

Arbeidsmiljøundersøkelse i NAV

av

Asbjørn Grimsmo

Notat 12/2009

ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTETS NOTATSERIE
THE WORK RESEARCH INSTITUTE'S OCCATIONAL PAPERS

© Arbeidsforskningsinstituttet 2009

© Work Research Institute

© Forfatter(e)/Author(s)

Det må ikke kopieres fra denne publikasjonen ut over det som er tillatt etter bestemmelsene i "Lov om opphavsrett til åndsverk", "Lov om rett til fotografi" og "Avtale mellom staten og rettighetshavernes organisasjoner om kopiering av opphavsrettslig beskyttet verk i undervisningsvirksomhet".

All rights reserved. This publication or part thereof may not be reproduced in any form without the written permission from the publisher.

ISBN 978-82-7609-261-5

ISSN 0801-7816

Arbeidsforskningsinstituttet AS
Pb. 6954 St. Olavs plass
NO-0130 OSLO

Work Research Institute
P.O.Box 6954 St. Olavs plass
NO-0130 OSLO

Telefon: +47 23 36 92 00

Telefax: +47 22 56 89 18

E-post: afi@afi-wri.no

Webadresse: www.afi.no

ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTETS NOTATSERIE
THE WORK RESEARCH INSTITUTE'S OCCASIONAL PAPERS

Temaområde:
Organisasjonsutvikling og innovasjon

Notat nr.:
12/2009

Tittel:
Arbeidsmiljøundersøkelse i NAV

Dato
Desember 2009

Forfatter:
Asbjørn Grimsmo

Antall sider:
34

Resymé:

Tilsynsrapporten presenterer resultatene fra arbeidsmiljøundersøkelsen i NAV gjennomført høsten 2009. Spørreskjema ble sendt ut til 15 000 ansatte fordelt på 25 NAV-enheter. Rapporten viser at arbeidsmiljøet i NAV ikke er fullt ut forsvarlig for alle medarbeidere.

Arbeidsmiljøkartet som kan trekkes opp på grunnlag av arbeidsmiljøundersøkelsen viser at mange NAV-medarbeidere har arbeidsoppgaver som både er motiverende, gir arbeidsglede og en følelse av mestring. Mange opplever både arbeidet og arbeidssituasjonen i NAV som meningsfull.

Støtten kolleger i mellom ser ut til å være god, og forholdet mellom ledelse og medarbeidere ser også ut til å være tilfredsstillende.

Mange NAV-medarbeidere svarer at de opplever å være under et stort arbeidspress. Ut fra foreløpige analyser framstår flere mulige årsaker til arbeidspresset, blant annet organiseringen av arbeidet, omstillinger og endringer i organisasjonen og utilstrekkelige mestringsressurser i form av egenkontroll- og medvirkningsmuligheter

Svarene fra de ansatte tyder på at NAV har et forbedringspotensial når det gjelder opplæringen og læringsmulighetene i jobben.

Ut fra det NAV-medarbeiderne svarer, ser omstillingsprosesser og endringer i organisasjonen ut til å være helsebelastende.

Resultatene gir grunnlag for dialogbasert oppfølging med vekt på erfarings- og kunnskapsbasert samarbeid om å utvikle kvalitativt arbeidsmiljøstøttende arbeidsorganisasjon. Her er økning av mestringsressurser på gruppe – og individnivå strategisk viktig.

Emneord:

| | |
|--------------------------|----------------|
| Arbeidsmiljøundersøkelse | NAV |
| Arbeidsmiljøloven | Omorganisering |
| Medvirkning | |

Innhold

Sammendrag

| | |
|--|----|
| 1. Innledning | 1 |
| Om oppdraget | 1 |
| Om spørreundersøkelsen | 1 |
| Om rapporten | 2 |
| 2. Avklaringer | 4 |
| Arbeidsmiljøfaktorer | 4 |
| 3. Helsekadelige belastninger | 6 |
| Kvantitative krav i jobben | 6 |
| Kognitive krav i jobben | 7 |
| Rollekonflikt | 8 |
| Emosjonelle krav | 9 |
| Relasjonelt arbeid | 10 |
| Integritetskrenkelse | 12 |
| Oppsummering av belastningsfaktorene | 13 |
| 4. Mestringsressurser | 16 |
| Kontroll i jobben | 16 |
| Medvirkning i jobben | 17 |
| Rolleklarhet | 19 |
| Gode læringsmuligheter | 19 |
| God opplæring | 20 |
| God organisering av arbeidet | 21 |
| Ytringsmuligheter i arbeidsmiljøet | 23 |
| Kollegastøtte | 24 |
| Lederstøtte | 25 |
| Kvalitetsledelse | 26 |
| Oppsummering av mestringsressursene | 27 |
| 5. Arbeidsmiljø og omstilling | 29 |
| Gode omstillingsprosesser | 29 |
| 6. Meningsfylt arbeid og arbeidsglede | 31 |
| Meningsfylt arbeid | 31 |
| Arbeidsglede | 32 |
| Sammenhengen mellom meningsfylt arbeid og arbeidsglede | 33 |

Sammendrag

Arbeidstilsynet mener i tilsynsrapporten av 12.06.2009 å ha funnet forhold som de vurderer som brudd på arbeidsmiljøloven, blant annet store og helseskadelige arbeidsbelastninger og manglende medvirkning. Tilsynsrapporten er utarbeidet på grunnlag av tilsyn ved 25 enheter i NAV. Den foreliggende undersøkelsen som omfatter nær 15000 ansatte, viser at arbeidsmiljøet i NAV ikke er fullt ut forsvarlig for alle medarbeidere i NAV.

Arbeidsmiljøkartet som kan trekkes opp på grunnlag av arbeidsmiljøundersøkelsen viser at:

- Mange NAV-medarbeidere har arbeidsoppgaver som både er motiverende, gir arbeidsglede og følelse av mestring,
- Mange opplever både arbeidet og arbeidssituasjonen i NAV som meningsfull.
- Støtten kolleger i mellom ser ut til å være god, og forholdet mellom ledelse og medarbeidere tilfredsstillende
- Mange NAV-medarbeidere svarer at de opplever å være under et stort arbeidspress. Ut fra foreløpige analyser framstår flere mulige årsaker til arbeidspresset¹:
 - organiseringen av arbeidet
 - omstillinger og endringer i organisasjonen
 - utilstrekkelige mestringsressurser i form av egenkontroll- og medvirkningsmuligheter
- Svarene fra de ansatte tyder på at NAV har et forbedringspotensial når det gjelder opplæringen og læringsmulighetene i jobben.
- Omstillingsprosesser og endringer i organisasjonen ser ut til fra det NAV-medarbeiderne svarer å være helsebelastende

Disse resultatene gir grunnlag for dialogbasert oppfølging med vekt på erfarings- og kunnskapsbasert samarbeid om å utvikle kvalitativt arbeidsmiljøstøttende arbeidsorganisasjon. Her er økning av mestringsressurser på gruppe – og individnivå strategisk viktig.

¹ Forhold som saksmengde, restanse, antall bruker m.v. er foreløpig ikke tatt inn i analysene

1. Innledning

Denne rapporten presenterer resultatene fra en arbeidsmiljøundersøkelse i NAV gjennomført av AFI høsten 2009. Rapporten er bygd opp i tematiske kapitler av arbeidsmiljøfaktorer som er forklart innledningsvis i kapitlene. Hver arbeidsmiljøfaktor uttrykkes som en indeks. Rapporten presenterer resultatene av alle indeksene med tilhørende indikatorer.

Det er med overlegg at det i rapporten ikke trekkes konklusjoner om arbeidsmiljøets beskaffenhet i NAV. Dette er gjort i den hensikt å "tvinge" leseren til selv å gå igjennom rapporten og trekke sine egne konklusjoner om arbeidsmiljøet er godt nok eller om tiltak må iverksettes på de forskjellige arbeidsmiljøområdene som er kartlagt. Det er ikke AFIs, men NAV-medarbeideres, lederes og sentrale arbeidsmiljøaktørers konklusjoner som skal være rådende i den arbeidsmiljøutviklingsprosessen NAV står overfor.

I spørreundersøkelsen ble det prioritert å kartlegge arbeidsmiljøfaktorer som medfører eller kan medføre helseskadelige arbeidsbelastninger. Når en spør om arbeidsmiljøproblemer, vil en selvsagt få arbeidsmiljøproblemer som svar. Undersøkelsen – og rapporten - har i så måte en slagside mot uheldige sider ved arbeidsmiljøet i NAV.

Rapporten er ment som innspill i en dialogbasert arbeidsmiljøutviklingsprosess. Den er kanskje en noe forskningspreget tørr oppramsing av gjennomsnitt og prosenter i forhold til abstrakte faktorer, men forhåpentligvis vil den få liv og dynamikk gjennom at den blir holdt opp imot NAV-medarbeidernes arbeidsmiljøerfaringer og -kunnskaper.

Om oppdraget

NAV ønsket å gjennomføre en arbeidsmiljøundersøkelse for å få vite mer om hvilke faktorer som medfører eller kan medføre helseskadelige arbeidsbelastninger i egen organisasjon. Arbeidsmiljøundersøkelsen skulle kartlegge utbredelsen av helseskadelige faktorer. NAV ønsket en kartlegging basert på en risikotilnærming til arbeidsmiljøet.

Etaten ønsket kunnskap om og oversikt over enheter og medarbeidere som utsettes for uheldige belastninger.

Arbeidsmiljøundersøkelsen skulle videre ta hensyn til den pressede arbeidssituasjonen i NAV. Følgelig var tidsbruken den enkelte medarbeider kunne bruke på besvarelsen begrenset.

Om spørreundersøkelsen

Undersøkelsen ble utviklet i en dialog mellom en parts sammensatt intern arbeidsgruppe og AFIs representanter. "Metervis" med spørsmål og spørrebatterier fra andre undersøkelser ble gjennomgått, og de utvalgte ble bearbejdet slik at de ble tilpasset arbeidsmiljøet i NAV. NAV-spesifikke spørsmål ble også innarbejdet i undersøkelsen før den ble tilrettelagt for QuestBack.

Spørreskjemaet ble etter en lengre iterativ prosess på rundt 110 spørsmål, organisert i ca. 20 temamessige spørrebatterier. Ledere, verneombud, tillitsvalgte, ansatte med en HR-funksjon tillagt stillingen og medlemmer i arbeidsmiljøutvalg og eller medbestemmelsesapparatet, fikk 2-8 tilleggsspørsmål.

For å få til en optimal tilpasning mellom spørreskjema og medarbeidernes organisasjonstilhørighet, ble det laget seks litt forskjellige undersøkelser. Blant annet skulle de kommunalt ansatte ved lokalkontorene ha sin egen versjon av undersøkelsen.

De seks undersøkelsene var offisielt åpne fra 29. oktober til 9. november, men perioden ble utvidet til 13. november for å få med "etternølere". Undersøkelsene ble sendt ut til 18996 gyldige e-postadresser og 14891 ansatte returnerte sin besvarelse, noe som gir en svarprosent på 78. For de statlige ansatte er svarprosenten nær 82. For de kommunalt ansatte er det ikke mulig å beregne en svarprosent ettersom e-postadressene her er hentet fra systemer som ikke er koblet til NAVs personalsystem og dermed ikke ajourføres i forhold til sluttet eller permisjoner. Hver enkelt kommune valgte om en skulle gå ut med oppfordring til sine ansatte om å delta og dette gir stor variasjon i svarprosent fra kommune til kommune

Så langt er det ikke funnet noen vesentlige forskjeller i svarene mellom de som var tidlig ute med å svare versus etternølerne. De aller fleste spørsmålene er godt besvart, og det ser ikke ut til å være noen systematikk mellom spørsmålstema og antallet manglende svar. Det ser heller ikke ut til å være noen økning i antallet manglende svar mot slutten av spørreskjemaet. Dette kan tolkes som at spørsmålene i undersøkelsen har vært både forståelige og relevante for de som har svart.

