



International Research Institute of Stavanger

www.iris.no

Randi W. Aas, Astrid Solberg,  
Elisabeth Kiær, Kjersti L. Ellingsen

## Hva kan forklare forskjellene i sykefravær mellom 30 barne- og ungdomsskoler?

Rapport IRIS - 2010/190

Prosjektnummer: 721 1004  
Prosjektets tittel: Sykefravær i grunnskolen  
ISBN: 978-82-490-0716-5  
Gradering: Åpen

Stavanger, 14.01.2011

Randi Wågø Aas  
Prosjektleder/ Forsknings sjef  
IRIS-Arbeidshelse og sykefravær

Kari Anne Holte  
Kvalitetssikrer/Seniorforsker  
IRIS-Arbeidshelse og sykefravær

Gottfried Heinzerling  
Forskningsdirektør  
IRIS-Samfunns- og næringsutvikling





## Andre relevante publikasjoner fra PreSenter

### Bøker

*Raskt tilbake. Kunnskapsbasert rehabilitering av sykmeldte* (Aas RW 2009). Gyldendal Akademisk.

*Å få seg en jobb - Arbeidsrettet rehabilitering ved psykiske helseproblemer* (Angelika Schafft 2009). Oslo: Kommuneforlaget.

### Rapporter

*En intervjuundersøkelse om tiltak for å redusere sykefraværet i grunnskolen* (Kiær E, Aas RW, Ellingsen KL, Solberg A). IRIS-rapport 2010/183. Tilgjengelig på [iris.no/samfunns-og-næringsutvikling/sykefravær-og-inkludering](http://iris.no/samfunns-og-næringsutvikling/sykefravær-og-inkludering).

*En spørreundersøkelse om tiltak for å redusere sykefraværet i grunnskolen* (Kiær E, Aas RW, Solberg A, Ellingsen KL). IRIS-rapport 2010/184. Tilgjengelig på [iris.no/samfunns-og-næringsutvikling/sykefravær-og-inkludering](http://iris.no/samfunns-og-næringsutvikling/sykefravær-og-inkludering).

*Arbeidsfokus i et gruppetilbud for deltakere med ervervet hjerneskade* (Hellem I, Aas RW). IRIS-rapport 2010/185. Tilgjengelig på [iris.no/samfunns-og-næringsutvikling/arbeidsrettet-rehabilitering](http://iris.no/samfunns-og-næringsutvikling/arbeidsrettet-rehabilitering).

*Tilbudet Raskere tilbake for personer med ervervet hjerneskade: Pasientgrunnlag, innhold og nytteverdi* (Ellingsen KL, Kiær E, Aas RW, Skoland K, Solberg A). IRIS-rapport 2010/186. Tilgjengelig på: <http://bit.ly/eH9Rq3>.

*Arbeidsrettede tiltak ved helseplager og sykefravær: En kunnskapsoppsummering av nordisk forskningslitteratur* (Ellingsen KL, Kiær E, Labriola M, Aas RW). IRIS-rapport 2010/049. Tilgjengelig på: <http://bit.ly/f6m78Q>.

*Hvilke holdninger og handlinger skaper en kultur for nærvær og inkludering. En kvalitativ studie* (Lønningdal I, Aas RW, Kiær E, Mørk G). IRIS-rapport 2010/126. Tilgjengelig på: <http://bit.ly/gDBRxV>.

*Tilbakeføring til arbeid. Relasjonen mellom leder og sykmeldt* (Solberg A, Aas RW). IRIS-rapport 2010/102. Tilgjengelig på: <http://bit.ly/h7XtTd>.

*IA-forankring i ledelsen: Hva må virksomheter gjøre / ha på plass for å redusere sykefraværet og oppnå et mer inkluderende arbeidsliv (IA)? En kvalitativ studie* (Mørk G, Aas RW, Kiær E, Ellingsen KL, Lønningdal I). IRIS-rapport 2009/157. Tilgjengelig på <http://bit.ly/gUzmFS>.

*Fysio- og ergoterapeuters råd og anbefalinger om tilrettelegging på arbeidsplassen* (Aas RW, Merkus SL, Kiær, E). IRIS-rapport 2009/042. Tilgjengelig på: <http://bit.ly/frt4jU>.

*Arbeidsdeltagelse etter hjerneskade. Hemmende og fremmende faktorer* (Ellingsen KL, Aas RW). IRIS-rapport 2008/016. Tilgjengelig på: <http://bit.ly/fNW6MI>.

*Implementering av WHO's ICF innen syv utdanninger: Ergoterapi, fysioterapi, medisin, psykologi, sosionom, sykepleie og vernepleie* (Aas RW, Hellem I, Ellingsen KL, Lorentzen T). IRIS-rapport 2008/270. Tilgjengelig på: <http://bit.ly/eUKreZ>.

<http://www.iris.no/internet/student.nsf/bb3f112c9799ffa5c12565fc00531c09/c24989aa70694d1ec125768f004e7db0%21OpenDocument> *Internasjonal litteratur om ICF fra 2008* (Ellingsen KL, Aas RW, Hellem I, Lønningdal I). Iris-rapport 2008/271. Tilgjengelig på: <http://bit.ly/h5zLGP>.

*WHO's ICF. Nasjonal offisiell presentasjon* (Aas RW, Hellem I, Ellingsen KL). IRIS-rapport 2008/256. Tilgjengelig på: <http://bit.ly/ezpzCA>.

*Innsatskommuner sykefravær: Problem, mål, tiltak og suksesskriterier* (Aas RW, Skaugen BH). IRIS-rapport 2007/094. Tilgjengelig på: <http://bit.ly/h8ecpW>.

*Sykefraværarbeid - en håndbok. Fundamenteringstiltak, persontiltak og prosjekttiltak* (Aas RW, Skaugen BH). IRIS-rapport 2007/143. Tilgjengelig på: <http://bit.ly/eVsGxF>.

*Skolen som lærested for lærere og ledere. Oppspill til en ny skoleutviklingsstrategi for videregående skoler.* (Kristiansen ST). AFI-rapport 2004. Tilgjengelig på [www.afi-wri.no](http://www.afi-wri.no).

*Evaluering av kompetanseutviklingsprogrammet - Klinisk fagstige* (Aas RW, Holte KA). IRIS-rapport 2004/041. Tilgjengelig på: <http://bit.ly/ifSroM>.

## **Notater**

*Hva kan vi lære av gode eksempler på sykefraværarbeid?* (Wathne CT). AFI-notat 2009:3. Tilgjengelig på [www.afi-wri.no](http://www.afi-wri.no).

*Kunnskapsstatus tema 1: Sykefravær* (Gamperiene M, Grimsmo A, Enehaug H). AFI-notat 2007:11. Tilgjengelig på [www.afi-wri.no](http://www.afi-wri.no).

*Arbeidsmiljø i skole og barnehage, en bibliografi for perioden 1995 – 2006* (Holte HH, Grimsmo A). AFI-notat 2006:5. Tilgjengelig på [www.afi-wri.no](http://www.afi-wri.no).

*Lærerenes arbeidsmiljø 2000* (Grimsmo A). AFI-notat 2001:7. Tilgjengelig på [www.afi-wri.no](http://www.afi-wri.no).

## **Artikler: Vitenskapelige tidsskrift**

*On long term sick leave due to musculoskeletal diseases and disorders. Experiences of work demands.* (Aas RW, Thingsbø C, Holte KA, Lie K, Lode IA). Work (in press-2011).

*Workplace interventions did not improve health, but reduced sickness absence among workers with musculoskeletal disorders* (Aas RW, Ellingsen KL, Gibson L). Critical Appraised Paper. Australian Occupational Therapy Journal (2010) 57, 6,: 442–443.

*The attribution of work environment in explaining gender differences in sickness absence* (Labriola M, Holte KA, Bang Christensen K, Feveile H, Alexanderson K, Lund T). Journal of Occupational and Environmental Medicine (Accepted, 2010).

*Impact of burnout and psychosocial work characteristics on future long-term sickness absence. Prospective results of the Danish PUMA-study among human service workers*(Borritz M, Christensen KB, Bültmann U, Rugulies R, Lund, T, Andersen I, Villadsen E, Diderichsen F, Kristensen TS). Journal of Occupational and Environmental Medicine, July 2010.

*Sickness absence in Denmark – research, results and reflections* (Lund T, Labriola M). Scandinavian Journal of Work Environment Health, 2009, vol. 7, pp. 5-14.

*Do managers experience more stress than employees? Results from the IPAQ study among Danish managers and their employees* (Skakon J, Kristensen TS, Christensen KB, Lund T, Labriola M). Antatt for trykking (Ref. Work 2009).

*Leadership qualities in the return to work process* (Aas RW, Ellingsen KL, Lindøe P, Möller A). Journal of Occupational Rehabilitation (2008) 18: 335-346.

*Workplace intervention reduced the duration of sick leave in recently injured workers with subacute low-back pain, but graded activity did not* (Aas RW, Kjekken I, Dagfinnrud H).Critical Appraised Paper. Australian Occupational Therapy Journal (2008) 55, 2:143–144.

*Work Participation after Acquired Brain Injury: Experiences of Inhibiting and Facilitating Factors* (Ellingsen KL, Aas R). International Journal of Disability Management Research, Vol. 4, No. 1, 2009: 1-11.

#### **Artikler: Ikke vitenskapelige tidsskrift**

*Arbeidsrettet rehabilitering i Norge i dag – hvor står vi og hvor går vi?* (Haugli L, Hagen EM, Teige H, Andersen Ø, Kristoffersen OJ, Valla GL, Aas RW) Utposten (2010) 4: 2-8.



## Forord

Dette er en av tre rapporter fra prosjektet *Sykefraværet blant ansatte i grunnskolen* som er utført ved forskningssenteret PreSenter ved International Research Institute of Stavanger (IRIS). Den andre rapporten er en kvalitativ intervjuundersøkelse om hvilke tiltak 55 ansatte ved fire skoler mente burde iverksettes for å redusere sykefraværet. Den tredje rapporten er en kvantitativ spørreundersøkelse om behøvde sykefraværestiltak, der 158 ansatte ved fire skoler deltok.

Ofte søker vi å forstå forskjeller i sykefravær på individnivå. I denne studien er forskjeller i sykefravær søkt forstått på virksomhetsnivå. Selv om mye av sykefraværet kan forklares i forskjeller mellom enkeltpersoner finnes det også ofte store forskjeller mellom virksomheter når det gjelder hvor høyt sykefravær en har. For eksempel kan en skole i en stor kommune ha fire prosent sykefravær, mens en annen skole har 12 prosent. Mange ganger er det ikke lett å forklare og forstå disse forskjellene. I dette prosjektet har vi forsøkt å kartlegge denne forskjellen.

Jeg vil takke vår oppdragsgiver Kommunaldirektøren for oppvekst skoler i Sandnes kommune med stab for tilliten ved å velge IRIS som forskningssamarbeidspartner, og for et meget godt samarbeid under prosjektet. Takk også til HMS-avdelingen i kommunen som skaffet sykefraværsdata fra personalsystemet, og skolelederne som samlet inn data om kjennetegn ved skolene.

Prosjektgruppa ved IRIS har for dette delprosjektet bestått av fire forskere; Astrid Solberg har jobbet med analyse og publisering, Elisabeth Kiær med innsamling av data og korrekturlesing, Kjersti Lunde Ellingsen med publisering og undertegnede har planlagt prosjektet, foretatt analyser og skrevet rapport. I tillegg bidro vår forskningsassistent Lasse Kalheim med tilrettelegging av dataene. Takk også til kvalitetssikrer seniorforsker Kari Anne Holte som har gitt noen innspill på ferdig rapport.

Jeg håper at rapporten kan gi mer kunnskap om forskjeller i sykefravær på virksomhetsnivå.

Stavanger, 10. februar 2011

Randi Wågø Aas  
Prosjektleder





## Innhold

Sammendrag .....	11
1 BAKGRUNN.....	13
2 MÅL .....	15
3 METODE.....	15
3.1 Design.....	15
3.2 Informanter og datamateriale .....	16
3.3 Kobling og analyse av datamaterialet .....	19
3.4 Etikk .....	21
4 RESULTATER.....	22
4.1 Om resultatene.....	22
4.2 Beskrivelse av sykefraværet ved skolene.....	22
4.3 Utvikling i medarbeidertilfredshet med arbeidsmiljøet .....	27
4.4 Arbeidsmiljøet og sykefraværet år for år .....	35
4.5 Kjennetegn ved skolene og påvirkning på sykefraværet.....	52
5 DISKUSJON .....	55
5.1 Tematisk diskusjon.....	55
5.2 Metodiske svakheter ved studien .....	57
6 REFERANSER.....	59



## Sammendrag

**Bakgrunn:** Det studeres ofte hva som forklarer forskjeller i sykefravær mellom individer eller grupper av individer. Uavhengig av sektor og bransje ser vi imidlertid også store forskjeller i sykefraværslivået mellom virksomheter og enheter. Denne forskjellen på virksomhetsnivå kan skyldes forhold i arbeidsmiljøet. Dette dannet bakgrunnen for denne studien, der uforklarte store forskjeller i sykefravær mellom 30 barne- og ungdomsskoler var utgangspunktet for å søke ny forskningsbasert kunnskap.

**Mål:** Målet med studien var å kartlegge hvilke forhold som kunne forklare forskjeller i sykefravær mellom cirka 30 grunnskoler i Sandnes kommune i Rogaland fylke.

**Materiale og metode:** Studien var designet som en tverrsnittstudie med flere måletidsspunkt. Tre typer data fra grunnskolene i kommunen ble koblet og analysert; Medarbeiderundersøkelserdata, sykefraværdata og skoledata. *Medarbeiderundersøkelsene* var fra årene 2005, 2006, 2007, 2008 og 2010, og besto av syv indekser; Kollegiale forhold, Ledelse, Faglig og personlig utvikling, Arbeidets organisering, Fysisk tilrettelegging og sikkerhet, Trivsel og Løsningsorientert kultur. Svaralternativene var fra 1-6 (best). Svarprosenten var mellom 50,4 til 60,4 prosent for disse fem årene. Dataene ble aggregert fra individnivå til skolenivå, slik at hver skole fikk en gjennomsnittskår på for eksempel Ledelse. Det ble i tillegg laget en totalskore, en index som inkluderte alle de syv indeksene. Denne ble kalt "samlet jobbtilfredshet". *Sykefraværdataene* eksisterte allerede på skolenivå, og var blant annet delt inn i korttids- (1-56 dager) og langtidsfravær (>57 dager). For året 2010 var sykefraværdata til og med oktober tilgjengelig. Dataene fra medarbeiderundersøkelsene og sykefraværdataene ble samlet inn av skolene selv, og overlevert IRIS i ulike format. Disse ble overført til og koblet ut fra skole-ID i statistikkprogrammet PASW Statistics. *Skoledataene* besto av kjennetegn ved enkeltskoler, eksempelvis skolestørrelse, kjønnsfordeling med mer. Disse ble samlet inn av IRIS med bistand fra skolelederne.

Det ble kun gjort analyser på skolenivå, og ikke på individnivå. Dette fordi vi ikke hadde slike sykefraværdata og heller ikke mulighet til å koble med medarbeiderundersøkelsen (som var anonym). Det ble gjort to hovedtyper av analyser. Først ble medarbeiderundersøkelsedataene og sykefraværdataene analysert rent deskriptivt hver for seg. Så ble data fra medarbeiderundersøkelsene koblet med sykefraværdata for det påfølgende året. For eksempel ble medarbeiderundersøkelsen fra 2008 sett opp mot sykefraværstall for 2009. Her ble det i hovedsak gjort bivariate lineære regresjonsanalyser. Hypotesene som ble testet var at det fantes en lineær sammenheng, slik at når medarbeidertilfredsheten økte, så sank sykefraværet. T-tester ble gjort for å se om sammenhengen mellom medarbeidertilfredshet og sykefravær var signifikant (signifikansnivå  $P < 0.05^1$ ). Til slutt ble det gjort en analyse for å se om kjennetegn ved skolene kunne forklare sykefraværsforskjellene.

---

<sup>1</sup>  $P < 0.05$  betyr at når vi tester sammenhengen mellom ledelse og sykefravær, uttrykker P-verdien hvor sannsynlig det er at vi får riktig svar, - at det er svært sannsynlig at hypotesen om ingen sammenheng er feil. Her har vi satt at p-verdien skal være lavere enn 5 prosent, dvs. at sannsynligheten er 95 prosent

**Resultater: Medarbeidertilfredsheten:** Samlet sett var det en stabilt høy tilfredshet blant de skoleansatte for hele perioden 2005 til 2010. Spesielt gjaldt dette tilfredshet med kollegiale forhold og trivsel. Tilfredshet med ledelse og fysisk tilrettelegging og sikkerhet hadde økt fra 2006, og hadde stabilisert seg på et høyere nivå fra og med 2007. Hvor løsningsorientert kulturen opplevdes hadde jevnt over vært det området som hadde hatt laveste skore over hele tidsperioden.

*Sykefraværet:* Samlet sett har skolene et stabilt sykefravær de siste 4 årene på omkring seks prosent. Imidlertid var det en stor spredning i sykefraværet mellom skolene. Normalt varierte sykefraværet mellom to til ti prosent for de skoler med lavest og høyest fravær (eks. år 2009: min. 2,1%, maks. 10,8%,  $SD^2=2,51$ ). Det var en relativt lik fordeling mellom korttids- og langtidsfraværet for alle skolene sett under ett, men det varierte år for år hvilket av disse to typene fravær som var høyest. Variasjonen var imidlertid også her stor mellom skolene. For eksempel var gjennomsnittlig korttidsfravær for alle skolene 2,9 prosent i 2009 (min. 0,9%, maks. 4,6%,  $SD=,85$ ) og langtidsfraværet var 3,5 prosent (min. 3,5%, maks. 7,5%,  $SD=2,22$ ). Det ble også i tråd med nasjonale sykefraværstall funnet kjønnsforskjeller. Kvinnene hadde sett under ett cirka 2,5 prosentpoeng høyere fravær enn mennene år for år. Imidlertid varierte menns sykefravær mer enn kvinnes, med hele ca.20 prosent sykefravær blant mennene på det meste.

*Forhold mellom medarbeidertilfredshet og sykefravær:* Tendensene viste at jo lavere sykefraværet var ved en skole, jo høyere skåret de ansatte på medarbeiderundersøkelsen og vise versa. Dette var tilfelle for alle år og innen alle områdene. Disse tendensene var aller sterkest for året 2009, der den samlet sett var på grensen til å være signifikant.

Det var ulike forhold som forklarte forskjeller i sykefravær mellom skolene fra år til år. Det som forklarte forskjeller i sykefraværet mellom skolene for 2010 var hvor *løsningsorientert kulturen* opplevdes ved skolene. Alle fire enkeltspørsmålene om løsningsorientert kultur viste en signifikant sammenheng med sykefraværet: "Opplever du din arbeidsplass som utviklende og nytenkende?" ( $P=.032$ ), "Utfordrer dine kolleger deg slik at det gir utvikling og nytenkning?" ( $P=.039$ ), "Utfordrer din leder deg slik at det gir utvikling og nytenkning?" ( $P=.045$ ) og "Bidrar du selv til utvikling og nytenkning?" ( $P=.032$ ). I tillegg hadde ett av enkeltspørsmålene om *faglig og personlig utvikling* også en signifikant sammenheng med sykefraværet: "Får du tilstrekkelig opplæring og utvikling til å mestre oppgaver?" ( $P=.019$ ).

Det som forklarte forskjellene i sykefraværet mellom skolene i 2009 på skolenivå var hvor godt *arbeidet opplevdes å være organisert* og hvor god den *fysiske tilretteleggingen og sikkerheten* opplevdes av de ansatte i 2008. Alle fire spørsmål om tilfredshet med hvordan arbeidet er organisert viste en signifikant sammenheng med sykefraværet: "Opplever du å ha rimelig frihet, handlingsrom og selvbestemmelse i det daglige arbeidet" ( $P=.013$ ), "Er det samsvar mellom de krav som stilles til deg og den tiden du har til rådighet?" ( $P=.015$ ), "Er det tilstrekkelig variasjon i arbeidsoppgavene?" ( $P=.008$ ) og "Får du rask hjelp til å avklare vanskelige situasjoner?" ( $P=.020$ ). Begge spørsmålene om fysisk tilrettelegging og sikkerhet forklarte forskjeller i sykefraværet mellom skolene: "Er arbeidsplassen fysisk tilfredsstillende tilrettelagt?" ( $P=.021$ ) og "Opplever du at kravene til sikkerhet blir

---

2 SD står for standard avvik og beskriver hvor mye hver skole i gjennomsnitt ligger unna gjennomsnittet for alle skolene. Et høyt SD tilsier stor spredning i sykefraværslivå, et lavt SD en liten spredning

ivaretatt?" (P=.048). Ett av spørsmålene om *trivsel* viste en signifikant sammenheng med sykefraværet. Det var "Opplever du arbeidet slik at du trives med det du gjør?" (P=.046). Ett av spørsmålene om *ledelse* viste en signifikant sammenheng med sykefraværet: "Opplever du å bli involvert i beslutninger som angår ditt arbeid?" (P=.047).

