

Medarbeiderundersøkelser er et godt utgangspunkt for å forbedre arbeidsmiljø og arbeidsinnhold.

Positive effekter av medarbeiderundersøkelser kommer både virksomheten og den enkelte ansatte til gode. Virksomhetene vil få et verktøy som kan bidra til å bedre trivsel, motivasjon og engasjement, samt forebygge helseproblemer og redusere sykefravær.



Gode medarbeiderundersøkelser et viktig verktøy for forbedringsarbeidet i virksomheten

Forhold i arbeidsmiljøet har betydning for den enkelte arbeidstakers trivsel og produktivitet, og et dårlig arbeidsmiljø kan føre til nedsatt arbeidsevne og sykefravær. Mange virksomheter er bevisst dette, og ønsker å vite mer om hvor fornøyde de ansatte er med arbeidsforholdene, og hvorvidt arbeidet kan gå ut over helsen og arbeidsevnen. En systematisk kartlegging der de ansattes oppfatninger og vurderinger blir vektlagt, vil være viktig for å kunne utvikle og vedlikeholde helse, trivsel, motivasjon, engasjement og yteevne.

Til tross for at mange bedrifter ser viktigheten av å foreta medarbeiderundersøkelser, er det ofte varierende kunnskap om hva en skal se etter, og ikke minst i forhold til hvordan man ønsker å bruke resultatene.

Hvordan foreta en medarbeiderundersøkelse?

De ansattes arbeidsmiljø kan kartlegges ved hjelp av blant annet spørreskjemaer. Resultatene fra en slik undersøkelse bør presenteres for ledelse og ansatte, og være grunnlag for videre diskusjon. Dette er også omtalt som survey-feedback metode.

Bruk av spørreskjema gir alle ansatte mulighet til å si sin mening, ikke bare utvalgte grupper. Kartlegginger med spørreskjema er også et arbeidstiltak i seg selv. Det å besvare et spørreskjema skaper bevissthet og fokus på de faktorer en spør om, noe som ofte danner grunnlag for videre diskusjon. Ved å presentere resultatene gruppevis vil en gis en naturlig overgang til å diskutere forbedringstiltak og endringer. Det kan være nyttig å se for seg hvordan en skulle ønske at tilstanden var og finne ut hvordan man kan komme til dit. Deretter bør virksomhetene jobbe aktivt med å sette tiltakene ut i live i løpet av det første året etter kartleggingen.

Blir resultatene presentert på en grundig måte, vil dette kunne bidra til at man får avlivet eventuelle myter og rykter, samtidig som en skaper mer enighet og forståelse for arbeidet, i tillegg til at flere vil sette mer pris

på de gode sidene ved arbeidssituasjonen. Dessuten kan det være til hjelp for ledelse og ansatte sammen kan komme fram til ulike tiltak eller endringer som kan bedre arbeidsmiljøet.

Det er viktig at alle i virksomheten innser at man må ha et langsiktig tidsperspektiv med systematisk fokus på problemstillingene som er avdekket. I virksomheter som har innarbeidet gode rutiner på arbeidsmiljøkartlegginger, vil det være synlig for både ledelse og ansatte at det gjøres kontinuerlig forbedringsarbeid.

Hvordan bruke resultatene av en medarbeiderundersøkelse?

Oppfølging videre kan skje på mange måter, men det viktigste er at man setter ned en handlingsplan for det videre arbeidet. Hvilke faktorer ønsker man å arbeide videre med, hvilke mål har man, og hvilke tiltak skal iverksettes? Det kan også være nyttig å sette av et tidspunkt for en ny arbeidsmiljøkartlegging, der også tiltakene som iverksettes evalueres.

MIDLER ELLER TILTAK KAN HA ULIKE PRINSIPPER OG ANGREPSMÅTER:

Strukturelle tiltak. Dette er endringer av organisasjonen, formelle rutiner og styringsverktøy. For eksempel endring av arbeidsoppgaver, omorganisering, økt delegering av ansvar, nye rapporteringslinjer, osv.

Kompetansetiltak. Man kan øke eller endre kompetansen og dermed muligheter for å mestre de identifiserte problemområdene. Dette kan variere fra kurs og lederopplæring til utvikling av kompetansestrategi.

Sosiale tiltak. Man kan utvikle kultur, omgangsformer og sosiale støtte. Dette kan for eksempel skje ved å diskutere og utvikle omgangsformer og uformelle nettverk, diskutere normer, sette søkelys på hvordan gjøres ting kan gjøres.