Om rapporten

Rapporten er ved siden av denne innledningen, delt inn i to hovedbolker og to mindre på slutten. I den første hovedbolken vil helsebelastningene bli drøftet, og i den andre mestringsressursene. Henholdsvis arbeidsmiljø og omstillinger, og meningsfullt arbeid og arbeidsglede vil bli drøftet avslutningsvis.

Undersøkelsesresultatene vil bli presentert etter følgende organisatoriske inndeling:

| Enhetstyper | Antall personer | Prosentandel |
|----------------------------|-----------------|--------------|
| Lokalkontor (Stat) | 4740 | 31,8 |
| Lokalkontor (Kom) | 3119 | 21,0 |
| Forvaltningsenheter | 2362 | 15,9 |
| Spesialenheter | 2038 | 13,7 |
| Fylkesadministrasjon | 679 | 4,6 |
| NDU/Direktorat | 837 | 5,6 |
| Pensjonsenheter | 336 | 2,3 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 130 | 0,9 |
| Arbeidslivssentre | 462 | 3,1 |
| Andre enheter * | 184 | 1,2 |
| Totalt | 14887 | 100,0 |

* Består av Tiltak, Kvalifisering, Jobbservice og Intro

På grunn av at de ansatte ved lokalkontorene utgjør over halvparten av de som har vært med på undersøkelsen, vil undersøkelsesresultatene herfra i stor grad farge totalresultatene for hele NAV.

NAV er en kompleks og sammensatt organisasjon, og følgelig vil arbeidsmiljøet variere etter type enhet og nivå i organisasjonen. Tilbakerapporteringer av resultatene ut fra en finere oppdeling av styringslinjene vil komme senere.

2. Avklaringer

Arbeidsmiljøfaktorer

De fleste begrepene en bruker for å beskrive arbeidsmiljøet, spesielt det psykososiale, er ofte abstrakte og sammensatte begreper. For eksempel kan støtte fra kolleger komme i forskjellige former, blant annet som råd og veiledning eller som tilbakemeldinger som forsikrer den enkelte om at en er del av et fellesskap. Derfor må en som oftest bruke flere spørsmål hvis en ønsker å måle forskjellige forhold i arbeidsmiljøet på en valid og reliabel måte.

Det å bruke flere spørsmål framfor bare ett, sikrer på en bedre måte at en fanger opp det arbeidsmiljøfenomenet en ønsker å måle. Sammensatte mål er også både mindre følsomme for tilfeldige feil enn enkeltspørsmål og har en mer entydig tolkning.

I denne rapporten har en valgt å operere med arbeidsmiljøfaktorer. Faktor, som egentlig er et matematisk begrep, betyr i dagligtalen viktig årsak eller medvirkende omstendigheter. I spørreundersøkelsen ble det derfor lagt vekt på å kartlegge de arbeidsmiljøforhold som gjennom forskningen er vist påvirker arbeidstakeres helse på en negativ måte.

Utrekningen av arbeidsmiljøfaktorene

I undersøkelsen har spørsmålene organisert i batterier, og de spørsmålene som skulle fange opp ett og samme arbeidsmiljøfenomen ble presentert i en bolk. Overskriften for hvert batteri ble gitt ut fra det fenomenet eller arbeidsmiljøfaktoren som batteriet var ment å måle.

De aller fleste spørsmålene i undersøkelsen hadde en svarskala fra 1=I meget høy grad til 5=I meget liten grad. Den enkelte medarbeiders skåre på en arbeidsmiljøfaktor har blitt regnet ut ved å summere verdiene for spørsmålene i et batteri og dele på antall spørsmål. Alle medarbeiderne i NAV har på denne måten fått en skåre for hver arbeidsmiljøfaktor.

Arbeidsmiljøfaktorene har i utgangspunktet en kontinuerlig skala fra 1 til 5, hvor 1=I meget høy grad og 5=I meget liten grad. For presentasjonens skyld har arbeidsmiljøfaktorenes skala blitt delt inn i fem like intervaller og intervallene har fått verdier og merkelapper tilsvarende de spørsmålene som inngår i arbeidsmiljøfaktorene.

Skalaen for arbeidsmiljøfaktorene vil bli vist som en poengskala. Om en medarbeider har svart 1=I meget høy grad på alle spørsmålene som inngår i faktoren, får vedkommende 100 poeng. Om det er noen som har svart 5=I liten grad på alle spørsmålene, får disse 0 poeng. Bare 3'ere, dvs. kun "I noen grad"-svar, gir 50 poeng, mens bare 2=I høy grad- og 4=I liten grad-svar gir henholdsvis 75 og 25 poeng. For presentasjonens skyld har arbeidsmiljøfaktorenes skala blitt delt inn i fem like intervaller, 0-24, 25-49, 50-74 og 75-100, og intervallene har merkelapper tilsvarende de spørsmålene som inngår i arbeidsmiljøfaktorene, fra "I meget liten grad" til "I meget høy grad".

Referanse

Det har vært et uttrykt ønske fra NAVs side å ha "noen å sammenlikne seg med". Mange av spørsmålene og spørrebatteriene i NAV-undersøkelsen, sammen med utregningsmåten for

arbeidsmiljøfaktorene, er hentet fra QPS_{Nordic} og COPSOC². Resultatene fra NAV-undersøkelsen vil derfor tidvis bli sammenliknet med det referansematerialet som er knyttet til disse to undersøkelsene.

Når det er mulig, vil poengsummen NAV har oppnådd på en arbeidsmiljøfaktor bli sammenliknet med gjennomsnittstall fra QPS og COPSOC som er representative undersøkelser på tvers av bransjer og virksomheter. Intet arbeidsmiljø vil få en skåre som er nøyaktig likt med gjennomsnittet, men de fleste vil samle rundt med en poengsum ganske nært. Det som i det videre vil bli omtalt som normalområdet, er det spennet på poengskalaen som favner 2/3 av gjennomsnittene som ligger nærmest.

I følge Arbeidsmiljølovens § 1-1 skal arbeidsmiljøet ha "en velferdsmessig standard som til enhver tid er i samsvar med den teknologiske og sosiale utvikling i samfunnet". En slags "benchmarking" av arbeidsmiljøet i NAV i forhold til andre arbeidsmiljøer er på sin plass, men det oppfordres til i det videre også å se på arbeidsmiljøresultatene i lys av NAVs overordnede mål og NAV som IA-bedrift.

Resultatene i arbeidsmiljøundersøkelsen må tolkes ut fra den situasjon som NAV er i. En krevende omstilling, endrede oppgaver, endret organisasjon og fokus på restanser vil nødvendigvis prege svarene. Medarbeiderne i NAV er de beste til å tolke resultatene. Arbeidsmiljøforbedringer bør kunne ta utgangspunkt i diskusjon av resultatene. AFIs oppgave har ikke vært å si om arbeidsmiljøet er godt eller dårlig, men å kartlegge potensielt helseskadelige forhold.

Det finnes ikke klare grenseverdier for når en psykososial arbeidsmiljøfaktor blir helseskadelig, slik som for eksempel for støy eller kjemikalieeksponering. I den grad det blir brukt grenseverdier eller kuttpunkter i rapporten, er de satt dels ut fra klinisk erfaring og skjønn, men i hovedsak med bakgrunn i det forskningslitteraturen på arbeidsmiljøfeltet sier.

Helse

Målet med arbeidsmiljøinnsatsen skal i henhold til Arbeidsmiljølovens § 1-1. være "å sikre et arbeidsmiljø som gir grunnlag for en helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon, [og] som gir full trygghet mot fysiske og psykiske skadevirkninger[.]". Arbeidsmiljøets beskaffenhet skal ikke bare være slik at arbeidstakerne unngår sykdommer og skader; men den skal også understøtte en positiv helseutvikling hos de ansatte.

Helse defineres ofte ikke bare som fravær av sykdom og lyte, men en tilstand av fysisk, psykisk og sosial velvære. Helse kan forstås som det ene ytterpunktet på et kontinuum der uhelse er det andre ytterpunktet. Helse blir her det å kunne utvikle sine potensialer og få bekreftelse på egenverdi gjennom meningsfylt arbeid, mens uhelse er forekomsten av helseplager, sykdom og skader.

Arbeidsmiljøfaktorene er i rapporten delt inn i to grupper; belastningsfaktorer og mestringsressurser. Belastningsfaktorene er de forholdene i arbeidsmiljøet som påvirker de ansattes helsetilstand i retning av uhelse. Mestringsressursene er de arbeidsmiljøfaktorene som beveger de ansattes helsetilstand i retning av helse. Fraværet av mestringsressurser vil ofte være en belastningsfaktor i arbeidsmiljøet, mens fraværet av en belastningsfaktor sjelden har en helsefremmende effekt.

² "General Questionnaire for Psychological and Social factors at work" (STAMI-rapport, Årg. 2, nr. 1 (2001)) og "Copenhagen Psychosocial Questionnaire" (<http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/Nationale%20Data/3DII.aspx>)

3. Helseskadelige belastninger

Et sentralt mål med arbeidsmiljøundersøkelsen var å kartlegge de eventuelle helseskadelige belastningene medarbeidere i NAV utsettes for. I undersøkelsen ble det kartlagt seks belastningsfaktorer:

- Kvantitative krav
- Kognitive krav
- Rollekonflikt
- Emosjonelle krav
- Relasjonelt arbeid
- Integritetskrenkelse

Fordelingene for disse faktorene bør ut fra de ansattes helse helle mot i noen grad eller i liten grad.

For de to første faktorene spesielt, men også rollekonflikt og emosjonelle krav, kan for lite belastning være forbundet med kjedsomhet, mistriivsel og stress.

I det følgende vil belastningsfaktorene bli omtalt og behandlet hver for seg. En hemsko med dette er at verken samspillet mellom belastningsfaktorene for seg, eller i forhold til mestringsressursene, kommer fram. Mestringsressursene som omtales senere, har som navnet tilsier en modererende virkning i forhold til belastningsfaktorene i arbeidsmiljøet.

