

Forord

I løpet av dette året hvor jeg har skrevet masteroppgaven min, er det flere jeg har fått hjelp og gode råd fra, og som fortjener en takk. Aller viktigst for gjennomføringen av undersøkelsen har Klinikk 5 vært, ved Erlend Rensvik og Eirik Nordtvedt. Takk for at dere viste interesse og hjelp meg med gjennomføring av den praktiske biten, og for at dere lot meg undersøke det spennende nærværprosjektet deres. Takk også til ASKO Midt-Norge for at dere lot meg gjennomføre undersøkelsen min hos dere. Professor og veileder for masteroppgaven, Per Øystein Saksvik, fortjener en stor takk for faglig veiledning og gode råd. Videre har Kyrre Svarva fortjent en takk for uvurderlig hjelp med spørreundersøkelsen og statistikken. Takk til Magnus som har stilt opp som både sparringpartner, motivator og kritiker gjennom hele året. Sist men ikke minst takk for alle de lange lunsjene med mine medstudenter, det har vært rene gjenopplivingen enkelte ganger.

Sammendrag

Klinikk 5 Bedrifthelsetjeneste har de siste to årene startet opp et nærværprosjekt i bedriften ASKO Midt-Norge. Formålet med nærværprosjektet har vært å kartlegge hvilke faktorer som skaper en positiv arbeidshverdag for de ansatte og hvordan disse faktorene kan ivaretaes slik at nærværet økes på en måte som er positiv for alle parter. Masteroppgaven har gått ut på å undersøke jobbengasjement og overskudd fra jobben hos de ansatte i ASKO M-N. Bedriften kan ha mye å hente på en økning i jobbengasjementet hos sine ansatte. Jobbengasjement er vist å øke produktiviteten, ivareta helse, bedre resultater og gi mer fornøyd klientell (Bakker & Demerouti, 2008; Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008; Salanova, Agut, & Peiró, 2005).

Opgavens problemstillingen er: Hvordan kan jobbengasjement og overskudd fra jobben ivaretas og forbedres hos de ansatte ved ASKO Midt-Norge innenfor rammene av nærværprosjektet?

Indeksene jobbressurser, jobbengasjement, tilrettelegging, nærværspres, overskudd fra jobben og sunne omstillingsprosesser ble målt med et fire sider langt spørreskjema. Alle de ansatte ved ASKO M-N ble bedt om å svare på skjemaet. Data ble deretter analysert i SPSS.

Det ble kjørt faktoranalyse, korrelasjonsanalyse og hierarkisk regresjonsanalyse på data. Begrepet nærværsmotivasjon er nytt og foreslåes som et mål på kombinasjonen av nærværspres og tilrettelegging på arbeidsplassen. Kun jobbressurser kunne predikere endringer i jobbengasjement. Både korrelasjonsanalysen og regresjonsanalysen bekreftet hypotesen om at jobbengasjement var den viktigste faktoren i prediksjon av overskudd fra jobben.

Konklusjonen er at jobbengasjement og overskudd fra jobben bør ivaretaes og økes hos den ansatte. På den måten vil både bedrift og arbeider kunne oppnå en positiv utvikling i form av lavere sykefravær, økt produktivitet, bedre helse og økt trivsel. Å ivareta og øke jobbengasjement og overskudd fra jobben krever et fokus på jobbressurser og nærværsmotivasjon. Med et slikt fokus forsterkes de faktorene som skaper positiv utvikling og endring hos de ansatte, samtidig som de faktorene som skaper pres og slitasje reduseres.

Innholdsfortegnelse

Forord	3
Sammendrag	5
Innholdsfortegnelse	7
Tabell og figuroversikt	10
Innledning	11
Aktualisering	11
Undersøkelsens formål	11
Oppgavens struktur	12
Teori	13
Motivasjon til nærværmotivasjon	13
Tilrettelegging	14
Nærværspress	15
Motivasjon	15
Nærværmotivasjonen	16
Jobbengasjementet	17
JD-R modellen	18
Jobbkraft	19
Jobbressurser	20
Personlige ressurser	20
COR-teorien	21
Vinningsspiral	21
Tapsspiral	22
Hvorfor fokusere på jobbengasjement?	23
Overskudd fra jobben	23
Omstillingsprosesser	23
Samarbeidet med ASKO M-N og Klinikk 5	24
Hypoteser og problemstilling	25
Metode	25
Bakgrunn for prosjektet	25
Valg av metode	26
Prosedyre for datainnsamling	26

Utvalg og rekruttering	26
Utvikling av spørreskjemaet	27
Indeksene	27
Kjønn og ansettelsestid	28
Jobbressurser	28
Jobbengasjement	28
Nærværsmotivasjon	29
Overskudd fra jobbengasjement	29
Sunne omstillingprosesser	29
Åpne spørsmål	30
Faktoranalyse	30
Korrelasjonsanalyse	30
Lineær regresjonsanalysen	31
Hierarkisk multippel regresjonsanalyse	31
Forutsetninger ved regresjonsanalyse	32
Etikk og kvalitetssikring	33
Resultater	34
Deskriptiv statistikk	34
Faktoranalyse	34
Korrelasjoner	37
Hierarkisk regresjonsanalysen	37
Tekstdata for åpne spørsmål	41
Diskusjon	42
Hypotese 1	43
Hypotese 2	45
Hypotese 3	47
Åpne spørsmål	48
Problemstillingen	49
Metodiske betraktninger	52
Utforming av spørreskjema og selvrapportering	52
Distribusjon av spørreskjemaet	53
Generaliserbarhet	53
Implikasjoner for videre forskning	53
Konklusjon	55

Referanser	57
Vedlegg 1 – Spørreundersøkelsen	61
Vedlegg 2 – Svar fra NSD	65
Vedlegg 3 – Samarbeidskontrakten	66

Tabell og figuroversikt:

Tabell 1: Deskriptiv statistikk av utvalget	26
Tabell 2: Deskriptiv statistikk av indeksene brukt i analysen	34
Tabell 3: Faktoranalysene	37
Tabell 4: Korrelasjonene	37
Tabell 5: Hierarkisk regresjonsanalyse med jobbengasjement som avhengig variabelen	38
Tabell 6: Hierarkisk regresjonsanalyse med overskudd fra jobben som avhengig variabel	40
Tabell 7: Tekstdata fra spørsmål 9	41
Tabell 8: Tekstdata fra spørsmål 10	42
Figur 1: Job Demands-Resources model	19
Figur 2: Vinningsspiralen	22
Figur 3: Nærværsmotivasjon	43

Innledning

Aktualisering

Siden 2008 har den tverrfaglige helseklinikken Klinikk 5, vært bedrifthelsetjeneste hos ASKO Midt-Norge (ASKO M-N). ASKO M-N er en bedrift hvor mange av de ansatte utsettes for stor fysisk belastning i løpet av en vanlig arbeidsdag, og hadde et relativt høyt sykefravær grunnet belastningsskader og akutte skader. Mange av de ansatte jobber på lager, i fryselagre eller kjører tungtransport. Hovedformålet da Klinikk 5 startet sitt samarbeid med ASKO M-N var å ta tak i årsakene til det høye sykefraværet. Over en periode på ni måneder fikk de redusert fraværet med 2.7 %. I forlengelse av det velfungerende samarbeidet, startet Klinikk 5 opp et nærværprosjekt i samarbeid med ASKO M-N og Fellestilltakene HSH/LO. Fellestilltakene er en tiltaksrettet virksomhet som støtter handlekraftige tiltak som tjener partene i bedriften og deres organisasjoner. Målet med fellestilltakene er å øke samarbeidsutvikling, verdiskapning og innovasjon gjennom å bygge opp kultur, kompetanse og ferdigheter. Det er fokus på aktiv bruk av samarbeidsorganet og bred medvirkning fra de ansatte.

Nærværprosjektet strekker seg over tre år, og ble startet i 2010. Formålet med prosjektet er å forbedre nærværet ved arbeidsplassen. I nærværprosjektet defineres nærvær som de faktorene som er opprettholdende for jobbdeltakelse, trivsel og produktivitet. Hos ASKO M-N ble først nærværsfaktorene kartlagt gjennom en omfattende nærværsundersøkelse med fokusegruppeintervju som metode. Alle de ansatte er inkludert i prosjektet, og har ansvar for gjennomføringen av prosjektet. Punktene som kom frem av nærværsundersøkelsen ble lagt til grunn for forhandlinger om reelle tiltak og løsninger, hvor alle stiller på lik fot. Formålet er en kontinuerlig og langsiktig prosess som er forankret i både ledelsen og de ansatte.

ASKO M-N har som konsekvens av en reduksjon i oppdrag vært nødt til å redusere arbeidsstokken med 30 %, noe som har aktualisert verdien av nærværprosjektet betraktelig. Omstillingene, utryggheten og andre utfordringer som følger nedbemanning kan være belastende på de ansatte som blir igjen på arbeidsplassen (Nelson, Cooper, & Jackson, 1995). Ved å fokusere på positive faktorer som bidrar til trivsel, produktivitet og medbestemmelse på arbeidsplassen legger nærværprosjektet forholdene til rette for en positivt orientert håndtering av endringene.

Undersøkelsens formål

Formålet med denne masteroppgaven var å kartlegge positive faktorer ved nærvær. Å ha kjennskap til hvilke faktorer det er viktig å ivareta, og hvordan de best ivaretaes, er verdifullt i et nærværprosjekt. Faktorene som ble vektlagt i denne undersøkelsen var jobbressurser,

jobbengasjement, tilrettelegging ved sykdom eller skade, nærværspress, overskudd fra jobben og sunne omstillingsprosesser. Hvordan jobbengasjement best kan skapes, ivaretas og bygges videre på illustreres ved hjelp av J-DR modellen til Hakanen, Schaufeli og Ahola (2008b) og COR-teorien til Hobfoll og Shirom (2001).

Ved å gå inn på verdien av tilrettelegging og farene ved nærværspress underbygges det positive fokuset i nærværprosjektet. I forlengelse av dette postuleres et nytt begrep, nærværsmotivasjon, som på linje med jobbengasjement er en konsekvens av de eksisterende forholdene på arbeidsplassen. Det blir også diskutert hvor vidt arbeidsplassen kan bidra til at de ansatte oppnår overskudd fra jobben som de kan ta med seg i privatlivet, og som også kan påvirke videre arbeid positivt.

Med utgangspunkt den reelle situasjonen i ASKO M-N og Klinikk 5, er den overordnede problemstillingen i denne undersøkelsen: Hvordan kan jobbengasjement og overskudd fra jobben ivaretas og forbedres hos de ansatte ved ASKO M-N innenfor rammene av nærværprosjektet? Problemstillingen forsøkes besvart gjennom en kartlegging av de ansattes opplevelse av det pågående prosjektet med spørreskjema, og med utgangspunkt i eksisterende teori på området.

Oppgavens struktur

I første del av oppgaven presenteres den teoretiske bakgrunnen for temaet. Relevante teorier og modeller trekkes frem og relateres til undersøkelsens tema. Det knyttes opp mot omstillingsprosessen ASKO M-N er inne i. Kapittelet avrundes med en presentasjon av den overordnede problemstillingen og tre hypoteser. I det metodiske kapittelet presenteres utvalg, utvikling av spørreskjema og distribusjon av skjemaet. Metodiske valg og metoder beskrives også her. I resultatkapittelet presenteres analysene og resultatene som kom frem av spørreskjemaene. I diskusjonskapittelet diskuteres de tre hypotesene og problemstillingen dyptgående og knyttes opp mot det pågående nærværprosjektet. Deretter kommer metodiske og praktiske betraktninger og implikasjon for videre forskning, før kapittelet avsluttes med konklusjonen på oppgaven.

Teori

Endring og nedbemanning er vanlig i mange bedrifter. Det kan innebære krevende omstillinger og uønsket belastning på de ansatte. Hos ASKO Midt-Norge er endring og nedbemanning et faktum etter at flere kontrakter ble avsluttet og arbeidsmengden ble redusert. I slike omstillingsprosesser stilles det gjerne stor krav til både bedriften og de ansatte. Ofte får de individuelle og mellommenneskelige sidene ved endring lite oppmerksomhet (Saksvik & Finne, 2009). Det er ikke dermed sagt at arbeid og endringsprosessene det kan fører med seg er et nødvendig onde. Tvert i mot, de som arbeider synes å ha det bedre enn dem som ikke arbeider (Torvatn & Molden, 2001). Spørsmålet er hva som gjør at arbeidet er positivt for den ansatte. Hos ASKO M-N har Klinikk 5 startet opp et nærværprosjekt med det formål å ivareta og utbedre de positive faktorene i arbeidslivet. Hva gjør arbeidsplassen til en positiv faktor i hverdagen? Hvordan kan nærværarbeid brukes for å ivareta de ansatte og skape gode jobbforhold i en nedbemanningsprosess? Begrepet nærvær på arbeidsplassen rommer mye. Jobbengasjement, tilrettelegging, nærværspres og nærværsmotivasjon er viktige faktorer for nærvær. Hvert enkelt av disse begrepene presenteres i dette kapitlet, med formål om å gi en mer detaljert fremstilling av hvordan nærværarbeid kan brukes for å ivareta den positive effekten av arbeid, og for å bedre de ansattes jobbhverdag. Til slutt i kapitlet presenteres det hvordan arbeidet kan bidra til å skape overskudd hos den ansatte. Hele veien vil en positiv arbeidstilværelse være i fokus.