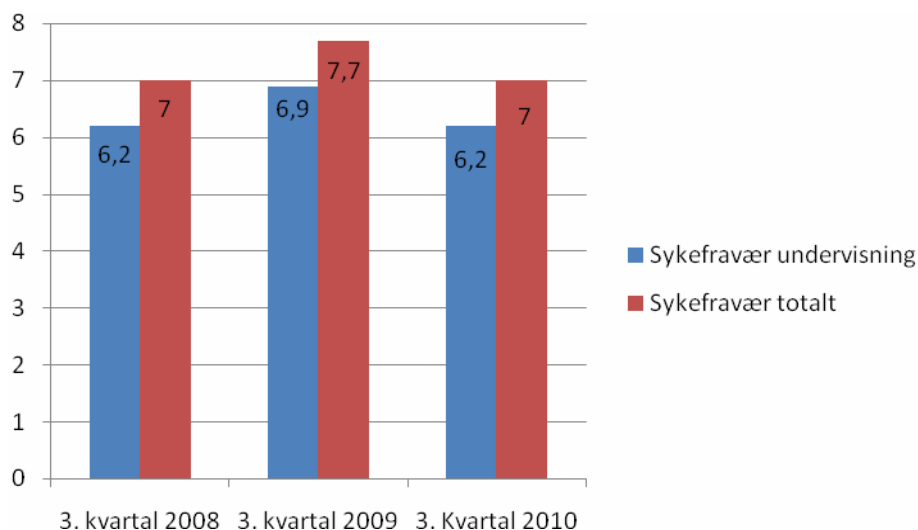
*Forhold mellom skolekjennetegn og sykefraværet:* Det ble avdekket en sammenheng mellom skolestørrelse og sykefravær, men denne var kun signifikant for 2009 (P=.031).

**Implikasjoner:** Denne studien impliserte at det synes viktig å analysere medarbeidertilfredshet i relasjon til sykefravær. Spesielt kan dette ha betydning når det skal brukes som kunnskapsgrunnlag for å utvikle en treffsikker tiltakspakke. Studien dokumenterte at relasjonen mellom medarbeidertilfredshet og sykefravær er foranderlig. Dette kan indikere at skreddersydde arbeidsmiljøprogram bør utvikles på årlig basis.

**Nøkkelord:** Sykefravær, skoleansatte, lærere, grunnskolen, arbeidsmiljø, medarbeidertilfredshet, medarbeiderundersøkelser

## 1 Bakgrunn

Sykefraværet er stadig tema i den offentlige debatten, og blir beskrevet som et problem for samfunnet, for arbeidsgivere og for enkeltindivider. Sykefraværstall viser at ulike sektorer og bransjer har ulike utfordringer når det gjelder sykefraværet. *Kommunal sektor* har det høyeste sykefraværet (8,3 %), mens *helse og sosial* er den bransjen med høyest sykefravær (9 %). *Undervisning* (se figur 1) hadde et sykefravær på 6,2 prosent i 3. kvartal 2010, og lå dermed under landsgjennomsnittet på 7,0 prosent. Tendensen for *Undervisning* var den samme som for landet totalt, sykefraværet steg noe fra tredje kvartal 2008 til tredje kvartal 2009, og sank igjen til tredje kvartal 2010 [1].

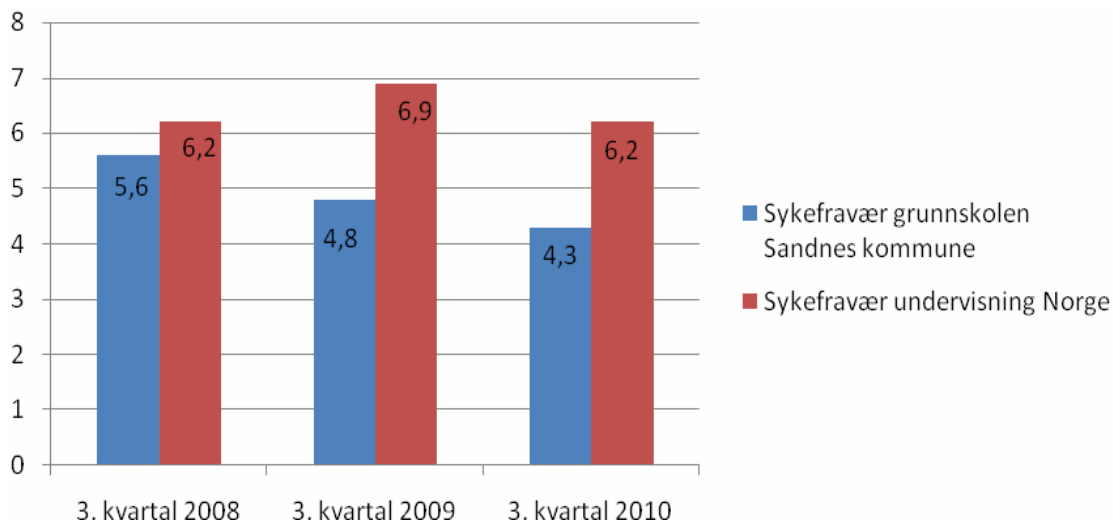


Figur 1. Sykefraværet innen undervisning (lege- og egenmeldt) sammenlignet med sykefraværet totalt (prosent)

Sammenligner man sykefraværet innen undervisning i Norge totalt med sykefraværet i grunnskolene i Sandnes kommune, ser man at mens sykefraværet i landet gikk opp fra

3. kvartal 2008 til samme kvartal i 2009, gikk sykefraværet i grunnskolene i Sandnes kommune ned (figur 2).

For tredje kvartal for 2008, 2009 og 2010 hadde grunnskolene i sandnes kommune lavere sykefravær enn hele ”bransjen” undervisning i Norge. Forskjellen mellom de økte i tillegg samlet sett i perioden, fra 0,6 prosentpoeng i 2008 til 1,9 prosentpoeng i 2010. Den største forskjellen ble målt i 2009, der den var på 2,1 prosentpoeng.



Figur 2. Sykefraværet (lege- og egenmeldt) innen undervisning i Sandnes kommune og Rogaland sammenlignet med landet totalt (prosent)

Samtidig som at sykefraværet varierer mellom sektorer og bransjer, ser vi også variasjon innad i den enkelte bransje. På skolenivå kan ulike forhold virke inn, og derved gi variasjon i sykefraværet. Ulikheter i arbeidsmiljøet kan være et slikt forhold. Det er gitt ulike estimater og resultater for hvor stor del av sykefraværet som kan forklares av faktorer på arbeidsplassen, når det er studert på individnivå. En studie fra Danmark viste at cirka 36 prosent av langtidssykefraværet kunne forklares ut fra faktorer i arbeidsmiljøet [2].

Ulike forhold i arbeidsmiljøet for lærere er blitt hevdet å være belastende. I følge Arbeidstilsynet er utfordringene lærerne har stort sett de samme i hele landet [3]. Imidlertid er den enkelte skoles systematiske arbeidsmiljøarbeid i følge Arbeidstilsynet avgjørende for hvordan hver skole blir påvirket av disse utfordringene. Videre påpeker Arbeidstilsynet at skoler har store mangler når det gjelder rutiner for kartlegging og risikovurderinger av arbeidsmiljøutfordringer. Dette gjelder spesielt i forhold til konflikter og konflikthåndtering, omstilling og endringer, elev- og foreldreklager, samt vold og trusselproblematikk. I tillegg til disse manglene nevnes følgende andre utfordringer i lærernes arbeidsmiljø: Økende arbeidsbelastning (økte dokumentasjonskrav og andre arbeidsoppgaver enn undervisning), hyppige omstillinger, økende grad av krevende elevatferd og stramme rammebetingelser. Vi kjenner imidlertid ikke til studier som viser at lærernes utfordringer er større eller annerledes enn andre med tilsvarende ansvars- og utdanningsnivå.

Arbeidsforskningsinstituttet (AFI) beskriver at betingelsene for lærerne er endret [4]. Økte krav og færre ressurser går utover den pedagogiske videreutviklingen. Det er også hevdet at lærerne har stor arbeidsbelastning, og at de i større grad enn andre sysselsatte opplever jobben som psykisk belastende. FAFO (Institutt for arbeidslivs- og velferdsforskning) setter også fokus på læreres arbeidsbelastning, og at mange ekstraoppgaver krever mer og mer av tiden [5]. De fant i sin studie at lærerne erfarer å ha fått større tidspress og mindre autonomi over sine arbeidsoppgaver. I trivselsundersøkelser skårer lærere generelt høyt, men muligheten til selvbestemmelse, fleksibilitet, samarbeid og tillit oppleves som utilstrekkelig [4].

Lærere har altså mange arbeidsmiljøutfordringer, og ledere i skolevesenet opplever ofte et begrenset handlingsrom for å gjøre noe med utfordringene [3]. Det kan bli en ond sirkel dersom negative arbeidsmiljøforhold blir verre uten at en opplever å kunne gjøre noe med det.

Idébanken inkluderende arbeidsliv [6] har på sin hjemmeside lagt ut eksempler på virksomheter som har lyktes med sykefraværs- og inkluderingsarbeidet. Felles for mange av de gode eksemplene fra skolesektoren er at arbeidsplassen har fått økt bevissthet og bedre rutiner når det gjelder oppfølging av sykemeldte, i tillegg til at man generelt har satt fokus på det forebyggende arbeidet. Virksomheter forklarer også de gode resultatene med at de har inngått IA-avtale. Leders evne og vilje til å se den enkelte, og iverksette skreddersydde tiltak samt helhetlige måter å organisere arbeidet på, ble sett på som sentralt. Også endring av arbeidstid og arbeidsoppgaver, samt kompetanseheving ble fremhevd som viktige forhold for å redusere sykefraværet.

Lærernes arbeidsmiljø inneholder mange forhold som potensielt kan virke inn på sykefraværet til den enkelte ansatte. Imidlertid mangler vi kunnskap som kan forklare de store forskjellene skolene imellom når det gjelder sykefravær. Slik kunnskap vil være nyttig da dette vil kunne gi en bedre mulighet for å iverksette tiltak som kan redusere sykefraværet som skapes nettopp av forskjeller mellom skolene.

## **2 Mål**

Målet med studien var å kartlegge hvilke forhold som kunne forklare forskjeller i sykefravær mellom cirka 30 grunnskoler i Sandnes kommune i Rogaland fylke.

## **3 Metode**

### **3.1 Design**

Denne studien er designet som en tverrsnittstudie med flere måletidspunkter. Dataene er analysert på skolenivå, ikke individnivå. Datamaterialet besto av tre typer data;

- Medarbeiderundersøkellesdata fra grunnskolene i Sandnes kommune fra 2005, 2006, 2007, 2008 og 2010

- Sykefraværdata på skolenivå, fra 2005, 2006, 2007, 2008, 2009 og 2010 (t.o.m. 30. oktober)
- Data samlet inn for dette prosjektet og som omhandlet kjennetegn ved skolene.

Datamaterialet fra medarbeiderundersøkelsen ble aggregert fra individnivå til skolenivå, og fremkom derved som gjennomsnittresultater for hver enkelt skole. Sykefraværdataene forekom kun på skolenivå, og vi hadde ikke tilgang til sykefraværdata på individnivå. Uansett ville det ikke være mulig å koble medarbeiderundersøkelsesdata med sykefraværdata, da disse dataene ikke var koblet til enkeltpersoner i utgangspunktet.

## 3.2 Informanter og datamateriale

### 3.2.1 Medarbeiderundersøkelsene

I 2005, 2006, 2007 og 2008 ble medarbeiderundersøkelsene gjennomført i desember. I 2010 ble undersøkelsen gjennomført i januar, noe som argumenterte for at den kunne sees opp mot fraværstallene for 2010, på samme måte som at de andre undersøkelsene ble sett opp mot påfølgende år. Medarbeiderundersøkelse fra 2009 forelå ikke.

Medarbeiderundersøkelsene var likt oppbygget de fem årene, med syv indekser i tillegg til bakgrunnsspørsmål om den ansatte og dens stillingssituasjon. Tabell 1 viser de syv indeksene, samt hvor mange spørsmål hver av dem besto av de ulike årene. Medarbeiderundersøkelsen fra 2006 ble kortet ned med noen spørsmål til 2007. Fra 2007 holdt undersøkelsen seg lik, med unntak av noen tilleggsspørsmål under indeksen for ledelse og kollegiale forhold. Spørsmålene som var inkludert i indeksene kan også sees i sin helhet i vedlegg 1, der det fremkommer hvilke spørsmål som var med i hvilken indeks år for år.

Tabell 1. Oversikt over antall spørsmål i indeksene i medarbeiderundersøkelsene

	2005	2006	2007	2008	2010
Kollegiale forhold	4	3	3	3	3
Ledelse	6	6	8	7	9
Faglig og personlig utvikling	4	5	4	4	4
Arbeidets organisering	5	5	4	4	4
Fysisk tilrettelegging	3	3	2	2	2
Trivsel	6	6	5	5	5
Løsningsorientert kultur	5	5	4	4	4

En nærmere beskrivelse av indeksene: Indeksen om *kollegiale forhold* handlet om fellesskap, støtte, og stemningen de ansatte i mellom. Ivaretagelse og respekt for mangfold inngikk også her, samt et spørsmål om trakassering på arbeidsplassen. *Ledelsesindeksen* inneholdt spørsmål om hvorvidt den ansatte opplevde å bli godt fulgt opp av sin leder, både i form av medarbeidersamtale, tilbakemeldinger, og klarhet i forventninger og krav. Kommunikasjonen mellom leder og den enkelte ansatte ble også etterspurt, i tillegg til et spørsmål om hvorvidt lederen handler etter kommunens uttalte verdier ”romslig, modig og sunn”. Indeksen om *personlig og faglig utvikling* handlet om den ansattes opplevelse av samsvar mellom kompetanse og arbeidsoppgaver. Videre ble opplærings- og utviklingsmuligheter etterspurt, samt i hvilken grad den ansatte



opplevde å få ansvar. Indeksen som er benevnt *arbeidets organisering* inneholdt spørsmål om medbestemmelsesmuligheter og samsvar mellom kravene som stilles og de tid en har til rådighet. Variasjon i arbeidsoppgaver var også et tema her, samt hvorvidt en får hjelp til å avklare vanskelige situasjoner i arbeidet. Indeksen om *fysisk og ergonomisk tilrettelegging* besto fra 2007 av to spørsmål. Det ene handlet om hvorvidt den ansatte opplevde at kravene til sikkerhet på arbeidsplassen var ivaretatt. Det andre spørsmålet omhandlet hvorvidt arbeidsplassen var fysisk tilrettelagt på tilfredsstillende måte for å unngå belastninger. *Trivselsindeksen* inneholdt spørsmål om arbeidet oppleves som meningsfylt, om den ansattes innsats oppleves som viktig, og om den ansatte er stolt av arbeidsplassen sin. I tillegg ble den ansatte spurt om den er delaktig i å skape trivsel, samt om en opplever glede ved jobben. Indeksen om en *løsningsorientert kultur* handlet om i hvilken grad arbeidsplassen oppleves som utviklende og nyskapende. Det ble spurt om hvorvidt henholdsvis leder, kolleger og den ansatte selv bidro til utvikling og nytenkning.

Det ble i tillegg laget en totalscore, en index som inkluderte alle de syv indeksene. Denne ble kalt "samlet jobbtilfredshet".

Svarprosenten på medarbeiderundersøkelsene for skolene i Sandnes kommune lå totalt på mellom 50 og 60 prosent hvert år, noe som fremkommer av tabell 2.

*Tabell 2. Svarprosent for medarbeiderundersøkelsene totalt for alle skolene*

	2005	2006	2007	2008	2010
Antall ansatte i grunnskolen i Sandnes kommune	1395	1466	1529	1554	1660
Antall svar på medarbeiderundersøkelsen	714	739	799	811	1003
<b>Svarprosent</b>	<b>51,1</b>	<b>50,4</b>	<b>52,2</b>	<b>52,2</b>	<b>60,4</b>

Sandnes kommune har de siste årene omorganisert grunnskolene noe, slik at noen skoler er lagt ned, noen er slått sammen, og noen er lagt til. Dette gjør at skolenavnene ikke er like fra år til år. Tabell 3 viser svarprosenten for hver enkelt skole. Skolene som hadde en svarprosent under 50 prosent er markert med grått.

Tabell 3. Svarprosenten på hver enkelt skole, år for år

Skole	2005	2006	2007	2008	2010
Altona	*	58,8	35	52,2	73,9
Aspervika	55,9	71,7	53,1	50,0	75,0
Austrått	32,7	63,3	49,0	44,4	35,2
Bogafjell	17,5	43,8	36,6	64,6	78,5
Buggeland		66,7	63,2	54,5	68,6
Figgjo	64,7	65	27,3	46,3	47,2
Gandal	32,7	23,1	48,4	42,9	43,3
Giske	70,8	76,1	65,3	60	73,3
Hana	84,8	86,4	64,4	69,7	54,1
Hana og Vatne					
Hommersåk	66,7	30	*	*	
Høle	6,1	25	71,9	61,8	72,7
Høyland	33,3	47,8	50,7	61,1	68,1
Iglemyr	38	61,5	43,1	57,9	52
Kyrkjevollen	14	22,2	30	26,7	33,3
Lundehaugen					33,3
Lura	61,4	68,3	58,5	43,9	60,3
Lurahammaren	62,2	41,9	57,5	65,8	47,9
Malmheim	35,3	36,8		60,0	76,5
Maudland	58,8	84,6	*	*	
Porsholen	52,8	59,6	51,9	50,0	71,7
Riska	57,1	26,8	59,3	34,3	50,9
Riskafjorden				*	62,7
Sandved	37,3	51,3	56,8	44,2	72,9
Senter for flerspråklige barn og unge				*	50,0
Skeiene	62,9	68,7	74,3	64,9	75,3
Smeheia	79,3	66,7	55,3	53,8	68,0
Soma og stangeland	51,4	16,3	41,0	38,1	58,8
Sviland	50,0	50,0	55,6	63,2	47,4
Sørbø	58,1	44,7	46,2	44,7	67,6
Trones	70,5	55,1	54,7	49,2	65,5
Vatne	38,1	45,0			
Øygaard	47,1	22,0	36,8	34,9	55,4

\* Data mangler

### 3.2.2 Sykefraværdataene

HMS-avdelingen i Sandnes skole bistod med sykefraværdata fra 2005 til 2010 utskrevet som egne rapporter. Disse dataene var registerbaserte data som rapporteres inn i personalsystemet for kommunen og som derved brukes i tillegg som grunnlag for sykelønn. Det er derved grunn til å tro at registreringen av disse dataene er svært pålitelig. Sykefraværdataene var på skolenivå og delt inn etter kjønn, korttids- og

langtidsfravær. Dataene ble punchet inn i PASW Statistics ved IRIS, og to forskere gjennomførte uavhengige kontroller av datafilene.

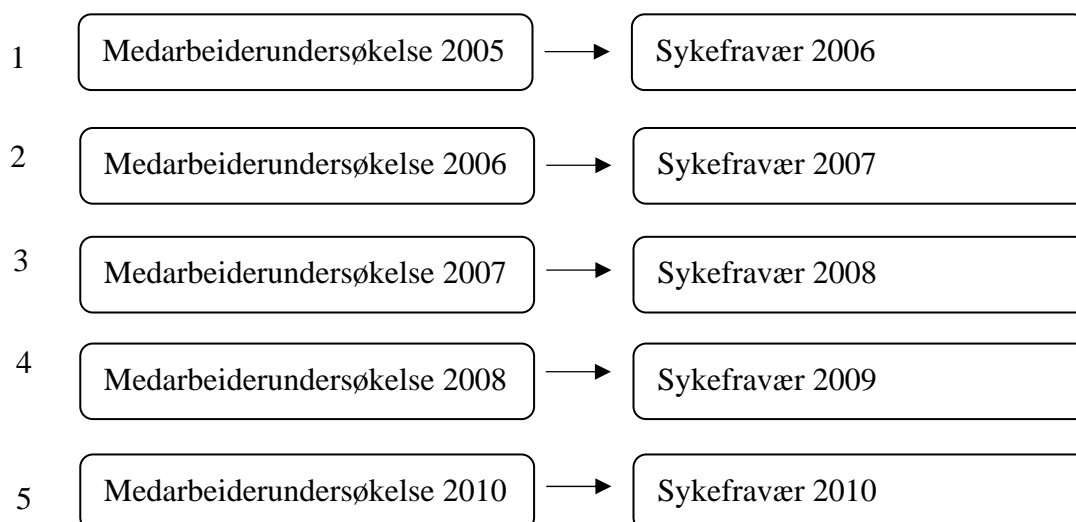
### 3.2.3 Data om kjennetegn ved skolene

Det ble samlet inn bakgrunnsdata om skolene. Disse dataene ble samlet inn ved at IRIS laget et dataskjema på Excel, som ble fulgt av en variabeloversikt som definerte hva hver enkelt tema omhandlet og hvordan dataene skulle registres. Til sammen utgjorde dette 69 spørsmål. Dette skjemaet ble videreformidlet av kommunaldirektørens stab til rektorene som organiserte datainnsamlingen ved hver enkelt skole. Enkelte av dataene som var etterspurt var vanskelig å skaffe til veie, så noen data ble derved ikke samlet inn. Denne informasjonen dreide seg om kjennetegn ved skolen, som kjønns sammensetning, alders sammensetning, utdanningsnivå blant de ansatte, skolestørrelse, klassestørrelser, rektorskifter, antall elever per lærer, turnover, vikarbruk, tilstedeværelseskrav og vikarbruk. Videre ble det spurt etter skolens byggeår, antall bygninger og andre fysiske forhold. Dataene ble overført til PASW Statistics-programmet. Etter overføringen ble dataene sjekket en gang for eventuell feil under punchingen.