Kvantitative krav i jobben

De kvantitative kravene i jobben omhandler arbeidsmengde og tid til å utføre oppgavene, to forhold ved arbeidet som ofte henger nøye sammen. Opplevelsen av arbeidspress er som oftest knyttet til at man ikke har tid nok til å gjøre arbeidsoppgavene skikkelig, eller at mye skal gjøres innen for kort tid. Arbeidsmiljøforskningen har vist at for lite og for stort arbeidspress påvirker helsa negativt. De mest optimale betingelsene for helsa foreligger når arbeidstakeren opplever de kvantitative kravene som overkommelige utfordringer i jobben.

| Kvantitative krav i jobben | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|---|------------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-------|
| Er det for høye produksjonskrav i jobben din? | 19,9 | 28,2 | 34,4 | 14,7 | 2,8 | 14607 |
| Har du tid nok til å gjøre arbeidsoppgavene dine med den kvaliteten som kreves? * | 2,8 | 23,2 | 44,1 | 21,2 | 8,7 | 14670 |
| Hender det at du har så mye å gjøre at du kommer på etterskudd i forhold til arbeidsoppgavene dine? | 23,8 | 27,6 | 34,1 | 11,6 | 2,9 | 14671 |
| Er arbeidsbelastningen i jobben din ujevnt fordelt slik at det oppstår arbeidstopper? | 11,1 | 24,4 | 41,3 | 18,8 | 4,4 | 14630 |
| Hender det at du sløyfer lunsj eller pauser for å få unna arbeidet ditt? | 11,1 | 15,7 | 32,4 | 25,0 | 15,7 | 14695 |
| Kvantitative krav i jobben | 8,6 | 28,3 | 38,9 | 20,2 | 4,1 | 14454 |

* Skalaen for spørsmålet er snudd i utregningen av arbeidsmiljøfaktoren

På poengskalaen fra 0=I meget liten grad til 100=I meget høy grad for faktoren Kvantitative krav i jobben, får NAV generelt 56 poeng. Denne poengsummen er over det som er gjennomsnittet for andre arbeidsmiljøer.

Nær hver femte medarbeider i NAV har en skåre på over 70 poeng på denne arbeidsmiljøfaktoren, og en må regne med at mange av disse har en forhøyet risiko for arbeidsmiljørelaterte helseplager og sykdommer. Sett i forhold til denne arbeidsmiljøfaktorens dokumenterte negative innvirkning på de ansattes helse, bør tiltak for å redusere de kvantitative kravene prioriteres.

En jobb uten kvantitative krav blir lett en kjedelig og lite utfordrende og kan medføre mistrivsel og stress. Det er likevel vanskelig å sette en nedre grense for hvor få kvantitative krav en kan ha i jobben før det går ut over helsa, men 7 % av medarbeiderne i NAV har fått mindre 25 poeng.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoeng for faktoren Kvantitative krav i jobben etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 63 |
| Lokalkontor (Kom) | 60 |
| Forvaltningsenheter | 55 |
| Spesialenheter | 47 |
| Fylkesadministrasjon | 47 |
| NDU/Direktorat | 49 |
| Pensjonsenheter | 48 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 43 |
| Arbeidslivssentre | 44 |
| Andre enheter | 48 |
| Totalt | 56 |

Kognitive krav i jobben

De kognitive kravene går på vanskelighetsgraden i de arbeidsoppgavene en har. Dette kan dreie seg om oppgaver som er faglig vanskelige eller det å måtte ha oversikt og forholde seg til mange ting på en gang. Det stadig å måtte forholde seg til nye oppgaver eller oppgaveløsningsmetoder, regnes som kognitive krav i jobben. Er de kognitive kravene få eller lave blir det lite som driver eller motiverer den enkelte til å handle, og kjedsomhet, mistrivsel og stress kan bli konsekvensene. For høye kognitive krav i jobben vil som oftest føre til at arbeidstakeren føler seg presset eller stresset. Sett i et helseperspektiv, bør derfor de kognitive kravene i jobben verken være for høye eller for lave, men moderate og tilpasset arbeidstakerens mestringressurser.

| Kognitive krav i jobben | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|--|------------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-------|
| Har du arbeidsoppgaver som du synes er for vanskelige faglig sett? | 1,5 | 5,7 | 29,3 | 43,9 | 19,6 | 14684 |
| Innebærer jobben din at du må ha oversikt og forholde deg til mange ting på en gang? | 39,7 | 39,0 | 17,1 | 3,6 | 0,7 | 14715 |
| Stiller arbeidet ditt store krav om stadig å mestre nye oppgaver? | 25,0 | 35,8 | 29,7 | 8,0 | 1,5 | 14684 |
| Kognitive krav i jobben | 12,8 | 31,9 | 45,0 | 8,3 | 2,0 | 14636 |

NAV generelt får 59 poeng på poengskalaen fra 0=I meget liten grad til 100=I meget høy grad for faktoren Kognitive krav i jobben. Denne poengsummen er omtrent som gjennomsnittet i andre arbeidsmiljøer. Mange medarbeidere i NAV har derfor kanskje en helsemessig optimal arbeidssituasjon med hensyn til de kognitive kravene i jobben. Men omtrent 25 % har fått over 75 poeng for faktoren Kognitive krav. For mange av disse medarbeiderne er arbeidssituasjonen sannsynligvis helsebelastende.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoeng for faktoren Medvirkning i jobben etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 67 |
| Lokalkontor (Kom) | 63 |
| Forvaltningsenheter | 52 |
| Spesialenheter | 53 |
| Fylkesadministrasjon | 54 |
| NDU/Direktorat | 54 |
| Pensjonsenheter | 51 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 52 |
| Arbeidslivssentre | 55 |
| Andre enheter | 54 |
| Totalt | 59 |

Rollekonflikt

Rollekonflikter oppstår når den ansatte får motstridende informasjon om hva som skal gjøres, eller hvordan arbeidsoppgaver skal løses. Rollekonflikter kan også oppstå når en ansatt har to eller flere roller samtidig. Rollekonflikter kan medføre stress og har ofte en helsenedbrytende effekt.

| Rollekonflikt | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|--|------------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-------|
| Kommer du i klem på grunn av motstridende krav eller forventninger fra flere hold, f.eks. overordnede og kolleger? | 7,5 | 13,8 | 31,3 | 33,0 | 14,5 | 14670 |
| Utfører du arbeidsoppgaver som du mener burde vært gjort annerledes? | 9,4 | 15,8 | 41,1 | 26,2 | 7,6 | 14669 |
| Inneholder jobben din oppgaver som er i strid med dine personlige verdier? | ,7 | 1,9 | 11,7 | 31,9 | 53,8 | 14619 |
| Må du kjøpslå eller gå på akkord med dine faglige standarder for å få arbeidet gjort? | 3,6 | 9,3 | 28,6 | 30,6 | 27,9 | 14545 |
| Rollekonflikt | 1,9 | 8,8 | 24,8 | 37,4 | 27,1 | 14399 |

På poengskalaen, med 0=I meget liten grad og 100=I meget høy grad, får NAV generelt 35 poeng for faktoren Rollekonflikt. Denne poengsummen er i underkant av det som er gjennomsnittet i andre arbeidsmiljøer. Men hver fjerde medarbeider har fått 50 poeng eller mer på denne faktoren, og mange av disse medarbeiderne opplever sannsynligvis rollekonfliktene arbeidet medfører, som helsebelastende.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoeng for faktoren Rollekonflikt etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 39 |
| Lokalkontor (Kom) | 38 |
| Forvaltningsenheter | 33 |
| Spesialenheter | 28 |
| Fylkesadministrasjon | 27 |
| NDU/Direktorat | 28 |
| Pensjonsenheter | 25 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 27 |
| Arbeidslivssentre | 32 |
| Andre enheter | 29 |
| Totalt | 35 |

Emosjonelle krav

De emosjonelle kravene oppstår i arbeidet med andre mennesker, spesielt om det dreier seg om mennesker som er i en vanskelig situasjon eller i situasjoner det er vanskelig å finne en god løsning for. Høye emosjonelle krav i jobben ser ut til gjennom arbeidsmiljøforskningen å føre til en slitenhetsfølelse, og senere over tid til utbrenthet.

| Emosjonelle krav i jobben | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|--|------------------|-------------|-------------|--------------|--------------------|--------------|
| Setter jobben din deg i situasjoner som du opplever som følelsesmessig belastende? | 8,2 | 15,4 | 35,2 | 29,1 | 12,0 | 14692 |
| Krever arbeidet ditt at du må involvere deg følelsesmessig på en belastende måte? | 4,5 | 9,8 | 31,3 | 36,3 | 18,1 | 14661 |
| Emosjonelle krav i jobben | 6,7 | 16,5 | 21,4 | 37,9 | 17,5 | 14641 |

På poengskalaen fra 0=I meget liten grad til 100=I meget høy grad for faktoren Emosjonelle krav, får NAV generelt 41 poeng. Denne poengsummen er i noe over av det som er gjennomsnittet i andre arbeidsmiljøer.

Det er vanskelig å sette øvre grense for hvor emosjonelt krevende en jobb kan være før det gir seg utslag i de ansattes helse. Men nær 15 % skårer 75 poeng eller mer på faktoren Emosjonelle krav, og for mange av disse medarbeiderne utgjør de emosjonelle kravene sannsynligvis en uhelserisiko.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoeng for faktoren Emosjonelle krav etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 48 |
| Lokalkontor (Kom) | 50 |
| Forvaltningsenheter | 34 |
| Spesialenheter | 32 |
| Fylkesadministrasjon | 26 |
| NDU/Direktorat | 26 |
| Pensjonsenheter | 27 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 42 |
| Arbeidslivssentre | 33 |
| Andre enheter | 30 |
| Totalt | 41 |

Relasjonelt arbeid

Det å arbeide med service og tjenesteyting overfor kunder, klienter, brukere, passasjerer o.l., kan være både belastende og belønnende. Tjenestemottakere er som oftest fornøyde med det de får, og når de tilbakemelder dette får tjenesteyter gjerne ekstra energi og pågangsmot. Det er når noe i relasjonen av en eller annen grunn skjærer seg, at denne typen arbeid blir belastende. Og disse avvikssituasjonene behøver ikke å inntreffe ofte før det kan gå ut over tjenesteyters helse.

Det relasjonelle arbeidet preges av at tjenesteyter bruker sine egne følelser, og jobber gjennom disse for å skape positive følelser hos mottaker i forhold til relasjonen og det som leveres. Det å stå i "ansikt-til-ansikt"-kontakt med brukere regnes som mer belastende enn "øre-til-øre"-kontakt, som igjen er mer belastende enn ingen kontakt eller kontakt via e-post, sakspapirer, faks o.l. Belastningene ved det relasjonelle arbeidet øker med andelen av arbeidsdagen som brukes på direkte kontakt med tjenestemottakere, og de mer flyktige relasjonene regnes som mer belastende enn de mer langvarige.