Målet med teorikapitlet er å belyse ulike modeller og teorier relatert til positive faktorer på arbeidsplassen, og gå dypere inn på faktorer nært knyttet opp mot engasjement og nærvær. Steers og Rhodes (1978) nærværmodell og Karaseks (1979) Krav-Kontroll modell presenteres først for å danne et bakteppe for de nyere modellene og teoriene som JD-R modellen og COR teorien (Hakanen, et.al., 2008b; Hobfoll & Shirom, 2001). Teorier om vinningsspiraler og tapsspiraler presenteres og beskrives i forbindelse med COR-teorien. Jobbengasjement presenteres i detalj og et nytt begrep, nærværsmotivasjon, foreslås. Derav følger definisjoner og presentasjoner av en rekke relevante begrep som engasjement, motivasjon, tilrettelegging, nærværspres, jobbkrav, jobbressurser, personlige ressurser og videre en presentasjon av omstillingsprosesser. Kapitlet avsluttes med et par avsnitt om dagens (høsten 2011) situasjon i ASKO M-N, det pågående nærværprosjektet og en presentasjon av oppgavens problemstilling og hypoteser.

Motivasjon til nærvær

Formålet med dette underkapitlet er å presentere de viktigste faktorene for nærværsmotivasjon. Nærværsmotivasjon er et nytt begrep lagd for denne oppgaven, og brukes her

som et begrep på hva som skaper motivasjon til tilstedeværelse på arbeidsplassen. Sykenærvær, nærværspres og motivasjon er relevante faktorer i diskusjonen av nærværsmotivasjon. Det blir forklart hva nærværsmotivasjon er og hvorfor det er av betydning.

I arbeidet med å øke tilstedeværelse på arbeidsplassen, er mange ulike teorier og tilnærminger utviklet og anvendt. Litt tilbake i tid, ble motivasjon til nærvær (attendance motivation) sett som en kombinasjon av en ansattes affektive respons til jobbsituasjonen og interne og eksterne former for nærværspres (Brooke, 1986). Steers og Rhodes (1978) var tidlig ute med teorier om nærvær, og postulerte i sin nærværmodell at både interne og eksterne faktorer påvirker grad av nærvær og motivasjon til nærvær. Eksempler på eksterne motivasjonsfaktorer kan være økonomiske og markedsrelaterte forhold, belønningssystemer og gruppenormer. Personlig jobbetikk og forpliktelser til arbeidsplassen er eksempler på interne motivasjonsfaktorer. Steers og Rhodes (1978) presiserte at det noen ganger oppstår situasjoner som hindrer den ansatte i å komme på jobb, på tross av sterk motivasjon. Årsaken til dette kan for eksempel være akutt sykdom eller skade, familieforhold eller andre konkrete hindringer. I følge Steers og Rhodes (1978) nærværmodell, bestemmes nærvær av motivasjon til nærvær kombinert med mulighet for nærvær. I årene etter at Steers og Rhodes (1978) la frem sin nærværmodell, ble det stilt krav til et mer presist skille mellom hva som fungerte som positiv motivasjon til nærvær, og hva som fremmet nærvær på bakgrunn av pressfaktorer. Nærværmodellen til Steers og Rhodes (1978) ble kritisert for å inneholde for upresist definerte variabler, og for å utelate enkelte variabler fullstendig (Brooke, 1986). Blant annet ble ikke begrepene motivasjon til nærvær, nærværspres og mulighet for nærvær tilstrekkelig definert (Brooke, 1986).

Nærvær var et tema også i andre kretser. Argyris (1957) jobbet mye med sammenhengen mellom organisatoriske strukturer og funksjoner, og menneskelig motivasjon og vekstpotensial. Svarva (1991) skrev om nærværsfaktorenes betydning for fravær på arbeidsplassen, om de umiddelbare grunnene folk har til å gå på jobb. I senere tid har arbeidsmiljøloven rettet fokus mot viktige faktorer i arbeidslivet som utfordringer, krav, variasjon, og sosialt samspill (Arbeidsdepartementet, 2005). Av dette ser man at fokuset på nærvær og den ansattes motivasjon til nærvær har vært av interesse lenge. Over tid har det blitt gjort stadig mer dyptgående og nyansert forskning på feltet.

Tilrettelegging. Sykenærvær er i stor grad bestemt av tilrettelegging på arbeidsplassen. Et positivt sykenærvær er avhengig av tilrettelegging på arbeidsplassen som ikke benytter seg av de ulike formene for nærværspres (Saksvik & Finne, 2009). Aronsson, Gustafsson og Dallner (2000, s.503) definerer sykenærvær som: "fenomenet hvor personer på tross av plager og

dårlig helse som krever hvile og fravær fra arbeidsplassen, likevel møter opp på jobb". Sykenærvær kan like fullt handle om å ta hensyn til sykdom og tilrettelegge jobben slik at den kan utføres uten forverring i helsetilstand (Saksvik, Guttormsen, & Thun, 2011). Sykenærvær kan med andre ord omtales som både noe negativt og noe positiv. Her vil fokuset være på den positive formen for tilrettelagt sykenærvær, referert til som tilrettelegging. I mange tilfeller er det fullt mulig å jobbe selv om helsen ikke er på topp (Saksvik & Finne, 2009). Det er i slike tilfeller det er viktig med god tilrettelegging fra arbeidsgiver sin side, slik at nærvær blir positivt og vedkommende ikke lengre krever hvile og fravær for å fungere. Tvert i mot kan riktig form for tilrettelegging sannsynligvis være mer positivt for helsen enn sykefravær (Saksvik & Finne, 2009). Denne tankegangen har etterhvert blitt inkludert i den norske arbeidsmiljøloven. Arbeidsmiljøloven inneholder nå spesifikasjoner for tilrettelegging når arbeidstaker er ute av stand til å utføre sitt vanlige arbeid (Arbeidsdepartementet, 2005). Å skape et positivt nærværsønske er krevende. Det er utfordrende å fremme nærvær gjennom tilrettelegging uten å samtidig skape negativt nærværspres.

Nærværspres. Nærværspres er en nærværsfaktor, tett relatert til opplevd ansvar og forpliktelser (Svarva, 1991). Nærværspres defineres slik: "Nærværspres er faktorer som gjør at du må komme på jobb selv om du i helsemessig forstand egentlig ikke er i stand til å gå på jobb og heller i bunn og grunn ikke ønsker å gå på jobb" (Saksvik et al., 2011, s. 220). Individets persepsjon av jobbsituasjonen vil være med på å forme den enkeltes opplevelse av nærværspres (Saksvik & Finne, 2009). Nærværspres er et begrep som rommer ulike former for pres, vanligvis presentert som uunnværlighetspres, trygghetspres, moralpres og sanksjonspres (Saksvik, 1996). Uunnværlighetspres er når arbeidstaker opplever mye ansvar, noe som kan gjøre det vanskelig å finne vikar ved behov. Sanksjonspres er for eksempel når arbeidstaker får negativ respons fra sjefen eller kolleger, hvis hun eller han ikke kommer på jobb. Moralpres er selvfabrikert pres basert på samvittighet og krav til seg selv. Trygghetspres er til stede når arbeidstaker føler seg redd for å miste jobben, og dermed ikke tør å være fraværende. Bevisstheten rundt de ulike pressfaktorene er spesielt viktige i sammenheng med sykenærvær og tilrettelegging (Brion & Saksvik, 2009).

Motivasjon. Folk flest har kjent hvor viktig motivasjon kan være for å komme seg opp om morgenen, og avgårde på jobb. Det er mye som kan fungere som motivasjon, for eksempel lønn, karriere, pres, eller jobben i seg selv. Motivasjon kan deles inn i indre og ytre motivasjon (Hetland & Hetland, 2009). Indre motivasjon er en opplevelse av at aktiviteten i seg selv er belønnende. Ytre motivasjon er derimot når aktiviteten kun fungerer som et middel for å nå et mål. Dette betyr

ikke at indre og ytre motivasjon er to motpoler på en skala. En aktivitet kan være preget av både indre og ytre motivasjon (Hetland & Hetland, 2009).

Motivasjon spiller en viktig rolle i læring og tilegnelse av ny kunnskap, og sier noe om hva som engasjerer og interesserer mennesker (Hetland & Hetland, 2009). En arbeidstaker bør etterstrebe å spille på de ansattes indre motivasjon, ved å sørge for at jobben til hver enkelt oppleves som meningsfylt og belønnende (Vansteenkiste, Lens, & Deci, 2006). Ytre strukturer, kontrollmekanismer og belønningssystemer kan være viktige for å skape funksjonelle rammer i en bedrift, men vil ikke gå godt overens med menneskets behov for selvbestemmelse og indre motivasjon (Hetland & Hetland, 2009). Hvor vidt behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet dekkes i en bedrift, kan være avgjørende for de ansattes evne til å skape gode ideer, gode læringsprosesser og utvikling av ny kunnskap (Hetland & Hetland, 2009). Det er med andre ord mye å hente på å ivareta de ansattes behov for motivasjon. Det kan være krevende å skape og ivareta den ansattes motivasjon til å være på arbeidsplassen. Ved å ivareta de nevnte faktorene for motivasjon, behov for autonomi, kompetanse og tilhørighet i kombinasjon med arbeidsoppgaver som så mye som mulig nærer opp under den enkeltes indre motivasjon, kan nærværsmotivasjonen langt på vei fremmes (Hetland & Hetland, 2009; Vansteenkiste et al., 2006).

Som nevnt eksisterer både indre og ytre motivasjon, gjerne samtidig. Lønn er et eksempel på ytre motivasjon. Et annet eksempel er nærværspres. Det faktiske nærværet til en ansatte kan være et produkt av både indre og ytre motivasjon, tilrettelegging og nærværspres. Dette gjør kartlegging av nærvær på arbeidsplassen komplekst.

I senere tid har forskere lagt frem mer presise definisjoner på nærværspres (Saksvik, 1996). Det skilles mellom positive faktorer for nærvær og faktorer som utløser nærværspres. Positive faktorer er faktorer som gjør at den ansatte velger å jobbe hardere fordi økt arbeidsinnsats oppleves som det beste valget, det som gir dem mest igjen. Også nærværspres kan føre til økt arbeidsinnsats (Saksvik, 1996). Men i ytterste konsekvens kan bruk av nærværspres, spesielt i form av sanksjonspres øke faren for sykefravær (Brion & Saksvik, 2009). Det er med andre ord en klar fordel å være bevisst på de ulike nærværsmotivatoriske faktorene. På den måten har man forutsetningene for å skape et positivt nærvær ved å bygge opp under de positive faktorene, og kan samtidig å unngå å skape nærværspres. Slik kan man over tid legge opp til positivt nærvær som varer.

Nærværsmotivasjon. Nærværsmotivasjon er et begrep som rommer konsekvensene av både tilrettelegging og nærværspres på arbeidsplassen. Ved å kartlegge nærværsmotivasjonen hos de ansatte kommer man et skritt nærmere å forstå det faktiske oppmøtet på arbeidsplassen. Indre

motivasjon og positive faktorer synes å være viktige ingredienser for positiv nærværsmotivasjon og et godt arbeidsliv. Mulighet for tilrettelagt sykenærver kan være positivt for nærværsmotivasjon, forutsatt at ikke nærværspress er en av faktorene som skaper nærværet (Saksvik et al., 2011). Dette innebærer en presisering i Steers og Rhodes (1978) definisjon av motivasjon til nærvær, hvor de inkluderte pressfaktorer som en del av nærværsmotivasjon. Med nærværsmotivasjon som en positiv indre drivkraft til å komme på jobb, ligger forholdene til rette for en positiv arbeidshverdag. Slike forhold innebærer god ledelse, et godt sosialt miljø, en utviklende og lærerik jobb, tilstrekkelig tid og ressurser til å gjøre en god jobb, og mulighet for anerkjennelse for godt utført arbeid (Brion & Saksvik, 2009; Tvedt, Saksvik, & Nytrø, 2009). Nærværsmotivasjon hjelper langt på vei til å skape et givende arbeidsliv, og kan på flere måter sees som en jobbressurs som oppstår som et resultat av tilrettelegging og reduksjon i nærværspress (Bakker & Schaufeli, 2008). Jobbressurser er en av de viktigste faktorene for å skape jobbengasjement på arbeidsplassen, og blir definert og presentert grundigere i avsnittet om JD-R modellen (Bakker, Schaufeli, Leider & Taris, 2008). Jobbengasjement er en faktor som betyr mye for hvordan arbeidsdagen oppleves og som sammen med nærværsmotivasjon har stor betydning for hvordan arbeidstaker presterer på arbeidsplassen (Bakker & Demerouti, 2008).

Jobbengasjement

Forskning viser at personer med høyt jobbengasjement har holdninger som gjør dem godt rustet til å håndtere utfordringer på jobben (Bakker & Demerouti, 2008). For å tilfredsstille organisasjonens krav om å være initiativrik, samarbeidsvillig, ta ansvar og gjøre sitt beste for å levere arbeid av høy kvalitet, kreves det arbeidere som er energiske, dedikerte og oppslukt i arbeidet sitt. Jobbengasjement er med andre ord en viktig ressurs på dagens arbeidsplass (Bakker & Schaufeli, 2008). Det er generell enighet blant forskere om at engasjerte ansatte har et høyt energinivå og identifiserer seg sterkt med arbeidet. Jobbengasjement defineres best av tilgang til personlige ressurser og jobbressurser, som er de to viktigste faktorene for å skape miljø for engasjement (Bakker et al, 2008). Det kan skilles mellom engasjement som en tilstand, personlig engasjement som noe den enkelte besitter, og jobbengasjement som er direkte relatert til rollen som arbeidstaker.

