannsynlighet for å slutte i jobben sin enn de som jobber i store virksomheter. DFØ har i flere rapporter pekt på at små og mellomstore virksomheter sliter med å beholde og rekruttere relevant kompetanse.² Våre funn understøtter dette og viser en tydelig sammenheng mellom virksomhetsstørrelse og hvor lenge statsansatte står i samme jobb.

Videre ser vi at interne omorganiseringer har mye å si for hvor lenge statsansatte står i samme jobb. Statsansatte flytter innad i virksomheten til en ny underenhet, har større sannsynlighet for å slutte i jobben sin enn de som er i samme enhet/lokasjon hele tiden.

Lønn er viktig for å beholde de ansatte

Statsansatte som får mer enn gjennomsnittlig lønnsøkning har større sannsynlighet for å stå lenger i samme jobb enn de som ikke får det. [Statsansatteundersøkelsen 2024](#) viser at «konkurransedyktig kompensasjon (lønn) og goder» er det viktigste å satse på for at din [statlige] virksomhet skal være en attraktiv arbeidsplass. Våre funn viser at det er samsvar mellom hva statlige arbeidstakere sier og hvordan de handler.

Ny jobb hos samme arbeidsgiver gjør at man jobber lenger

Yrkesendring hos samme arbeidsgiver øker sannsynligheten for å jobbe lenger hos samme arbeidsgiver. De vanligste yrkesbyttene er å gå fra medarbeider til leder, fra kontormedarbeider til høyere saksbehandler og fra saksbehandler for sosiale ytelser til høyere saksbehandler.³

¹ Statistikken fra a-meldingen er anonymisert. Vi kan derfor ikke si noe om i hvilke sektorer det gjelder. Det er likevel tatt med i analysen siden det er relevant for hvor lenge statsansatte står i samme jobb.

² [DFØ-notat 2024:1](#), [DFØ-notat 2023:5](#), [DFØ-rapport 2024:13](#)

³ Å gå fra kontormedarbeider til høyere saksbehandler og fra saksbehandler for sosiale ytelser til høyere saksbehandler regnes som yrkesendringer fordi en går fra administrasjonsarbeid eller å fatte vedtak til å lage kunnskapsgrunnlag eller å støtte politisk ledelse (SSB 2011). Saksbehandlere innen

Ansatte som blir ledere eller som er ledere i hele perioden vi har undersøkt, har større sannsynlighet for å stå lenger i samme jobb. Det samme har ansatte som bytter jobb hos samme arbeidsgiver, men effekten er større for de som blir ledere. Ansatte som har samme jobb i hele perioden, har størst sannsynlighet for å slutte i jobben sin.

Geografi har betydning på hvor lenge man står i samme jobb

Hvor i landet arbeidsplassen ligger, har betydning for hvor lenge ansatte står i samme jobb. Mens ansatte med arbeidssted i kommuner på sentralitetsnivå 2 og 3 har størst sannsynlighet for å jobbe lenger hos samme arbeidsgiver, har ansatte med arbeidssted på sentralitetsnivå 4 og 6 størst sannsynlighet for å slutte i jobben sin. Det er likevel viktig å bemerke at betydningen av geografi er mindre sammenlignet med de øvrige forholdene.

Ansatte som bor i en annen kommune enn der de jobber, har større sannsynlighet for å slutte i jobben sin

I vår analyse er betydningen av pendling langt større enn geografi. Ansatte som ikke bor og jobber i samme kommune har større sannsynlighet for å slutte i jobben sin enn de som gjør det. Merk at vi ikke har undersøkt avstanden på pendlingen.

Faktaboks 2: Om SSBs sentralitetsindeks og sentralitetsnivåer

SSBs sentralitetsindeks er et alternativt mål til fylkesinndelingen for å synliggjøre den geografiske spredningen av arbeidsforhold i statsforvaltningen. Beregningene som ligger til grunn for sentralitetsindeksen er beskrevet i [SSB-notat 2020/4](#). Kommunene er kategorisert etter seks nivåer:

- Nivå 1 (mest sentrale kommuner): Oslo og nære omegn
- Nivå 2 (nest-mest sentrale kommuner): Eksempler er Trondheim, Stavanger og Moss
- Nivå 3 (mellomsentrale kommuner 1): Eksempler er Færder, Kristiansand og Bodø
- Nivå 4 (mellomsentrale kommuner 2): Eksempler er Namsos, Risør og Østre Toten
- Nivå 5 (nest-minst sentrale kommuner): Eksempler er Vadsø, Ullensvang og Alvdal
- Nivå 6 (minst sentrale kommuner): Eksempler er Utsira, Lierne og Nordkapp

sosiale ytelser “undersøker, behandler og kontrollerer berettigelse til ytelser som trygder og stønader i henhold til lovverket”, mens en høyere saksbehandler “utvikler og analyserer strategiske retningslinjer for utforming, gjennomføring og endring av offentlig og privat virksomhet og planlegging samt utvikler offentlig statistikk.”

3 Det er mulig å påvirke hvor lenge statsansatte blir værende i jobben sin

Med økende konkurranse om arbeidskraft er det viktig å forstå hva som bidrar til at statsansatte blir værende i jobben sin. Selv om noe turnover er å forvente og til en viss grad ønskelig, kan for høy turnover svekke produktiviteten ved at verdifull kompetanse forsvinner, arbeidsflyten forstyrres og arbeidsgiver påføres kostnader til rekruttering og opplæring av nyansatte (OECD 2023). I dette notatet peker vi på flere forhold som påvirker hvor lenge ansatte blir i samme jobb. Noen av disse ligger utenfor arbeidsgivers kontroll, andre kan påvirkes gjennom bevisst arbeidsgiverpolitikk.

Som våre funn viser, har deltidsansatte større sannsynlighet for å slutte i jobben sin enn heltidsansatte. Selv om ikke alle deltidsansatte ønsker å gå over til heltid, viser SSBs arbeidskraftsundersøkelse at 14 prosent av deltidsansatte ønsker å jobbe mer. Dette harmonerer med Perspektivmeldingens vektlegging av å redusere deltidsandelen som et tiltak for både å øke sysselsettingen og redusere inndekningsbehovet frem mot 2030 og 2060 (FIN 2024: 70, 144).

Også arbeidsstedets geografiske plassering har betydning for hvor lenge statsansatte blir værende. Statlig lokaliseringpolitikk må veie mange hensyn, men våre funn peker på at også konsekvensene for turnover bør vurderes.

Videre viser våre funn at interne omorganiseringer påvirker hvor lenge ansatte blir i jobben. Ansatte som må bytte underenhet i virksomheten de jobber i, har større sannsynlighet for å slutte i jobben sin. Det er derfor viktig at statlige arbeidsgivere er bevisst konsekvensene slike endringer kan ha. [STAMI gir flere gode råd](#) for hvordan omstillinger kan gjennomføres uten å påvirke organisasjonen og de ansatte negativt. De trekker blant annet frem muligheten til å påvirke prosessen, rolleavklaring og god kommunikasjon fra ledelsen.

Til slutt har vi pekt på at virksomhetsstørrelse spiller en tydelig rolle. Ansatte i små og mellomstore virksomheter har større sannsynlighet for å slutte enn de som jobber i store virksomheter. Dette åpner for nærmere undersøkelser av små og mellomstore virksomheter som lykkes i å holde på kompetansen. Finnes det virksomheter som bryter dette mønsteret – og hva kan vi lære av dem?

Referanser

DFD 2024,

<https://www.regjeringen.no/contentassets/f8e4121d50ba4f6ea6e9a51bbbb3d9be/statens-arbeidsgiverbarometer-2024-1-offentlig.pdf> [hentet 20.5.2025]

FAFO 2024, <https://www.fafo.no/images/pub/10404.pdf> [hentet 14.5.2025]

FIN 2024,

<https://www.regjeringen.no/contentassets/7400c9d08a5543b8912fbf700f3344fd/no/pdfs/stm202320240031000dddpdfs.pdf> [hentet 27.11.2025]

Oslo Economics 2024, <https://osloeconomics.no/wp-content/uploads/2024/04/Attraktive-arbeidsplasser-i-staten.pdf> [Hentet 19.5.2025]

OECD 2023,

https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/01/retaining-talent-at-all-ages_eca35694/00dbdd06-en.pdf [Hentet 27.11.2025]

SSB 2011,

https://www.ssb.no/a/publikasjoner/pdf/notat_201117/notat_201117.pdf