Konkrete tiltak. Det er viktig å identifisere konkrete, praktiske problemer som kan løses raskt. Det å vise at man kan løse problemer og skape forbedringer, viser alle at det er mulig å få til forbedring. Dette virker motiverende.

Hvis man får til vellykkede prosesser i mindre grupper, vil det være lettere å motivere den enkelte arbeidstaker. Forhåpentligvis vil resultatene av denne prosessen kunne ses ved neste medarbeiderundersøkelse. Målinger bør gjentas jevnlig og bli en del av internkontrollen. Organisasjonen vil til enhver tid ha oversikt over sine betingelser for tilfredshet, velvære, motivasjon og helse.

Vanlige arbeidsmiljøkartlegginger

Medarbeiderundersøkelser blir bare effektive hvis man benytter kvalitetssikrede metoder, det vil si metoder som måler viktige faktorer på en pålitelig måte. Det er varierende bevissthet om hva man bør måle, og hva hensikten med målingene er. De mest vanlige målingene er vist nedenfor. Det kan være en fordel å kombinere ulike former for målinger i en undersøkelse.

MÅLINGER AV ARBEIDSSITUASJON

Dette er kartlegginger av hvordan de ansatte oppfatter arbeidsoppgaver og arbeidsmiljøet. Eksempelvis arbeidsmengde, tidspress, støtte osv. Dette er forhold som kan ha betydning for de ansattes jobbtfredshet, opplevelse av stress, tilfredshet med leder og tilknytning til virksomheten. Slike målinger vil gi kunne si noe om hvilke forhold i arbeidssituasjonen som fungerer bra eller som bør endres.

MÅLINGER AV JOBBTILFREDSHET

Slike målinger gir en tilstandsrapport på hvor fornøyd de ansatte er med ulike forhold på jobben, men viser ikke hvorfor de er fornøyd. Man får ikke vite hvilke forhold ved arbeidsmiljøet og arbeidsoppgavene som gjør at en er fornøyd. Et annet problem med denne type kartlegging er at spørsmål om tilfredshet ofte påvirkes av personlighetstrekk og stemninger, som for eksempel kan oppstå under omorganisering og lønnsforhandlinger.

MÅLINGER AV STRESS

I denne type kartlegging ønsker en å måle om de ansatte opplever sin arbeidssituasjon som stressende. Det som kan være problematisk er at de ansatte selv må definere hva de legger i begrepet stress. I tillegg kan det være vanskelig å få fram hva som skaper stress i arbeidssituasjonen, samt at slike kartlegginger ofte ikke skiller mellom positivt og negativt stress.

MÅLINGER AV LEDER, EKSEMPELVIS 360 GRADER EVALUERING

I slike kartlegginger spør man om de ansattes oppfatning av lederen sin, og spørsmålene er ofte utformet som hvor fornøyd man er med sin leder. Man bygger på en antagelse at det er ledernes egenskaper som er avgjørende for bedriftens produktivitet og for de ansattes motivasjon og trivsel. Slike undersøkelser kan ha betydning hvis en leder er ekstremt dyktig eller udyktig. Ellers er det få holdpunkter på at en leder alene har avgjørende betydning for ansattes motivasjon, trivsel osv. I tillegg er denne type spørsmål problematisk på samme måte som når man spør om jobbtfredshet.

MÅLINGER AV DE ANSATTES TILKNYTNING TIL VIRKSOMHETEN

Man ønsker å kartlegge hvilken tilknytning de ansatte har til virksomheten. Slike målinger sier lite om de ansattes arbeidssituasjon, hvor fornøyd de er og om noe bør endres. Man får en tilstandsrapport som viser om de ansatte identifiserer seg med virksomheten og om de ønsker å jobbe for bedriftens mål.

MÅLINGER AV VIRKSOMHETENS MÅL ELLER STRATEGIER

En del organisasjoner måler hvilken grad de ansatte har forstått virksomhetens mål eller strategier, og hvorvidt de er enige i dette. Man ønsker å skape en bevisstgjøring, samt få en bekreftelse på om informasjon har nådd ut til alle ansatte. Dette er særlig viktig under omorganisering.

MÅLINGER AV RISIKOOPPFATELSE OG SIKKERHETSATFERD

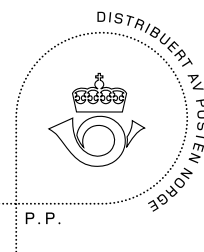
Man ønsker å måle om den ansatte forstår og håndterer risiko og sikkerhet på en forsvarlig måte. Man måler den enkeltes kjennskap til risikoen ved arbeidsoppgavene, og hvordan den enkelte håndterer dette. Slike kartlegginger er særlig relevant i yrker der håndtering av risiko er viktig, eksempelvis offshoreindustrien.