Engasjement defineres slik: "Engasjement refererer til en varig, og altomfattende affektiv-kognitiv tilstand som ikke er fokusert mot noen spesifikke objekter, hendelser, individer eller atferd" (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006, s. 702). Kahn (1990, s. 694) definerte personlig engasjement slik "Tilknytning av organisasjonsmedlemmenes selv til deres arbeidsrolle. Ved engasjement bruker og uttrykker personer seg fysisk, kognitivt og emosjonelt i rollen de spiller".

Med andre ord mente Khan (1990) at personlig engasjement beskriver grad av inkludering eller ekskludering av rollene en hver ansatt spiller i arbeidslivet. Eksempel på personlig engasjement er optimisme, tro på egne evner og selvtillit.

Jobbengasjement defineres som: "en positiv, tilfredsstillende, arbeidsrelatert mental tilstand, som er karakterisert av vitalitet, entusiasme og fordypning.[...] Vitalitet er karakterisert ved høye nivå av energi og mental utholdenhet mens arbeid foregår. Entusiasme refererer til å være dypt involvert i sitt arbeid, og en opplevelse av meningsfullhet, entusiasme og utfordring. Fordypning er karakterisert som å være fullstendig konsentrert og oppslukt i sitt arbeid, tiden går fort og det er vanskelig å legge fra seg arbeidet" (Schaufeli, Salanova, González-romá, & Bakker, 2002, s. 74).

Jobbengasjement er betraktet som et relativt stabilt og vedvarende trekk, og er knyttet opp mot både emosjoner og kognisjon (Schaufeli et al., 2006). Kahn (1990) postulerte tre psykologiske betingelser for at jobbengasjement skal finne sted. Arbeidet må oppleves meningsfylt, noe som vil påvirke grad av drivkraft og pågangsmot. Dette kan også sees i sammenheng med indre motivasjon. De sosiale systemene må skape psykologisk trygghet gjennom å skape trygge, forutsigbare og konsistente sosiale situasjoner hvor det er mulighet for å engasjere seg. Slike sosiale systemer kan klassifiseres som jobbressurser. Til slutt er psykologisk tilgjengelighet viktig, i form av tilgang på personlige ressurser. Personlige ressurser presenteres grundigere i avsnittet om JD-R modellen. Tilgang til meningsfylt arbeid, psykologisk trygghet og psykologisk tilgjengelighet vil påvirke hvor mye en person bruker av seg selv for å fylle rollen sin, og både jobbressurser og personlige ressurser er betydningsfulle komponenter i jobbengasjement. Modeller som Krav-Kontroll modellen, JD-R modellen og COR-teorien er utviklet i et forsøk på å forklare ulike fenomen og sammenhenger knyttet til jobbengasjement, utbrenthet, tilgjengelige ressurser og jobbkrav (Hakanen et al., 2008b; Hobfoll & Shirom, 2001; Karasek, 1979) .

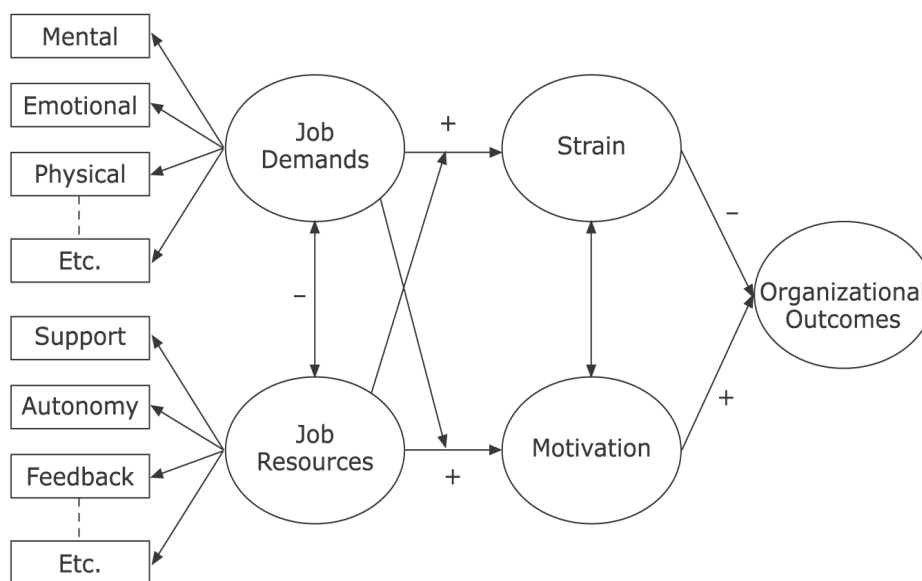
I neste underkapittelet blir viktige modeller og teorier relatert til jobbengasjement presentert og beskrevet. Jobbressurser, personlige ressurser, vinningsspiralen og tapsspiralen legges frem og knyttes opp mot jobbengasjement og tilhørende modeller og teorier.

JD-R modellen. En mye brukt modell for å beskrive sammenhengen mellom jobbengasjement, utbrenthet, jobbkrav og jobbressurser er JD-R modellen (Job Demands-Resources model). Modellen beskriver hvordan effekten av høye krav og/eller høye ressurser kan føre til enten utbrenthet eller engasjement hos en arbeider (Hakanen et al., 2008b).

JD-R modellen har utspring i Krav-Kontroll modellen til Karasek (1979), som beskriver sammenhengen mellom krav, kontroll og utbrenthet, men tar skrittet videre og viser hvordan ulike typer jobbressurser kan fungere beskyttende for ulike former for krav. Modellen vises i Figur 1.

JD-R modellens robusthet er testet utallige ganger, og egner seg godt for ulike utvalg, på tross av forskjeller i nasjonalitet, yrke, operasjonalisering og form for datainnsamling (Llorens, Bakker, Schaufeli, & Salanova, 2006). JD-R modellen fokuserer i hovedsak på jobberelaterte faktorer for motivasjon og helse, og har blitt kritisert for å fokusere for lite på faktorer relatert til helse og motivasjon utenfor jobb (Hakanen et al., 2008b).

Figur 1

JD-R modellen

Figur hentet fra Bakker og Demerouti (2007).

Hakanen et al. (2008b) utarbeidet en modell for å beskrive forholdet mellom de ulike faktorene for motivasjon og helse i jobbsammenheng. De fant støtte for effekten krav og ressurser har på motivasjon og helse, jamfør med JD-R modellen. De fant at arbeidsressurser påvirket jobbingasjementet positivt. Med bakgrunn i støtten de fant for JD-R modellen konkluderte de med at helsefremmende og forebyggende tiltak bør rettes mot faktorer på arbeidsplassen i form av økte jobbressurser. Eksempler på slike jobbressurser er sosial støtte, mulighet for selvbestemmelse og tilbakemelding fra ledelse og kolleger. Målet med slike tiltak vil være å øke jobbingasjement og forpliktelse overfor arbeidsplassen, og for å redusere jobbkrav og forhindre utbrenthet og dårlig helse (Hakanen et al., 2008b).

Under følger en kort presentasjon av faktorene jobbkrav, jobbressurser og personlige ressurser.

Jobbkrav. Jobbkrav defineres som: "de fysiologiske, sosiale eller organisatoriske aspektene

ved en jobb som krever opprettholdelse av fysiologiske og/eller psykologiske anstrengelser. Og er derfor assosiert med fysiske og/eller psykologiske kostnader" (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007, s. 122). Begrepet jobbkrav innebærer krav til stor arbeidsmengde, uventede oppgaver og jobbrelaterte personlige konflikter (Karasek, 1979). Jobbkrav kan være mer eller mindre belastende avhengig av grad av frihet og ansvar (Karasek, 1979). Belastningen fra jobbkrav kan modifiseres ved tilgang til jobbressurser (Karasek, 1979).

Jobbressurser. Jobbressurser er nært knyttet opp mot jobbengasjement. Jobbressurser kan spille en viktig rolle for indre motivasjon som når aktiviteten i seg selv er belønnende, og ytre motivasjon i form av instrumentell støtte, som for eksempel økonomisk hjelp. Sammen med personlige ressurser danner jobbressurser et betydelig grunnlag for utvikling av jobbengasjement (Bakker et al., 2008).

Jobbressurser defineres som: "de fysiske, sosiale eller organisatoriske aspektene ved en jobb som (a) har en funksjon i oppnåelse av arbeidsrelaterte mål, (b) reduserer jobbkrav, og de tilhørende fysiologiske og psykologiske kostnadene, og (c) stimulerer personlig vekst og utvikling, miljø og rom for utvikling av nye ideer" (Riolli & Savicki, 2003). Eksempler på jobbressurser er: sosial støtte, kontroll over eget arbeid, veiledning, tilbakemelding på prestasjon og ytelse, støtte fra overordnede, verdsettelse og et velorganisert arbeidsmiljø. Sosial støtte er en viktig kilde til ressurser ut over det individet selv greier å skape (Hobfoll & Shirom, 2001). Forskning viser at jobbressurser er viktige for å håndtere krevende situasjoner. Fordelen med jobbressurser er at de beskytter jobbengasjementet i krevende situasjoner. Jobbressurser er ekstra viktige i stressende jobbsituasjoner (Bakker, Hakanen, Demerouti, & Xanthopoulou, 2007), og kan beskytte mot utbrenthet (Riolli & Savicki, 2003). Kontroll på arbeidsplassen, frihet til å bestemme selv og ta avgjørelse er en viktig form for jobbressurser (Karasek, 1979).

Personlige ressurser. Personlig ressurser refererer til individets evne til å kontrollere og påvirke sitt eget arbeidsmiljø på en positiv måte (Hobfoll, Johnson, Ennis, & Jackson, 2003). Forskning viser at personer med tilgang til mye personlige ressurser har tro på egne evner, har organisasjonsrelatert selvtillit og er optimistiske til egen fremtid (Xanthopoulou et al., 2007). Personlige ressurser fungerer som et bindeledd mellom jobbressurser og jobbengasjement eller utbrenthet. På den måten vil personlige ressurser påvirke opplevelsen av jobbressurser (Xanthopoulou et al., 2007). Personer med mye ressurser, enten det er personlige eller jobbrelaterte, er mindre sårbare for tap av ressurser (Hobfoll, 1989).

COR-teorien. Opprettholdelse av ressurser (conservation of resources) teorien, også kalt COR-teorien, anvendes for å forstå stress og ledelse på arbeidsplassen (Hobfoll & Shirom, 2001). Teorien er basert på antagelsen om at personer jobber for å oppnå, beskytte og øke tilgjengelige ressurser. Den største trusselen personene står overfor og som skaper mest stress, er trusselen om tap av ressurser, eller faktisk tap av ressurser (Hobfoll, 1989). På linje med JD-R modellen fokuserer også COR-teorien på effekten ressurser har på jobbkrav og eventuelle negative konsekvenser av slike krav. Begge modellene fokuserer også på motivasjonsprosessen, og hvordan eksisterende ressurser kan føre til økning i tilgjengelige ressurser.

COR-teorien skiller seg likevel fra JD-R modellen med sitt fokus på vinningsspiraler og tapsspiraler (Hobfoll & Shirom, 2001). Av COR-teorien følger det at individer er avhengige av å bringe inn ressurser for å hindre tap av ressurser. Personer med mange ressurser er bedre beskyttet mot tap av ressurser, og i bedre stand til å øke ressursene sine. Disse to punktene illustrerer en vinningsspiral. Av COR-teorien følger også at individer med få ressurser har større risiko for å tape ressurser, hvilket illustrerer en tapsspiral. Personer med mye ressurser vil også i større grad investere flere ressurser i håp om å oppnå flere ressurser (Rioli & Savicki, 2003).

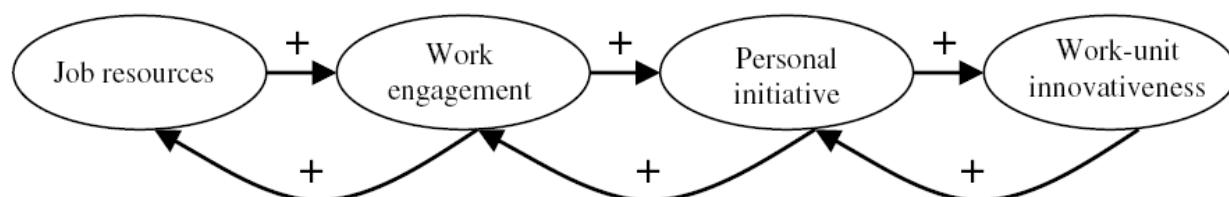
I COR-teorien fremheves fire kategorier med ressurser. Det er ressurser i form av objekter, for eksempel bil. Ressurser i form av tilstand, som et lykkelig ekteskap, tilrettelegging eller en trygg jobb. Ressurser i form av personlige karakteristikk, som selvtillit, og ressurser i form av energier, som kreditt, penger og tjenester (Hobfoll, 1989). Psykologisk stress kan tære på disse ressursene, i form av mulighet for tap av ressurser, faktisk tap av ressurser og i situasjoner hvor en person ikke oppnår økning i ressurser, selv etter at vedkommende har investert tid og ressurser nettopp med formål om å øke tilgjengelige ressurser (Hobfoll, 1989). Hovedfokuset i COR-teorien er dermed rettet mot å legge til rette for ivaretagelse og økning i tilgjengelige ressurser. Det er også fokus på å redusere faren for tap av ressurser, og på den måten redusere stresset som oppstår hvis arbeidstaker opplever at hans eller hennes ressurser er i fare.