## 3.3 Kobling og analyse av datamaterialet

Det ble gjennomført deskriptiv analyse av dataene som gjaldt *sykefravær* og *medarbeidertilfredshet* hver for seg først for å avdekke mer konkret kunnskap om sykefraværet og om medarbeidertilfredsheten. Her ble da gjennomsnittet regnet ut, og spredningsmålene som ble brukt for å se hvor mye spredning det var mellom skolene ble regnet ut. Spredningsmålene som ble brukt var minimum og maksimum, og standard avvik (SD). I tillegg ble det for totalt sykefravær og hver av de syv indexene gjort en analyse av medianen, og hvordan de 50 prosent midterste skolene fordelte seg fra år til år. Dette ble gjort ettersom målet gjennomsnitt kan bli veldig lett påvirket av ekstreme målinger. Medianen derimot er den midterste målingen hvis alle skolene blir satt på en lang rekke fra den med for eksempel laveste sykefravær til den med det høyeste sykefraværet. Er det da 31 skoler så er det sykefraværet ved skolen som står som nummer 15 som blir medianen. Dette ble presentert i det som heter boksplokk (se kapittel 4.2.1 for eksempel med forklaring).

Dernest ble de ulike indeksene i medarbeiderundersøkelsene sett opp mot sykefraværsvånet ved skolene. Utgangspunktet for analysene var en antakelse om at resultater fra medarbeiderundersøkelse ett år ville kunne være en del av forklaringsbildet til sykefraværet det påfølgende året. De fem målepunktene ble da som det fremkommer i figur 3.

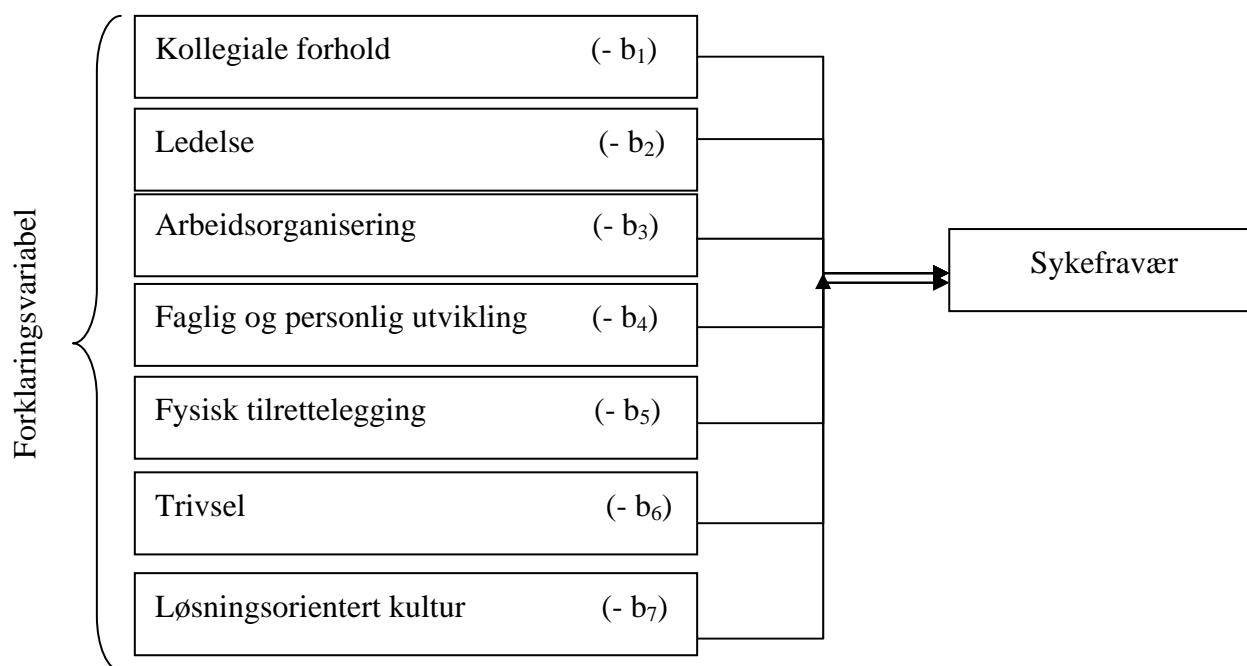


Figur 3. Oversikt over måletidspunktene

Sykefraværdataene ble deretter satt opp mot kjennetegn ved skolene, for å se i hvilken grad disse kunne forklare forskjeller i sykefravær. Data om egenskaper ved skolene hadde vi kun for ett tidspunkt, høsten 2010. Disse ble sett opp mot sykefraværdata for 2010.

For alle disse analysene ble det først gjort korrelasjonsanalyser på alle enkeltspørsmål og alle indeksene for å få et oversiktsbilde. Så ble det gjort bivariate lineære regresjonsanalyser, med t-tester der signifikansnivået ble satt til  $< 0.05$ .  $P < 0.05$  betyr at når vi tester sammenhengen mellom ledelse og sykefravær, uttrykker P-verdien hvor sannsynlig det er at vi får riktig svar, - at det er svært sannsynlig at hypotesen om ingen sammenheng er feil. Her har vi satt at p-verdien skal være lavere enn 5 prosent, dvs. at sannsynligheten er 95 prosent. I tillegg ble det gitt minimum og maksimumsverdier av medarbeiderspørsmålene, og standard avvik (SD) for å se på spredningen i disse. Sammenhengen ble presentert i en figur, med en stiplet regresjonslinje som viser at jo mer bratt denne er, jo sterkere er sammenhengen. Dette er også uttrykket som en R-verdi, som viser regresjonskoeffesienten, der en  $R=1.0$  er en perfekt lineær sammenheng mellom for eksempel ledelse og sykefravær. En R på for eksempel på  $.04$  gir derved en stiplet regresjonslinje som er nesten vannrett, dvs. at når sykefraværet øker så reduseres nesten ikke medarbeidertilfredsheten.

På skolenivå ble indeksene målt opp mot sykefravær slik figur 4 viser, det vil si med en negativ sammenheng mellom for eksempel kollegiale forhold og sykefravær. Hypotesene var altså at jo lavere skolen skårte på kollegiale forhold, jo høyere var det forventede sykefraværet ved skolen. 0-hypotesene som ble testet var at det ikke fantes sammenheng mellom for eksempel kollegiale forhold og sykefravær på skolenivå.



Figur 4. Indeksene fra medarbeiderundersøkelsene sett i forhold til sykefraværet

### 3.4 Etikk

Studien ble forelagt Regional komité for medisinsk og helsefaglig forskningsetikk (REK Vest), men ble vurdert som ikke fremleggingspliktig. Sykefraværsdataene forelå på skolenivå, og ingen individer kunne derfor identifiseres. Dataene fra medarbeiderundersøkelsene var i utgangspunktet anonyme da de ble samlet inn av arbeidsgiver, så det var her ikke mulig å identifisere enkeltpersoner. Ingen personopplysninger ble derved registrert. Skolene som hadde mindre enn seks ansatte ble det året fjernet fra analysene der skolenes identitet kom frem, for å unngå muligheter for person-identifisering.

## 4 Resultater

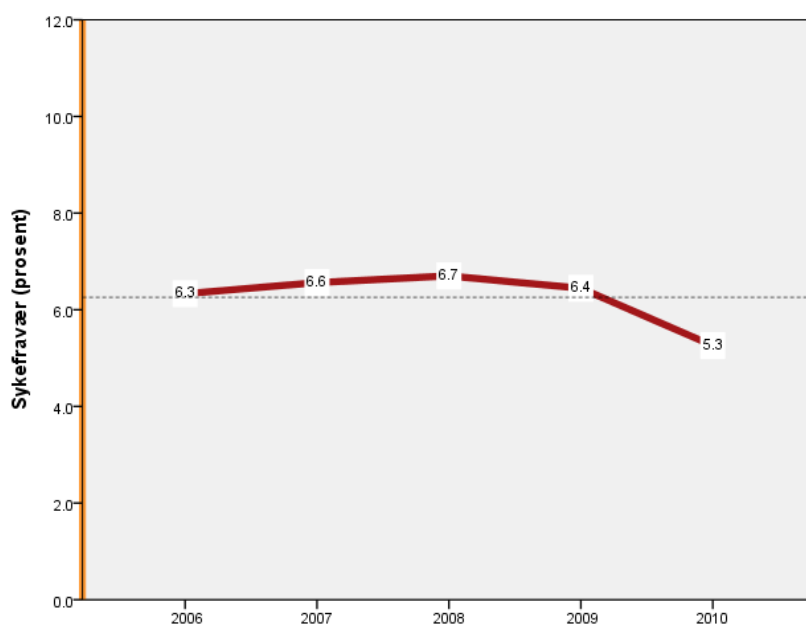
### 4.1 Om resultatene

Resultatene er beskrevet i fire deler. Først gis en beskrivelse av sykefraværet ved skolene samlet sett for perioden 2006 til 2010. Deretter presenteres oversiktsresultater fra medarbeiderundersøkelsene for de ulike årene. Videre ses resultatene fra medarbeiderundersøkelsene i relasjon til sykefraværnivået ved hver skole. Til sist ses sykefraværet opp mot ulike kjennetegn, som skolestørrelse, klassestørrelse, bunden arbeidstid etc. ved skolene.

### 4.2 Beskrivelse av sykefraværet ved skolene

#### 4.2.1 Utvikling i det samlede sykefraværet ved skolene

Figur 5 viser at alle skolene samlet sett har hatt et rimelig stabilt sykefravær over de siste fire årene fra 2006 til 2009. Det var en økning i sykefraværet på 6,3 prosent fra 2006 til 2008, mens reduksjonen fra 2008 til 2009 var på 4,5 prosent. Reduksjonen i 2010 er imidlertid mest markant med en reduksjon på 17 prosent, men disse resultatene er ikke endelige. For år 2010 er det kun sykefraværstall fra de første 10 månedene som er med her, og for Sandnes kommunes skoler er det i fjerde kvartal oftest et høyere sykefravær enn resten av året. Ett unntak var året 2009 da fjerde kvartal hadde litt lavere sykefravær enn totalt for år 2009. At det vil bli en nedgang i sykefraværet for hele 2010 er imidlertid klart, men hvor stor nedgangen blir er vanskelig å si presist uten data fra november og desember.



Figur 5 viser utviklingen i sykefraværet over fem år ved alle skolene

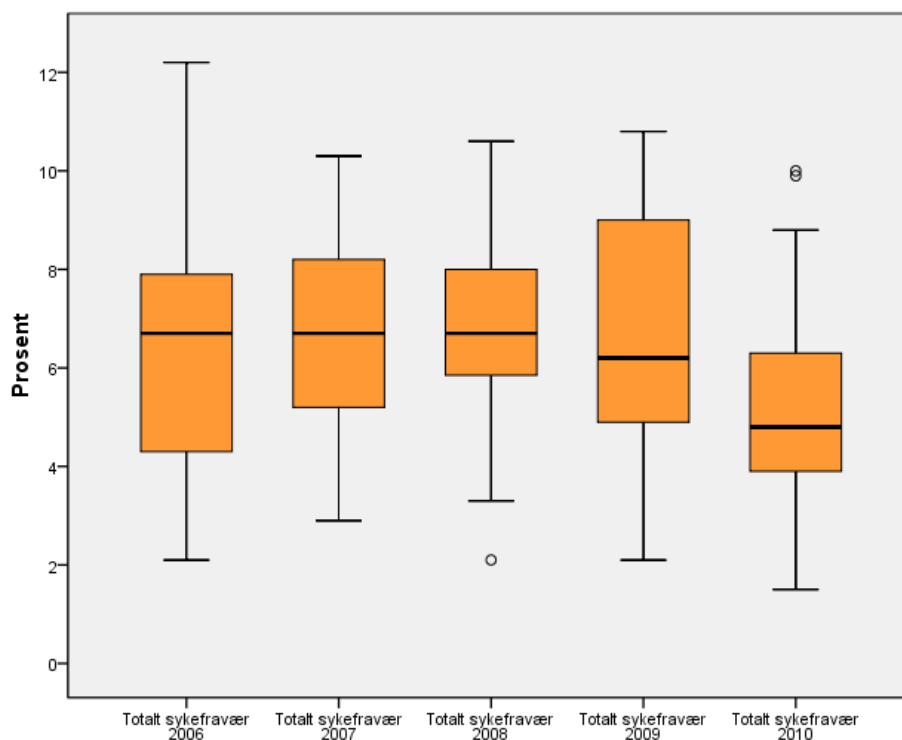
Tabell 4 viser spredningen i sykefraværdataene fra 2006 til 2010, med minimum- og maksimumsmålingene, samt standard avvik (se forklaringseksempel i fotnote). Det laveste sykefraværet som er målt for ett år på en av skolene var 1,5 prosent (10 første månedene av 2010). Imidlertid viser minimumstallene at det er vanlig at sykefraværet på de skolene med lavest fravær er under 3 prosent, og at det normalt er i overkant av 10 prosent på den skolen med høyest fravær. Toppmåling av sykefravær var i 2006, hvor det høyeste sykefraværet var på 12.2 prosent. Spredningsmålet viser at det var størst spredning mellom skolene i 2009<sup>3</sup>, etterfulgt av året 2006.

Tabell 4: Oversikt over sykefraværutviklingen fra 2006-2010

	Antall skoler	Minimum	Maximum	Gj.snitt	Spredning (SD)
Totalt sykefravær 2006	29	2.10	12.20	6.3	2.38
Totalt sykefravær 2007	26	2.90	10.30	6.6	2.06
Totalt sykefravær 2008	27	2.10	10.60	6.7	2.06
Totalt sykefravær 2009	25	2.10	10.80	6.4	2.51
Totalt sykefravær 2010	29	1.50	10.00	5.3	2.06
Valid N (listwise)	19				

Figur 6 viser denne spredningen visuelt. Det kommer frem at femti prosent av skolene i 2008 lå veldig nært hverandre, med et sykefravær på mellom 6 og 8 prosent. En skole hadde et spesielt lavt sykefravær dette året, noe som drar gjennomsnittet ned. Spredningen i sykefraværet var betydelig større alle de andre årene, men spesielt i 2009 og 2006. Figuren viser generelt at det er stor variasjon år for år når det gjelder spredningen mellom sykefraværet ved skolene. I 2010 er det også to skoler som har et spesielt høyt fravær som trekker gjennomsnittet opp for året.

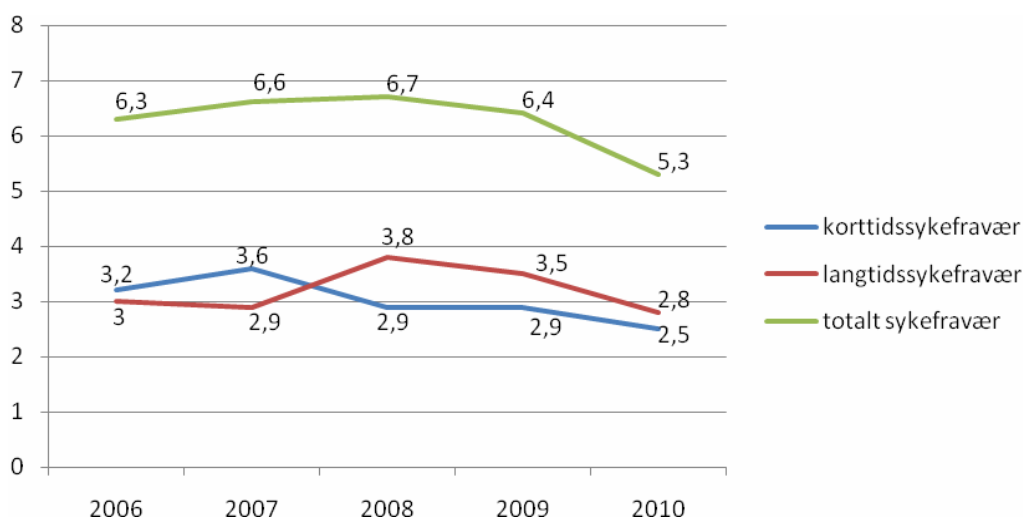
<sup>3</sup> Spredning (her standard avvik) på 2.51 i 2009 betyr at skolene i snitt hadde 2.51 prosent lavere eller høyere sykefravær enn gjennomsnittet i sykefravær som var på 6,4 prosent



Figur 6 viser den midtste målingen (medianen) i sykefravær (sort tykk strek) når alle skolene blir sortert etter hvor høyt sykefravær de har, de orange boksene viser halvparten av skolene sitt sykefraværnivå. De små sirkelene viser enkeltskoler med ekstra høyt/lavt fravær. En stor orange boks viser at det var stor spredning blant skolene i sykefravær.

#### 4.2.2 Forskjeller i korttids- versus langtidsfravær

Figur 7 viser utviklingen og fordelingen mellom korttids- og langtidsfravær ved skolene. Sykefraværet er delt omtrent likt mellom korttids- og langtidsfravær. Dette varierer imidlertid noe, der langtidsfraværet var høyest fra 2008, mens korttidsfraværet var høyest i 2006 til 2007. Både korttids- og langtidsfraværet har vært stabilt eller synkende siden 2008.



Figur 7: Utvikling i sykefravær fra 2006 til 2010, fordelt som korttids- (under 8 uker) og langtidsfravær (over 8 uker)



Tabell 5 viser at korttidsfraværet har en betydelig lavere spredning mellom skolene enn det totale fraværet. Spesielt har spredningen vært lav fra 2008, der den også har blitt gradvis lavere med den totalt laveste spredningen målt i 2010. Denne spredningen er nær dobbelt så lav som den var i 2007. Korttidsfraværet er synkende ved de skolene som har det høyeste av denne type fravær (maksimum).

Tabell 5: Oversikt over langtidssykefraværsutviklingen fra 2006 til 2010

	Antal skoler	Minimum	Maximum	Gj.snitt	Spredning (SD)
Korttidsfravær totalt 2006	30	.00	6.00	3.1867	1.27326
Korttidsfravær totalt 2007	26	1.20	6.70	3.6269	1.37712
Korttidsfravær totalt 2008	27	1.60	4.60	2.9148	.91218
Korttidsfravær totalt 2009	25	.90	4.60	2.8800	.85147
Korttidsfravær totalt 2010	29	.80	4.40	2.4724	.72304

Note: SD står for standard avvik

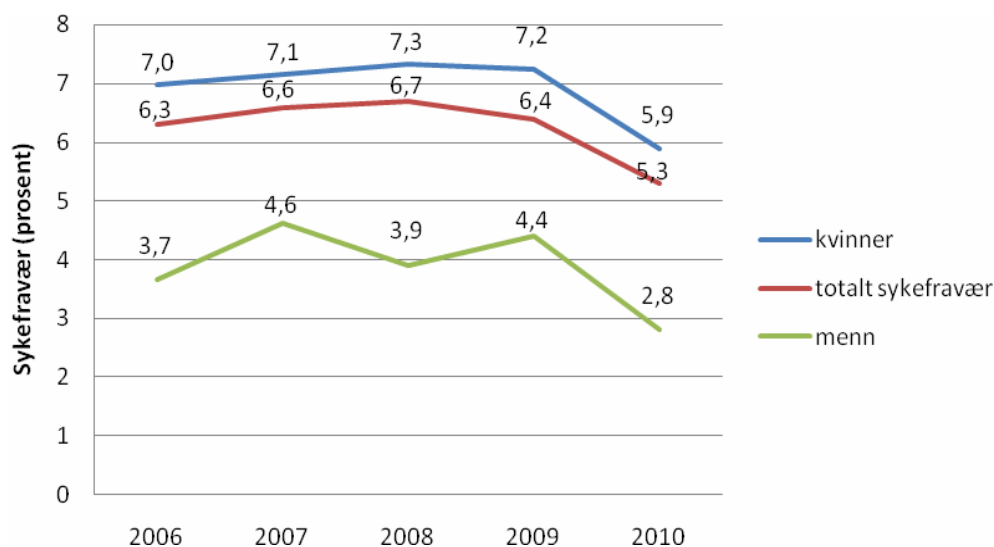
Tabell 6 viser at langtidssykefraværet har hatt en stor spredning mellom skolene. Spredningen i langtidssykefraværet er ikke svært mye mindre enn spredningen i det totale sykefraværet. Skolene hadde fra 0 prosent langtidssykefravær ved enkelte skoler, til opp til 8.20 prosent ved andre skoler.

Tabell 6: Oversikt over langtidssykefraværsutviklingen fra 2006 til 2010

	Antall skoler	Minimum	Maximum	Gj.snitt	Spredning (SD)
Totalt langtidssykefravær 2006	29	.00	8.20	3.0345	2.17507
Totalt langtidssykefravær 2007	26	.30	6.90	2.9346	1.73342
Totalt langtidssykefravær 2008	27	.00	7.90	3.7852	1.99494
Totalt langtidssykefravær 2009	28	.00	7.50	3.5143	2.22356
Totalt langtidssykefravær 2010	29	.00	7.30	2.7862	1.93256

#### 4.2.3 Forskjeller i sykefravær mellom kvinner og menn

Som figur 8 viser, er sykefraværet for kvinner betydelig høyere enn for menn. Dette er i tråd med nasjonal sykefraværstatistikk. Vi ser også at gjennomsnittlig sykefravær for menn varierer mer år for år enn sykefraværet for kvinner.



Figur 8 viser kjønnsfordeling i sykefravær for alle skolene fra 2006 til 2010

Tabell 7 viser at spredningen i sykefraværet for kvinner er stor mellom skolene, med laveste måling på 1,6 prosent og høyeste måling på 13,3 prosent. Spesielt var spredningen i sykefraværprosent mellom skolene stor i 2009.