STAMIs råd for gjennomføring av medarbeiderundersøkelser

1. Det er viktig at ledelse, lokale ledere og fagforeninger er enige om at man skal gjennomføre en kartlegging og setter ned en arbeidsgruppe som jobber med dette.
2. Før man går i gang med en undersøkelse er det viktig at de ansatte informeres godt om kartleggingen og hvordan denne vil bli fulgt opp.
3. Fastsett på forhånd tidspunkt for møte der resultatene blir presentert. Dette bør finne sted like etter at kartleggingen er gjennomført.
4. Beslutt på forhånd hvem som skal vurdere og presentere resultatene. Lokale ledere eller andre?
5. Presenter resultatene for de ansatte gruppevis, og diskuter mulige tiltak til forbedringer.
6. Jobb med resultatene i mindre grupper, gjerne på avdelingsnivå. Sørg for å ha små nok grupper slik at alle får mulighet til å delta i diskusjonen.
7. Sett opp forbedringspunkter og mål som kan bidra til å skape et bedre arbeidsmiljø. De ansatte bør være med på å bestemme hvilke tiltak som skal iverksettes.
8. Samarbeid på tvers av avdelingene. Dette vil være til god hjelp for å bidra til helhetlig tenkning og for å koordinere tiltakene på organisasjonsnivå.
9. Utarbeid en handlingsplan for det videre arbeidet.
10. Foreta jevnlig arbeidsmiljøkartlegginger slik at dere får en pålitelig oppfølging av hvorvidt tiltakene, endringene og aktivitetene som er igangsatt virker.

B

NORGE



P.P.

RETURADRESSE:

STATENS ARBEIDSMILJØINSTITUTT
POSTBOKS 8149 DEP
0033 OSLO

STAMIs medarbeiderundersøkelser

RESSURSSENTER FOR PSYKOLOGISKE OG SOSIALE FAKTORER I ARBEID

STAMI har et ressurscenter for psykologiske og sosiale faktorer i arbeid, som gjennomfører webbaserte medarbeiderundersøkelser. Ressurssenteret benyttes i de fleste av STAMIs medarbeiderundersøkelser. Data som samles inn benyttes i forskningsprosjekter, men bedriftene kan også benytte resultatene fra kartleggingene til eget forbedringsarbeid. Deltakende bedrifter får en rapport som viser tilstand for de faktorer som er viktigst for motivasjon, trivsel og helse. Denne blir sendt til bedriften kort tid etter undersøkelsen.

DEN NYE ARBEIDSPLASSEN: ARBEID, HELSE OG DELTAKELSE I ARBEIDSLIVET

Prosjektet fokuserer på hvilke arbeidsrelaterte forhold som har betydning for helse, motivasjon, fravær og deltagelse i arbeidslivet. Prosjektet fokuserer også på virkninger av endringer, og følger ansatte over flere år med regelmessige kartlegginger av en rekke arbeidsfaktorer, holdninger, helse og funksjonsevne. Til nå har prosjektet bygget opp en base med over 7000 arbeidstakere.

Prosjektet gir deltakerbedriftene kunnskap om arbeidsforhold og kan gi kunnskap om utviklingen av arbeidsforhold i Norge.

Både ressurscenteret og Den nye arbeidsplassen benytter seg av det webbaserte spørreskjemaet QPS-nordic. Dette skjemaet, som er grundig testet av de fire nordiske arbeidsmiljøinstituttene, måler de fleste kjente psykologiske og sosiale faktorer som har betydning for helse, motivasjon og trivsel.

BALANSE MELLOM INNSATS OG BELØNNING

STAMI gjennomfører en undersøkelse av virkninger av forholdet mellom innsatsen den ansatte utfører og de belønninger han/hun mottar. Prosjektet tar for seg ulike norske bransjer og bedrifter og forskjellige yrkestyper. Bedriftene vil bli fulgt over en lengre periode for å kartlegge effekter på helse, motivasjon og arbeidsmiljø

ANDRE PROSJEKTER

STAMI har et samarbeidsprosjekt med NTNU om omstillingsprosesser og kartlegging av endringer. Målsetting er å finne fram til de faktorer som har størst betydning for å få til vellykkede omstillinger.

STAMI jobber også med et prosjekt der vi ser på mestring av skiftarbeid.

SKIN DID IT!



Statens
arbeidsmiljøinstitutt

POSTBOKS 8149 DEP, 0033 OSLO
TELEFON: 23 19 51 00
E-POST: STAMI@STAMI.NO
WWW.STAMI.NO