Det å kunne reagere "naturlig" i en tjenestesituasjon er mindre belastende for helsa enn det å ha et sett "følelsesregler" å forholde seg til, for eksempel det å være høflig og imøtekommende uansett hvordan mottaker oppfører seg. Følelsesreglene kan bidra til at det oppstår emosjonell dissonans hos tjenesteyter, dvs. at oppstår en forskjell mellom de ekte følelsene og de følelsene som skal vises utad. Det å lukke den emosjonelle dissonansen, enten ved å mane fram de "riktige" følelsene eller å spille spill, ses i arbeidsmiljøforskningen på som en form for usynlig arbeid som over tid tærer på helsa. Det å bruke egne følelser til å "lose" brukere gjennom vanskelige tjenestesituasjoner, spesielt når det dreier seg om sterke følelser hos mottaker, anses for å være en helsebelastende side ved det relasjonelle arbeidet.

| Relasjonelt arbeid | Mest ansikt-til-ansikt | Begge deler | Mest øre-til-øre | Nei | N | |
|--|------------------------|----------------|---------------------|----------------|----------------------|-------|
| Innebærer jobben din direkte kontakt med brukere av NAV-tjenester/arbeidsgivere?* | 17,6 | 33,1 | 25,8 | 22,6 | 14723 | |
| | Omtrent hele dagen | Ca. ¾ av dagen | Omtrent halve dagen | Ca. ¼ av dagen | Av og til illa dagen | |
| Omtrent hvor stor del av dagen har du direkte kontakt med brukere/arbeidsgivere? | 11,2 | 13,5 | 29,4 | 18,2 | 27,7 | 11337 |
| | Mindre enn 5 min. | Ca 5-15 min. | Ca 15-30 min. | Ca 30-60 min. | Mer enn 1 time | |
| Omtrent hvor lenge varer i gjennomsnitt hver kontakt med bruker /arbeidsgiver? | 15,8 | 33,0 | 24,8 | 20,2 | 6,2 | 11324 |
| | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | |
| Må du være høflig og imøtekommende overfor alle brukere/arbeidsgivere, uavhengig av hvordan de oppfører seg overfor deg? | 38,9 | 48,0 | 11,6 | 1,3 | 0,2 | 11347 |
| Må du blidgjøre, oppmuntre eller trøste brukere/ bruke følelser som verktøy overfor arbeidsgivere? | 14,4 | 32,6 | 40,4 | 9,9 | 2,8 | 11306 |
| Må du vise andre følelser utad enn de du kjenner inni deg i møtet med brukere/arbeidsgivere? | 13,0 | 25,0 | 41,8 | 15,1 | 5,1 | 11268 |
| Må du forholde deg til sterke følelser (f.eks. sinne, sorg, oppgitthet) hos brukere/arbeidsgivere? | 24,2 | 31,8 | 32,0 | 8,2 | 3,8 | 11310 |
| Relasjonelt arbeid | 5,9 | 33,5 | 34,3 | 3,3 | 23,1 | 14469 |

* De som svarte at de ikke har direkte kontakt med brukere av NAV-tjenester/arbeidsgivere har fått 5= 'I meget liten grad' for relasjonelt arbeid

Det finnes ingen omforente grenser for når det relasjonelle arbeidet blir en helsebelastning. Forskningen har vist at tålegrensen også varierer relativt mye fra medarbeider til medarbeider. Men i NAV er det relativt mange som står i heller flyktig ansikt-til-ansiktskontakt med brukere eller arbeidsgivere halve dagen eller mer, i situasjoner som hvor sterke følelser er i spill og hvor tjenesteyter må legge bånd på følelsene sine eller mane fram det riktige følelsesdisplayet. Omtrent hver femte NAV-medarbeider skårer over 70 poeng på poengskalaen hvor 0=I meget liten grad og 100=I meget høy grad, og for mange av disse utgjør sannsynligvis det relasjonelle arbeidet en helsebelastning.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoeng for faktoren Relasjonelt arbeid etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 60 |
| Lokalkontor (Kom) | 58 |
| Forvaltningsenheter | 36 |
| Spesialenheter | 42 |
| Fylkesadministrasjon | 16 |
| NDU/Direktorat | 5 |
| Pensjonsenheter | 36 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 51 |
| Arbeidslivssentre | 46 |
| Andre enheter | 26 |
| Totalt | 47 |

Integritetskrenkelse

I Arbeidsmiljølovens § 4-3 (1) sies det at arbeidet skal legges til rette slik at arbeidstakers integritet og verdighet ivaretas. Krenkelse av arbeidstakers integritet kan skje i mange former, men det å bli utsatt for vold, trusler, trakassering eller utilbørlig opptreden på arbeidsplassen, regnes i arbeidsmiljøforskningen som av de mest alvorlige og mest helsebelastende formene for integritetskrenkelse.

Faktoren Integritetskrenkelse er basert på spørsmål konflikter på arbeidsplassen, trusler, trakassering eller utilbørlig atferd fra kolleger, ledere, brukere og arbeidsgivere.

| Integritetskrenkelse | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|--|---------------------|-------------|-------------|--------------|--------------------|-------|
| Har du vært i belastende konflikter med en eller flere kolleger og/eller overordnede på arbeidsplassen din det siste året? | 0,4 | 0,9 | 1,2 | 16,0 | 81,5 | 14682 |
| Har du vært utsatt for trakassering eller utilbørlig opptreden fra kolleger og/eller overordnede på arbeidsplassen din det siste året? | 0,4 | 0,6 | 0,7 | 10,5 | 87,8 | 14652 |
| | Flere enn 10 ganger | 6-10 ganger | 3-5 ganger | 1-2 ganger | Nei | |
| Har du blitt utsatt for trakassering eller utilbørlig opptreden fra brukere/arbeidsgivere det siste året?* | 5,5 | 5,3 | 13,2 | 24,6 | 51,4 | 14664 |
| Har du blitt utsatt for trusler fra brukere/ arbeidsgivere det siste året?* | 0,8 | 1,0 | 3,8 | 17,1 | 77,4 | 14555 |
| Har du blitt utsatt for vold fra brukere/ arbeidsgivere det siste året?* | 0,1 | 0,0 | 0,1 | 1,2 | 98,6 | 14532 |
| | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | |
| Integritetskrenkelse | 0,1 | 0,3 | 1,1 | 9,5 | 89,1 | 14414 |

* De som svarte at de ikke har direkte kontakt med brukere av NAV-tjenester/arbeidsgivere har fått 5= 'Nei' for spørsmålet
Fordelingen for faktoren Integritetskrenkelse "lyver" litt: På grunn av utregningsmåten som er lik for alle faktorene, har en del NAV-ansatte som har svart 1-2 ganger eller i liten grad på noen spørsmål

blitt omkodet til i *meget* liten grad på faktoren. Totalt er det 41 % som har svart nei eller i meget liten på alle spørsmålene i tabellen ovenfor.

Mobbe- og konflikttallene, for å kalle det det, ser ut til å være ganske "normale". Men på dette punktet skal det være nulltoleranse, og NAV bør her gå igjennom sine varslings- og håndteringsrutiner. Tallene i tabellen tyder også på at det er underrapportering av "incidencer" med brukere av NAV-tjenester, arbeidsgivere inkludert.

Tabellen nedenfor viser prosentandelen som *ikke* har svart "nei" eller "i meget liten grad" på ett eller flere av spørsmålene i tabellen ovenfor, dvs. at de har vært i alvorlige konflikter, eller utsatt for trusler eller trakassering på arbeidsplassen det siste året, etter enhetstype.

| Enhetstyper | Prosentandel |
|----------------------------|--------------|
| Lokalkontor (Stat) | 71 |
| Lokalkontor (Kom) | 73 |
| Forvaltningsenheter | 51 |
| Spesialenheter | 52 |
| Fylkesadministrasjon | 29 |
| NDU/Direktorat | 25 |
| Pensjonsenheter | 48 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 39 |
| Arbeidslivssentre | 33 |
| Andre enheter | 27 |
| Totalt | 59 |

Oppsummering av belastningsfaktorene

I undersøkelsen ble spørsmålet "Er de kravene som ligger i jobben din, samlet sett overkommelige?" stilt. Av tabellen nedenfor ser en at ca. 80 % av NAV-medarbeiderne svarer enten i noen eller i høy grad. I tabellen er det også oppgitt poengskårene på de seks belastningsfaktorene etter hva som er svart om kravene er overkommelige samlet sett. En ser for eksempel at poengsummen for de kvantitative kravene øker fra 36 poeng for de som har svart i meget høy grad på spørsmålet, til 81 poeng for de som har svart at kravene i jobben i meget liten grad er overkommelig.

De kvantitative kravene ser ut til i foreløpige statistiske analyser, hvor integritetskrenkelse ikke er med, å være den arbeidsmiljøfaktoren som i størst grad gjør kravene i jobben mindre overkommelige, etterfulgt av rollekonflikter og de kognitive kravene, De emosjonelle kravene og det relasjonelle arbeidet har også en substansiell innvirkning på jobbets overkommelighet, men mer moderat sett i forhold til de andre arbeidsmiljøfaktorene. Det ser også ut til at det er et mer markant sprang i poengsum mellom de som har svart i meget høy eller høy grad på spørsmålet, og de som i noen, liten eller meget liten grad, når det gjelder om de emosjonelle kravene og det relasjonelle arbeidet. Dette spranget kan bety at det å jobbe i forhold til brukere og arbeidsgivere, i seg selv er en slags tilleggsbelastning i arbeidsmiljøet.

| | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|---|------------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-----------------|
| Er de kravene som ligger i jobben din, samlet sett overkommelige? | 7,9 | 43,6 | 37,1 | 8,7 | 2,7 | 14710 |
| Poeng for faktorene | | | | | | Samlet poengsum |
| Kvantitative krav | 36 | 48 | 63 | 76 | 81 | 56 |
| Kognitive krav | 48 | 54 | 64 | 72 | 74 | 59 |
| Rollekonflikt | 19 | 27 | 40 | 52 | 62 | 35 |
| Emosjonelle krav | 21 | 32 | 48 | 59 | 68 | 41 |
| Relasjonelt arbeid | 34 | 41 | 53 | 60 | 64 | 47 |

Alle ble i undersøkelsen stilt spørsmålet: "Hender det at du går hjem med dårlig samvittighet eller bekymringer for det du har gjort eller ikke gjort på jobben?". Svarfordelingen vist øverst i tabellen under, indikerer at relativt mange NAV-medarbeidere forlater jobben med bekymringer og dårlig samvittighet for det de har fått utrettet. Tar en for seg poengskårene på de seks belastningsfaktorene etter hva som er svart om bekymringer eller dårlig samvittighet, ser det ut til at de kvantitative kravene har størst innvirkning, etterfulgt av emosjonelle krav og relasjonelt arbeid. De kognitive kravene og rollekonflikter har også en substansiell innvirkning på om NAV-medarbeiderne forlater jobben med eller uten bekymringer eller dårlig samvittighet, men mer moderat sett i forhold til de andre arbeidsmiljøfaktorene. Dette kan tolkes som at det er de kvantitative kravene blir et hinder for hvor mye medarbeiderne får gjort i forhold til brukere og arbeidsgivere, og at en tilkorkkommenhetsfølelse i forhold til mennesker med behov for hjelp, gir seg utslag i dårlig samvittighet og bekymringer for tjenestemottakernes ve og vel.

| | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|--|------------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-----------------|
| Hender det at du går hjem med dårlig samvittighet eller bekymringer for det du har gjort eller ikke gjort på jobben? | 14,3 | 18,5 | 32,0 | 22,9 | 12,4 | 14707 |
| Poeng for faktorene | | | | | | Samlet poengsum |
| Kvantitative krav | 77 | 66 | 55 | 45 | 37 | 56 |
| Kognitive krav | 74 | 66 | 59 | 53 | 46 | 59 |
| Rollekonflikt | 53 | 43 | 34 | 26 | 19 | 35 |
| Emosjonelle krav | 67 | 52 | 40 | 29 | 16 | 41 |
| Relasjonelt arbeid | 62 | 54 | 47 | 39 | 34 | 47 |

I tabellen nedenfor vises svarfordelingen for spørsmålet "Gir arbeidssituasjonen din deg bekymringer med hensyn til din framtidige helse?". I statistiske analyser ser det ut til at det er de kvantitative kravene, fulgt av rollekonflikter, som har størst innvirkning i forhold til om arbeidssituasjonen gir grunnlag for bekymringer om den framtidige helseutviklingen. Tett etter rollekonflikter kommer emosjonelle krav og relasjonelt arbeid. Den eneste arbeidsmiljøfaktoren som ikke ser ut til å påvirke synet på helseutviklingen er de kognitive kravene i jobben.

| | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|---|------------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-----------------|
| Gir arbeidssituasjonen din deg bekymringer med hensyn til din framtidige helse? | 8,9 | 12,2 | 26,0 | 27,7 | 25,2 | 14650 |
| Poeng for faktorene | | | | | | Samlet poengsum |
| Kvantitative krav | 76 | 68 | 60 | 52 | 43 | 56 |
| Kognitive krav | 72 | 67 | 62 | 57 | 52 | 59 |
| Rollekonflikt | 55 | 46 | 38 | 31 | 22 | 35 |
| Emosjonelle krav | 67 | 55 | 46 | 35 | 24 | 41 |
| Relasjonelt arbeid | 62 | 55 | 51 | 44 | 37 | 47 |

4. Mestringsressurser

Med mestringsressurser menes det i rapporten arbeidsorganisatoriske forhold som understøtter god oppgaveløsning og arbeidsmiljøforhold som setter medarbeiderne i bedre stand til å takle de utfordringer og belastninger som arbeidet medfører. I undersøkelsen ble følgende mestringsressurser kartlagt:

- Kontroll i jobben
- Medvirkning i jobben
- Rolleklarhet
- Gode læringsmuligheter
- God organisering av arbeidet
- Ytringsmuligheter i arbeidsmiljøet
- Kollegastøtte
- Lederstøtte
- Kvalitetsledelse

Mestringsressursene er langt på vei pr. definisjon de arbeidsmiljøfaktorene som beveger de ansattes helsetilstand i retning av helse. Fravær av nødvendige mestringsressurser vil være helsebelastende og kan lede til helseplager og sykdom, både direkte og indirekte via de utfordringer og belastninger som arbeidet medfører.