Tabell 7: Totalt sykefravær fra 2006 til 2010, gjennomsnitt og spredningstall

	Antall skoler	Minimum	Maximum	Gj.snitt	Spredning (SD)
Totalt sykefravær kvinner 2006	29	2.20	13.30	6.9552	2.85902
Totalt sykefravær kvinner 2007	26	2.90	12.00	7.1462	2.39136
Totalt sykefravær kvinner 2008	27	2.90	11.20	7.3222	2.22250
Totalt sykefravær kvinner 2009	27	2.40	12.60	7.2370	2.96261
Totalt sykefravær kvinner 2010	29	1.60	10.80	5.8759	2.21515

Tabell 8 viser at spredningen i sykefravær for menn var betydelig høyere mellom skolene enn spredningen i kvinners sykefravær, noe som også i en viss utstrekning er naturlig da det kun er 20 prosent av de ansatte som er menn. Også her var spredningen høyest i 2009. Laveste måling for ett år var 0 prosent og høyeste måling var 24,9 prosent. Maksimumstallene for 2010 er betydelig lavere enn for tidligere år.

Tabell 8: Totalt sykefravær fra 2006 til 2010, gjennomsnitt og spredningstall

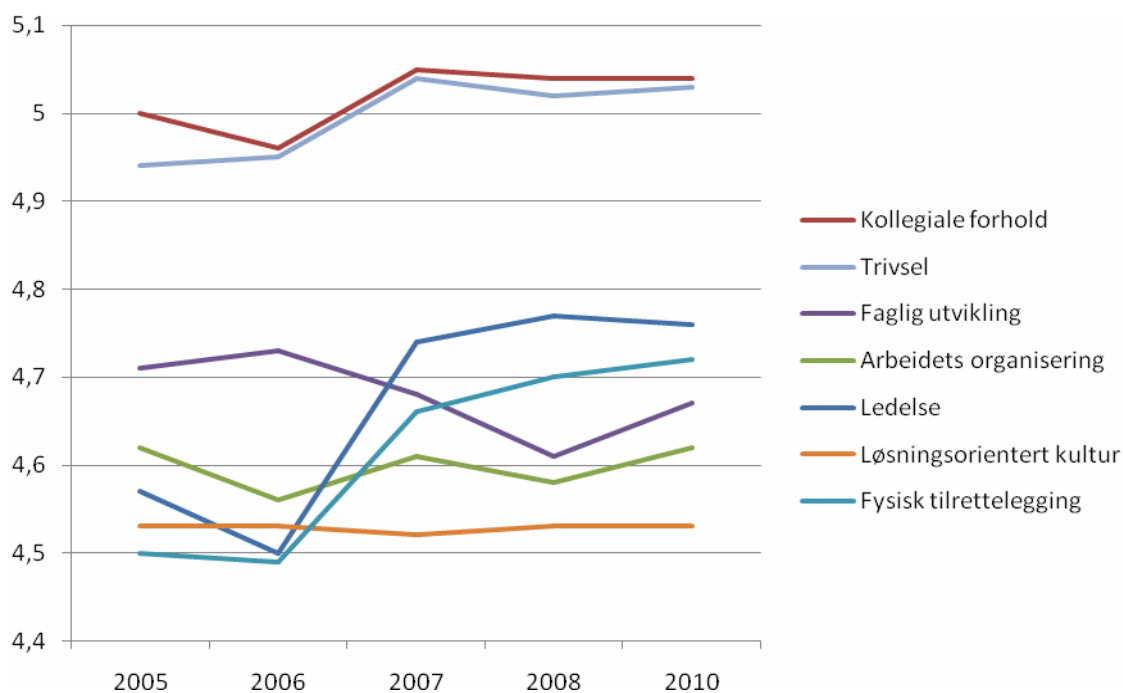
	Antall skoler	Minimum	Maximum	Gj.snitt	Spredning (SD)
Totalt sykefravær menn 2006	28	.00	19.30	3.6679	3.94669
Totalt sykefravær menn 2007	26	.30	18.10	4.6346	4.17727
Totalt sykefravær menn 2008	27	.00	17.10	3.9222	4.32545
Totalt sykefravær menn 2009	27	.00	24.90	4.4074	5.19156
Totalt sykefravær menn 2010	29	.30	7.20	2.8241	2.29808
Valid N (listwise)	20				

### 4.3 Utvikling i medarbeidertilfredshet med arbeidsmiljøet

#### 4.3.1 Utvikling på kommunenivå med alle tilfredshetsområder

Figur 9 gir en oversikt over hvordan skolene samlet sett skårer år for år på medarbeiderundersøkelsen. Her er kun indeksene tatt med. Disse summerer opp alle spørsmål om for eksempel *trivsel* til en indeksskåre. Da slike resultater på skolenivå og spesielt på kommunenivå blir svært like, er figur 9 blåst opp slik at det er lettere å se endringstendenser over år.

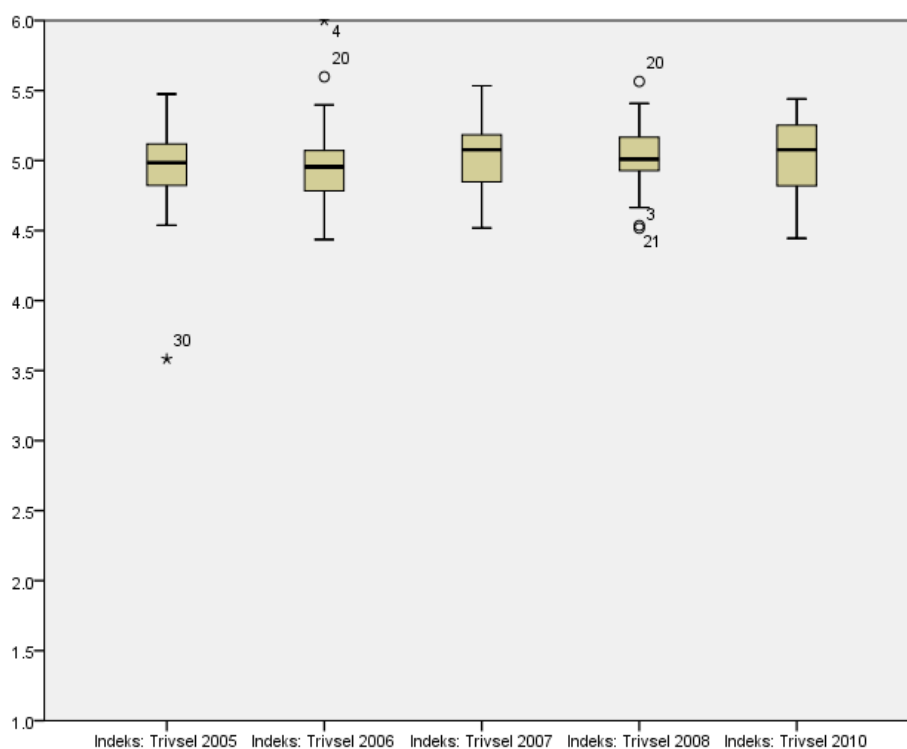
Skolene skårer svært høyt på kollegiale forhold og trivsel generelt. Den andre tendensen er at to forhold gradvis har fått en høyere tilfredshetsskåre blant de ansatte; *ledelse*, men også i litt mindre grad *fysisk tilrettelegging*. Denne økte tilfredsheten med ledelse ser også ut til å ha stabilisert seg etter 2007. En liten reduksjon i tilfredshet med *faglig og personlig utvikling* fra 2007 til 2008 er snudd fra 2008 til 2010, men her er forskjellene små. Tilfredshet med hvor løsningsorientert kulturen er, har siden 2007 stabilt vært det området med lavest tilfredshetsskåre.



Figur 9: Medarbeidertilfredshet fra 2005 til 2010 ved alle skolene sett under ett. Skalaen går normalt fra 1 til 6, mens her er den kun vist fra 4.4 til 5.1, altså i øverste halvdel av skalaen

### 4.3.2 Utvikling i trivsel

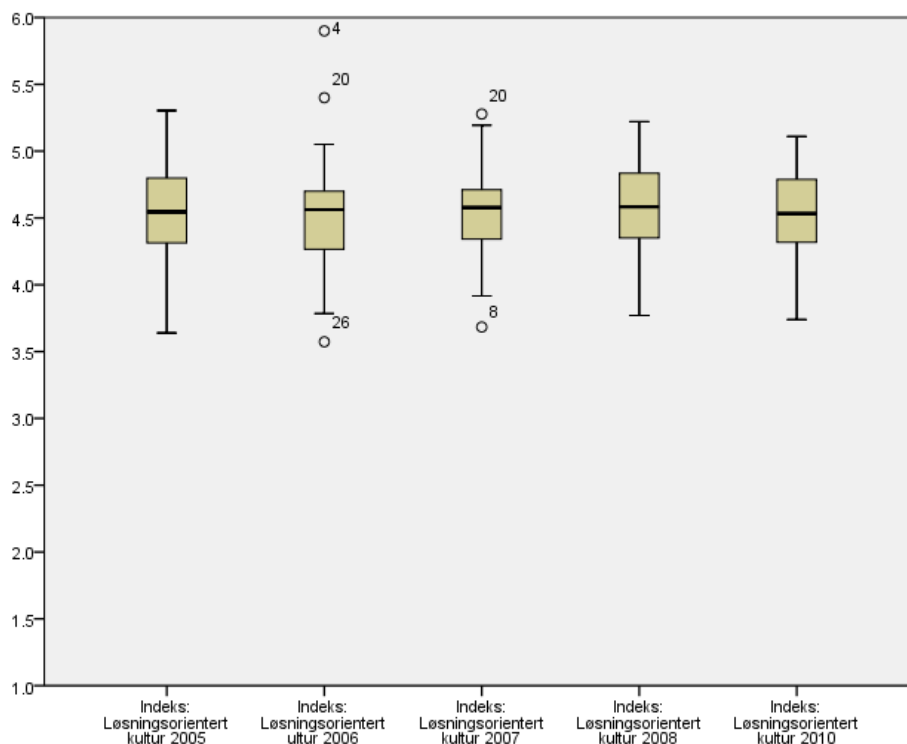
Skolene skårer som vi har sett veldig høyt på trivsel. Figur 10 gir et mer differensiert bilde av trivselsskåren blant skolene, og viser spredningen i hvordan skolene skårer. I 2008 var enigheten om trivsel høyest blant skolene, men hvor tre skoler (sirkler) hadde avvikende målinger. For 2005 og 2006 var det skoler med enten svært lav trivselsskåre (2005) eller svært høy (2006). Størst ulikhet i hvordan de femti prosent midterste skolene skårer på trivsel finner vi i 2010 (størst boks).



Figur 10 viser midtste måling (medianen) i trivsel (sort tykk strek), de fargede boksene viser halvparten av skolene sitt nivå. De små sirkelene viser enkeltskoler med ekstra høy/lav skår, og stjernene viser tilsvarende ekstremmålinger. Tallene er id'en til disse skolene med spesiell høy/lav skore

### 4.3.3 Utvikling i tilfredshet med løsningsorientert kultur

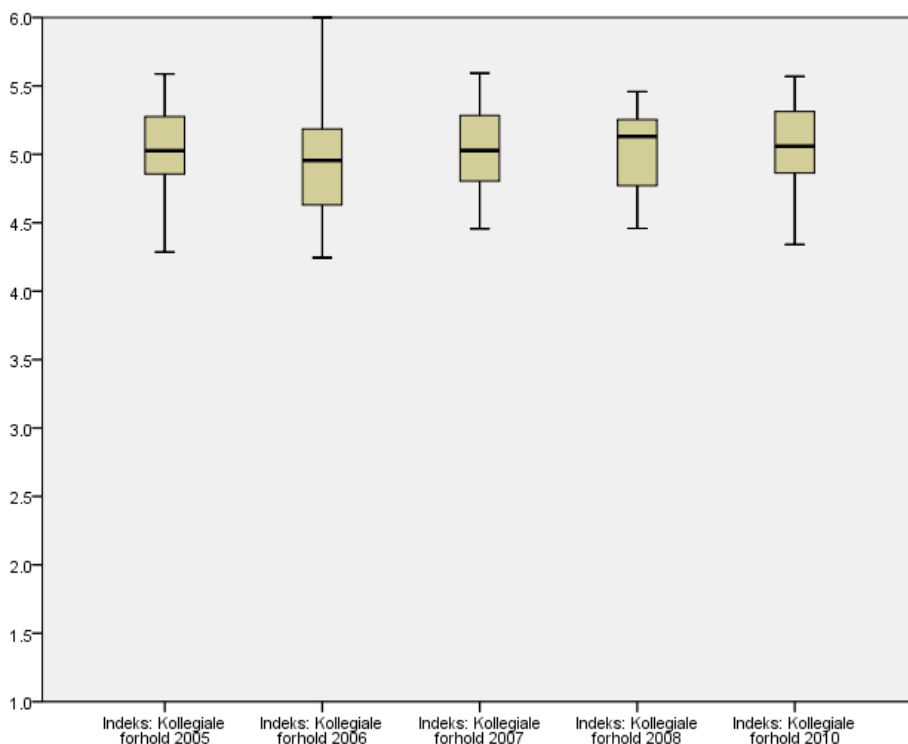
Figur 11 viser utviklingen og spredningen i tilfredshet med løsningsorientert kultur blant skolene. Denne har vært skåret svært likt fra år til år. I 2006 og 2007 var det en del skoler med svært høy skåre på tilfredshet med løsningsorientert kultur.



Figur 11 viser midtste måling (medianen) i tilfredshet med løsningsorientert kultur (sort tykk strek), de fargede boksene viser halvparten av skolene sitt nivå. De små sirklene viser enkeltskoler med ekstra høy/lav skår, og stjernene viser tilsvarende ekstremmålinger

#### 4.3.4 Utvikling i tilfredshet med kollegiale forhold

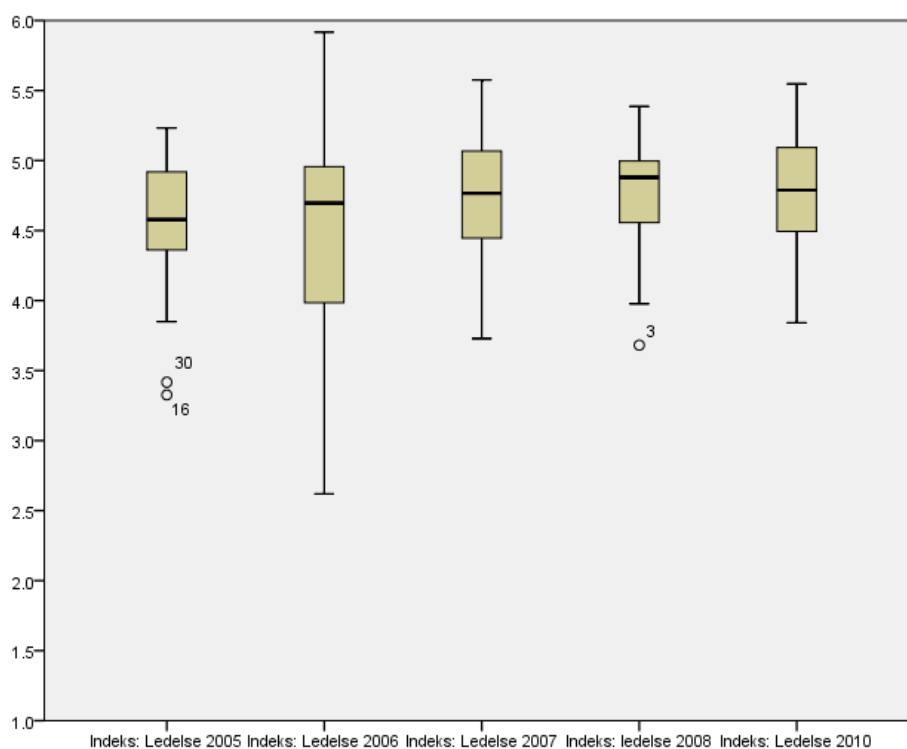
Figur 12 viser utviklingen og spredningen i tilfredshet med kollegiale forhold på skolene. Denne viser at til tross for en ganske lik skåringsprofil fra år til år, så er det en større spredning i positiv retning i forhold til året 2006. Antagelig skyldes dette at noen få skoler skåret veldig høyt på tilfredshet med kollegiale forhold.



Figur 12 viser midtste måling (medianen) i tilfredshet med kollegiale forhold (sort tykk strek), de fargede boksene viser halvparten av skolene sitt nivå. De små sirklene viser enkeltskoler med ekstra høy/lav skår, og stjernene viser tilsvarende ekstremmålinger

#### 4.3.5 Utvikling i ledelsestilfredshet

Figur 13 viser hvordan skolene skårer når det gjelder tilfredshet med ledelsen. I 2006 var det en ekstremt stor spredning mellom skolenes svar. Dette er den største spredningen som er målt innen alle indeksene og for alle årene. Noen skoler hadde ekstra lav skåre i 2005, og dette sammen med spredningen i 2006 bidro til å trekke ned gjennomsnittet for 2005 og 2006.

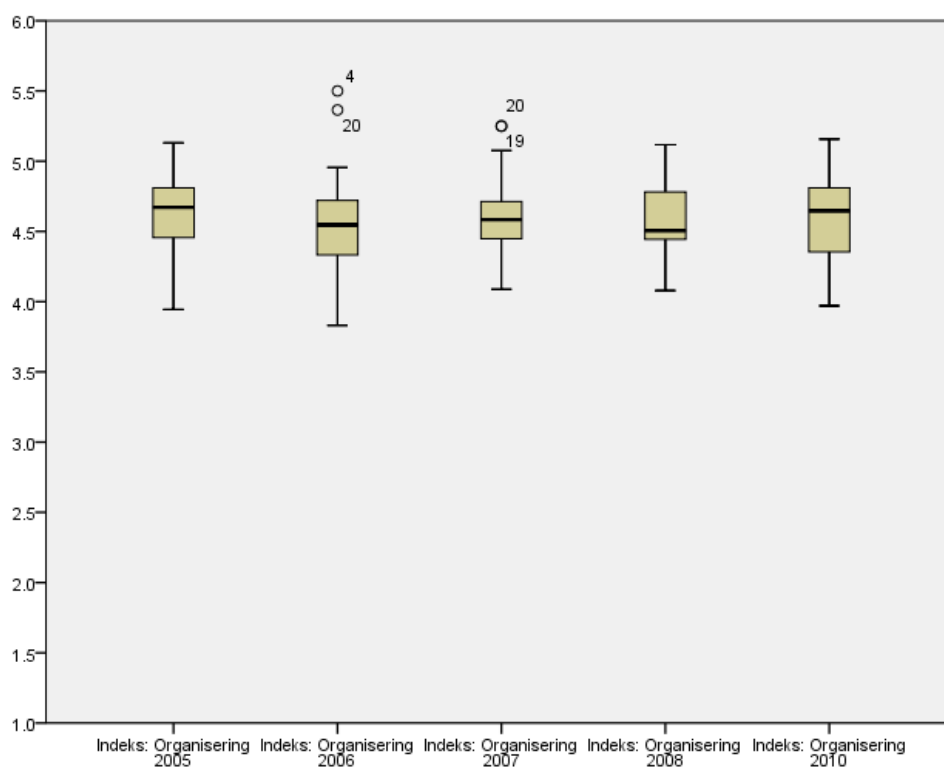


Figur 13 viser midtste måling (medianen) i tilfredshet med ledelse (sort tykk strek), de fargede boksene viser halvparten av skolene sitt nivå. De små sirklene viser enkeltskoler med ekstra høy/lav skår, og stjernene viser tilsvarende ekstremmålinger

#### 4.3.6 Utvikling i tilfredshet med arbeidets organisering

Figur 14 viser utviklingen i tilfredshet med arbeidets organisering, og spredningen i hvordan skolenes skår på dette området var. Her var det lite spredning i tilfredshet mellom skolene, men med en noe høyere spredning for året 2006.