Vinningsspiral. En vinningsspiral illustrerer hvordan jobbressurser og personlige ressurser kan beskyttes eller økes med grunnlag i eksisterende ressurser og dermed også føre til økt jobbengasjement. Figur 2 viser en modell av vinningsspiralen. Personer i besittelse av mye ressurser er bedre rustet til å håndtere utfordringer uten å tape ressurser (Hobfoll, 1989). Resultater av forskning viser at tro på egen evne til innvirkning fungerer som et bindeledd mellom ressurser og engasjement. En vinningsspiral oppstår når engasjement øker tro på egne evner, som igjen påvirker tilgjengelige ressurser. Engasjementet vil igjen fremme fremtidig tro på egne evner, noe som øker opplevelsen av tilgjengelige ressurser. En undersøkelse av universitetsstudenter som fikk tilgang til

mye ressurser, viste at de fikk mer tro på egne evner. Dette førte igjen til en økning i studentenes engasjement (Llorens, Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2007).

Figur 2

Vinningsspiralen



Figur hentet fra Hakanen, Perhoniemi, & Toppinen-Tanner (2008a).

Tapsspiral. En tapsspiralen beskriver hvordan tap av ressurser og tilhørende mangel på beskyttelse kan føre til videre tap av ressurser (Hobfoll & Shirom, 2001). Personer med få ressurser er i dårligere stand til å oppnå økning i ressurser, noe som øker risikoen for tap av ressurser (Hobfoll, 1989). På bakgrunn av dette kommer det tydelig frem hvor viktig både jobbressurser og personlige ressurser er som utgangspunkt for ivaretagelse og økning av jobbengasjement.

Hvorfor fokusere på jobbengasjement?

Jobbengasjement er av stor betydning ved forebygging av utbrenthet (Hakanen et al., 2008b; Hobfoll & Shirom, 2001). Gjennom å ivareta og styrke jobbengasjement legges forhold til rette for sunne, initiativrike, kreative og hardt arbeidende ansatte som finner glede i arbeidet som og sprer gleden videre (Bakker & Schaufeli, 2008; Bakker & Demerouti, 2008). Jobbengasjement har også en positiv effekt på produksjon (Bakker & Demerouti, 2008). I arbeidet med å ivareta og øke personlige ressurser og jobbressurser, og gjennom å skape positiv spiraler som forsterker seg selv, fremmes jobbengasjement hos de ansatte (Bakker et al., 2007; Llorens et al., 2007). Engasjerte ansatte har en energisk og effektiv forbindelse med arbeidet, og føler seg i god stand til å håndtere kravene på jobb. Resultater av forskning viser at jobbengasjement kan oppfattes som en positiv motpol til utbrenthet, da utbrenthetsskalaer og engasjementskalaer var negativt og signifikant korrelert (Schaufeli et al., 2006; Schaufeli et al., 2002). Forskning viser at arbeidere som er mer engasjerte på arbeidsplassen, skaper et bedre serviceklima (Salanova, Agut, & Peirò, 2005). Personer som skårer høyt på jobbengasjement er ansatte med høyt energinivå og stor tro på egne

evner. Slike holdninger er et viktig verktøy, som gjør de ansatte godt rustet til å håndtere utfordringer på arbeidet (Schaufeli et al., 2002). Engasjerte personer skiller seg fra arbeidsnarkomane i det at de også opplever mye energi utenfor arbeidet, oppnår overskudd gjennom jobben og verdsetter fritid og hobbyer (Schaufeli et al., 2002).

Engasjerte arbeidere leverer bedre resultater av flere grunner. De opplever flere positive emosjoner som glede og entusiasme, de har bedre helse, de skaper sin egen jobb og egne ressurser, og påvirker andre med sitt engasjement (Bakker & Demerouti, 2008). Forskning støtter linken mellom jobbengasjement og prestasjon. Engasjerte arbeidere skaper bedre resultater og får mer fornøyd klientell (Bakker et al., 2008; Salanova et al., 2005). Det er mye å hente også for arbeidsgivere på å ivareta og øke de ansattes jobbengasjement.

Overskudd fra jobben

I sin kartlegging av helse, miljø og sikkerhetstilstanden i Norge i 2001, opprettet Torvatn og Molden (2001) et mål på overskudd de ansatte får fra jobben. Utgangspunktet for dette fokuset var tanken om at arbeid ikke bare har negative sider. Tvert i mot synes de som arbeider å ha det bedre enn de som ikke arbeider (Torvatn & Molden, 2001). Eksempler på positive konsekvenser av arbeid som de kom frem til i forskningsarbeidet var lønn, trygghet, læring, selvutvikling, kreativitet, og et mer meningsfylt og mer sosialt tilfredsstillende liv. Resultatene de fant i sin undersøkelse gav et nyansert bilde på hva som gir overskudd i arbeidslivet. De ovennevnte positive følgene av arbeid kom frem av undersøkelsen som viktige konsekvenser av arbeid. I analysene ble effekten av kjønn, arbeidstilknytning, krav, kontroll, fysisk arbeidsmiljø, psykososial arbeidsmiljø og forebyggende arbeid (relatert til HMS) på overskudd fra jobben undersøkt. Analysene viste at både kjønn, alder, jobbressurser (fysisk og psykososialt arbeidsmiljø) og forebyggende arbeid hadde en signifikant assosiasjon med overskudd fra jobben. Torvatn og Molden (2001) konkluderte med at jobben er en kilde til overskudd for de fleste, hvor de tre viktigste kildene til overskudd var det sosiale miljøet, meningsfylt arbeid og anerkjennelse fra kolleger.

Omstillingsprosesser

Omstilling og endring i arbeidslivet synes å bli stadig mer vanlig. Levevilkårsundersøkelsen i 2006, viste at 39 % av statlige ansatte har opplevde omorganisering eller nedbemanning de siste årene. Nesten like mange opplevde det samme i kommunal og privat sektor (Saksvik & Finne, 2009).

Konsekvensen av omstilling kan være en negativ påvirkning på helse, både fysisk og psykisk (Nelson, Cooper & Jackson, 1995). O'Neill og Lenn (1995) fant at nedbemanning kan

slå ut i angst, aggresjon og resignasjon blant arbeidstakerne. Nedbemanning skaper utrygghet på et personlig og et økonomisk plan.

Det kan være en direkte sammenheng mellom endring og nedbemanning i arbeidslivet og økning i sykefravær, redusert helse og redusert arbeidsmiljø (Saksvik & Guttormsen, 2006). Men omstilling kan også slå ut andre veien og føre til redusert sykefravær da de ansatte føler seg utrygge i situasjonen og ikke tør ta ut sykefravær (Saksvik & Guttormsen, 2006). Mye av årsaken til at omstillingsprosesser er negative for de ansatte er fordi de individuelle og mellommenneskelige sidene ved endring får for lite oppmerksomhet (Saksvik & Finne, 2009). For å få til vellykkede omstillingsprosesser er det avgjørende med god kunnskap om relasjonene mellom de den enkelte arbeidstaker og arbeidsmiljø. Bevissthet rundt individet, de mellommenneskelige forholdene og endringsvillighet blant de ansatte er viktig (Saksvik & Finne, 2009).

I sin kartlegging av omstilling i kommuner, fant Herseth og Nyberg (2011) at medarbeiderne hadde behov for mer informasjon, involvering og påvirkning i endringsprosessene. De mente det var mye å hente på å involvere grunnplanet i organisasjonen, ikke bare ledere og mellomledere, i omstillingsprosessene.

Samarbeidet med ASKO M-N og Klinikk 5

Per i dag (høsten 2011) foregår det en nedbemanning av omtrent en tredjedel av arbeidsstokken ved ASKO M-N, hvor omtrent 220 var ansatt før nedbemanningen startet. Store endringer er en belastning for de ansatte (Nelson, Cooper, & Jackson). Etter flere år med arbeid som bedrifthelsetjeneste, tilbød Klinikk 5 ASKO M-N et nærværprosjekt. Prosjektet har som mål å ivareta og forbedre de faktorene som arbeiderne selv mener er viktige for et positivt nærvær på arbeidsplassen. Dette blir gjort i flere stadier. Hovedmålet med nærværprosjektet er å skape eierskap hos de ansatte til forbedringene som ønskes og forbedringene som gjøres. Fokus skal flyttes fra hva lederne burde ha gjort, til hva arbeiderne selv kan gjøre. Endringer og vedtak bestemmes i diskusjonsgrupper hvor det sitter en representant fra hver avdeling. Det gis løpende oppdateringer til de resterende ansatte om hva som foregår i gruppene, og om hvilke tiltak det er bestemt å sette i gang. Utfordringen ligger i å skape konkrete tiltak som hver enkelt kan ta tak i, og som gjør endringsprosessen synlig som noe positivt alle bidrar til og føler ansvar for.

Masteroppgavens relevans i forhold til nærværprosjektet ligger i fokuset på nærværsmotivasjon, jobbengasjement og overskudd fra jobben. Målet er å kartlegge hvilke faktorer som ligger til rette hos hver enkelt ansatt for økning av disse tre faktorene. Videre er det fokus på hvordan ledelsen i ASKO M-N kan ivareta og øke jobbressurser og personlige ressurser for å fremme nærværsmotivasjon og jobbengasjement hos de ansatte i bedriften. Målet er at mer

kunnskap på dette området skal kunne gjøre hverdagen på arbeidsplassen enda bedre, og samtidig bidra til en mer effektiv og produktiv bedrift. I siste instans er det også et håp om at slike positive endringer kan bidra til at de ansatte for et overskudd gjennom jobben som de kan ta med seg hjem, og videre tilbake inn i jobben, som en positiv spiral.

Hypoteser og problemstilling

Med utgangspunkt i de konkrete målene med nærværprosjektet og tidligere forskning, har jeg som mål å besvare følgende problemstilling: Hvordan kan jobbengasjement og overskudd fra jobben ivaretas og forbedres hos de ansatte ved ASKO M-N innenfor rammene av nærværprosjektet? Av denne problemstillingen, postulerer jeg også tre hypoteser relatert til temaet.

Hypotese 1: Tilrettelegging og nærværspres er viktige faktorer som kan bidra til å definere begrepet nærværsmotivasjon. Her vil jeg undersøke i hvilke grad målingene av tilrettelegging og nærværspres gir et tilstrekkelig godt grunnlag til å kunne si noe om nærværsmotivasjon.

Hypotese 2: Endringer i jobbengasjement kan predikeres av jobbressurser, nærværsmotivasjon, endringsprosessen, kjønn og ansettelsestid. For å teste denne hypotesen vil jeg bruke data fra spørreundersøkelsen og se hvilke faktorer som viser seg å være mest avgjørende for jobbengasjement.

Hypotese 3: Overskudd fra jobben kan predikeres av jobbengasjement, jobbressurser, nærværsmotivasjon, endringsprosessen, kjønn og ansettelsestid. For å teste denne hypotesen vil jeg bruke data fra spørreundersøkelsen for å avgjøre hvilke faktorer som best predikerer overskudd fra jobben.

Metode

Bakgrunn for prosjektet

Utgangspunktet til denne undersøkelsen er nærværprosjektet Klinikk 5 Bedrifthelsetjeneste utfører hos ASKO Midt-Norge. Basert på tidligere arbeid med sykefravær i bedriften, startet de opp et prosjekt med formål om å kartlegge og utvikle nærvær hos de ansatte. I denne masteroppgaven fokuseres det derimot mer spesifikt på håndtering av nærværsmotivasjon, jobbengasjement og overskudd fra jobben hos de ansatte. Formålet er å undersøke de ansattes opplevelse av disse faktorene. Bedriftens tilskudd og ivaretagelse av jobbengasjement og nærværsmotivasjon i et forsøk på å øke overskudd fra jobben diskuteres også. I forbindelse med samarbeidet mellom ASKO M-N, Klinikk 5 og student ble det skrevet en samarbeidskontrakt som er lagt ved som Vedlegg 3.

Valg av metode

Målet med å undersøke nærværarbeidet hos ASKO M-N er å skape en dypere forståelse av hvordan nærværprosjektet kan påvirke de ansattes jobbengasjement, nærværsmotivasjon og overskudd fra jobben. Temaet lot seg både undersøke kvalitativt og kvantitativt, men i denne konteksten var en kvantitativ tilnærming best egnet. Hos ASKO M-N deltar omtrent 160 ansatte i det pågående nærværprosjektet. Ved bruk av spørreskjema lot det seg gjøre å inkludere hele gruppen i undersøkelsen. Mangelen på ressurser ville ført til at kun et fåtall ville bli inkludert med bruk av intervju eller andre kvalitative metoder. Spørreundersøkelse var også den mest praktisk innsamlingsformen for de ansatte ved ASKO M-N, da de i stor grad er i arbeid på ulike steder og hadde lite tid å avse til undersøkelsen. Som følge av dette var kvantitativ forskning i form av spørreskjemaer et naturlig valg.

Prosedyre for datainnsamling

Under et fellesmøte for avdelingslederne ved ASKO M-N informerte fysioterapeut og kontaktperson for bedriftshelsetjenesten og nærværprosjektet om undersøkelsen. Spørreskjemaene ble delt ut til avdelingslederne, og hver avdelingsleder fikk ansvar for å informere om og distribuere spørreskjemaet ved sin avdeling. Etter at skjemaene var besvart ble skjemaene hentet tilbake, avlest maskinelt og importert til SPSS. Data ble kodet og sjekket for feil før de ble brukt i analysene.

Utvalget og rekruttering

Alle de ansatte ved ASKO M-N deltok i nærværundersøkelsen og nærværprosjektet som ble gjennomført i regi av Klinikk 5. Derfor var det naturlig at alle disse også deltok i kartleggingen av prosjektets effekt på nærværvariablene jobbengasjement og overskudd fra jobben. Alle fikk mulighet til å delta, ved at skjemaet ble delt ut av avdelingsleder, og tid satt av til å besvare skjemaet. Denne rekrutteringsmetoden gav en responsrate på 57 % (91 av 160). Tabell 1 viser en oversikt over fordelingen av kjønn og ansettelsestid blant respondentene.