Kontroll i jobben

I arbeidsmiljøforskningen har det å kunne medvirke i jobben fått mange navn, for eksempel "autonomy", "participation", "task authority", "Handlungsspielraum" eller "opportunity for personal control". I norsk sammenheng skiller en ofte mellom selvbestemmelse eller autonomi på den ene siden, og medvirkning og medbestemmelse på den andre.

En forutsetning for at en skal kunne utøve sin autonomi og selvbestemmelse på en god måte, er at en har tilgang til nødvendige mestringsressurser mens en gjennomfører arbeidsoppgavene. Det å ha beslutningsmyndighet, tilgang til faglig bistand, informasjon og nødvendig utstyr, samt muligheter til å ivareta det ansvaret en har, vil gi arbeidstakeren den nødvendige kontrollen i arbeidsprosessen slik at det som skal levers av resultater blir levert.

Faktoren Kontroll i jobben er regnet ut på grunnlag av de fem spørsmålene i tabellen nedenfor.

| Kontroll i jobben | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|---|------------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-------|
| Har du tilstrekkelig med fullmakter til å løse arbeidsoppgavene dine på en god måte? | 21,0 | 55,0 | 19,6 | 3,3 | 1,1 | 14672 |
| Har du lett tilgang til faglig råd og veiledning om du skulle trenge det? | 16,0 | 44,7 | 30,3 | 7,2 | 1,9 | 14684 |
| Har du det verktøyet og utstyret du trenger for å gjøre en god jobb? | 13,9 | 53,3 | 27,4 | 4,3 | 1,1 | 14678 |
| Har du den informasjonen du trenger for å gjøre en god jobb? | 9,6 | 48,9 | 35,9 | 4,5 | 1,0 | 14679 |
| Er jobben din i praksis tilrettelagt slik at du på en god måte kan utøve det ansvaret du har? | 11,9 | 44,6 | 33,0 | 8,0 | 2,5 | 14670 |
| Kontroll i jobben | 14,8 | 50,5 | 29,1 | 4,9 | 0,8 | 14525 |

NAV oppnår 67 poeng på poengskalaen fra 0=I meget liten grad til 100=I meget høy grad for faktoren Kontroll i jobben. For denne poengsummen finnes det ingen gjennomsnittstall å sammenlikne med, så her det opp til NAV-medarbeiderne om kartleggingsresultatet er "godt nok" i lys av at kontroll er en viktig mestringsressurs.

Det er vanskelig å sette en nedre tålegrense for hvor lite kontroll en kan ha i jobben, men omtrent hver sjettede av medarbeiderne i NAV har fått en skåre på 50 poeng eller lavere på denne faktoren. Disse medarbeidernes arbeidssituasjon må kunne karakteriseres som vanskelig med hensyn til kontroll i jobben, og for en del vil opplevelsen av manglende kontroll utgjøre en helsebelastning.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoeng for faktoren Kontroll i jobben etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 65 |
| Lokalkontor (Kom) | 65 |
| Forvaltningsenheter | 69 |
| Spesialenheter | 72 |
| Fylkesadministrasjon | 71 |
| NDU/Direktorat | 67 |
| Pensjonsenheter | 72 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 74 |
| Arbeidslivssentre | 72 |
| Andre enheter | 71 |
| Totalt | 67 |

Medvirkning i jobben

I Arbeidsmiljølovens § 4-2, (2c) heter det at i utformingen av den enkeltes arbeidssituasjon skal det legges vekt på å gi arbeidstaker mulighet til selvbestemmelse, innflytelse og faglig ansvar. Den ansatte kan bruke sine medvirkningsmuligheter til å avstemme tilretteleggingen av arbeidet i forhold til oppsatte mål, ressurstilgangen og egne forutsetninger til å løse arbeidsoppgavene. Forskningen har dokumentert at det å ha god medvirkning i jobben understøtter de ansattes helseutvikling på en positiv måte.

Spørsmålene som er brukt for å måle Medvirkning i jobben framgår av tabellen nedenfor.

| Medvirkning i jobben | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|--|------------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-------|
| Har du innflytelse på hvilke konkrete aktiviteter/oppgaver du er involvert i? | 8,8 | 30,0 | 40,7 | 15,3 | 5,3 | 14672 |
| Kan du påvirke mengden av arbeid som du får? | 2,1 | 9,4 | 34,0 | 33,4 | 21,2 | 14697 |
| Har du innflytelse på tidsfrister og tidsbruk i forhold til arbeidsoppgavene du har? | 2,8 | 15,0 | 38,1 | 29,7 | 14,4 | 14650 |
| Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid? | 4,2 | 21,7 | 45,5 | 20,7 | 7,8 | 14639 |
| Kan du gjøre dine egne vurderinger og bruke skjønn i jobben? | 16,7 | 40,8 | 31,4 | 7,8 | 3,3 | 14666 |
| Kan du selv bestemme når du skal ha pauser eller avbrekk fra arbeidet? | 17,3 | 38,9 | 31,5 | 6,9 | 5,3 | 14709 |
| Medvirkning i jobben | 4,2 | 24,8 | 47,1 | 20,6 | 3,2 | 14452 |

På en poengskala fra 0=I meget liten grad til 100=I meget høy grad for faktoren Medvirkning i jobben, får NAV generelt 51 poeng. Denne poengsummen er omtrent gjennomsnittlig sammenliknet med andre.

Det er vanskelig å sette en nedre tålegrense for hvor lite medvirkning en kan ha i jobben, men nær hver fjerde medarbeider i NAV har fått mindre 40 poeng. Disse medarbeidernes arbeidssituasjon må kunne karakteriseres som vanskelig med hensyn til medvirkningsmulighetene, og for en del vil sannsynligvis den manglende innflytelsen over forhold i jobben tære på motivasjonen og engasjementet i forhold til jobben.

Det kan selvsagt diskuteres hvor mye og hva slags medvirkningsmuligheter som skal til for å oppfylle Arbeidsmiljølovens krav om "å gi arbeidstaker mulighet til selvbestemmelse, innflytelse og faglig ansvar". Men med viktigheten av denne mestringsressursen for de ansattes helse i mente, kan det hevdes at NAV har et forbedringspotensial på dette punktet som sannsynligvis vil komme både organisasjonen, medarbeiderne og brukerne til gode.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoeng for faktoren Medvirkning i jobben etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 48 |
| Lokalkontor (Kom) | 53 |
| Forvaltningsenheter | 46 |
| Spesialenheter | 51 |
| Fylkesadministrasjon | 60 |
| NDU/Direktorat | 57 |
| Pensjonsenheter | 50 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 70 |
| Arbeidslivssentre | 67 |
| Andre enheter | 61 |
| Totalt | 51 |

Rolleklarhet

En "passende" grad av rolleklarhet i jobben regnes helsemessig som et gode. Det å vite om hva andre forventer av en med hensyn til de mål som skal oppnås og det ansvaret en har, kan under visse betingelser være stressreducerende. Men om det for eksempel er satt for høye mål, eller at forventningene til den enkelt er for høye, kan det utløse stress. Stor grad av rolleklarhet kan også bety at arbeidstakeren har få medvirknings- og læringsmuligheter i jobben. Liten rolleklarhet regnes som en stressfaktor, og har gjennom arbeidsmiljøforskningen blitt vist å ha en helsenedbrytende effekt.

| Rolleklarhet | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|---|------------------|-------------|-------------|--------------|--------------------|--------------|
| Er det klare mål for arbeidet ditt? | 15,4 | 49,7 | 26,6 | 6,7 | 1,6 | 14691 |
| Vet du hva som er dine ansvarsområder? | 25,4 | 55,1 | 16,6 | 2,2 | 0,6 | 14711 |
| Vet du hva som forventes av deg i jobben? | 22,6 | 52,7 | 20,3 | 3,3 | 1,1 | 14659 |
| Rolleklarhet | 27,3 | 48,3 | 20,9 | 2,6 | 0,9 | 14596 |

På en poengskala fra 0=I meget liten grad til 100=I meget høy grad for faktoren Rolleklarhet, får NAV generelt 72 poeng. Denne poengsummen er omtrent som gjennomsnittet i andre arbeidsmiljøer.

Det er vanskelig å sette en nedre tålegrense for hvor lite rolleklarhet det kan være i en jobb før det gir seg utslag i redusert helse og stress, men 16 % av medarbeiderne i NAV har fått mindre 50 poeng. Disse medarbeidernes arbeidssituasjon må kunne karakteriseres som heller vanskelig, og for en del vil de vage eller manglende målene for arbeidet, sammen med uklare forventninger og ansvarsforhold, sannsynligvis ha en helse-reducerende effekt eller være helsebelastende.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoeng for faktoren Rolleklarhet etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 71 |
| Lokalkontor (Kom) | 68 |
| Forvaltningsenheter | 77 |
| Spesialenheter | 76 |
| Fylkesadministrasjon | 71 |
| NDU/Direktorat | 68 |
| Pensjonsenheter | 78 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 72 |
| Arbeidslivssentre | 67 |
| Andre enheter | 70 |
| Totalt | 72 |

Gode læringsmuligheter

I arbeidsmiljøforskningen er læringens betydning for de ansattes fysiske og - spesielt psykiske helse og velvære, vel dokumentert. Ut fra empirien blir det hevdet at det å oppleve å være "på vei" er vel så viktig for innsatsviljen, som det å nå målet om å bli en dyktig medarbeider. Faglig stillstand er ofte ensbetydende med personlig stagnasjon og forvitring både med hensyn til jobb og andre livsarenaer.