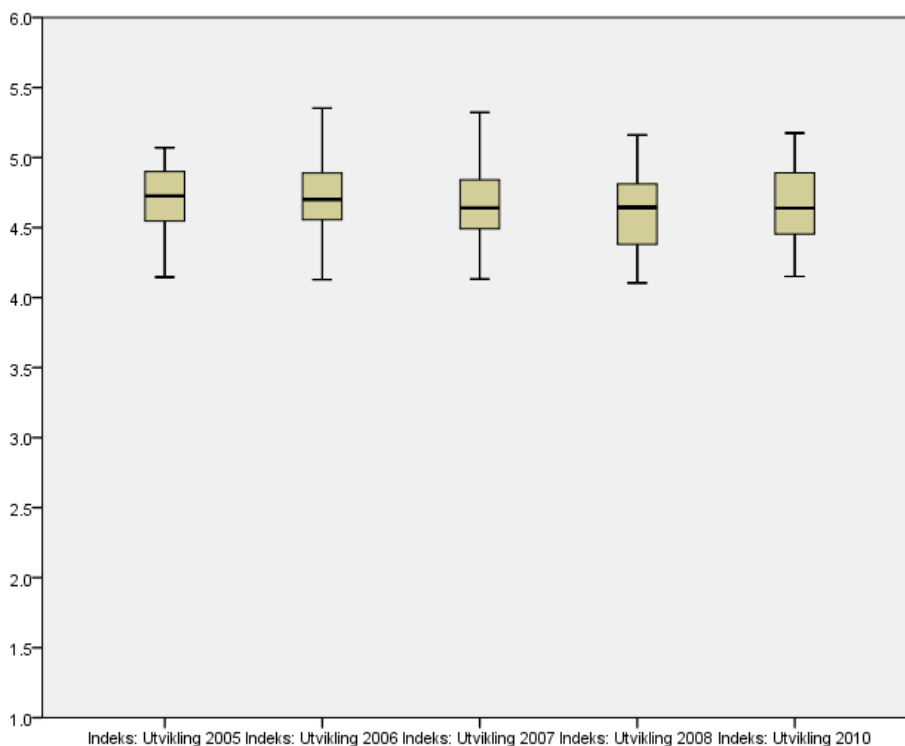




Figur 14 viser midtste måling (medianen) i tilfredshet med arbeidets organisering (sort tykk strek), de fargede boksene viser halvparten av skolene sitt nivå. De små sirklene viser enkeltskoler med ekstra høy/lav skår, og stjernene viser tilsvarende ekstremmålinger

#### 4.3.7 Utvikling i tilfredshet med faglig og personlig utvikling

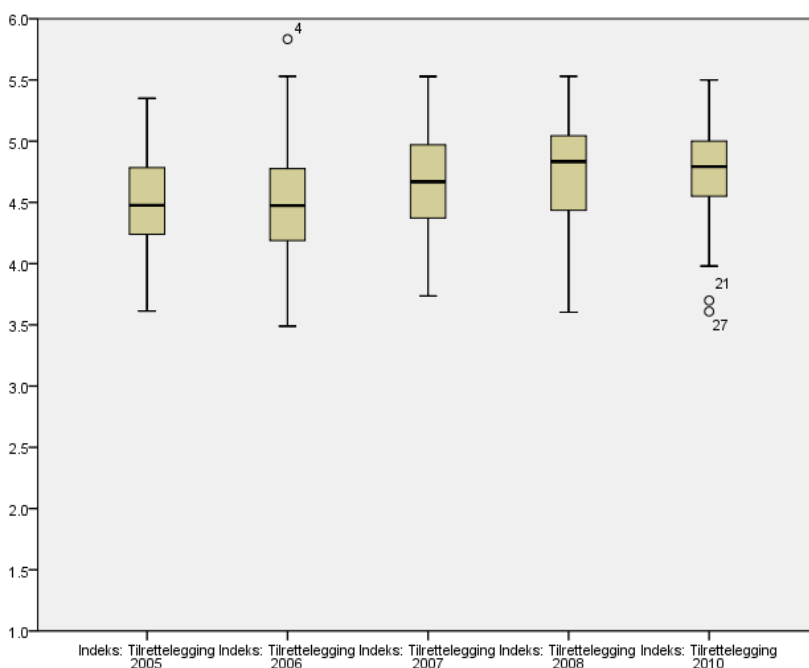
Figur 15 viser skår for tilfredshet med personlig og faglig utvikling. Den viser en forholdsvis jevn lav spredning i hvordan skolene skårer seg imellom.



Figur15 viser midtste måling (medianen) i tilfredshet med personlig og faglig utvikling (sort tykk strek), de fargede boksene viser halvparten av skolene sitt nivå. De små sirklene viser enkeltskoler med ekstra høy/lav skår, og stjernene viser tilsvarende ekstremmålinger

#### 4.3.8 Utvikling i tilfredshet med fysisk tilrettelegging

Figur 16 viser en forholdsvis stor spredning for alle årene når det gjelder tilfredshet med fysisk tilrettelegging. Spesielt gjelder dette for 2006 og 2008. For året 2010 er det skoler som skårer spesielt lavt på dette.



Figur 16 viser midtste måling (medianen) i tilfredshet med fysisk tilrettelegging (sort tykk strek), de fargede boksene viser halvparten av skolene sitt nivå. De små sirklene viser enkeltskoler med ekstra høy/lav skår, og stjernene viser tilsvarende ekstremmålinger

## 4.4 Arbeidsmiljøet og sykefraværet år for år

### 4.4.1 Oversiktsresultater for årene 2008 til 2010

Figur 17 viser oversikt over resultatene fra kapittel 4.4. Her er det primært resultater fra 2008/2009 og 2010/2010 som presenteres, men også resultater fra 2007/2008 er med i noen sammenhenger.

#### Resultater for hele perioden 2007-2010

- Tendensene var at jo lavere sykefraværet det var ved en skole, jo høyere skåret de ansatte på medarbeiderundersøkelsen og vise versa. Dette var tilfelle for alle år og innen alle områdene.
- Disse tendensene var aller sterkes for året 2009, der den samlet sett var på grensen til å være signifikant.
- Det var ulike forhold som forklarte forskjeller i sykefravær mellom skolene fra år til år (se under).

#### Sykefraværet i 2010

- Det som forklarer forskjeller i sykefraværet mellom skolene for 2010 var hvor løsningsorientert kulturen opplevdes ved skolene, og til dels hvor godt en vurderer faglige og personlige utviklingsmuligheter.
- Alle fire enkeltspørsmålene om løsningsorientert kultur viste en signifikant sammenheng med sykefraværet: "Opplever du din arbeidsplass som utviklende og nytenkende?" (P=.032), "Utfordrer dine kolleger deg slik at det gir utvikling og nytenkning?" (P=.039), "Utfordrer din leder deg slik at det gir utvikling og nytenkning?" (P=.045) og "Bidrar du selv til utvikling og nytenkning?" (P=.032).
- Ett av enkeltspørsmålene om faglig og personlig utvikling hadde en signifikant sammenheng med sykefraværet: "Får du tilstrekkelig opplæring og utvikling til å mestre oppgaver?" (P=.019).

#### Sykefraværet i 2009

- Det som forklarte forskjeller i sykefraværet mellom skolene i 2009 på skolenivå var hvor godt arbeidet opplevdes å være organisert og hvor god den fysiske tilretteleggingen og sikkerheten opplevdes av de ansatte.
- Alle fire spørsmål om tilfredshet med hvordan arbeidet er organisert viste en signifikant sammenheng med sykefraværet: Det var "Opplever du å ha rimelig frihet, handlingsrom og selvbestemmelse i det daglige arbeidet" (P=.013), "Er det samsvar mellom de krav som stilles til deg og den tiden du har til rådighet?" (P=.015)", "Er det tilstrekkelig variasjon i arbeidsoppgavene?" (P=.008)" og "Får du rask hjelp til å avklare vanskelige situasjoner?" (P=.020)".
- Begge spørsmålene om fysisk tilrettelegging og sikkerhet forklarte forskjeller i sykefraværet mellom skolene: "Er arbeidsplassen fysisk tilfredsstillende tilrettelagt?" (P=.021) og "Opplever du at kravene til sikkerhet blir ivaretatt?" (P=.048)
- Ett av spørsmålene om trivsel viste en signifikant sammenheng med sykefraværet. Det var "Opplever du arbeidet slik at du trives med det du gjør?" (P=.046)
- Ett av spørsmålene om ledelse viste en signifikant sammenheng med sykefraværet: Det var "Opplever du å bli involvert i beslutninger som angår ditt arbeid?" (P=.047)

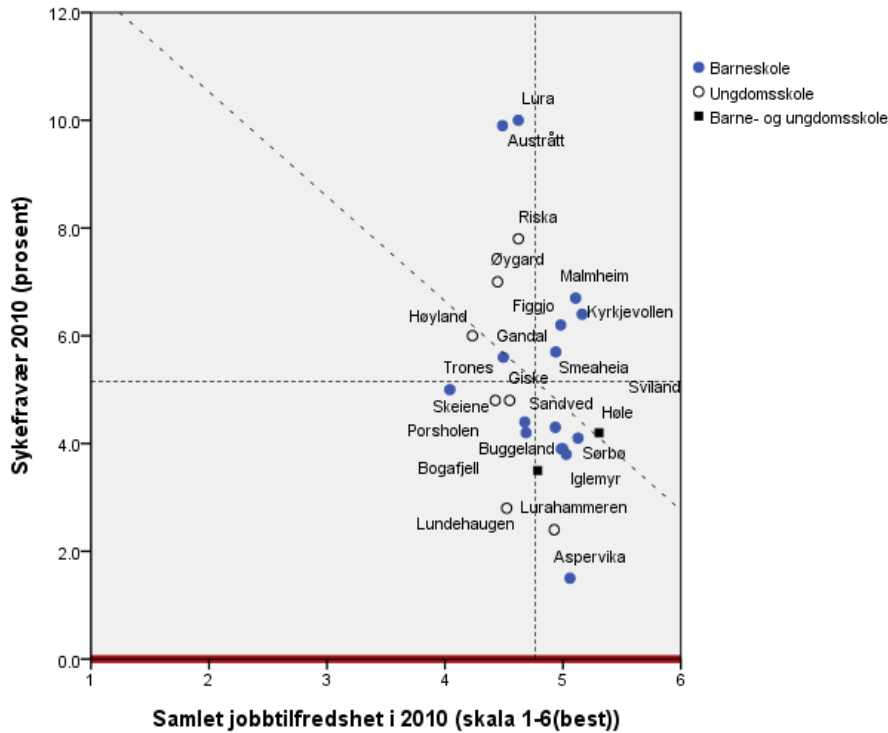
Figur 17. Oversikt over forhold som forklarer forskjeller i sykefraværet mellom skolene

### 4.4.2 Samlet jobbtfredshet

Her presenteres de samlede resultatene for alle spørsmålene som inngikk i indeksene i medarbeiderundersøkelsen, der totalskåren for alle spørsmålene sett under ett er kalt *Samlet jobbtfredshet*. Denne blir et mål for hele medarbeiderundersøkelsen. Her presenteres det resultater fra 2010/2010, 2008/2009 og 2007/2008.

#### 4.4.2.1 Samlet jobbtilfredshet i 2010 versus sykefraværet i 2010

Figur 18 viser resultatene for *Samlet jobbtilfredshet* januar 2010. I 2010 skårte ansatte 4.8 i gjennomsnitt på alle spørsmålene (min. 4.04- maks 5.31, SD=.30). Videre analyser viste at det var en sammenheng mellom samlet jobbtilfredshet i 2010 og sykefraværet i 2010 (se skrå linje på figur 18), men at denne ikke var signifikant ( $P=.188^4$ ).

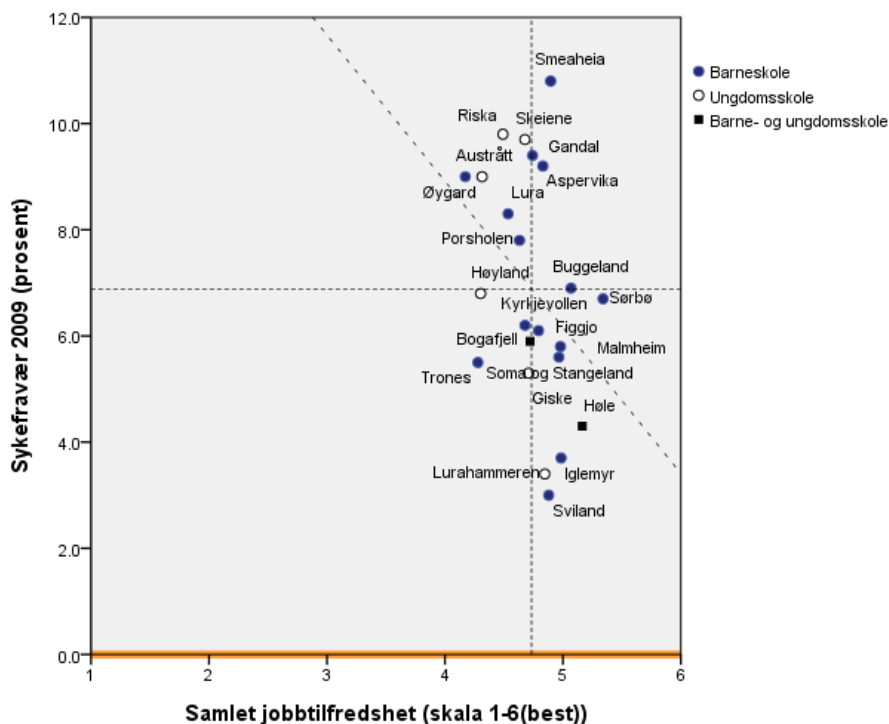


Figur 18: Samlet jobbtilfredshet ved skolene i 2010, sett i sammenheng med sykefraværet i 2010. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom x og y.  $R=-.262$ .

#### 4.4.2.2 Samlet jobbtilfredshet i 2008 versus sykefraværet i 2009

Figur 19 viser resultatene for *Samlet jobbtilfredshet* i 2008 sett opp mot sykefraværet for 2009. I gjennomsnitt skåret ansatte ved alle skolene 4.7 på alle spørsmålene samlet (min. 4.17- maks 5.34, SD=.29). Videre analyser viste at det var en grensesignifikant sammenheng mellom samlet jobbtilfredshet i 2008 og sykefraværet i 2009 ( $P=.054$ ). Dette betyr at mer av sykefraværet dette året kunne forklares av forhold i arbeidsmiljøet, enn i 2009.

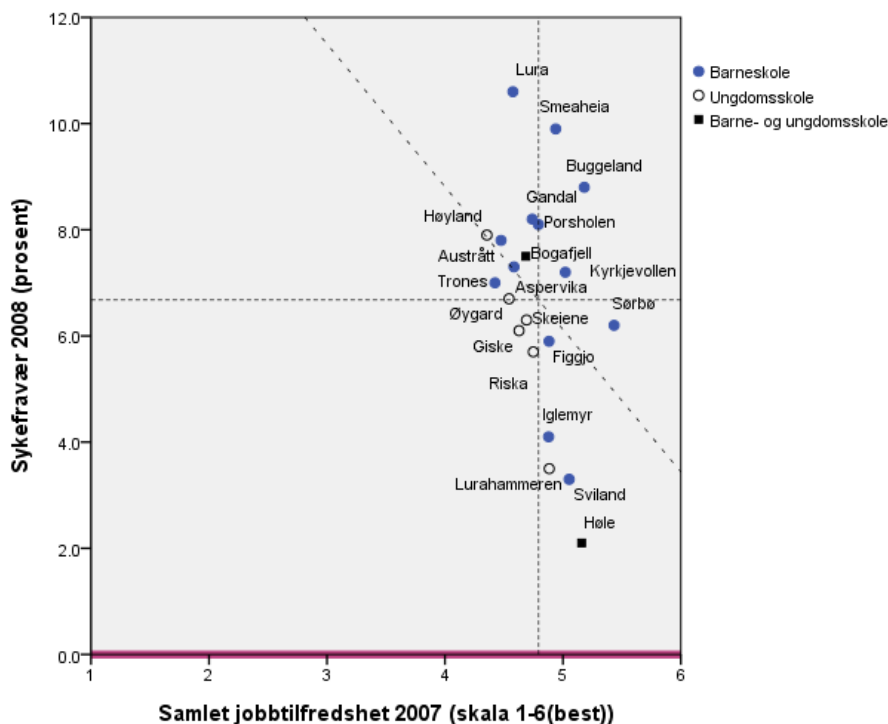
4 Dette er målt som P-verdi. En lav P-verdi viser en sterk sammenheng. En P-verdi under 0.05 viser en signifikant sammenheng



Figur 19: Samlet jobbtilfredshet ved skolene i 2008, sett i sammenheng med sykefraværet i 2009. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom  $x$  og  $y$ .  $R=-.399$ .

#### 4.4.2.3 Samlet jobbtilfredshet i 2007 versus sykefraværet i 2008

Figur 20 viser de resultatene for Samlet jobbtilfredshet i 2007 sett opp mot sykefraværet året etter. I gjennomsnitt skåret ansatte ved alle skolene 4.8 på alle spørsmålene samlet i 2007 (min. 4.13- maks 5.43,  $SD=.29$ ). Videre analyser viste at det var en sammenheng mellom samlet jobbtilfredshet i 2007 og sykefraværet i 2008, men denne ikke var signifikant ( $P=.145$ ).



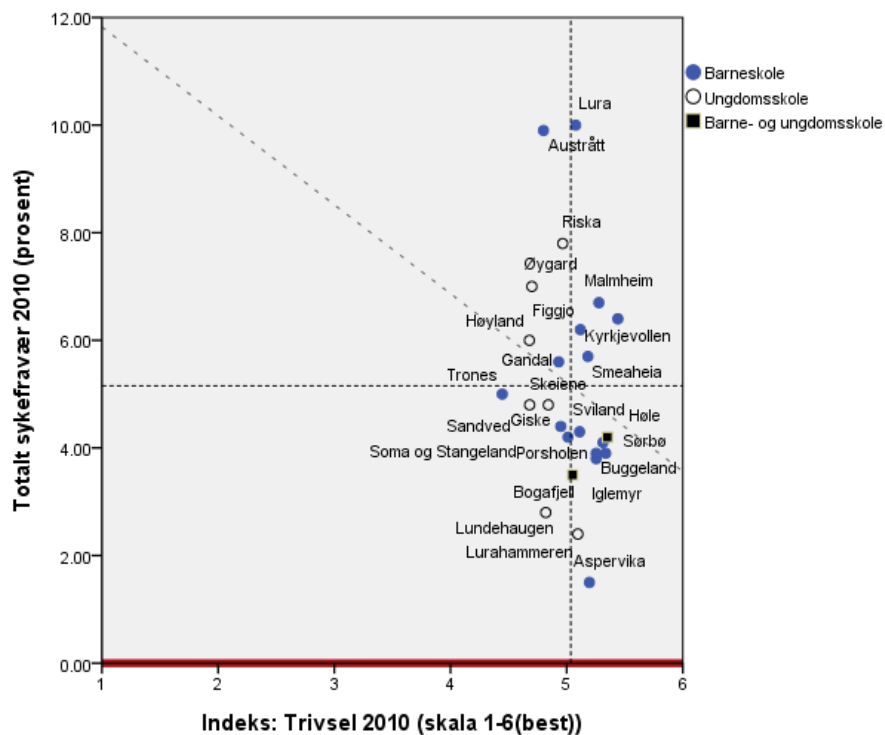
Figur 20: Samlet jobbtilfredshet ved skolene i 2007, sett i sammenheng med sykefraværet i 2008. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom  $x$  og  $y$ .  $R = -.321$ .

#### 4.4.3 Trivsel og sykefravær

I medarbeiderundersøkelsene for 2008 og 2010 ble det stilt spørsmål om trivsel (se appendiks æ), og resultatene vil bli presentert her.

##### 4.4.3.1 Trivsel i 2010 versus sykefraværet i 2010

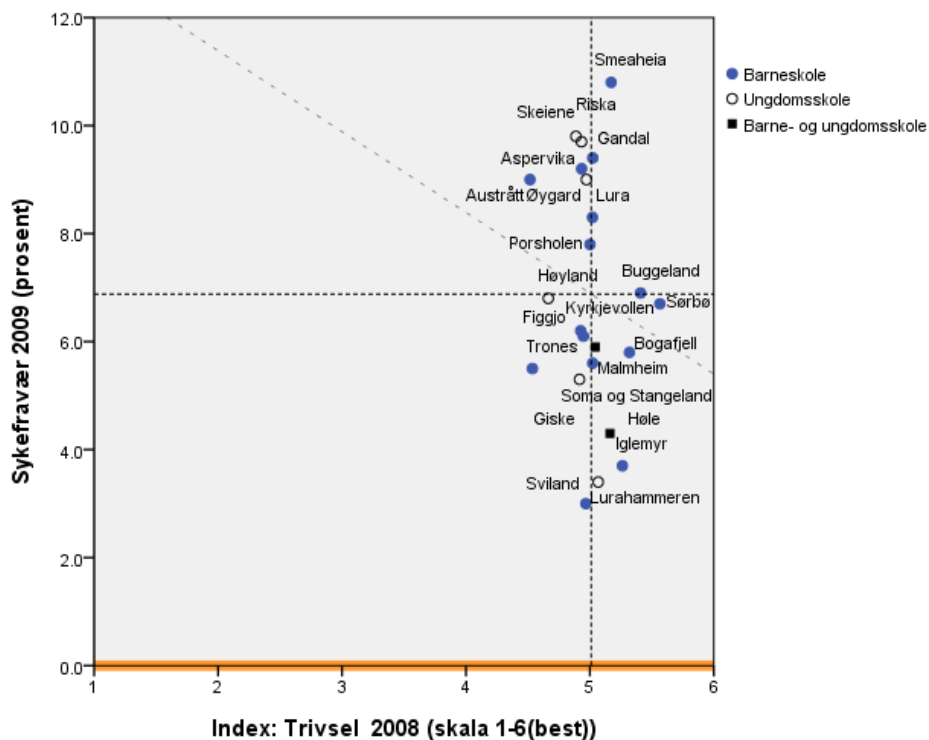
Figur 21 viser de sammenslåtte spørsmålenes gjennomsnittresultater fra skolene i 2010, sett i sammenheng med sykefraværet for skolene i 2010. Samlet hadde alle skolene en gjennomsnittlig trivselskåre på 5.0 (min 4.4 - maks 5.4,  $SD = .25$ ). Det er viktig å legge merke til at den laveste trivselskåren for en skole sett under ett var kun 4.4, og at spredningen var veldig lav ( $SD = .25$ ). Dette indikerer at forskjellene mellom skolene i trivsel var liten. Videre analyser viste at det ikke var en signifikant sammenheng mellom trivsel i 2010 og sykefraværet i 2010 for skolene ( $P = .50$ ).