Tabell 1

Deskriptiv statistikk av utvalget

	Kjønn	Ansettelsestid i bedriften	
Mann	90.1 %	Under 1 år	13.2 %
Kvinne	9.9 %	1 - 4 år	24.2 %
		5 - 10 år	33.0 %
		Over 10 år	29.7 %

Utvikling av spørreskjemaet:

Spørreskjemaet ble laget med formål om å måle seks indekser, "jobbressurser", "jobbengasjement", "tilrettelegging", "nærværspress", "overskudd fra jobben" og "sunne omstillingsprosesser". Skjemaet ble laget så kortfattet som mulig, uten å gå på akkord med kvaliteten, slik at de ansatte fikk tid til å svare på det i arbeidstiden. Så langt det går etterstrebes det å bruke korte spørreskjemaer, da det krever mindre av respondenten, og minimerer sjansen for at respondenten blir sliten underveis (Schaufeli et al., 2006). Skjemaet startet med spørsmål om de demografiske variablene kjønn og ansettelsestid i ASKO M-N. Deretter kom spørsmålene som målte jobbressurser, jobbengasjement, tilrettelegging, nærværspress, overskudd fra jobben og sunne omstillingsprosesser. Skjemaet avsluttet med et par spørsmål hvor de ansatte fikk muligheten til å beskrive sin opplevelse av det pågående nærværprosjektet og hvilke ønsker de selv hadde til bedriften for å vedlikehold og øke motivasjonen til å gå på jobb. I en gruppe med positivt formulerte spørsmål, ble det stilt et negativt rettet spørsmål for å kontrollere for at respondenten konsekvent krysset av i en retning. Det samme ble gjort i en gruppe med negativt formulerte spørsmål. Disse variablene ble i etterkant snudd for å passe med resten av datasettet. De to åpne spørsmålene på slutten av skjemaet ble kodet og tolket for seg. Hovedtemaet i de ulike svarene ble brukt som kode, og det ble undersøkt hvor mange som hadde de samme holdningene. Til sammen ble spørreskjemaet fire sider langt med hovedvekt på de ansattes opplevelse av arbeidssituasjonen hos ASKO M-N. Det fullstendige skjemaet kan leses i Vedlegg 1.

Indeksene

Indekser ble konstruert fordi det er uhensiktsmessig å diskutere hver enkelt variabel. Faktoranalyse ble brukt som verktøy for å redusere antallet variabler. Analysen ville ellers blitt svært lang, og kvaliteten på analysen ville blitt redusert. Formålet med å konstruere indekser var å slå sammen variablene som målte det samme, for bedre å forstå de relevante faktorene. Det er flere grunner til at dette er fordelaktig: For det første er indekser en gode måte å strukturere og forenkle data på. For det andre har indeksene høyere reliabilitet enn enkeltspørsmålene hver for seg. For det tredje gjør indeksene at analysen kan ta høyde for det semantiske nettverket mellom spørsmålene innenfor en indeks (Grimsmo & Hilsen, 2000).

Indeksene bli konstruert med grunnlag i verdiene fra faktoranalyser og reliabilitetsskårene fra Cronbach's alfa. Indeksene som ble brukt i denne undersøkelsen er i hovedsak hentet fra tidligere forskning. Et par spørsmål er laget spesifikt for de ansatte ved ASKO M-N. På bakgrunn av dette er noen av indeksene mer etablert og validert enn andre. For å regne ut indeksen for de ulike variablene, ble gjennomsnittskåren funnet ved å summere alle skårene, for så å dele på antall

skår. Ved indekiskonstruksjonen ble det brukt gjennomsnittsberegninger, slik at manglende verdier også fikk en verdi. På denne måten ble det unngått at mange respondenter måtte tas vekk. De ulike indeksene presenteres under.

Kjønn og ansettelsestid. Spørreskjemaet åpnet med spørsmål om kjønn og ansettelsestid. Ansettelsestid ble kodet i fire grupper. Kjønn og ansettelsestid ble inkludert i regresjonsanalysen for å undersøke hvor vidt de bidro til å styrke modellen. Lite av litteraturen på området tok stilling til kjønn og ansettelsestid. Utgangspunktet for å inkludere disse variablene var for å utforske muligheten for eventuelle sammenhenger.

Jobbressurser. Jobbressurser besto av syv ulike faktorer: forbedringsklima, rettferdighet, sosialt klima, tillit, feedback, samarbeidsklima og verdi. Forbedringsklima ble målt med spørsmål hentet fra Health organization questionnaire, som er et godt validert og mye brukt spørreskjema i Finland (Lindström, Hottinen, Kivimäki, & Länsisalmi, 1997). Indeksene rettferdighet, sosialt klima, tillit, feedback og verdi ble målt ved hjelp av spørsmål hentet fra The Copenhagen psychosocial questionnaire (COPSOQ II), basert på data fra omtrent 2000 danske arbeidere. COPSOQ II ble brukt for å kartlegge det psykososiale arbeidsmiljøet (Kristensen, Hannerz, Hogh, & Borg, 2005). Samarbeidsklima ble målt med spørsmål utviklet av Carless og Depaola (2000). Spørsmålene relatert til jobbressurser ble innledet med spørsmålet: *Hvor ofte hender følgende på din arbeidsplass?* Svaralternativene var: *meget sjelden, nokså sjelden, av og til, nokså ofte, meget ofte*. Forbedringsklima ble målt med tre testledd, deriblant: *Det gjøres stadig forbedring av virksomheten*. Rettferdighet ble målt med fire testledd, deriblant: *Konflikter løses på en rettferdig måte*. Sosialt klima ble målt med tre testledd, deriblant: *Er det en god stemning mellom deg og dine kolleger*. Tillit ble målt med fire testledd, deriblant: *Ledelsen stoler på at de ansatte gjør en god jobb*. Feedback ble målt med tre testledd, deriblant: *Mine ledere gir meg ofte tilbakemelding på hvordan de synes jeg gjør arbeidet mitt*. Samarbeidsklima ble målt med fire testledd, deriblant: *Vårt team samarbeider for å nå våre mål*. Verdi ble målt med tre testledd, deriblant: *Lederen min setter pris på arbeidet mitt*. Indeksen jobbressurser hadde en Cronbach's alfa på .88.

Jobbengasjement. Indeksen jobbengasjement ble målt med den standardiserte kortversjonen av UWES (Schaufeli & Bakker, 2003). Jobbengasjement er definert og etterprøvd en rekke ganger i ulike utvalg og kulturer (Bakker et al., 2008; Schaufeli et al., 2002), også kortversjonen er etterprøvd og anerkjent som et godt mål på jobbengasjement (Schaufeli et al., 2006). Jobbengasjement består av faktorene vigør, engasjement og oppslukthet. Variabelen besto av

ni testledd. Spørsmålet var: *Her er ni utsagn om følelser du kan ha i forhold til jobben. Hvor ofte føler du på den måten som beskrives?* Et av testleddene var: *Jeg er full av energi i arbeidet mitt.* Svaralternativene var: *aldri, noen ganger det siste året, månedlig, noen ganger pr. mnd., ukentlig, noen ganger i uken, daglig.* Indeksen jobbengasjement hadde en Cronbach's alfa på .93.

Nærværsmotivasjon. Nærværsmotivasjon ble konstruert med indeksen tilrettelegging som besto av fem testledd og nærværspress som besto av seks testledd, 11 testledd totalt. Testleddene er hentet fra SINTEF sin spørreundersøkelse (Ose et al., 2009). Utsagnet var: *På min arbeidsplass opplever jeg at....* Et av testleddene for tilrettelegging var: *det har vært greit å komme på jobb selv om formen ikke har vært på topp og jeg ikke har kunnet prestere 100 %.* Et av testleddene for nærværspress var: *det er uvilje mot å hente inn vikarer ved kortere fravær.* Svaralternativene var: *helt enig, delvis enig, både/og, delvis uenig, helt uenig.* Tilrettelegging hadde en Cronbach's alfa på .78, og nærværspress hadde en Cronbach's alfa på .68.

Overskudd fra jobb. Indeksen overskudd fra jobben ble målt med 10 testledd, hentet fra SINTEFs rapport *HMS-tilstanden i Norge i år 2001* (Torvatn & Molden, 2001). Indeksen var ment å måle i hvilken grad jobben bidrar til å gi arbeidstakeren overskudd som følge av at arbeidet er lærerikt, gir status, trygghet anerkjennelse osv. Fra den originale forskningen hadde indeksen en Cronbach's alfa på .86. Spørsmålet som ble stilt var: *Bidrar jobben til å gi deg overskudd?* Et av testleddene var: *Ja, fordi jeg holder meg i form.* Svaralternativene var: *helt enig, delvis enig, både/og, delvis uenig, helt uenig.* Indeksen overskudd fra jobben hadde Cronbach's alfa på .88 i denne undersøkelsen. Indeksen ble konsekvent brukt som avhengig variabel, i tråd med opprinnelig forskning (Torvatn & Molden, 2001).

Sunne omstillingsprosesser. Indeksen sunne omstillingsprosesser ble målt med to spørsmål, hvorav det første var et ja/nei spørsmål. Det andre spørsmålet besto av seks testledd. Indeksen er tidligere brukt i forskning for å måle de ulike dimensjonene i sunne omstillingsprosesser (Tvedt et al., 2009). Det første spørsmålet var: *Er arbeidsplassen din inn i en omstilling (f.eks. nedbemanning eller innføring av ny teknologi)? Ja, Nei.* Hvis respondentene svarte nei på det første spørsmålet ble de bedt om å hoppe over det andre spørsmålet. Det andre spørsmålet var: *Hvis ja: Hvor enig eller uenig er du i disse utsagnene?* Et av testleddene var: *I denne endringen har vi en åpen diskusjon om hvilke tradisjoner eller gjøremål vi vil endre og hvilke vi vil beholde.* Svaralternativene på det andre spørsmålet var: *helt enig, delvis enig, både/og, delvis uenig, helt uenig.* Indeksen sunne omstillingsprosesser hadde en Cronbach's alfa på .81.

Åpne spørsmål. Spørreskjemaet ble avsluttet med to åpne spørsmål med hvert sitt kommentarfelt. Spørsmålene var: *Hvordan opplever du nærværarbeidet som ASKO M-N og bedriftshelsetjenesten arbeider med for tiden?* og *Hvordan kan ASKO M-N bidra til at din motivasjon til å gå på jobb vedlikeholdes og økes?*

Faktoranalyse

Første trinn i analysen var å gjennomføre faktoranalyse av variablene, for å undersøke om det var tilstrekkelig statistisk grunnlaget for å konstruere indekser. Å tolke en faktoranalyse kan være utfordrende, i siste instans er det bruk av sunn fornuft som er avgjørende for god analyse. Det er opp til forskeren å avgjøre om den logiske sammenhengen mellom variablene er tilstrekkelig til å konstruere en indeks (Torvatn & Molden, 2001).

Spørsmålene i undersøkelsen var hentet fra tidligere forskning og fungerte som validerte mål på de forskjellige faktorene. Målet med faktoranalysen var å bli bedre kjent med data, og få bekreftet eller avkrefte at alle variablene innenfor de ulike indeksene bidro til å måle de ønskede faktorene. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ble undersøkt for å få et bilde av hvor vidt datasettet var stor nok til å kjøre en faktoranalyse (Field, 2009). KMO-verdiene var tilfredsstillende ved alle seks indeksene. Også Barlett's test var signifikant i alle faktoranalysene, noe som indikerer at korrelasjonen mellom variablene er stor nok til at det er rimelig å bruke dem i videre analyser (Field, 2009). Bortsett fra en variabel relatert til sunne omstillingsprosesser ble samtlige variabler inkludert i videre analyser.

I tillegg ble kommunalitet mellom variablene innenfor hver potensielle indeks testet. Kommunalitet sier noe om hvor stor andel varians variablene har til felles. Kommunalitet på 1 indikerer at variabelen ikke har noe unik varians, mens en kommunalitet på 0 indikerer at variablene ikke har noe felles variasjon med andre variabler (Field, 2009). For variabler som brukes for å måle den samme indeksen, bør det være noe delt varians, men ikke så mye at de synes å måle samme ting. Derfor er det viktig å undersøke hvor stor kommunaliteten mellom variablene er (Field, 2009).

Screeplot, som viser fordelingen av variablene i et koordinatsystem og komponentmatrisen, en tabell hvor faktorenes presenteres basert på eigenvalue, ble brukt som veiledning for hvordan indeksene skulle konstrueres. Det ble tatt utgangspunkt i faktoranalysene da indeksene ble konstruert, samtidig ble avgjørelsen sett i lys av forskningen indeksene var hentet fra. Konsekvensen ble i de fleste tilfellene at faktoranalysen samsvarte med tidligere forskning.

Korrelasjonsanalyse

Etter faktoranalysen ble indeksene satt opp mot hverandre i en korrelasjonsanalyse. Av

praktiske årsaker ble kun indeksene, og ikke alle variablene, brukt i korrelasjonsanalysen. Pearsons korrelasjonskoeffisient ble brukt for å få et innblikk i hvordan de forskjellige indeksene samvarierte. Korrelasjonene mellom de ulike indeksene ble brukt for å se sammenhengen mellom indeksene, før regresjonsanalysene ble kjørt.