For å få en faglig kyndig, motivert og produktiv stab, må medarbeiderne tilbys gode læringsmuligheter i jobben.

| Gode læringsmuligheter | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|--|------------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-------|
| Får du bruke dine faglige ferdigheter og kunnskaper i jobben? | 21,6 | 48,0 | 24,3 | 4,3 | 1,8 | 14691 |
| Gis du muligheter til faglig utvikling i jobben din? | 10,9 | 29,6 | 39,6 | 14,8 | 5,1 | 14679 |
| Får du anledning til å omsette dine erfaringer og den kunnskapen du opparbeider deg til praksis? | 13,1 | 43,6 | 34,5 | 6,7 | 2,2 | 14576 |
| Gode læringsmuligheter | 18,5 | 37,3 | 35,8 | 5,9 | 2,5 | 14538 |

På en poengskala fra 0=I meget liten grad til 100=I meget høy grad for faktoren Gode læringsmuligheter, får NAV generelt 64 poeng. Denne poengsummen ligger et godt stykke under det som er gjennomsnittet sammenliknet med andre. Poengsummen burde med tanke på NAV-medarbeidernes helse vært høyere, og tiltak for å bedre læringsmulighetene bør derfor prioriteres.

Det er vanskelig å sette en nedre grense for hvor få læringsmuligheter en kan ha i jobben før helsa reduseres, men ca 29 % av medarbeiderne i NAV har fått 50 poeng eller lavere. Disse medarbeidernes læringsmuligheter er sannsynligvis av en slik beskaffenhet at det går ut over deres motivasjon, engasjement og arbeidsglede. Over tid kan mangelfulle læringsmuligheter ha psykiske skadevirkninger blant de ansatte.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoeng for faktoren Gode læringsmuligheter etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 64 |
| Lokalkontor (Kom) | 64 |
| Forvaltningsenheter | 59 |
| Spesialenheter | 66 |
| Fylkesadministrasjon | 68 |
| NDU/Direktorat | 65 |
| Pensjonsenheter | 66 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 76 |
| Arbeidslivssentre | 69 |
| Andre enheter | 65 |
| Totalt | 64 |

God opplæring

Det å ikke oppleve seg som kompetent i forhold til de arbeidsoppgavene en står ovenfor, er ofte truende i forhold til den enkeltes selvbilde som arbeidstaker og kan derfor ramme arbeidstakerens psykiske helse. Kontinuerlig opplæring og kompetanseheving blant de ansatte er derfor et viktig forebyggende arbeidsmiljøtiltak.

| God opplæring | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|--|------------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-------|
| Får du tilstrekkelig opplæring til å gjøre en god jobb? | 4,2 | 25,7 | 46,8 | 17,2 | 6,1 | 14624 |
| Blir du pålagt oppgaver som ligger utenfor det du har kompetanse til? * | 3,7 | 9,3 | 35,2 | 37,2 | 14,6 | 14656 |
| Går du glipp av opplærings- og kompetanseutviklingstilbud på grunn av arbeidspress i jobben? * | 7,0 | 13,6 | 33,2 | 30,3 | 15,8 | 14590 |
| God opplæring | 12,2 | 28,1 | 45,5 | 10,5 | 3,7 | 14482 |

* Skalaen for spørsmålet er snudd i utregningen av arbeidsmiljøfaktoren

På en poengskala fra 0=I meget liten grad til 100=I meget høy grad for faktoren God opplæring, får NAV generelt 57 poeng. Denne poengsummen kunne i et arbeidsmiljøperspektiv gjerne ha vært høyere fordi mangelfull opplæring, sammen med reduserte læringsmuligheter, vil over tid gjøre at kravene i jobben oppleves som stadig mer uoverkommelige. Opplæring og kompetanseheving bør derfor komme ganske høyt på tiltakslisten for å forbedre arbeidsmiljøet.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoeng for faktoren God opplæring etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 50 |
| Lokalkontor (Kom) | 53 |
| Forvaltningsenheter | 62 |
| Spesialenheter | 66 |
| Fylkesadministrasjon | 65 |
| NDU/Direktorat | 61 |
| Pensjonsenheter | 64 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 70 |
| Arbeidslivssentre | 66 |
| Andre enheter | 64 |
| Totalt | 57 |

God organisering av arbeidet

En forutsetning for at medarbeiderne, både enkeltvis og samlet, skal kunne levere gode resultater, er at arbeidet i enheten er godt organisert. Mangelfull organisering av arbeidet kan være en stressfaktor i seg selv, men også gi opphav til andre stressfaktorer i arbeidsmiljøet som for eksempel økte kvantitative krav eller reduserte læringsmuligheter.

| God organisering av arbeidet | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|---|------------------|-------------|-------------|--------------|--------------------|--------------|
| Organiseringen, arbeidsprosessene og rutinene i enheten støtter opp under en god oppgaveløsning | 4,5 | 32,3 | 44,7 | 13,6 | 4,9 | 14511 |
| Mangelfull planlegging og koordinering skaper avbrytelser, flaskehals og venting i arbeidet * | 5,9 | 15,8 | 39,0 | 31,1 | 8,2 | 14508 |
| Hos oss er arbeidsbelastningen rimelig jevnt fordelt på alle medarbeiderne | 4,9 | 34,3 | 42,2 | 13,9 | 4,7 | 14491 |
| God organisering av arbeidet | 7,2 | 26,8 | 50,8 | 11,3 | 3,9 | 14280 |

* Skalaen for spørsmålet er snudd i utregningen av arbeidsmiljøfaktoren

På en poengskala fra 0=I meget liten grad til 100=I meget høy grad for faktoren God organisering, får NAV generelt 55 poeng. For denne poengsummen finnes det ingen gjennomsnittstall å sammenlikne med, men det kan diskuteres kartleggingsresultatet er "godt nok" i et arbeidsmiljøperspektiv. Dette fordi mangelfull organisering av arbeidet kan skape såpass med plunder og hefte i produksjonen at det gir stress og helsebelastninger hos medarbeiderne.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoeng for faktoren God organisering etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 51 |
| Lokalkontor (Kom) | 53 |
| Forvaltningsenheter | 56 |
| Spesialenheter | 62 |
| Fylkesadministrasjon | 59 |
| NDU/Direktorat | 55 |
| Pensjonsenheter | 64 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 65 |
| Arbeidslivssentre | 59 |
| Andre enheter | 58 |
| Totalt | 55 |

Ovenfor ble det hevdet at mangelfull organisering av arbeidet kan gi opphav til andre stressfaktorer i arbeidsmiljøet. Resultatene i tabellen nedenfor tyder på at mangelfull organisering kan medføre at spesielt de kvantitative kravene og rollekonfliktene, men også at de emosjonelle kravene øker. Organiseringen av arbeidet ser også ut til å ha sin innvirkning på de kognitive kravene og det relasjonelle arbeidet, men i mindre grad enn de andre arbeidsmiljøfaktorene.

| | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|------------------------------|------------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-----------------|
| God organisering av arbeidet | 7,2 | 26,8 | 50,8 | 11,3 | 3,9 | 14280 |
| Poeng for faktorene | | | | | | Samlet poengsum |
| Kvantitative krav | 38 | 49 | 58 | 67 | 73 | 56 |
| Kognitive krav | 51 | 56 | 61 | 65 | 68 | 59 |
| Rollekonflikt | 16 | 27 | 37 | 48 | 57 | 35 |
| Emosjonelle krav | 24 | 34 | 43 | 52 | 60 | 41 |
| Relasjonelt arbeid | 40 | 43 | 48 | 53 | 59 | 47 |

Ytringsmuligheter i arbeidsmiljøet

Gjennom Arbeidsmiljøloven er arbeidsgiver pålagt å legge til rette for at de ansatte skal kunne varsle om kritikkverdige forhold i virksomheten. Arbeidsgiver skal derfor tilse at det finnes arenaer der de ansatte kan få sagt ifra om sine arbeidsmiljøbekymringer, og at ytringsklimaet er slik at den enkelte kan si sin mening uten fare for gjengjeldelse. De ansatte har på sin side både en rett og en plikt til å delta i arbeidsmiljøarbeidet og å aktivt medvirke ved gjennomføring av de tiltak som blir satt i verk for å skape et godt arbeidsmiljø.

| Ytringsmuligheter i arbeidsmiljøet | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|---|------------------|-------------|-------------|--------------|--------------------|--------------|
| Vi har gode arenaer for å ta opp samarbeid og andre arbeidsmiljøforhold | 9,1 | 36,8 | 35,3 | 13,9 | 4,9 | 14549 |
| Ytringsklimaet i enheten er slik at alle ansatte kan gi uttrykk for sine meninger | 14,5 | 44,4 | 27,7 | 9,1 | 4,4 | 14602 |
| Ytringsmuligheter i arbeidsmiljøet | 14,3 | 46,5 | 19,3 | 14,9 | 4,9 | 14514 |

På poengskalaen for faktoren Ytringsmuligheter i arbeidsmiljøet, der 0=I meget liten grad og 100=I meget høy grad, får NAV generelt 61 poeng. For denne poengsummen finnes det ingen gjennomsnittstall å sammenlikne med, så her det opp til NAV-medarbeiderne om kartleggingsresultatet er "godt nok" fordi mulighetene til å si ifra om ting som opptar en angående arbeidsmiljøet kan virke som en slags utluftningsventil i forhold til stress. Gode ytringsmuligheter er også en viktig forutsetning for å få i gang og opprettholde en god arbeidsmiljødialog.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoeng for faktoren Ytringsmuligheter i arbeidsmiljøet etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 60 |
| Lokalkontor (Kom) | 60 |
| Forvaltningsenheter | 57 |
| Spesialenheter | 66 |
| Fylkesadministrasjon | 62 |
| NDU/Direktorat | 62 |
| Pensjonsenheter | 70 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 68 |
| Arbeidslivssentre | 65 |
| Andre enheter | 65 |
| Totalt | 61 |

Kollegastøtte

Kollegastøtte dreier seg primært om arbeidstakerens mulighet til å få hjelp og støtte fra kolleger når det trengs, men også det å få tilbakemeldinger på utført arbeid, spesielt tilbakemeldinger som forvisser den enkelte om at vedkommende er del av i et fellesskap med gjensidige bånd og at samarbeidet fungerer som det skal. Manglende kollegastøtte rammer ofte tilhørighetsfølelsen til arbeidsplassen og kan medføre mistriivsel og stress.

| Kollegastøtte | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|--|------------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-------|
| Får du den hjelp og støtte som du har behov for fra dine kolleger? | 21,4 | 50,9 | 23,9 | 3,2 | 0,6 | 14711 |
| Gir dine kolleger deg tilstrekkelige tilbakemeldinger på jobben du gjør? | 8,4 | 32,1 | 41,7 | 14,4 | 3,4 | 14682 |
| Er det et godt samarbeid blant kollegene på arbeidsplassen din? | 26,4 | 51,1 | 19,6 | 2,3 | 0,6 | 14698 |
| Føler du deg som en del av et fellesskap på arbeidsplassen din? | 33,3 | 45,0 | 16,4 | 3,6 | 1,6 | 14691 |
| Kollegastøtte | 30,4 | 45,9 | 18,4 | 4,4 | 0,9 | 14604 |

Poengsummen som NAV får for faktoren Kollegastøtte, 71 poeng av 100 mulige, ligger i øvre del av det som kan kalle normalområdet for denne faktoren. Kollegastøtte regnes som en viktig del av det en kan kalle den sosiale kapitalen, både individuelt og organisasjonmessig. Den sosiale kapitalen fremmer både produksjonen i virksomheten og arbeidsmiljøet. Arbeidsmiljøforskningen har vist at bare troen på at kolleger vil tre støttende til om det skulle oppstå vansker i arbeidet, er nok til å redusere stressnivået hos den enkelte medarbeider.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoeng for faktoren Kollegastøtte etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 70 |
| Lokalkontor (Kom) | 69 |
| Forvaltningsenheter | 70 |
| Spesialenheter | 73 |
| Fylkesadministrasjon | 69 |
| NDU/Direktorat | 68 |
| Pensjonsenheter | 75 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 70 |
| Arbeidslivssentre | 71 |
| Andre enheter | 71 |
| Totalt | 71 |

Lederstøtte

Lederstøtte kan defineres som de tilbakemeldinger nærmeste leder gir som forvisser de ansatte om at leder bryr seg om dem og er villig til å hjelpe til. Forskingen viser at støtte fra nærmeste leder er av avgjørende betydning for de ansattes helse og trivsel.