Figur 21: Samlet trivsel ved skolene i 2010, sett i sammenheng med sykefraværet i 2009. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom x og y.  $R=.135$

#### 4.4.3.2 Trivsel i 2008 versus sykefraværet i 2009

Figur 22 viser de sammenslåtte spørsmålenes gjennomsnittresultater fra skolene i 2008, sett i sammenheng med sykefraværet for skolene i 2009. Samlet hadde alle skolene en gjennomsnittlig trivselsskåre på 5.0 (min 4.5 - maks 5.6,  $SD=.24$ ). Videre analyser viste at det heller ikke var en signifikant sammenheng mellom trivsel i 2008 og sykefraværet i 2009 for skolene ( $P=.30$ ).



Figur 22: Samlet trivsel ved skolene i 2008, sett i sammenheng med sykefraværet i 2009. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom x og y.  $R=0.221$

Imidlertid hadde ett av enkeltspørsmålene i trivselsindeksen signifikant sammenheng med sykefraværet. Dette handlet om betydningen av hvor meningsfylt arbeidet for trivselen (se tekstboks 1).

**[1] Opplever du arbeidet meningsfylt så du trives med det du gjør ? (P=0,46)**

Tekstboks 1 viser signifikante enkeltspørsmål om trivsel, og sammenhengen med sykefraværet målt som P-verdi (en lav P-verdi viser en sterk sammenheng)

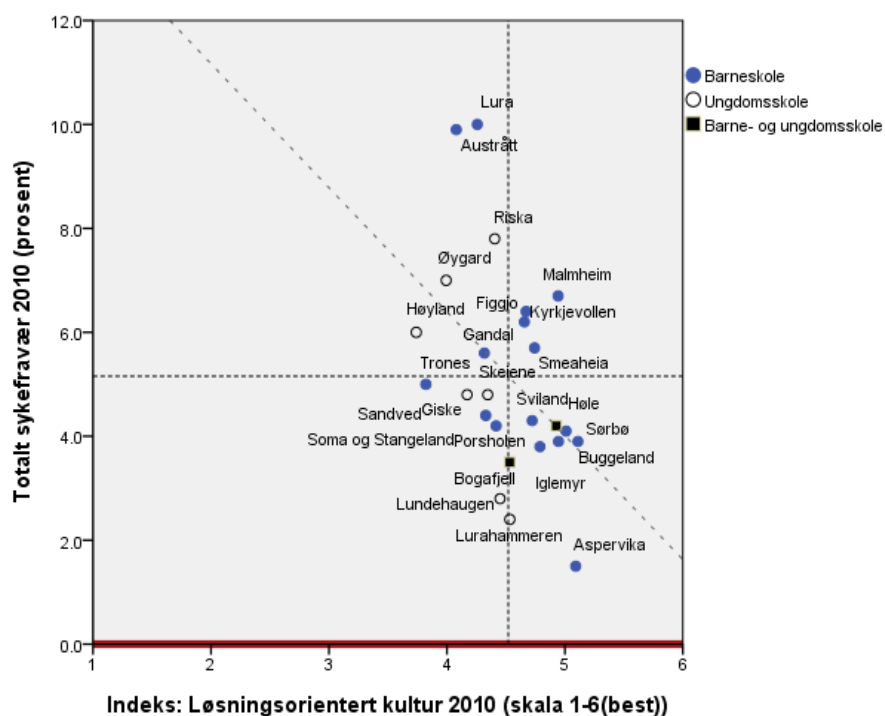
#### 4.4.4 Løsningsorientert kultur og sykefravær

I medarbeiderundersøkelsene for 2008 og 2010 ble det stilt flere spørsmål om løsningsorientert kultur (se appendiks æ).

##### 4.4.4.1 Løsningsorientert kultur i 2010 versus sykefraværet i 2010

Figur 23 viser gjennomsnittresultater om tilfredshet med løsningsorientert kultur fra skolene i 2010, sett i sammenheng med sykefraværet for skolene i 2010. Samlet hadde alle skolene en gjennomsnittlig skåre på 4.5 (min 3.7 - maks 5.1,  $SD=.37$ ). Videre analyser viste at det var en signifikant sammenheng mellom hvor løsningsorientert en opplevde kulturen var i 2010 med sykefraværet for 2010 ( $P=.027$ ).





Figur 23: Løsningsorientert kultur ved skolene i 2010, sett i sammenheng med sykefraværet i 2010. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom x og y.  $R=0.426$

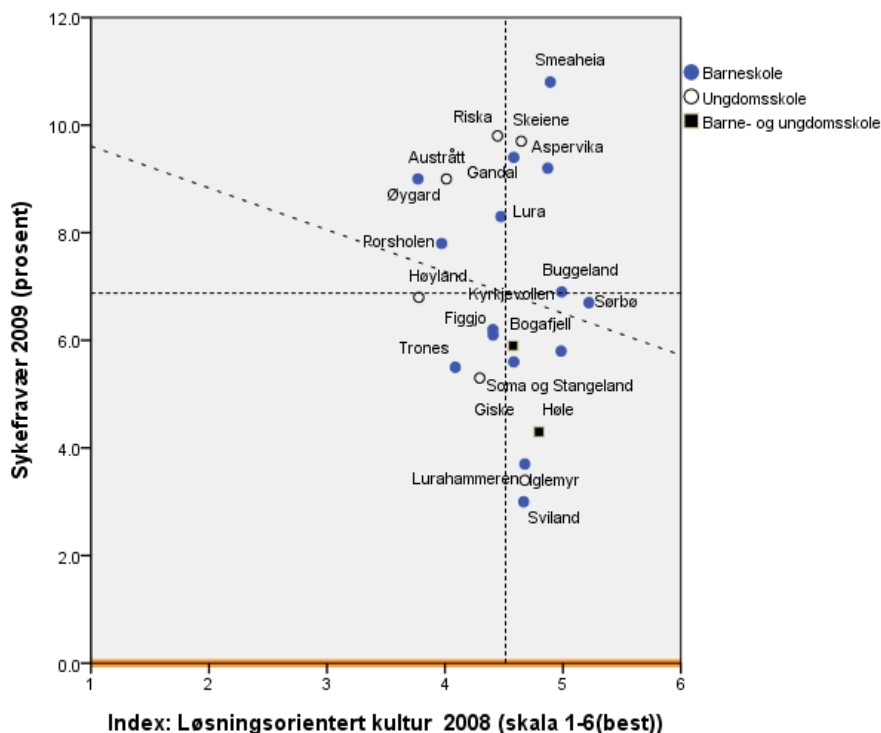
Tekstboks 2 viser at alle fire enkeltspørsmålene om løsningsorientert kultur viste en signifikant sammenheng med sykefraværet i 2010. Disse spørsmålene hadde altså en sterk sannsynlig sammenheng med sykefraværet.

- [1] Opplever du din arbeidsplass som utviklende og nytenkende? ( $P=0.032$ )
- [2] Utdfordrer dine kolleger deg slik at det gir utvikling og nytenkning? ( $P=0.039$ )
- [3] Utdfordrer din leder deg slik at det gir utvikling og nytenkning? ( $P=0.045$ )
- [4] Bidrar du selv til utvikling og nytenkning? ( $P=0.032$ )

Tekstboks 2 viser signifikante enkeltspørsmål om løsningsorientert kultur, og sammenhengen med sykefraværet målt som P-verdi (en lav P-verdi viser en sterk sammenheng)

#### 4.4.4.2 Løsningsorientert kultur i 2008 versus sykefraværet i 2009

Figur 24 viser gjennomsnittresultater fra skolene i 2008 om løsningsorientert kultur, sett i sammenheng med sykefraværet for skolene i 2009. Samlet hadde alle skolene en gjennomsnittlig skåre på 4.5 (min 3.8 - maks 5.2,  $SD=0.39$ ). Videre analyser viste at det ikke var en signifikant sammenheng mellom hvor løsningsorientert en opplevde kulturen i 2008 og sykefraværet i 2009 for skolene ( $P=0.34$ ).



Figur 24: Løsningsorientert kultur ved skolene i 2008, sett i sammenheng med sykefraværet i 2009. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom x og y.  $R = .204$

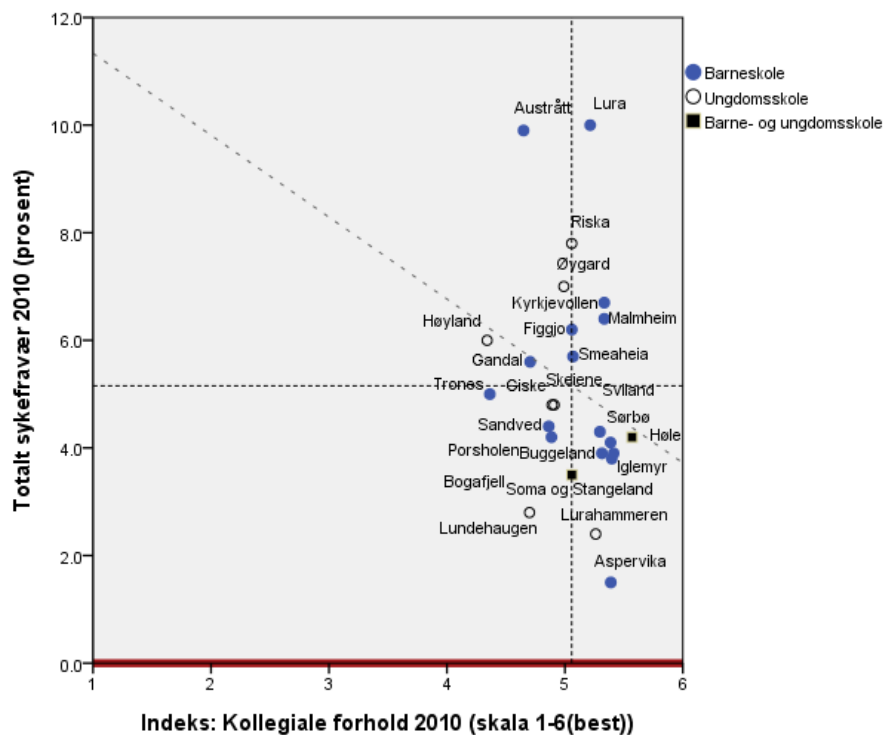
Ingen av enkeltspørsmålene om løsningsorientert kultur i 2008 viste en signifikant sammenheng med sykefraværet i 2009.

#### 4.4.5 Kollegiale forhold

I medarbeiderundersøkelsene for 2008 og 2010 ble det stilt spørsmål om kollegiale forhold (se appendiks æ).

##### 4.4.5.1 Kollegiale forhold i 2010 versus sykefraværet i 2010

Figur 25 viser spørsmålenes gjennomsnittresultater om kollegiale forhold fra skolene i 2010, sett i sammenheng med sykefraværet for skolene i 2010. Samlet hadde alle skolene en gjennomsnittlig høy skåre på 5.0 (min 4.3 - maks 5.6,  $SD = .33$ ). Videre analyser viste at det ikke var en signifikant sammenheng mellom hvor fornøyd en var med de kollegiale forholdene i 2010 og sykefraværet for 2010 ( $P = .44$ ).

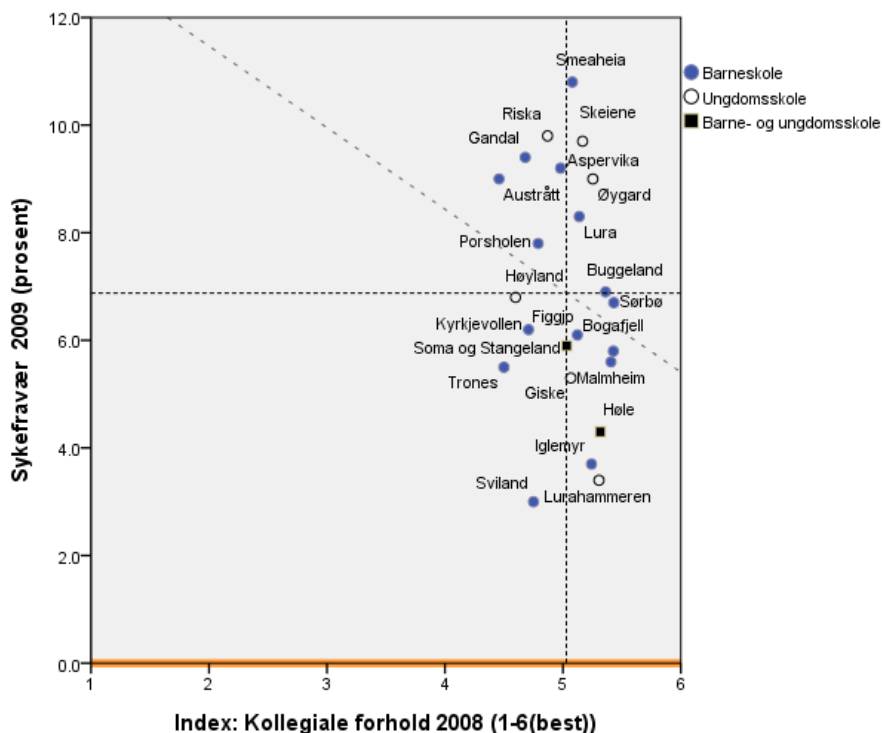


Figur 25: Kollegiale forhold ved skolene i Sandnes i 2010, sett i sammenheng med sykefraværet i 2010. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom x og y.  $R=.015$

Ingen av enkeltspørsmålene om kollegiale forhold viste en signifikant sammenheng med sykefraværet i 2010, men spørsmålet ”Opplever du at mangfoldet blant medarbeiderne blir ivaretatt” viste en grensesignifikant sammenheng med sykefraværet ( $P=.053$ ).

#### 4.4.5.2 Kollegiale forhold i 2008 versus sykefraværet i 2009

Figur 26 viser gjennomsnittresultater om kollegiale forhold i 2008, sett i sammenheng med sykefraværet for skolene i 2009. Samlet hadde alle skolene en gjennomsnittlig høy skåre på 5.0 (min 4.5 - maks 5.4,  $SD=.30$ ). Videre analyser viste at det ikke var en signifikant sammenheng mellom kollegiale forhold i 2008 og sykefraværet i 2009 for skolene ( $P=.26$ ).



Figur 26: Kollegiale forhold ved skolene i Sandnes i 2008, sett i sammenheng med sykefraværet i 2009. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom x og y.  $R=.241$

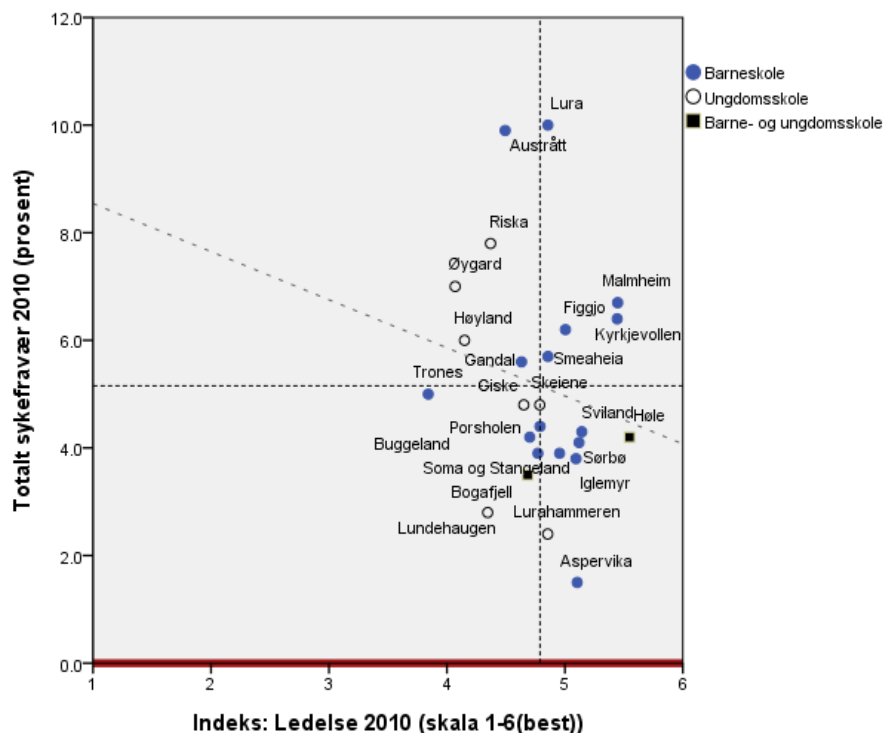
Ingen av de tre enkeltpørsmålene om kollegiale forhold i 2008 viste en signifikant sammenheng med sykefraværet året etter.

#### 4.4.6 Ledelse versus sykefravær

I medarbeiderundersøkelsene for 2008 og 2010 ble det stilt en rekke spørsmål om ledelsesforhold (se appendiks æ).

##### 4.4.6.1 Ledelse i 2010 versus sykefraværet i 2010

Figur 27 viser de sammenslåtte spørsmålenes gjennomsnittresultater fra skolene, sett i sammenheng med sykefraværet for skolene i 2010. Samlet hadde alle skolene en gjennomsnittlig lederskåre på 4.8 (min 3.8 - maks 5.5,  $SD=.43$ ). Videre analyser viste at det ikke var en signifikant sammenheng mellom tilfredshet med ledelsen på skolen og sykefraværet i 2010 for skolene ( $P=.56$ ).

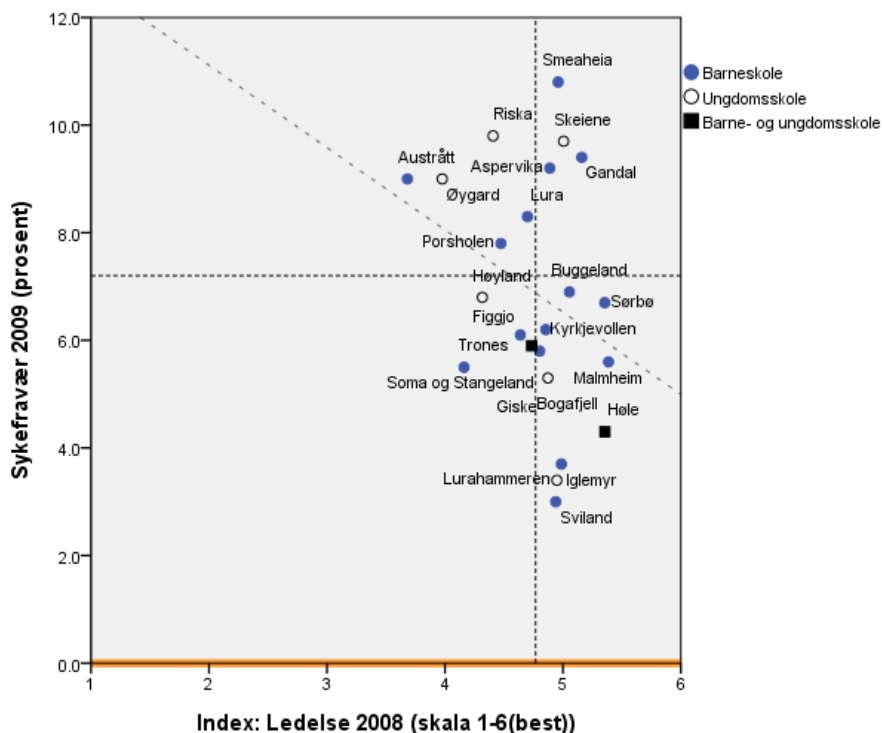


Figur 27: Ledelse ved skolene i Sandnes i 2010, sett i sammenheng med sykefraværet i 2010. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom x og y.  $R=.119$

Heller ingen av enkeltpørsmålene om ledelse viste en signifikant sammenheng med sykefraværet for 2010.

#### 4.4.6.2 Ledelse målt i 2008 versus sykefraværet i 2009

Figur 28 viser de sammenslåtte spørsmålenes gjennomsnittresultater fra skolene, sett i sammenheng med sykefraværet for skolene i 2009. Samlet hadde alle skolene en gjennomsnittlig skåre på 4.8 (min 3.7 - maks 5.4,  $SD=.43$ ). Videre analyser viste at det var en sammenheng mellom ledelse i 2008 og sykefraværet i 2009 for skolene, men at denne ikke var signifikant ( $P=.15$ ).



Figur 28: Ledelse ved skolene i Sandnes i 2008, sett i sammenheng med sykefraværet i 2009. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom x og y.  $R=0.306$ .

Ett av de syv spørsmålene om ledelse viste en signifikant sammenheng med sykefraværet i 2009 (se tekstboks 3).

**[1] Opplever du å bli involvert i beslutninger som angår ditt arbeid? ( $P=0,047$ )**

Tekstboks 3 viser signifikante enkeltspørsmål om ledelse, og sammenhengen med sykefraværet målt som  $P$ -verdi (en lav  $P$ -verdi viser en sterk sammenheng)

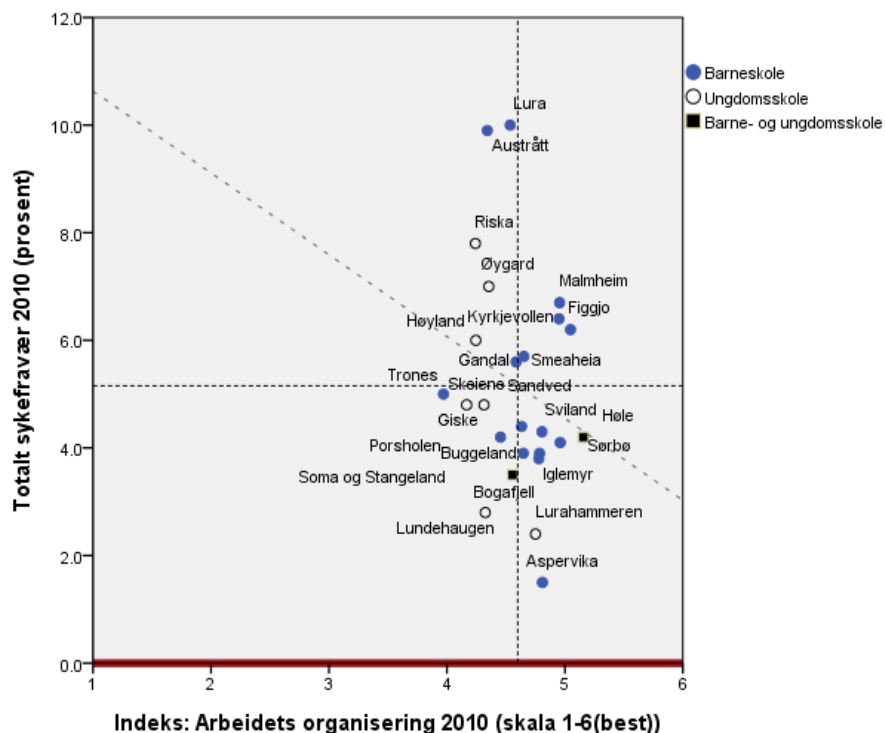
Ytterligere ett spørsmål “Får du støtte og tilbakemelding fra din leder” viste en sterk sammenheng med sykefravær, og var på grensen til å være signifikant ( $P=0.06$ ).