Lineær regresjonsanalyse

Lineær regresjonsanalyse blir brukt for å kunne predikere en avhengig variabel sin variasjon basert på en uavhengig variabel (Field, 2009). Modellen fungerer slik at den forsøker å passe en rett linje som godt som mulig til data. Målet er å få en linje med så lite avstand til data som mulig. Modellen bruker deretter denne linjen for å predikere den avhengige variabelen basert på variasjonen i den avhengige variabelen forårsaket av den uavhengige variabelen (Field, 2009). Siden denne undersøkelsen var en tverrsnittundersøkelse egner data seg kun til prediksjon. Flere datainnsamlinger må ligge til grunn før man kan si noe om faktisk påvirkning av uavhengig variable på avhengig variabel.

R^2 rapporteres som et mål på variasjonen i den avhengige variabelen, forklart av den uavhengige variabelen (Field, 2009). Betaverdien i regresjonsanalysen beskriver hvor mye den avhengige variabelen vil endre seg når den uavhengige variabelen endrer seg med en enhet. Den standardiserte betaverdien beskriver det samme forholdet mellom variablene, men med utgangspunkt i standardiserte enheter (Field, 2009). Siden indeksene i denne undersøkelsen både blir målt på en 5-punkts Likertskala og en 7-punkts Likertskala, blir den standardiserte betaverdien rapportert. Konfidensintervall på 95 % beskriver hvilke korrelasjonsverdier de ulike indeksene med 95 % sikkerhet vil befinne seg innenfor. Scatterplot og histogram ble brukt for å undersøke forutsetningene om at data var lineært, normalfordelt og homoskedastisk.

Hierarkisk regresjonsanalyse

Til forskjell fra lineær regresjonsanalyse, innebærer multippel lineær regresjonsanalyse at det er flere uavhengige variabler satt opp mot en avhengig variabel, for å se hvordan de virker sammen. På denne måten finner man variablene som har et selvstendig bidrag på resultatene, også når det tas hensyn til de andre (Field, 2009). En hierarkisk regresjonsanalyse innebærer at variabler velges i blokker, og inkluderes trinnvis i modellen. Dette gjør at den siste variablene som blir satt inn i modellen, blir testet for hvor vidt den kan forklare noe av den resterende variasjonen i den avhengige variabelen, etter at de første uavhengige variablene er tatt høyde for. Dermed stilles det høye krav til forklaringsvevnen til den sist inkluderte variabelen (Field, 2009).

Signifikanstesting beskriver sannsynligheten for at noen av resultatene har oppstått ved en

tilfeldighet. En test kan regnes som statistisk signifikant, hvis det er lite sannsynlighet for at resultatene har oppstått ved en tilfeldighet. Grensen for signifikans ble satt ved 0.05, hvilket betyr at sannsynligheten for at et resultat har oppstått ved en tilfeldighet er lavere enn 5 prosent (Field, 2009).

F-verdien som ble rapportert i ANOVA tabellen, beskriver i hvilken grad modellen prediksjonsevne av den avhengige variabelen økes, sett i forhold til presisjonsnivået i modellen. En signifikant F-verdi betyr at modellen har en evne til prediksjon utover det som kan skyldes rene tilfeldigheter (Field, 2009).

I en hierarkisk regresjonsanalyse regner SPSS R^2_{adj} i tillegg til R^2 . På samme måte som R^2 , rapporterer R^2_{adj} også variansen mellom den uavhengige og avhengige variabelen, men tilpasset slik at variansen representerer påvirkningen den uavhengige variablene har på den avhengige variabelen, hvis modellen var basert på hele populasjonen i stedet for et utvalg. Med andre ord, beskriver R^2_{adj} hvor mye modellens predikative funksjon reduseres når det taes utgangspunkt i hele populasjonen. Lite forskjell i R^2 og R^2_{adj} tyder på at modellen har god kryssvaliditet (Field, 2009). ΔR^2 brukes i hierarkiske regresjonsanalyser og beskriver hvor mye en ny blokk i analysen endrer modellens prediksjonsevne.

Også i hierarkiske regresjonsanalyse testes antagelse om normalfordeling, linearitet, homoskedastisitet og multikollinearitet.

Forutsetninger ved regresjonsanalyser

Når man bruker regresjonsanalyse er det enkelte forutsetninger som må oppfylles før resultatene kan antas å stemme. Det er ofte nødvendig med en kombinasjon av statistiske tester og sunn fornuft for å avgjøre om data egner seg til analysene man ønsker å kjøre.

Forutsetningen om bruk av normalfordelt data innebærer at data skal være tilfeldig fordelt på en måte som er symmetrisk og ikke forskjøvet, med en klokkeform hvor toppen indikerer gjennomsnittet til variablene (Field, 2009). P-P plot ble brukt for å undersøke at data var normalfordelt i forkant av analysene, hvor den faktiske z-skåren måles opp mot den forventede z-skåren. Hvis data er normalfordelt, vil det dannes en rett linje som går diagonalt gjennom koordinatsystemet.

Forutsetning om at data er uavhengig, innebærer at data fra en respondent ikke påvirker data fra en annen respondent (Field, 2009).

Homogen varians er en forutsetning om at variansen i data er lik i hele datasettet (Field, 2009). Det vil si at variansen for en variabel vil være stabil i hvert trinn av den andre variabelen.

Ukorrelerte residualer er en antagelse om residualene til alle observasjonene i regresjonen er

ukorrelerte (Field, 2009).

Homoskedastisitet er en antagelse i regresjonsanalyse om at alle residualene for hver uavhengige variabel har lik varians, i hvert punkt. Spredningen av residualer skal med andre ord være relativt konstant (Field, 2009).

Kollinearitet handler om grad av samvarians mellom variablene. Det er urimelig å forvente en kollinearitet lik 0, da de fleste psykologiske faktorer til en viss grad samkorrelerer (Field, 2009). Samtidig ønsker man å unngå perfekt multikollinearitet, også kalt singularitet, fordi det tilsier at variablene måler det samme, og at en av dem dermed er overflødig (Field, 2009). Multikollinearitet beskriver en tilstand hvor to eller flere variabler er veldig nært lineært relatert. I en regresjonsanalyse ønsker man å unngå dette (Field, 2009). I den hierarkiske regresjonsanalysen ble Durbin-Watson testen brukt for å teste antagelsen om at residualene til variablene er ukorrelerte. Verdiene i Durbin-Watson testen kan variere mellom 0 og 4, hvor verdier under 2 tyder på negativ korrelasjon, og verdier over 2, tyder på positiv korrelasjon. Verdier under 1 eller over 3 er grunn til bekymring, men selv verdier innenfor 1 og 3 må vurderes avhengig av utvalgsstørrelse og modell (Field, 2009). Variansinflasjonsfaktor (VIF) kombinert med toleranseverdi sier også noe om multikollinearitet mellom variablene. VIF indikerer hvor vidt en variabel har en sterk delt varians med noen andre variabler, mens en toleranseverdi er gjensidig motstående verdi av VIF (Field, 2009).

Data målt på intervallskala er en forutsetning for regresjonsanalysen. Dette innebærer strengt tatt at variabler målt med Likert-skala ikke kvalifiserer til bruk i regresjonsanalyser. Alle psykologiske målinger er i i beste fall på et intervallnivå, det er ingen naturvitenskapelige enheter eller absolutte nullpunkt når man måler psykologiske parametre som følelser og holdninger (Kline, 2000). Det er likevel vanlig å behandle slik data som målinger på intervallnivå i regresjonsanalyser. Det er viktig å være bevisst problematikken om at det ikke nødvendigvis er lik avstand mellom hvert trinn på en Likert-skala (Kline, 2000).

Etikk og kvalitetssikring

Siden spørreskjemaet ble samlet inn på papir, og ingen sensitive personopplysninger ble samlet inn, var det mulig å sikre full anonymitet for alle som deltok i undersøkelsen. Fordi det var fare for indirekte personidentifisering ved kombinerings av spørsmål om kjønn og arbeidstid hvis gruppene viste seg å være små, ble det likevel søkt NSD om godkjenning for prosjektet. NSD ga tilbakemelding om at prosjektet ikke var meldepliktig, men stilte samtidig krav til at indirekte personidentifiserbart materiale ble grovkategorisert og anonymisert ved plotting inn på pc. Svaret fra NSD kan leses i Vedlegg 2.

Det ble informert om prosjektet og om at all deltakelse var frivillig og anonym i starten av spørreskjemaet.

Resultater

Kapittelet starter med en deskriptiv oversikt over de uavhengige og avhengige variablene som er inkludert i analysen. Deretter presenteres en oversikt over faktoranalyse og reliabilitetstesting av de ulike indeksene. Videre gies det en oversikt over korrelasjonen mellom de seks indeksene som ble brukt i videre analyse. Avslutningsvis presenteres de to regresjonsanalysene som ble kjørt. Alle analyser ble utført i programmet IBM SPSS Statistics 19. Kodene og holdningene som ble trukket ut av svarene på de åpne spørsmålene presenteres i en egen tabell mot slutten av kapittelet

Deskriptiv statistikk

Tabell 2 viser utvalgets rapportering gruppert i de seks indeksene som brukes i analysen. Den gjennomsnittlige skåren for hver indeks ligger svært nær eller over gjennomsnittet. Både nærværspres (M = 2.71), overskudd fra jobben (M = 2.58) og sunne omstillingsprosesser (M = 2.64) ligger nær gjennomsnittet, mens jobbressurser (M = 3.67) og jobbengasjement (M = 5.41) ligger i øvre del av svarskalaen. Bare tilrettelegging (M = 2.21) ligger under gjennomsnittet.

Tabell 2

Deskriptiv statistikk over indeksene brukt i analysen.

Indekser	M	SD	Min	Maks	N	α
Jobbressurser	3.67	.48	1	5	91	.88
Jobbengasjement	5.41	1.20	1	7	91	.93
Tilrettelegging	2.21	.80	1	5	82	.78
Nærværspres	2.71	.76	1	5	85	.68
Overskudd Fra Jobben	2.58	.83	1	5	88	.88
Sunne Omstillingsprosesser	2.64	.97	1	5	86	.81

M = gjennomsnittsverdi, SD = Standardavvik, Min = Minimumsverdi, Maks = maksimumsverdi, α = Cronbach's alfa.

Faktoranalyse

For å avgjøre konstruksjonen av de ulike indeksene ble det kjørt en utforskende faktoranalyse på variablene i datasettet. Tabell 3 mot slutten av underkapittelet viser oversikten over korrelasjonsverdiene, KOM-verdiene, Barlett's test og kommunaliteten til de ulike indeksene.

Korrelasjonsmatrisen for jobbressurser viser at alle variablene korrelerer signifikant med flere andre variabler. Alle variablene beholdes derfor i videre analyse jamfør Field (2009). Den høyeste korrelasjonskoeffesienten var .61, og den laveste var .00. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testen gav en verdi på .70, en middels høy verdi. Barlett's test var signifikant, noe som indikerer at korrelasjonen mellom variablene er såpass stor at det er rimelig å bruke disse videre i analyse. Den gjennomsnittlige kommunaliteten var .66 med høyest verdi på .78, og lavest på .40, noe som innebærer en relativt høy grad av delt varians. Screeplot og komponentanalysen trekker ut syv faktorer. Jobbressursindeksen er satt sammen av syv ulike faktorer noe som samsvarer med resultatene i SPSS.

Korrelasjonsmatrisen for jobbengasjement viser at alle variablene korrelerer signifikant med hverandre. Den laveste korrelasjonsverdien er .30, og den høyeste er .92. ingen andre av verdiene er over .90. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testen får en verdi på .86. En sterk verdi som indikerer at utvalget er tilstrekkelig stort til å kjøre en faktoranalyse. Barlett's test er også signifikant. Variablenes kommunalitet er relativt høy, og snittet er på .81, med høyeste verdi på .96 og laveste på .66. Dette innebærer at variablene har en høy grad av delt varians. Ut fra screeplot og komponentmatrisen peker det seg ut to faktorer. Med bakgrunn i at jobbengasjement er et standardisert mål (Schaufeli & Bakker, 2003), ble det likevel valgt å slå sammen variablene til en indeks, som mål på jobbengasjement.

Faktoranalysen for tilrettelegging viste at alle variablene korrelerer signifikant med hverandre. Den høyeste korrelasjonskoeffesienten er .67, og den laveste er .23. KMO verdien er .75 og Barlett's test var signifikant. Den gjennomsnittlige kommunaliteten var .54, med høyest verdi på .77 og lavest på .31. Både komponentmatrisen og screeplottet viser en enkelt faktor.

Faktoranalysen for nærværspres viste at alle variablene hadde positive korrelasjoner med andre variabler. Ved to tilfeller var det ikke en signifikant korrelasjon mellom variablene. Den høyeste korrelasjonskoeffesienten var .48, og den laveste var .17. KMO verdien var .70 og Barlett's test var signifikant. Den gjennomsnittlige kommunaliteten var .56. Den høyeste verdien var .72 og den laveste var .33. Blant disse variablene peker en seg ut som egen faktor i screeplottet. Årsaken er at denne variabelen måler en annen form for nærværspres enn de andre variablene, nemlig uvilje fra ledelsen mot å hente inn vikar ved behov. De andre variablene måler derimot direkte negative konsekvenser ved å være fraværende i det at arbeidet ikke blir gjort og hoper seg opp. På tross av dette passer likevel denne variabelen inn under faktoren nærværspres, fordi uvilje fra ledelsen indirekte fungerer som en pressfaktor (Saksvik et al., 2011).