Spørsmålene som er brukt for å måle lederstøtte framgår av tabellen nedenfor.

| Lederstøtte | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|--|------------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-------|
| Får du nyttige tilbakemeldinger fra din nærmeste leder? | 11,2 | 29,8 | 34,8 | 16,8 | 7,5 | 14706 |
| Får du den hjelp og støtte som du har behov for fra din nærmeste leder? | 13,7 | 36,3 | 32,5 | 12,1 | 5,5 | 14673 |
| Spør din nærmeste leder om hvordan du har det på jobb? | 11,3 | 23,4 | 30,5 | 21,2 | 13,6 | 14690 |
| Snakker din nærmeste leder med deg om kvaliteten på arbeidet du utfører? | 7,5 | 20,1 | 32,4 | 24,7 | 15,4 | 14672 |
| Lederstøtte | 13,4 | 27,1 | 27,6 | 19,9 | 12,0 | 14601 |

På en poengskala fra 0=I meget liten grad til 100=I meget høy grad for faktoren Lederstøtte, får NAV generelt 51 poeng. Dette er en poengsum som ligger innenfor det som er normalt sammenliknet med andre, men da i den nedre delen ganske nær grensen for normalområdet. Med denne faktorens viktighet i forhold til medarbeidernes helse og trivsel i mente, bør derfor tiltak som øker lederstøtten prioriteres. Dette er spesielt viktig i tider under omstillinger og endringer i organisasjonen.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoeng for faktoren Lederstøtte etter enhetstyper.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 50 |
| Lokalkontor (Kom) | 51 |
| Forvaltningsenheter | 50 |
| Spesialenheter | 58 |
| Fylkesadministrasjon | 55 |
| NDU/Direktorat | 54 |
| Pensjonsenheter | 63 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 55 |
| Arbeidslivssentre | 57 |
| Andre enheter | 55 |
| Totalt | 52 |

Kvalitetsledelse

Kvaliteten ved den formen for ledelse som utøves på arbeidsplassen, regnes som en nøkkelfaktor i det psykososiale arbeidsmiljøet. Både i ledelses- og arbeidsmiljølitteraturen diskuteres ofte hva som er god og dårlig ledelse, men sannsynligvis hersker det stor enighet om at ledelsen bør være tilgjengelig for de ansatte, tydelig i sin kommunikasjon, behandle de ansatte på en rettferdig måte og verdsette deres arbeidsinnsats, motivere til kreativitet og kunne håndtere de konflikter som oppstår i arbeidsmiljøet. Dårlig ledelse, sett fra medarbeidernes side, skaper ofte mistriivsel og kan være en potent kilde til stress.

| Kvalitetsledelse | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|---|------------------|-------------|-------------|--------------|--------------------|--------------|
| Er ledelsen tilgjengelig nok for medarbeiderne i enheten? | 10,3 | 34,8 | 35,6 | 13,7 | 5,6 | 14613 |
| Håndterer ledelsen konflikter på en god måte? | 6,8 | 30,4 | 40,0 | 14,9 | 7,9 | 13943 |
| Motiverer ledelsen medarbeiderne til å ta initiativ og komme med ideer? | 12,6 | 37,5 | 31,4 | 12,6 | 5,9 | 14517 |
| Verdsetter ledelsen medarbeidernes arbeidsinnsats? | 16,0 | 42,2 | 29,3 | 8,3 | 4,2 | 14486 |
| Behandler ledelsen medarbeiderne på en rettferdig og upartisk måte? | 13,0 | 43,0 | 31,4 | 8,2 | 4,5 | 14323 |
| Er ledelsen tydelig i sin kommunikasjon med medarbeiderne? | 10,5 | 35,4 | 36,5 | 11,8 | 5,8 | 14472 |
| Kvalitetsledelse | 13,3 | 38,5 | 31,2 | 12,1 | 4,8 | 13699 |

På en poengskala fra 0=I meget liten grad til 100=I meget høy grad for faktoren Lederstøtte, får NAV generelt 59 poeng. Denne poengsummen er omtrent som gjennomsnittet i andre virksomheter.

Omtrent hver sjettede NAV-medarbeider har fått en skåre under 40 poeng på faktoren Ledelseskvalitet. For disse medarbeiderne kan arbeidssituasjonen sannsynligvis karakteriseres som vanskelig med hensyn til ledelse, og for en del vil den ledelsesformen som praktiseres være helse-reducerende eller til og med helsebelastende.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoeng for faktoren Kvalitetsledelse etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 58 |
| Lokalkontor (Kom) | 58 |
| Forvaltningsenheter | 57 |
| Spesialenheter | 62 |
| Fylkesadministrasjon | 61 |
| NDU/Direktorat | 61 |
| Pensjonsenheter | 71 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 66 |
| Arbeidslivssentre | 60 |
| Andre enheter | 62 |
| Totalt | 59 |

Oppsummering av mestringsressursene

Om de forannevnte arbeidsmiljøfaktorene virkelig er som mestringsressurser å regne, bør de gjøre de samlede kravene i jobben mer overkommelige, redusere bekymringene og den dårlige samvittigheten for det en har fått gjort og ikke gjort på jobben, og begrense bekymringene om den framtidige helseutviklingen knyttet til arbeidssituasjonen.

Tabellen nedenfor viser svarfordelingene på de tre spørsmålene som ble stilt i undersøkelsen om henholdsvis kravene i jobbens overkommelighet, forekomsten av dårlig samvittighet eller bekymringer knyttet til det en har fått gjort og ikke gjort på jobben, og om arbeidssituasjonen gir grunn til bekymringer angående den framtidige helse.

| | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|--|------------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-----------|
| Er de kravene som ligger i jobben din, samlet sett overkommelige? | 7,9 | 43,6 | 37,1 | 8,7 | 2,7 | 147 10 |
| Hender det at du går hjem med dårlig samvittighet eller bekymringer for det du har gjort eller ikke gjort på jobben? | 14,3 | 18,5 | 32,0 | 22,9 | 12,4 | 147 07 |
| Gir arbeidssituasjonen din deg bekymringer med hensyn til din framtidige helse? | 8,9 | 12,2 | 26,0 | 27,7 | 25,2 | 146 50 |

Foreløpige statistiske analyser viser at de arbeidsmiljøfaktorene som i denne rapporten er omtalt som mestringsressurser, bærer sitt navn med rette. Som faktorer har de alle en positiv effekt i forhold til både opplevelsen av kravenes overkommelighet, forekomsten av dårlig samvittighet eller bekymringer knyttet til det utførte arbeidet og bekymringer om den framtidige helsen knyttet til arbeidssituasjonen.

De foreløpige statistiske analysene viser at kontroll i jobben, medvirkning og opplæring er et hakk viktigere enn de andre mestringsressursene i forhold til opplevelsen av kravenes overkommelighet. Ser en det i forhold til bekymringer, enten for framtidig helse eller utført arbeid, trer kollega- og lederstøtte også fram som viktige mestringsressurser.

Mestringsressursene samvarierer naturlig nok relativt høyt med hverandre, og mer grundige statistiske analyser vil muligens snu om på den innbyrdes rangeringen av mestringsressursene. Det viktige her er at de arbeidsmiljøfaktorene som har blitt omtalt som mestringsressurser, er å regnes som sådanne.

5. Arbeidsmiljø og omstilling

Arbeidsmiljøforskningen viser at omstillinger og endringsprosesser kan være en belastningsfaktor med hensyn til arbeidstakernes helse. Undersøkelser viser også at arbeidsmiljøarbeidet ofte blir lagt på is eller vent under omstillinger i virksomheten, men Arbeidsmiljølovens krav om et fullt forsvarlig arbeidsmiljø gjelder like fullt.

Gode omstillingsprosesser

For at omstillingsprosesser som medfører endringer av betydning for medarbeidernes arbeidssituasjon, skal kunne gjennomføres mest mulig forsvarlig måte, bør medarbeiderne ha tilgang til relevant informasjon, muligheter til å medvirke og kunne delta i nødvendig kompetanseutvikling.

| Gode omstillingsprosesser | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|---|------------------|-------------|-------------|--------------|--------------------|-------------------|
| Får du på arbeidsplassen din informasjon i god tid om f.eks. viktige beslutninger, endringer og fremtidsplaner? | 6,0 | 27,9 | 40,9 | 16,8 | 8,3 | 146 17 |
| Får du anledning til å medvirke i omorganiseringer eller endringer som berører arbeidet ditt? | 5,6 | 20,9 | 37,1 | 23,5 | 12,9 | 145 53 |
| Får du tilstrekkelig opplæring forut for endringer og omstillinger på arbeidsplassen din? | 3,1 | 18,8 | 47,1 | 21,4 | 9,5 | 143 55 |
| Gode omstillingsprosesser | 5,7 | 18,8 | 46,0 | 18,9 | 10,7 | 142 74 |

På en poengskala fra 0=I meget liten grad til 100=I meget høy grad for faktoren Gode omstillingsprosesser, får NAV generelt 48 poeng. Det finnes ingen sammenlikningstall for denne faktoren.

Sammenlikner en de som har en høy poengsum med de med en lav på faktoren Gode omstillingsprosesser, finner en at de sistnevnte medarbeiderne opplever større kvantitative krav, flere rollekonflikter og generelt mindre tilgang til mestingsressurser. Dette kan tyde på at de mindre gode omstillingsprosessene ikke bare kan være en helsebelastning i seg selv, men at de også fører med seg endringer i arbeidsmiljøet som kan ha en negativ innvirkning på medarbeidernes helseutvikling. En finner blant annet en betydelig større andel som ut fra arbeidssituasjonen er bekymret for sin framtidige helse blant de som skårer lavt på denne faktoren, enn blant de som skårer høyt.

Sammenholder en det ovenfor med forskningsresultater om omstillinger og arbeidsmiljø, skulle det være klart at en del av de omstillingsprosessene som har skjedd i NAV har vært helsebelastende for mange involverte medarbeidere. NAV burde derfor på sin tiltaksplan for et bedre arbeidsmiljø, ha et punkt om utvikle mer helsevennlige måter å gjennomføre omstillinger og endringer i organisasjonen på.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoengene for faktoren Gode omstillingsprosesser etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 47 |
| Lokalkontor (Kom) | 47 |
| Forvaltningsenheter | 40 |
| Spesialenheter | 52 |
| Fylkesadministrasjon | 56 |
| NDU/Direktorat | 52 |
| Pensjonsenheter | 53 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 58 |
| Arbeidslivssentre | 53 |
| Andre enheter | 53 |
| Totalt | 48 |

6. Meningsfylt arbeid og arbeidsglede

Foran i rapporten har det blitt fokusert på helseskadelige belastninger og manglende mestringsressurser, arbeidsmiljøforhold som reduserer arbeidstakernes helse. Men arbeidsmiljøet skal også danne grunnlag for en helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon. Om en her definerer helse som arbeidsglede, er det interessant å se på hva NAV har oppnådd av kartleggingsresultater med hensyn til meningsfylt arbeid og arbeidsglede.