#### 4.4.7 Arbeidets organisering

I medarbeiderundersøkelsen for 2008 og 2010 ble det stilt fire spørsmål om arbeidets organisering (se appendiks æ).

##### 4.4.7.1 Arbeidets organisering i 2010 versus sykefraværet i 2010

Figur 29 viser de sammenslåtte spørsmålenes gjennomsnittresultater, sett i sammenheng med sykefraværet i 2010. Samlet hadde alle skolene en gjennomsnittlig skår om tilfredshet med arbeidets organisering på 4.6 (min 4.0 - maks 5.2,  $SD=0.30$ ). Videre analyser viste at det ikke var en signifikant sammenheng mellom arbeidets organisering i 2010 og sykefraværet i 2010 for skolene ( $P=0.31$ ).

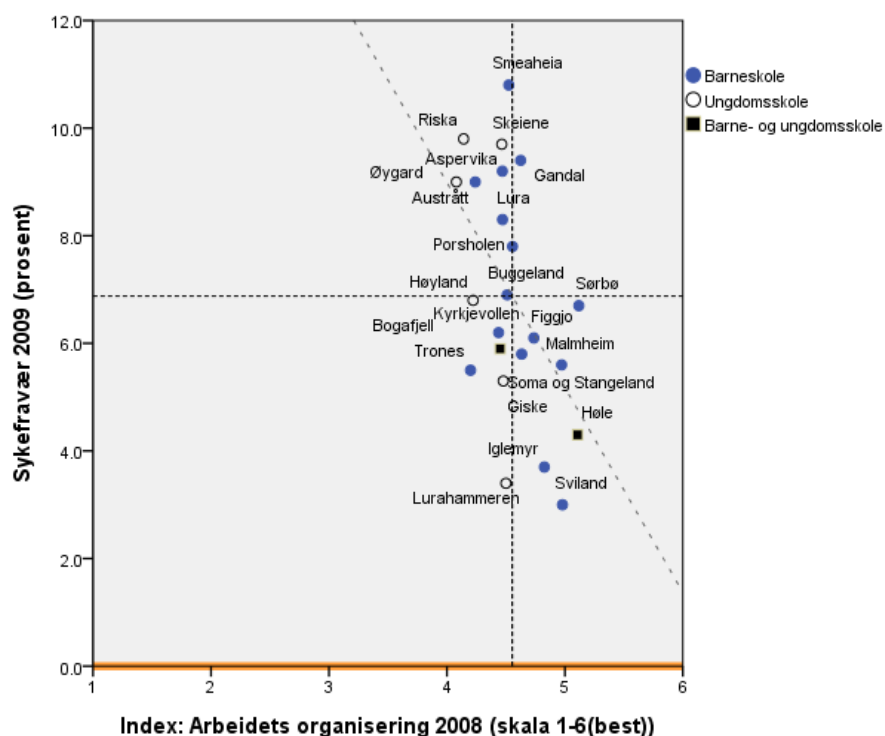


Figur 29: Arbeidets organisering ved skolene i Sandnes i 2010, sett i sammenheng med sykefraværet i 2010. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom x og y.  $R=0.205$

Ingen av de fire enkeltspørsmålene om arbeidets organisering for 2010 viste en signifikant sammenheng med sykefraværet.

#### 4.4.7.2 Arbeidets organisering i 2008 versus sykefraværet i 2009

Figur 30 viser de sammenslåtte spørsmålenes gjennomsnittresultater om arbeidets organisering, sett i sammenheng med sykefraværet i 2009. Samlet hadde alle skolene en gjennomsnittlig skåre på 4.6 (min 4.1 - maks 5.1,  $SD=0.31$ ). Videre analyser viste at det var en høysignifikant sammenheng mellom arbeidets organisering i 2008 og sykefraværet i 2009 for skolene ( $P=0.004$ ). Dette betyr at når tilfredsheten med arbeidets organisering ved skolene var høy, var sykefraværet lavt og vise versa.



Figur 30: Arbeidets organisering ved skolene i Sandnes i 2010, sett i sammenheng med sykefraværet i 2010. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom x og y.  $R=.57$

Tekstboks 4 viser at alle fire enkeltspørsmål om arbeidets organisering viste en signifikant sammenheng med sykefraværet året etter. Ett av disse var høysignifikant ( $P=.008$ ), og hadde altså en sterk sammenheng med forskjeller i sykefraværet mellom skolene.

- |  |
|--|
| <p>[1] Opplever du å ha rimelig frihet, handlingsrom og selvbestemmelse i det daglige arbeidet (<math>P=.013</math>)</p> <p>[2] Er det samsvar mellom de krav som stilles til deg og den tiden du har til rådighet? (<math>P=.015</math>)</p> <p>[3] Er det tilstrekkelig variasjon i arbeidsoppgavene (<math>P=.008</math>)</p> <p>[4] Får du rask hjelp til å avklare vanskelige situasjoner (<math>P=.020</math>)</p> |
|--|

Tekstboks 4 viser spørsmålene om arbeidets organisering, og deres signifikante sammenheng med sykefraværet målt som P-verdi (en lav P-verdi viser en sterk sammenheng)

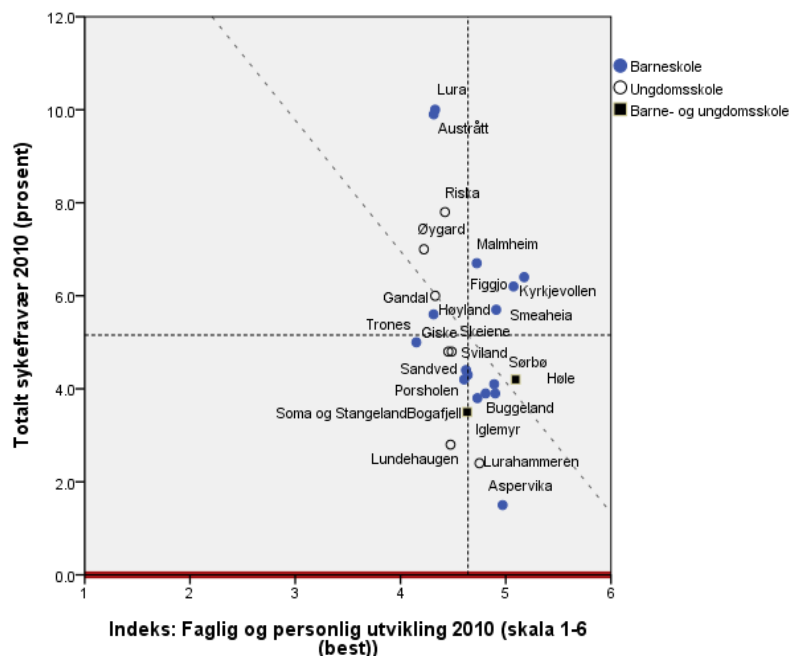
#### 4.4.8 Faglig og personlig utvikling

I medarbeiderundersøkelsene for 2008 og 2010 ble det stilt flere spørsmål om faglig og personlig utvikling (se appendiks æ).



#### 4.4.8.1 Faglig og personlig utvikling i 2010 versus sykefraværet i 2010

Figur 31 viser de sammenslåtte spørsmålenes gjennomsnittresultater fra skolene sett i sammenheng med sykefraværet for skolene i 2010. Samlet hadde alle skolene en gjennomsnittlig skåre på 4.7 (min 4.2 - maks 5.2, SD=.28). Videre analyser viste at det var en nesten signifikant sammenheng mellom faglig og personlig utvikling i 2010 og sykefraværet i 2010 for skolene ( $P=.059$ ).



Figur 31: Faglig og personlig utvikling ved skolene i Sandnes i 2010, sett i sammenheng med sykefraværet i 2010. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom  $x$  og  $y$ .  $R=.368$

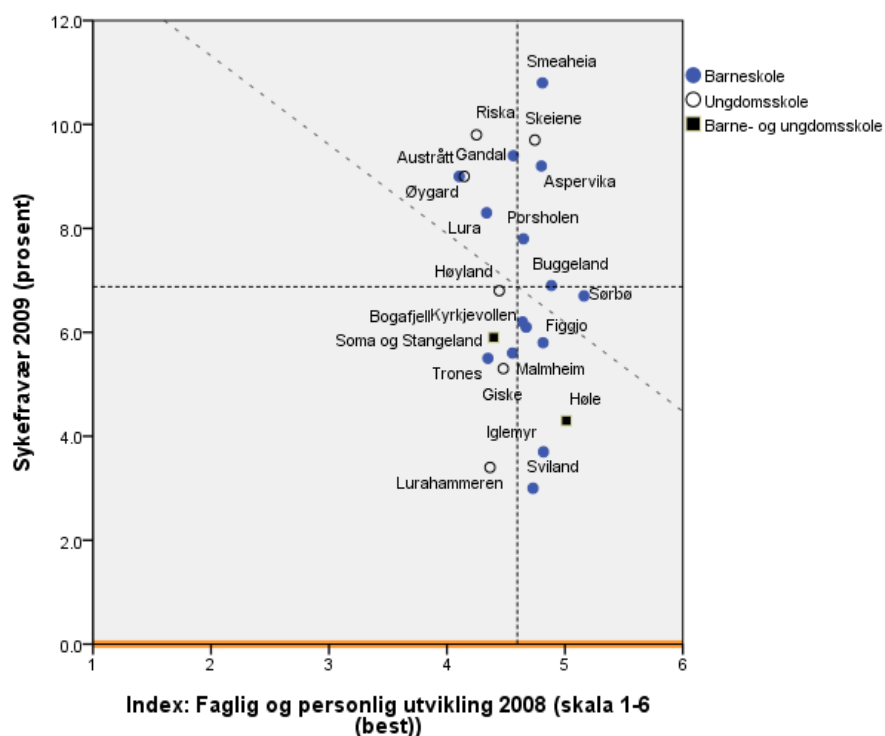
Som tekstboks 5 viser var det kun ett av de fire spørsmålene om faglig og personlig utvikling som viste en signifikant sammenheng med sykefraværet i 2010.

[1] Får du tilstrekkelig opplæring og utvikling til å mestre oppgaver ( $P=.019$ )

Tekstboks 5 viser spørsmål om faglig og personlig utvikling, og dens signifikante sammenheng med sykefraværet målt som  $P$ -verdi (en lav  $P$ -verdi viser en sterk sammenheng)

#### 4.4.8.2 Faglig og personlig utvikling i 2008 versus sykefraværet i 2009

Figur 32 viser de sammenslåtte spørsmålenes gjennomsnittresultatene om faglig og personlig utvikling sett i sammenheng med sykefraværet for skolene i 2009. Samlet hadde alle skolene en gjennomsnittlig skåre på 4.6 (min 4.1 - maks 5.2, SD=.27). Videre analyser viste at det var en sammenheng mellom faglig og personlig utvikling i 2008 og sykefraværet i 2009 for skolene, men at denne ikke var signifikant ( $P=.19$ ).



Figur 32: Faglig og personlig utvikling ved skolene i Sandnes i 2008, sett i sammenheng med sykefraværet i 2009. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom x og y.  $R=-.275$

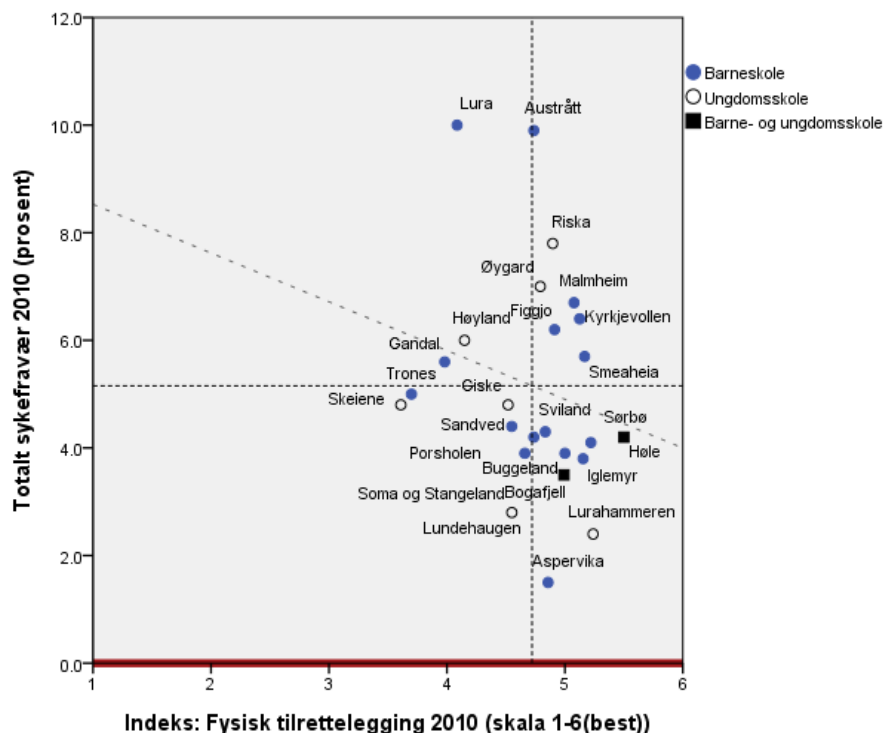
Ingen av de fire enkeltpørsmålene om faglig og personlig utvikling var signifikant, men ett av disse ”Opplever du å bli gitt ansvar og oppgaver på en slik måte at det utnytter din kompetanse?” var på grensen til å være signifikant ( $P=.062$ ).

#### 4.4.9 Fysisk tilrettelegging og sikkerhet

I medarbeiderundersøkelsene for 2008 og 2010 ble det stilt to spørsmål om fysisk tilrettelegging og sikkerhet (se vedlegg 1).

##### 4.4.9.1 Fysisk tilrettelegging og sikkerhet i 2010 versus sykefraværet i 2010

Figur 33 viser de sammenslåtte spørsmålenes gjennomsnittresultater sett i sammenheng med sykefraværet for skolene i 2009. Samlet hadde alle skolene en gjennomsnittlig skåre på 4.7 (min 3.6 - maks 5.5,  $SD=.46$ ). Dette viser at spredningen mellom skolene var stor når det gjelder fysisk tilrettelegging. Videre analyser viste at det ikke var en signifikant sammenheng mellom fysisk tilrettelegging og sykefraværet i 2010 for skolene ( $P=.276$ ).

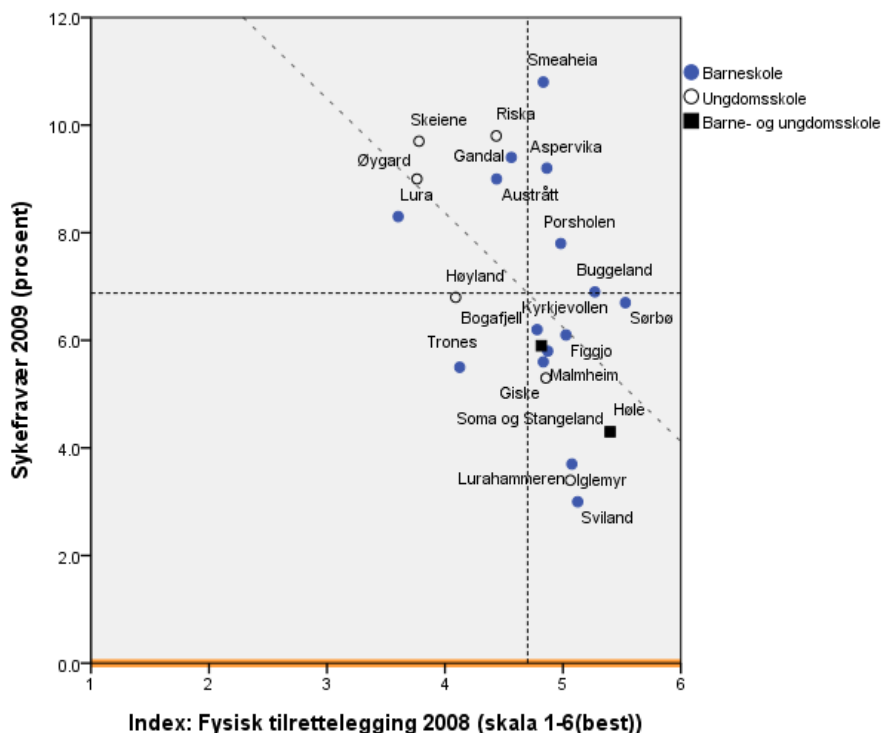


Figur 33: Fysisk tilrettelegging ved skolene i Sandnes i 2010, sett i sammenheng med sykefraværet i 2010. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom x og y.  $R=-.217$

Heller ingen av de to enkeltpørsmålene om tilrettelegging viste en signifikant sammenheng med sykefraværet for 2010.

#### 4.4.9.2 Fysisk tilrettelegging og sikkerhet i 2008 versus sykefraværet i 2009

Figur 34 viser de sammenslåtte spørsmålenes gjennomsnittresultater om fysisk tilrettelegging i 2008 sett i sammenheng med sykefraværet i 2009. Samlet hadde alle skolene en gjennomsnittlig skåre på 4.7 (min 3.6 - maks 5.5,  $SD=.51$ ). Videre analyser viste at det var en signifikant sammenheng mellom grad av tilfredshet med fysisk tilrettelegging og sikkerhet i 2008 og sykefraværet i 2009 for skolene ( $P=.027$ ). Jo mer tilfreds de ansatte var ved skolen vedrørende fysisk tilrettelegging og sikkerhet, jo lavere sykefravær hadde de i gjennomsnitt.



Figur 34: Fysisk tilrettelegging ved skolene i Sandnes i 2009, sett i sammenheng med sykefraværet i 2009. De stiplede linjene viser gjennomsnittsverdiene og sammenhengen mellom x og y.  $R=0.451$

Tekstboks 5 viser at begge enkeltpørsmål om fysisk tilrettelegging i 2008 viste en signifikant sammenheng med sykefraværet året etter.

**[1] Er arbeidsplassen fysisk tilfredsstillende tilrettelagt? (P=.021)**

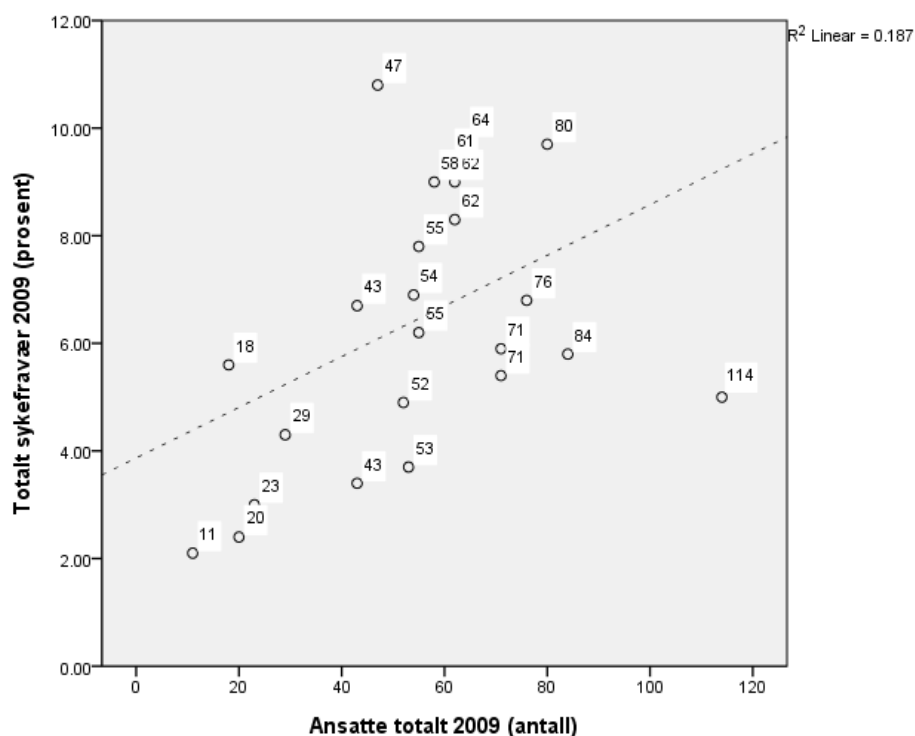
Tekstboks 5 viser spørsmålene om fysisk tilrettelegging, og deres signifikante sammenheng med sykefraværet målt som P-verdi (en lav P-verdi viser en sterk sammenheng)

## 4.5 Kjennetegn ved skolene og påvirkning på sykefraværet

Ulike kjennetegn ved skolene som ikke omhandler arbeidsmiljøet ble også analysert for å se om disse kunne forklare sykefraværsforskjellene mellom skolene. Her vil disse resultatene bli presentert.