Korrelasjonsmatrisen for nærværsmotivasjon viser at alle variablene korrelerer signifikant med enkelte andre variabler. Derfor slettes ingen variabler (Field, 2009). Målet på

nærværsmotivasjon består av en kombinasjon av indeksene tilrettelegging og nærværspress. Med utgangspunkt i teorien brukes indeksene tilrettelegging og nærværspress i analysen.

Korrelasjonsmatrisen for overskudd fra jobben viser at nesten alle variablene korrelerer signifikant med de hverandre, kun to variabler korrelerte var ikke signifikant med hverandre. KMO verdien er .85, en sterk verdi. Barlett's test er signifikant. Den gjennomsnittlige kommunaliteten var .60, med høyest verdi på .78 og lavest verdi på .44. Ut fra screeplot og tabellen for totalt forklart varians trekkes det ut to faktorer, mens i tabellen for komponentanalysen kommer kun én faktor frem.

Korrelasjonsmatrisen for sunne omstillingsprosesser viser at alle variablene korrelerer med hverandre, bortsett fra variabelen 8_4, som ikke korrelerer med noen andre. I slike tilfeller må det vurderes hvor vidt variabelen da skal fjernes (Field, 2009). I denne undersøkelsen ble det valgt å droppe variabelen, fordi den ikke bidro til en økt forståelse av omstillingsprosesser, og ikke hadde noen spesiell verdi på egenhånd. Ellers er den høyeste korrelasjonskoeffesienten .69, og den laveste på -.01. KMO er .77, noe som er en god verdi, og Barlett's test er signifikant. Den gjennomsnittlige kommunaliteten er på .66. Den høyeste verdien er på .95, og den laveste på .40. Basert på eigenvalue og screeplot, fremkommer det to faktorer, hvor alle variablene utenom én grupperer seg sammen.

Når faktoranalysen for sunne omstillingprosesser kjøres uten den avvikende variabelen, er det signifikant korrelasjon mellom alle variablene. KMO er på .78, og Barlett's test er fortsatt signifikant. Kommunaliteten er på 0.58, med høyest verdi på .73, og lavest på .34. Det fører også til at det, basert på eigenvalue og screeplot, kun velges ut en faktor. På bakgrunn av denne analysen, fjernes variabel 8_4 fra datasettet (Field, 2009), og en indeks konstrueres basert på de fire resterende variablene.

Tabell 3

Faktoranalysene

Faktor	Korrelasjon		KMO	Barlett's test	Kommunalitet		
	Min	Maks			M	Min	Maks
Jobbressurser	.00	.61	.67	.00	.66	.40	.78
Jobbengasjement	.30	.92	.86	.00	.81	.66	.96
Tilrettelegging	.23	.67	.75	.00	.54	.77	.31
Nærværspres	.48	.17	.70	.00	.56	.72	.33
Overskudd fra jobben	.17	.62	.85	.00	.60	.44	.78
Sunne omstillingsprosesser	.19	.69	.78	.00	.58	.34	.73

Notat: M = gjennomsnittsverdi, KMO = Kaiser-Meyer-Olkin test, Min = Minimumsverdi, Maks = maksimumsverdi

Korrelasjoner

Tabell 4 viser korrelasjonene mellom de seks indeksene som ble brukt i analysen. Skalaen til jobbressurser og jobbengasjement går motsatt vei av tilrettelegging, overskudd fra jobben og sunne omstillingsprosesser, noe som forårsaker den negative korrelasjonskoeffesienten. Den sterkeste, signifikante korrelasjonen var mellom jobbengasjement og overskudd fra jobben (-.64). Den svakeste signifikante korrelasjonen var mellom nærværspres og overskudd fra jobben (-.23). De resterende signifikante korrelasjonene er av middels styrke.

Tabell 4

Korrelasjon mellom de fem indeksene i studien.

Variabel	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Kjønn		-						
2. Ansettelsestid	-.25*							
3. Jobbressurser	-.05	.10						
4. Jobbengasjement	-.17	.22*	.40**					
5. Tilrettelegging	.02	.13	-.34**	-.10				
6. Nærværspres	-.15	.17	-.05	.13	.04			
7. Overskudd fra jobben	.17	-.15	-.46**	-.64**	.49**	-.23*		
8. Sunne omstillingsprosesser	-.02	-.15	-.53**	-.20	.53**	.00	.50**	

* = $p < .05$, ** = $p < 0.01$

Hierarkisk regresjonsanalyse

Med utgangspunkt i hypotesene ble det valgt å kjøre to hierarkiske regresjonsanalyser.

Blokkene ble bestemt med bakgrunn i tidligere forskning. Det ble undersøkt hvilke faktorer som bidro til å predikere jobbengasjement og overskudd fra arbeidet. I den første analysen ble jobbengasjement valgt som avhengig variabel. I blokk 1 ble kjønn og ansettelsestid satt inn i modellen. I blokk 2 ble tilrettelegging, nærværspres og omstillinger satt inn i modellen og i blokk 3 ble jobbressurser satt inn i modellen. Tabell 5 viser resultatene fra regresjonsanalysen.

Tabell 5

Hierarkisk regresjonsanalyse med jobbengasjement som avhengig variabel

Blokk	Faktor	β	t-verdi	ΔR^2
	Kjønn	-.08	-.79	
	Ansettelsestid	.11	1.04	
Blokk 1				.07
	Tilrettelegging	.06	.46	
	Nærværspres	.14	1.31	
	Omstilling	-.01	-.10	
Blokk 2				.04
	Jobbressurser	.41	3.32**	
Blokk 3				.11**
Sum R^2_{adj}				.22
N				85
F				3.70**

* = $p < 0.05$, ** = $p < 0.01$

Av tabell 5 kommer det frem at modell 1 kun har en signifikant prediksjonsverdi når jobbressurser er inkludert. Ved å inkludere jobbressurser i analysen, øker modellens prediksjonsevne med 11 % ($.11 \cdot 100$). Av dette står jobbressurser for 41 % av prediksjonen ($.41 \cdot 100$). Jobbressurser er den eneste faktoren som signifikant kan predikere jobbengasjement. Modellens totale prediksjonsevne er på 22 % ($.22 \cdot 100$). ANOVA tabellen indikerer at modellen i sin helhet er signifikant ($F(6,78) = 3.70, p < 0.01$).

Antagelsen om fravær av multikollinearitet ble testet. Multikollinearitet bør unngås i analysen (Field, 2009), og det ble inkludert en test i analysen for å sjekke at antagelsen ble møtt. Ved testing av multikollinearitet blir toleranseverdiene og VIF verdiene regnet ut som beskrevet i metodekapittelet. VIF verdier gir rom for bruk av skjønn, men et forslag er at verdier over 10 bør vurderes nøye (Field, 2009), mens toleranseverdier bør være forskjellige fra 0, da 0 indikerer perfekt multikollinearitet. Alle VIF verdiene var mellom 1 og 2, og alle toleranseverdiene var

mellom .58 og 1.00. Disse verdiene tyder på at multikollinearitet ikke var et problem i dette datasettet.

Durbin-Watson testen ble brukt for å undersøke antagelsen om ukorrelerte residualer. Testen kan gi verdier mellom 0 og 4, hvor verdier mellom 0 og 2 indikerer positive korrelasjoner, og verdier mellom 2 og 4 indikerer negative korrelasjoner. Testen påvirkes av antall deltakere og antall prediktorer. Generelt er verdier mellom 1 og 3 akseptable (Field, 2009). I denne testen var verdien 2.00, noe som indikerer ukorrelerte residualer.

Cook's distance ble testet for å undersøke om enkelte av variablene hadde en overdrevet påvirkning på modellen. Verdier over 1 kan gi grunnlag for å anta dette. Gjennomsnittsverdien i denne undersøkelsen var .1. Det antas derfor at ingen av variablene hadde en overdrevet påvirkning på modellen.

Basert på P-P plot viser data seg å være tilstrekkelig lineært, og normalfordelingen viser at data er normalfordelt. Denne modellen bekrefter eksisterende teori på feltet, at jobbressurser er den viktigste prediktoren for jobbengasjement, men den avkrefter hypotesen om at de andre faktorene har en prediksjonsverdi.

I den andre regresjonsanalysen ble overskudd fra jobben valgt som avhengig variabel. I blokk 1 ble kjønn og arbeidstid satt inn i modellen. I blokk 2 ble tilrettelegging, nærværspres, omstillinger og jobbressurser satt inn i modellen, og i blokk 3 ble jobbengasjement satt inn i modellen. Rekkefølgen av variabler i analysen var basert på tidligere forskning. Tabell 6 viser resultatene fra regresjonsanalysen.

Tabell 6

Hierarkisk regresjonsanalyse med overskudd fra jobben som avhengig variabel

Blokk	Faktor	β	t-verdi	ΔR^2
	Kjønn	.06	.81	
	Ansettelsestid	.05	.72	
Blokk 1				.03
	Tilrettelegging	.32	3.98**	
	Nærværspres	-.16	-2.20*	
	Omstilling	.23	2.60*	
	Jobbressurser	-.01	-.07	
Blokk 2				.40**
	Jobbengasjement	-.54	-7.06**	
Blokk 3				.23**
Sum R^2_{adj}				.63
N				85
F				20.60**

* = $p < 0.05$, ** = $p < 0.01$

Av analysen kom det frem at ingen av faktorene i blokk 1 ga noen signifikant prediksjonsevne til modellen. I blokk 2 bidro de fire nye faktorene med å øke modellen prediksjonsevne med 40 % (.40*100). Tilrettelegging (.32), nærværspres (-.16), omstilling (.23) og jobbressurser (-.01) har alle en signifikant assosiasjon med overskudd fra jobben. I blokk 3 øker modellens prediksjonsevne med 23 % (.23*100). Her bidro jobbengasjement med 54 % (.54*100) av denne økningen, mens jobbressurser ikke lenger hadde noe signifikant assosiasjon med den avhengige variabelen. Totalt viser analysen at modellen har en prediksjonsevne på 63 % (.63*100). ANOVA tabellen indikerer at modellen i sin helhet er signifikant ($F(7,787) = 20.59, p < 0.01$).

Alle VIF verdiene var mellom 1 og 2, og toleranseverdiene var mellom 1.00 og .58. Durbin-Watson testen gav en verdi på 1.50, noe som tyder på en svak positiv korrelasjon mellom residualene. Verdien er såpass lav at det ikke er å betrakte som et problem for analysen. Cook's distance gav en gjennomsnittsverdi på .02, hvilket indikerer at ingen av faktorene hadde en overdrevet effekt på modellen. Basert på P-P plot viser data seg å være tilstrekkelig lineært, og normalfordelingen viser at data er normalfordelt.

Modellen viser at jobbengasjement egner seg godt som prediktor for overskudd fra jobben. Også de andre uavhengige variablene jobbressurser, tilrettelegging, nærværspres og omstilling bidro til signifikant prediksjon. At kjønn og ansettelsestid ikke har en predikativ verdi er det eneste

som strider mot hypotesen H3.

Tekstdata fra åpne spørsmål

Svarene på de åpne spørsmålene ble transkribert til pc, og deretter kodet etter innhold. På spørsmål 9 var det fire temaer som ble trukket frem flest ganger. Spørsmålet var: Hvordan opplever du nærværarbeidet som ASKO M-N og bedriftshelsetjenesten arbeider med for tiden? En oversikt over svarene vises i tabell 7. Nærværundersøkelsen ble sett på som positivt av mange. En del rapporterte også at de var ukjent med nærværarbeidet eller hadde liten/ingen erfaring med det i praksis. Like mange rapporterte at de opplevde det var lite info og kommunikasjons rundt det pågående prosjektet, noe som reduserte deres positivt holdninger til det. Totalt svarte 45 stykker på dette spørsmålet.

Tabell 7

Tekstdata fra spørsmål 9

Tema	Respons
Positivt	20
Ukjent eller lite/ingen erfaring	9
Lite informasjon/kommunikasjon	9
Greit	5
Mangel på reelle endringer/erfaring	5
Reelle endringer er viktig	2
Vet ikke	1

På spørsmål 10 var det en større spredning i temaene som kom opp. Spørsmålet var: Hvordan kan ASKO M-N bidra til at din motivasjon til å gå på jobb vedlikeholdes og økes? En oversikt over svarene vises i tabell 8. Aller flest trakk frem et ønske om tidligere og tydeligere tilbakemelding og informasjon. Spesielt var det ønske om mer tilbakemelding når arbeid ble godt utført. Det var også et ønske om et bedre arbeidsmiljø med positive ansatte, og om høyere lønn. Et behov for at ledelsen lyttet mer til de ansattes innspill, og åpnet for de ansattes påvirkningsmulighet og rask endring var det og flere som nevnte. Totalt svarte 42 stykker på dette spørsmålet.