Meningsfylt arbeid

Mening er noe som oppleves av den ansatte, og er ikke noe som forligger objektivt. Det å stå overfor lite meningsfulle arbeidsoppgaver er faktisk så truende for helsa at de fleste vil lage seg en mening med det de holder på med. Det å kunne utfolde seg, det vil si å utvikle sine evner og ferdigheter i arbeidet, øker følelsen av egenverd og det å være sterk og kompetent. Meningen med å være på arbeidsplassen er at en gjennom eget arbeid bidrar til enhetens eller bedriftens verdiskaping. Det å få anvende sine ressurser til å gjøre en viktig arbeidsinnsats for kolleger, bedriften eller kunder, styrker selvfølelsen og opplevelsen av å være en dyktig ansatt, hvilket fremmer helse. Ønsket om å høre til i en gruppe er en grunnleggende drivkraft i de fleste mennesker og fellesskapsfølelsen med "de andre" på jobben, rangerer ofte høyt som motivasjonsfaktor i arbeidsmiljøundersøkelser. Det er i samtaler og samarbeid med kolleger at meningen med arbeidet dannes, og enkelte hevder at fellesskapet om arbeidsoppgavene utgjør en stor del av meningen de finner i det å være på jobb. Å miste meningen og fellesskapet kan være ødeleggende for det psykososiale arbeidsmiljøet og for helsa.

Mening og utvikling i arbeidet skjer når den enkelt får brukt seg selv og sine evner og kunnskaper på meningsfylte oppgaver, og får ytt et viktig bidrag til produksjonen sammen med andre i et produktivt arbeidsfellesskap. Mening og meningsdannelse er i så måte en prosess.

| Meningsfylt arbeid | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|--|------------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-------|
| Er arbeidsoppgavene dine meningsfulle? | 26,2 | 48,7 | 20,7 | 3,1 | 1,2 | 14705 |
| Blir du behandlet på en respektfull og anerkjennende måte på arbeidsplassen? | 24,1 | 56,4 | 16,5 | 2,1 | 0,9 | 14635 |
| Får du brukt deg selv og dine sterke sider i jobben? | 16,7 | 46,7 | 29,0 | 5,5 | 2,0 | 14664 |
| Opplever du at du gjør en viktig arbeidsinnsats? | 26,8 | 52,3 | 17,5 | 2,6 | 0,8 | 14653 |
| Blir NAVs hovedmål holdt i hevd gjennom enhetens måte å løse oppgavene på? | 10,1 | 35,5 | 39,8 | 9,8 | 4,7 | 14402 |
| Føler du deg som en del av et fellesskap på arbeidsplassen din? | 33,3 | 45,0 | 16,4 | 3,6 | 1,6 | 14691 |
| Meningsfylt arbeid | 24,9 | 53,5 | 18,7 | 2,5 | 0,4 | 14226 |

På en poengskala fra 0=I meget liten grad til 100=I meget høy grad for faktoren Meningsfylt arbeid, får NAV generelt 71 poeng. Denne poengsummen ligger i nedre del av det en kan kalle normalområde for andre arbeidsmiljøer. Det kan selvsagt diskuteres om det "normale" er godt nok, men

meningsfylt arbeid er en viktig arbeidsmiljøfaktor eller determinant for de ansattes helse og kartleggingsresultatene indikerer at NAV har et forbedringspotensial på dette punktet.

Det er vanskelig å sette en nedre grense for hvor lite meningsfylt arbeid en kan ha før det går ut over helsa, men 22 % av medarbeiderne i NAV har fått mindre 60 poeng. Disse medarbeidernes arbeidssituasjon må kunne karakteriseres som lite tilfredsstillende med hensyn til meningsfyltheten i arbeidet.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoengene for faktoren Meningsfylt arbeid etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 71 |
| Lokalkontor (Kom) | 71 |
| Forvaltningsenheter | 69 |
| Spesialenheter | 74 |
| Fylkesadministrasjon | 74 |
| NDU/Direktorat | 71 |
| Pensjonsenheter | 75 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 78 |
| Arbeidslivssentre | 74 |
| Andre enheter | 73 |
| Totalt | 71 |

Arbeidsglede

I annen akt av Ibsens Gengangere sammenliknes arbeidsgleden med selve livsgleden. Det å oppleve arbeidsglede er i følge Ibsen langt på vei en forutsetning for å kunne oppleve glede i livet. Arbeidsoppgaver som gir arbeidsglede, motiverer og gir den ansatte pågangsmot og en god følelse av mestring. Det å ikke ha motiverende arbeidsoppgaver som gir en følelse av mestring og arbeidsglede, er en alvorlig trussel mot den mentale helsa.

| Arbeidsglede | I meget høy grad | I høy grad | I noen grad | I liten grad | I meget liten grad | N |
|---|------------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-------|
| Har du arbeidsoppgaver som gir deg arbeidsglede? | 20,1 | 43,7 | 28,7 | 6,0 | 1,5 | 14689 |
| Bli du motivert av de arbeidsoppgavene du har? | 17,8 | 39,7 | 32,0 | 7,6 | 2,8 | 14662 |
| Får du en god følelse av mestring når du gjør jobben din? | 19,8 | 45,0 | 27,6 | 5,7 | 1,9 | 14626 |
| Arbeidsglede | 23,2 | 38,8 | 30,7 | 5,0 | 2,3 | 14560 |

På en poengskala fra 0=I meget liten grad til 100=I meget høy grad for faktoren Arbeidsglede, får NAV generelt 68 poeng. Det finnes ingen gode sammenlikningstall for denne faktoren, men sammenlikninger med visse resultater fra Statistisk sentralbyrås arbeidsmiljøundersøkelser kan tyde på at arbeidsgleden i NAV er noe lavere enn det som er vanlig.

Det blir innimellom sagt at "det skal ikke bare være artig". Men arbeidsmiljøforskningen bekrefter delvis Ibsens tanker i Gengangere og har vist at den som opplever arbeidsglede har større aksept og bedre pågangsmot i forhold til de mindre artige sidene ved arbeidet. Arbeidsgleden høynes også

medarbeiderskapet, det vil si de ansattes vilje til å stille opp for virksomheten og gjøre de ting som "smører" organisasjonsmaskineriet.

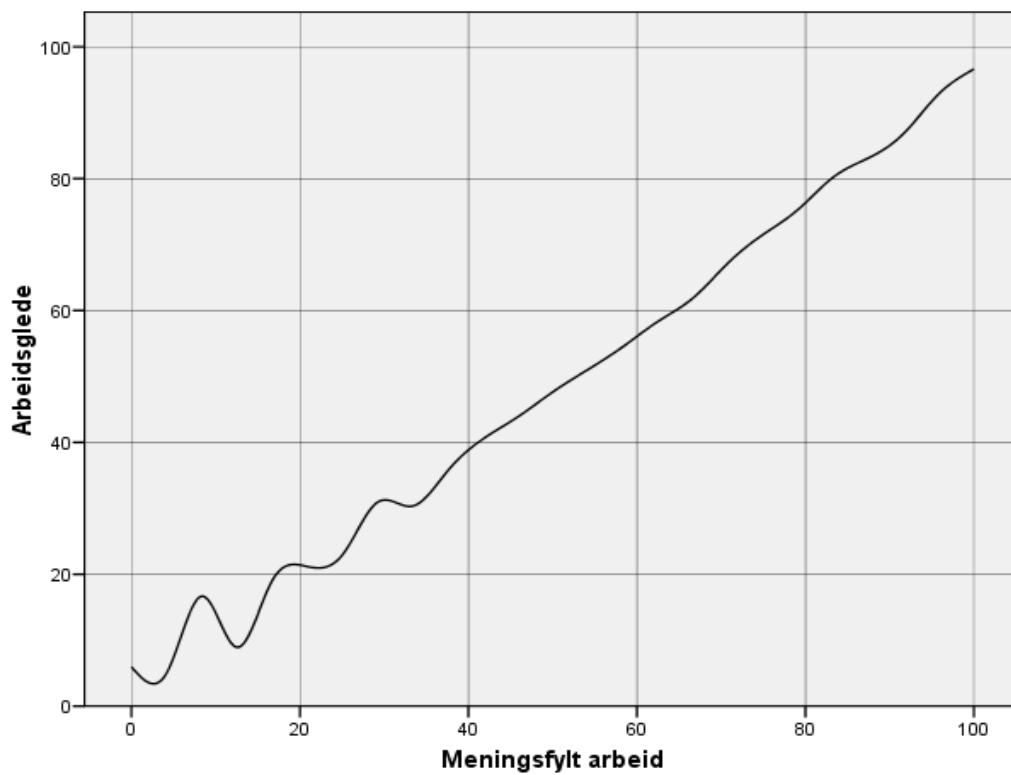
Hver fjerde NAV-medarbeider har fått 50 poeng eller lavere for faktoren Arbeidsglede. Disse medarbeiderne har stort sett krysset av for i noen, i liten eller i meget liten grad på de tre spørsmålene som inngår i faktoren, noe som er en indikasjon på at de har en vanskelig arbeidssituasjon.

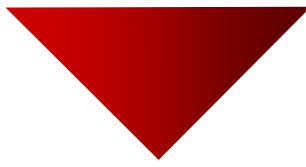
Tabellen nedenfor viser gjennomsnittspoengene for faktoren arbeidsglede etter enhetstype.

| Enhetstyper | Poeng |
|----------------------------|-------|
| Lokalkontor (Stat) | 67 |
| Lokalkontor (Kom) | 67 |
| Forvaltningsenheter | 64 |
| Spesialenheter | 69 |
| Fylkesadministrasjon | 73 |
| NDU/Direktorat | 68 |
| Pensjonsenheter | 69 |
| Arbeidsrådgivningskontorer | 75 |
| Arbeidslivssentre | 74 |
| Andre enheter | 72 |
| Totalt | 68 |

Sammenhengen mellom meningsfylt arbeid og arbeidsglede

Sammenhengen mellom meningsfylt arbeid og arbeidsglede er framstilt i figuren på neste side. Figuren viser at det er en høy parallellitet mellom poengskårene for meningsfylt arbeid og arbeidsglede. Sammenhengen er såpass stor at om en satte inn arbeidsmiljøtiltak som økte meningsfyltheten i arbeidet med 10 "poeng", ville også arbeidsgleden blant medarbeiderne øke tilsvarende.





Arbeidsforskningsinstituttet

AFI er et tverrfaglig arbeidslivsforskningsinstitutt. Sentrale forskningstema er:

- Inkluderende arbeidsliv
- Utsatte grupper i arbeidslivet
- Konflikthåndtering og medvirkning
- Sykefravær og helse
- Innovasjon
- Organisasjonsutvikling
- Velferdsforskning
- Bedriftsutvikling
- Arbeidsmiljø

Se www.afi.no

Publikasjoner kan lastes ned eller bestilles fra AFIs hjemmeside eller direkte fra instituttet.

Pt 6954 St. Olavs plass
NO-0130 OSLO
Besøksadresse:
Stensberggt. 25

Telefon: 23 36 92 00
Fax: 22 56 89 18
E-post: afi@afi-wri.no
www.afi.no