### 4.5.1 Skolens størrelse og sykefravær

Ett av de forhold som kunne gi ulikt sykefraværingsnivå var størrelsen på skolene. Vi har gjort analyser av forholdet mellom antall ansatte og sykefravær for periodene 2008/2009, 2009/2009 og 2010/2010. Alle viste en viss sammenheng mellom skolestørrelse og sykefravær, men denne var kun signifikant for analysen av totalt antall ansatte i 2009 med sykefraværet i 2009 ( $P=0.031$ ), ikke for de to andre måletidspunktene. Dette presenteres visuelt i figur 35.



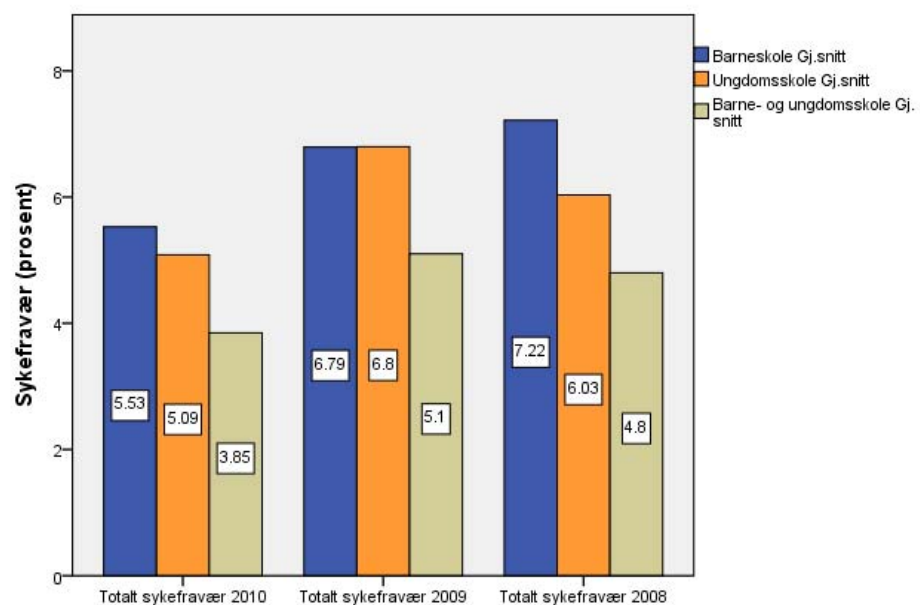
Figur 35.: Sammenhengen mellom sykefraværslivå og størrelse på skolene

#### 4.5.2 Andelen kvinner ved skolene og sykefravær

Ettersom kvinner normalt har høyere sykefravær ble det også gjort analyser for å se om andelen kvinner ved de ulike skolene kunne forklare forskjeller i sykefraværet mellom skolene. Disse analysene ble gjort for kvinneandelen i 2008, 2009 og 2010 sett opp mot sykefraværet det samme eller det påfølgende året. Disse analysene viste at andelen kvinner ikke hadde signifikante sammenhenger med sykefraværet.

#### 4.5.3 Type skole og sykefravær

Hvilken type skole en er kunne tenkes seg å påvirke sykefraværslivået. Som vi ser av figuren under er det forskjeller mellom type skoler i sykefraværslivå. Denne forskjellen var imidlertid ikke så stor at den var signifikant, og kan derved være tilfeldig. Også når vi slo sammen ungdomsskoler med kombinerte barne- og ungdomsskoler for å få et større antall skoler i begge gruppene var ikke forskjellene signifikante.



Figur 36: Forskjeller i sykefraværnivå mellom barneskoler, ungdomsskoler og kombinerte skoler

#### 4.5.4 Bundet arbeidstid og sykefravær

Alle barneskolene hadde 1300 timer bundet arbeidstid, mens alle ungdoms- og kombinerte skoler hadde 1225 timer bundet arbeidet. Derved var ikke dette aktuelt å se som forklaring til ulikheter i sykefravær.

## 5 Diskusjon

### 5.1 Tematisk diskusjon

Målet med denne studien var å undersøke hvorfor enkelte skoler har høyt sykefravær og andre skoler har lavt sykefravær. Analysen av tilgjengelig datamaterialet viste følgende tre funn:

- [1] De faktorene som forklarte forskjellene i sykefraværet mellom skolene varierte fra år til år.
- [2] De ansattes vurdering av arbeidets organisering og fysisk tilrettelegging forklarte mest av sykefraværet for året 2009.
- [3] De ansattes opplevelse av løsningsorientert kultur i forklarte mest av sykefraværet for året 2010.

*Årlig variasjon i faktorer som forklarte sykefraværet:* Resultatene viste at skåren på medarbeiderundersøkelsene hadde sammenheng med sykefraværet. Desto mer tilfredse medarbeiderne på en skole var, jo lavere sykefravær hadde den aktuelle skolen. Omvendt var det høyt sykefravær på skoler med lite tilfredse medarbeidere. I tillegg kunne en se at faktorer i arbeidsmiljøet hadde ulik betydning for sykefraværet. Et viktig funn var at de faktorene som forklarte sykefraværet varierte år for år. Det at de samme faktorene ikke står for forklaringen av sykefraværet hvert år, tyder på at det kontinuerlig skjer endringer i arbeidsmiljøet. Eksempelvis kan skoler som opplever utfordringer med en arbeidsmiljøfaktor ett år (eks: skårer lavt på arbeidets organisering i medarbeiderundersøkelsen) arbeide målrettet med dette, og på den måten hindre at det slår ut på sykefraværet neste år. En konsekvens kan da muligens bli at andre forhold ikke blir like godt ivaretatt og dermed blir problemområde neste år.

Dette resultatet bør sees i et optimistisk lys, fordi det sier noe om at det er mulig å gjøre endringer i arbeidsmiljøforhold som kan påvirke ansattes helse positivt. Dette støttes i enkeltstudier, som har funnet at arbeidsmiljøforandringer kan bidra til en forbedring av ansattes helse [7]. Om det også reduserer sykefraværet er forskningen mindre entydig på. En kan tenke seg at arbeidsmiljøfaktorene som har innvirkning på sykefraværet er så dyptliggende at de dras med fra år til år og er vanskelige å endre. Resultatene fra denne studien tyder ikke på det.

Det blir i denne sammenhengen viktig å være bevisst at det er mulig å gjøre endringer i arbeidsmiljøfaktorer, og at arbeidsmiljøundersøkelsene kan brukes som en indikator på hvilke områder som trenger forbedring. Samtidig vil det være vesentlig å få til en vekst på et overordnet plan, slik at bedring av et område ikke fører en problemforskyvning og forsømming av et annet område. En bør ha som mål å jobbe med arbeidsmiljøet slik at det ikke blir stående sårbare, ubehandlede områder som får "leve sitt eget liv". Denne studien viser at det er viktig å praktisere et prinsipp om "samtidighet" i sin innsats for å redusere sykefravær. Samtidige tiltak krever ofte gode systemer og parallelle strategier.

*Arbeidets organisering og fysisk tilrettelegging:* I 2009 fremsto to forhold som særlig betydningsfulle for å forklare forskjeller i sykefraværet; arbeidets organisering, og fysisk tilrettelegging. Som det ble belyst i bakgrunnskapitlet har læreres arbeidssituasjon endret seg ved at de administrative kravene er blitt større, samtidig som ressursene gjerne er blitt mindre [4]. Dette kan være en grunn til at nettopp arbeidets organisering har så stor innvirkning på sykefraværet. Kanskje var denne problemstillingen spesielt uttalt i 2008/2009? Høy arbeidsbelastning og høye krav krever en arbeidsorganisering som gir ansatte følelse av kontroll over kravene og tilstrekkelig støtte til å mestre dem. Ser man på medarbeiderundersøkelsene finner man at spørsmålene som handlet om arbeidets organisering dreier seg om den ansattes medbestemmelse i det daglige arbeidet, samsvar mellom tid til rådighet og krav, variasjon i arbeidsoppgavene og hjelp til vanskelige situasjoner. Dette handler altså om den enkeltes autonomi i hverdagen, og hvorvidt rammebetingelser som tid er en barriere eller en ressurs. Når det gjelder både autonomi og krav, vet man at dette er forhold som kan knyttes til stress, særlig når de er til stede samtidig [8, 9]. Høye krav fra omgivelsene, kombinert med liten grad av kontroll, vil kunne ha negativ effekt på helse. Studier har vist at dette også bidrar til økt sykefravær (ibid). Ettersom vi har sett en utvikling med høyere krav både når det gjelder dokumentering og utfordringer knyttet til større klasser samt mer mangfoldig elevmasse, vil det være viktig at skoleansattes kontroll over egen arbeidsdag/oppgaver øker tilsvarende.

Autonomi er også en viktig del av de psykologiske jobbkrav [10] som beskriver hvilke kjennetegn ved arbeidet som bør være tilstede for å sikre motiverte ansatte. Deci og Ryan [11] beskriver behovet for autonomi som et av tre fundamentale behov. Det antas at høy grad av styring og kontroll vil bidra til at dette behovet blir innskrenket, slik at utviklingen av kreativitet, tankemessig kreativitet, informasjonsbearbeiding og evne til å tåle nederlag vil bli hindret. Utilstrekkelig autonomi vil kunne stå for trusler mot individets egenutvikling og motivasjon, noe som i neste omgang kan virke inn på nærværet. Også Hackman og Oldham [12] identifiserer autonomi som en av fem sentrale kjennetegn ved jobben som har innvirkning på motivasjon, jobbutførelse og nærvær. Dette kan gi støtte til funnet som knytter læreres sykefravær til kjennetegn ved skolens arbeidsorganisering. Arbeidsorganiseringen vil for lærerne ha kjennetegn som gjør dem særlig utsatte med hensyn til dette.

Når det gjelder fysisk tilrettelegging handlet spørsmålene i denne indeksen om den ansattes opplevelse av at sikkerheten ble ivarettatt, samt om arbeidsplassen var fysisk tilrettelagt på en måte som gjorde at en ikke var utsatt for belastninger og skader. At dette kan forklare sykefravær er ikke ulogisk. Det er viktig å ha en arbeidsplass som ivaretar sikkerheten, som ikke er belastende og hvor det er mulig å arbeide med nedsatt funksjonsevne.

*Løsningsorientert kultur:* Medarbeiderundersøkelsen fra 2010 viste at løsningsorientert kultur var en svært viktig faktor for å forklare forskjeller i sykefraværet. Gjennomgående hadde skolene med en høy gjennomsnittskåre på denne faktoren et lavt sykefravær og omvendt. Spørsmålene i medarbeiderundersøkelsen innenfor dette området handlet om hvorvidt kulturen på arbeidsplassen opplevdes som kreativ og nytenkende, og om leder/kolleger/ansatte selv fokuserte på utvikling og nytenkning.



Det vil være nærliggende å anta at en kultur uten rom for utvikling vil fungere som et begrensende miljø for ansatte i skolen. Som tidligere påpekt i er det økte kravet til dokumentering og andre administrative oppgaver noe som krever tid av lærernes arbeidsdag. Det har blitt beskrevet at disse relativt nye kravene, begrenser lærernes mulighet til å utvikle seg faglig [3]. I et systemperspektiv vil en også kunne se at en kultur som ikke er opptatt av å finne løsninger, ikke vil ha gode forutsetninger for å rydde opp i forhold som fører til sykefravær. En studie viste at skoleledere ofte opplever ikke å ha gode nok ressurser til ordne opp i uønskede forhold [3]. Ressursmangel kan være en barriere som hindrer gode løsninger av arbeidsmiljøutfordringer. Det å være bevisst på at skolen er en organisasjon hvor både system og individ konstant trenger å løse sine problemstillinger, synes altså å være betydningsfullt for sykefraværet.

## 5.2 Metodiske svakheter ved studien

Dataene fra medarbeiderundersøkelsene ble samlet inn på individnivå. I analysene ble de derimot brukt på skolenivå, noe som betyr at resultatene baserer seg på gjennomsnittskår for skolene. Dette kan gi et skjevt bilde, ettersom spredningene i dataene da ikke blir synlige. Dette ble forsøkt unngått ved å i stor grad redegjøre for og dokumentere spredning i skårene generelt sett, og også når gjennomsnittskåre fra medarbeiderundersøkelsen er sett i forhold til sykefraværet. Svarprosenten til noen av enkeltskolene var noen år lavere enn 50 prosent (se tabell 3), noe som må tas i betraktning når resultatene leses.

Det er verdt å merke seg at en analyse på individnivå der en kan koble hvem som svarte i medarbeiderundersøkelsen med hvem som faktisk var sykmeldt ville kunne gitt et annet resultat. I tillegg må det påpekes at denne studien kun har som fokus å diskutere *arbeidsmiljøets* betydning for sykefraværet, i tillegg til en del kjennetegn ved skolene. Arbeidsmiljøet er bare en del av bildet som forklarer sykefraværet. Individuelle forhold, helseforhold, og samfunnsmessige forhold må tas i betraktning for å få et fullstendig bilde.

Sykefraværsdataene f på skolenivå. Dersom en også hadde hatt data på individnivå, samt knyttet sykefraværsdata til medarbeiderundersøkelser (koblet gjennom personnummer) ville en hatt større muligheter for å trekke konklusjoner om sammenhenger mellom arbeidsmiljøfaktorene og sykefravær på to nivåer, nettopp også for å se hva som forklarte forskjeller innenfor hver skole i tillegg til mellom hver skole.

Indeksene som ble brukt i analysene var forhåndsdefinert i medarbeiderundersøkelsene gjennom overskrifter før aktuelle spørsmål ble stilt. Spørsmålene (med noen unntak) var brukt hvert år siden 2005. Indeksen om fysisk tilrettelegging bestod av bare to spørsmål. Samtidig kan presisjonsgraden og validiteten til indeksene diskuteres. En må vurdere hvorvidt spørsmålene i indeksene faktisk reflekterte de ulike områdene, og hvorvidt spørsmålene var dekkende for å belyse områdene. Vi utførte en faktoranalyse for å se nærmere på dette. Med noen unntak, ble indeksene ansett å være gode nok. Det var naturlig å bruke indeksene fordi de var annonsert med overskrifter i spørreskjemaet, og informantene visste derfor at de svarte på spørsmål som omhandlet eksempelvis "ledelse". For å veie opp for eventuelle svakheter ved indeksene, ble både alle

enkeltspørsmålene og alle indeksene slått sammen som "total medarbeidertilfredshet" og analysert.

## 6 Referanser

1. Legemeldt sykefravær for arbeidstakere (prosent), etter region, kjønn, alder, tid og statistikkvariabel, Statistisk sentralbyrå. Available from: [ssb.no](http://ssb.no).
2. Labriola, M., Work environment factors associated with long-term sickness absence and return to work, in Doktorgradsavhandling. 2007, National Institute of Occupational Health, Copenhagen, and University of Copenhagen.
3. Med skolen som arbeidsplass. 2010, Arbeidstilsynet.
4. Holte, H.H. and A. Grimsmo, Arbeidsmiljø i skolen. En bibliografi for perioden 1995-2006. 2006, Arbeidsforskningsinstituttet (AFI): Oslo.
5. Jordfald, B., T. Nyen, and Å.A. Seip, Tidstyvene. En beskrivelse av lærernes arbeidstidssituasjon. 2009, Institutt for arbeidslivs- og velferdsforskning.
6. Idébanken. Available from: [www.idebanken.org](http://www.idebanken.org).
7. Lohela, M., et al., Does a Change in Psychosocial Work Factors Lead to a Change in Employee Health? *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 2009. **51**(2): p. 195-203.
8. Karasek, R., et al., Job decision latitude, job demands, and cardiovascular disease: a prospective study of Swedish men. *Am J Public Health*, 1981. **71**(7): p. 694-705.
9. Karasek, R.A., Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative science quarterly*, 1979. **24**: p. 285 - 308.
10. Emery, F.E. and E. Thorsrud, Form and Content in Industrial Democracy (Facsimile). 2003, Routledge.
11. Ryan, R.M. and E.L. Deci, Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 2000. **55**(1): p. 68-78.
12. Hackman, J.R. and G.R. Oldham, Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1976. **16**(2): p. 250-279.



## Vedlegg 1

Indeks	Spørsmål	Årstall				
		2005	2006	2007	2008	2010
<b>Kollegiale forhold</b>	1 Er det godt fellesskap og en positiv stemning mellom ansatte på din arbeidsplass?	x	x	x	x	x
	2 Støtter dere og hjelper hverandre når det trengs?	x	x	x	x	x
	3 Preges arbeidsplassen av verdier og holdninger du synes er viktige?	x	x	x	x	x
	4 Forekommer det mobbing på din arbeidsplass?	x				
	5 Opplever du at mangfold (kjønn, alder, etnisitet, religion, seksuell orientering og nedsatt funksjons evne) blant medarbeidere blir ivarettatt?					x
<b>Ledelse</b>	1 Synes du det er nyttig med medarbeidersamtale?			x	x	x
	2 I hvilken grad følger du opp det dere ble enige om i samtalen?					x
	3 I hvilken grad opplever du at din leder følger opp det dere ble enige om i samtalen?					x
	4 Vet du klart hvilke krav og forventninger din leder har til deg?	x	x	x	x	x
	5 Får du tilstrekkelig støtte og tilbakemelding fra din leder?	x	x	x	x	x
	6 Opplever du å bli involvert i beslutninger som angår ditt arbeid?				x	x
	7 Opplever du å ha medinnflytelse i beslutninger som angår ditt arbeid?	x	x	x		
	8 Opplever du åpenhet og ryddighet når det oppstår uenighet eller konflikt?	x	x	x	x	x
	9 Er det lagt til rette for at du kan skaffe deg den informasjon du trenger?	x	x	x		
	10 Preges kommunikasjonen mellom deg og din leder av åpenhet og tillit?	x	x	x	x	x
	11 Handler din leder i tråd med verdiene romslig, modig og sunn?			x	x	x
<b>Arbeidets organisering</b>	1 Blir du trukket med når det daglige arbeidet planlegges og fordeles?	x	x			
	2 Opplever du å ha rimelig frihet, handlingsrom og selvbestemmelse i det daglige arbeidet?	x	x	x	x	x
	3 Er det samsvar mellom de krav som stilles til deg og den tiden du har til rådighet?	x	x	x	x	x
	4 Er det tilstrekkelig variasjon i arbeidsoppgavene?	x	x	x	x	x
	5 Får du raskt hjelp til å avklare vanskelige situasjoner i arbeidshverdagen?	x	x	x	x	x
<b>Faglig og personlig utvikling</b>	1 Er det samsvar mellom din kompetanse og dine arbeidsoppgaver?			x	x	x
	2 Opplever du at du blir gitt ansvar og oppgaver på en slik måte at du utnytter din kompetanse?			x	x	x
	3 Har du de nødvendige kunnskaper for å gjøre jobben din?	x	x			
	4 Får du benyttet de kunnskaper og den erfaring du har?	x	x			
	5 Får du tilstrekkelig opplæring og utvikling til å mestre de daglige oppgaver?			x	x	x
	6 Får du tilstrekkelig opplæring og veiledning til å mestre de daglige oppgaver?		x			
	7 Er du fornøyd med egen utvikling og arbeidsresultater?	x	x			
	8 Har du anledning til å ta initiativ selv for å øke egen læring?	x	x			
	9 Har du mulighet til å skaffe deg kompetanse som er relevant for din arbeidssituasjon?			x	x	x
<b>Fysisk tilrettelegging</b>	1 Er arbeidsplassen din fysisk tilfredsstillende tilrettelagt slik at du unngår belastninger som gjør deg syk?	x	x	x	x	x
	2 Har du de hjelpemidlene du trenger i daglig arbeid	x	x			
	3 Opplever du at kravene til sikkerhet blir ivarettatt på din arbeidsplass?	x	x	x	x	x
<b>Trivsel</b>	1 Opplever du arbeidet ditt meningsfylt på en slik måte at du trives med det du gjør?	x	x	x	x	x
	2 Opplever du din egen innsats som viktig for det helhetlige arbeidet ved din arbeidsplass?	x	x	x	x	x
	3 Opplever du å være stolt over arbeidsplassen din?	x	x	x	x	x
	4 Er du delaktig i å skape trivsel på arbeidsplassen?	x	x	x	x	x
	5 Opplever du glede og forventning ved å gå på jobb?	x	x	x	x	x
	6 Er din helse tilfredsstillende i forhold til den jobb du har ansvar for?	x	x			
<b>Løsningsorientert kultur</b>	1 Opplever du kulturen på din arbeidsplass som kreativ og nytenkende?	x	x	x	x	x
	2 Utfordrer din leder deg på en slik måte at det gir utvikling og nytenkning?			x	x	x
	3 Utfordrer dine kollegaer deg på en slik måte at det gir utvikling og nytenkning?			x	x	x
	4 Bidrar du selv på en slik måte at det gir utvikling og nytenkning?			x	x	x
	5 Oppmuntres du og dine kolleger til å tenke nye løsninger?	x	x			
	6 Er ledelsen positiv til utvikling av nye arbeidsrutiner?	x	x			
	7 Er dine kolleger positiv til utvikling av nye arbeidsrutiner?	x	x			
	8 Bidrar du selv til å utvikle nye arbeidsrutiner?	x	x			