Tabell 8

Tekstdata fra spørsmål 10

Tema	Respons
Tilbakemelding/info	10
Bedre/positivt arbeidsmiljø	7
Økt lønn	6
Lytte/påvirkningsmulighet og rask forbedring	5
Nye/flere utfordringer, økt ansvar	5
Mer fokus på velferd og individ	2
Kurs	1
Synlige resultater ved endring	1
Tilrettelegging	1
Fleksitid	1
Nærværarbeid	1
Leie inn en motivator	1
Synlig ledelse	1
Vet ikke	4

Diskusjon

Resultatene støttet i de fleste tilfeller konstruksjonen av de ulike indeksene. Kun i indeksen sunne omstillingsprosesser ble en variabel ekskludert, for å få et så reliabelt mål som mulig. Det ble funnet støtte for konstruksjon av faktoren nærværsmotivasjon, hvor tilrettelegging og nærværspress bidro til en økt forståelse av faktoren. Hypotese 2 ble delvis bekreftet. Jobbengasjement predikeres av tilgjengelige jobbressurser, mens ansettelsestid, kjønn, tilrettelegging, nærværspress og omstilling ikke hadde noen signifikant assosiasjon med jobbengasjement. Hypotese 3 ble også delvis bekreftet. Tilrettelegging, nærværspress, omstilling og jobbengasjement viste seg å ha en signifikant assosiasjon med overskudd fra jobben, mens ansettelsestid, kjønn og jobbressurser ikke bidro til en økt forståelse av overskudd fra jobben. Totalt sett var enkelte av resultatene, som forholdet mellom jobbressurser og jobbengasjement, i samsvar med tidligere forskning, mens funn i forbindelse med nærværsmotivasjon og overskudd fra jobben skilte seg ut. De åpne spørsmålene fra spørreskjemaet viste hvor viktig informasjon, ansvar og medbestemmelse var for de ansatte. Selv om 20 % av de ansatte rapporterte at de manglet kunnskap om nærværsprosjektet, opplevde over dobbelt så mange det pågående nærværsprosjektet som positivt. Resultatene gav grunnlag for å anta

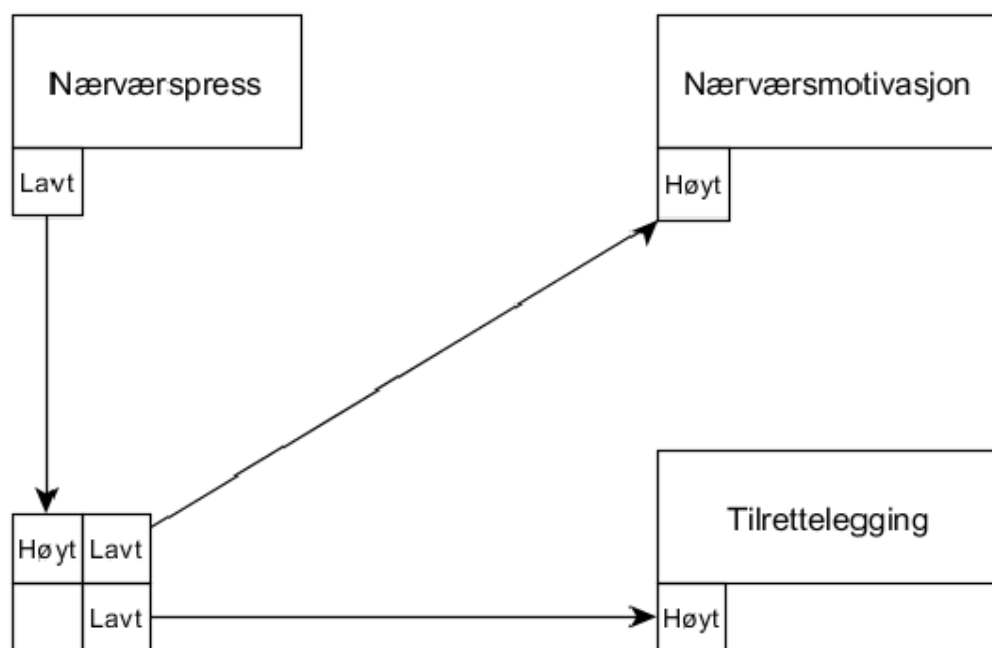
at et økt fokus på jobbressurser og en utbedret kommunikasjonsflyt, hvor de ansattes innspill stadig er i fokus vil være positivt både for jobbengasjementet, nærværsmotivasjonen og overskuddet den ansatte får fra jobben.

Målet med diskusjonen er å ta for seg hver enkelt av hypotesene i et forsøk på å komme nærmere et godt svar på problemstillingen. Først blir hver enkelt hypotese og de relevante dataene og teoriene presentert og diskutert. Deretter blir problemstillingen diskutert direkte i lys av hypotesene. Avslutningsvis kommer en diskusjon av metodiske valg og betraktninger før konklusjonen på undersøkelsen blir presentert.

Hypotese 1

Den første hypotesen tar for seg konstruksjonen av faktoren nærværsmotivasjon og det teoretiske og praktiske grunnlaget for faktoren. Figur 3 illustrerer nærværsmotivasjon som en funksjon av nærværspress og tilrettelegging.

Figur 3



Modell for å illustrere nærværsmotivasjon. Når nærværspress reduseres, og tilrettelegging øker, øker også nærværsmotivasjonen, og omvendt.

Den direkte ordlyden på hypotese 1 er som følgende: Tilrettelegging og nærværspress er et godt mål på nærværsmotivasjon. Begrepet tilrettelegging, innebærer i denne konteksten tilrettelegging av arbeid ved sykdom eller skade som gjøre det mulig for den ansatte å komme på

jobb på tross av helserelevante problemer. Tilrettelegging og positivt sykenærvær er konkrete begreper som innebærer at den ansatte ikke opplever en forverring ved å være på jobb når han eller hun er syk. Denne definisjonen står i kontrast til Aronsson, Gustafsson og Dallner (2000) sin definisjon hvor de beskriver sykenærvær som en tilstand hvor den ansattes er på jobb selv om helse forverres ved å være der. I Aronssons et al. (2000) sin definisjon av sykenærvær ligger det med andre ord også en form for nærværspres, et behov for nærvær som er sterkere enn behovet for fravær.

Det er med utgangspunkt i disse ulike definisjonene av sykenærvær at presiseringen av positivt tilrettelagt sykenærvær blir nødvendig, med tilrettelegging som den avgjørende faktoren (Saksvik & Finne, 2009). Gjennom god tilrettelegging kan arbeidet gjøres til noe positivt hos den ansatte, på tross av helseplager. I en del tilfeller kan riktig form for tilrettelegging være mer positivt for helsen enn fravær (Saksvik & Finne, 2009). Utfordringen ligger i å legge til rette for et positivt nærvær, uten å benytte nærværspres som et virkemiddel for å oppnå nærvær.

Nærværspres kan forekomme i flere former, og bevissthet rundt det er viktig for å kunne oppnå positivt sykenærvær og tilrettelegging (Brion & Saksvik, 2009). Kombinasjon av god tilrettelegging og lavt nærværspres kan sammen legge grunnlaget for nærværsmotivasjon. Nærværsmotivasjon brukes her i en mer presisert form enn Steers og Rhodes (1978) brukte det i sin tid. De skrev at motivasjon til nærvær vokste når nærværspreset vokste. I denne undersøkelsen argumenteres det derimot for at nærværsmotivasjonen vil reduseres, spesielt over tid, når nærværspreset øker. En slik distinksjon innebærer at nærværsmotivasjon baserer seg på positive faktorer som motiverer til jobb. Høy nærværsmotivasjon forstås her som et resultat av høy tilrettelegging og lavt nærværspres (Bakker & Schaufeli, 2008).

Både tilrettelegging og nærværspres som ble målt i denne undersøkelsen hadde høy nok reliabilitet til å kunne regnes som gode mål på det de var laget for å måle. Det er et godt utgangspunkt for konstruksjon av et nytt begrep. Indeksene slås sammen til et mål på nærværsmotivasjon. Sammenslåingen gir faktoren nærværsmotivasjon en Cronbach's alfa på .66. Verdien er høy nok til å anta at den interne sammenheng mellom variablene er tilstrekkelig til å samle dem under en faktor. Verdien er dog i det lavere sjiktet av respektable verdier, noe som indikerer at også andre variabler spiller inn på nærværsmotivasjonen.

Den praktiske verdien av en faktor som nærværsmotivasjon kommer frem når det blir satt i kontekst. Nærværsmotivasjon lar seg knytte opp mot både jobbressurser og jobbkrav. Det kan argumenteres for at nærværsmotivasjon i seg selv er en form for jobbressurser, hvor tilrettelegging både kan beskrives som en fysisk og en organisatorisk variabel i arbeidslivet (Riulli & Savicki, 2003). Den negative assosiasjonen mellom nærværsmotivasjon og nærværspres kan sammenlignes med den negative assosiasjonen mellom jobbressurser og jobbkrav. Dette legger ytterligere

grunnlag for å utvide forståelsen av jobbressurser til å inkludere nærværsmotivasjon. Å forstå nærværsmotivasjon som en form for jobbressurs, innebærer at nærværsmotivasjon også bør sees som en annen viktig faktor i sammenheng med jobbengasjement.

Konklusjonen på hypotese 1, er at det synes å være både teoretisk og praktisk støtte for å benytte uttrykket nærværsmotivasjon som et begrep basert på tilrettelegging og nærværspres på arbeidsplassen. Nærværsmotivasjon hadde en Cronbach's alfa på .66. Det tyder på et behov for en grundigere utforskning av eventuelle andre faktorer som bidrar til nærværsmotivasjon.

Hypotese 2

Den andre hypotesen tar for seg jobbengasjement, og hvilke faktorer som kan bidra til å predikere jobbengasjement. Ordlyden er som følgende: Endringer i jobbengasjement kan predikeres av jobbressurser, nærværsmotivasjon, endringsprosessen, kjønn og ansettelsestid. Definisjonen på jobbengasjement, som det taes utgangspunkt i denne undersøkelsen er hentet fra Schaufeli et al. (2002). Jobbengasjement er definert som: "en positiv, tilfredsstillende, arbeidsrelatert mental tilstand, som er karakterisert av vitalitet, entusiasme og fordypning". Jobbengasjement defineres best av tilgang til personlige ressurser og jobbressurser. Disse to faktorene er de viktigste for å skape et godt miljø for engasjement på arbeidsplassen (Bakker et al., 2008). I tillegg til jobberessurser, ble også faktorene kjønn, ansettelsestid, tilrettelegging, nærværspres og omstilling inkludert i analysen. Både tilrettelegging, nærværspres og omstilling kan argumenteres for å være en form for jobbressurser. Kjønn og ansettelsestid ble inkludert for å undersøke eventuelle assosiasjoner de kunne ha med jobbengasjement.

Den hierarkiske regresjonsanalysen ble gjennomført i tre blokker. Hverken blokk 1 eller 2 bidro til noen signifikant prediksjon av jobbengasjement. Først da jobbressurser ble inkludert ble modellen signifikant, prediksjonsevnen økte med 11 % (.11*100), og ga en modell som totalt kunne predikere 22 % (.22*100) av endringen i jobbengasjement. Jobbressurser hadde en standardisert betaverdi på .41, noe som innebærer en endring på 41 % (.41*100) av en standardisert enhet i jobbengasjement, når jobbressurser endres med en standardisert enhet. Dette tyder på en relativt sterk sammenheng mellom disse to faktorene. Til gjengjeld ble kjønn, ansettelsestid, tilrettelegging, nærværspres og omstilling avvist som assosierte faktorer i denne regresjonsanalysen.

At analysen viser en signifikant assosiasjon mellom jobbressurser og jobbengasjement er ikke uventet. Jobbressurser er en viktig faktor i arbeidslivet. Gode jobbressurser fungerte beskyttende på jobbengasjement i krevende situasjoner (Bakker et al., 2007). Det ble tidligere argumentert for at nærværsmotivasjon kan sees som en form for jobbressurs. Tilrettelegging er en faktor som handler om både fysisk og sosial tilrettelegging på arbeidsplassen. I

korrelasjonsanalysen var det en middels god, signifikant korrelasjon mellom jobbressurser og tilrettelegging. Jobbressurser korrelerte signifikant med jobbengasjement i analysen, mens tilrettelegging ikke korrelerte med jobbengasjement. Årsaken til dette kan være at assosiasjonen mellom jobbressurser og tilrettelegging ikke er den samme som assosiasjonen mellom jobbressurser og jobbengasjement. Variabelen som jobbressurser og tilrettelegging har til felles, kan være en annen enn den jobbressurser og jobbengasjement har til felles. Dermed vil ikke automatisk tilrettelegging og jobbengasjement dele en felles variabel. Det kan forklare hvorfor tilrettelegging ikke korrelerer med jobbengasjement.

Jobbkraft er en faktor som kan føre til mer eller mindre belastning på arbeidsplassen avhengig av grad av frihet og ansvar (Karasek, 1979). Jobbkraft er assosiert med fysiske og/eller psykologiske kostnader (Xanthopoulou et al., 2007). Nærværspres kan også være en fysisk eller psykisk belastning. På bakgrunn av dette fellestrekket kan det argumenteres for at nærværspres er en form for jobbkraft. Å forstå nærværspres som en form for jobbkraft støtter tanken om at nærværsmotivasjon øker med lavere nærværspres. Likevel var det ingen signifikante korrelasjoner mellom hverken nærværspres og jobbengasjement eller tilrettelegging og jobbengasjement. Noe som også kom frem i regresjonsanalysen. Det er med andre ord ikke mulig å treffe noen slutning basert på de tilgjengelige resultatene.

JD-R modellen fokuserer i hovedsak på jobbrelaterte faktorer relatert til motivasjon og helse. Modellen bekrefter effekten av jobbressurser og jobbkraft på jobbengasjement (Hakanen et al., 2008b). Det kan argumenteres for at tilrettelegging og nærværspres også vil passe inn i denne modellen, som henholdsvis en form for jobbressurser og jobbkraft. Dette støttes dog kun delvis av korrelasjonsmatrisen hvor det er en signifikant korrelasjon mellom jobbressurser og tilrettelegging, men ingen korrelasjon med nærværspres. Årsaken kan enten være at nærværspres ikke måles godt nok med de variablene som ble brukt i undersøkelsen, eller at det faktisk ikke eksisterer en sammenheng, hverken negativ eller positiv mellom jobbressurser og nærværspres.

COR-teorien anvendes for å forklare stress og ledelse på arbeidsplassen (Hobfoll & Shirom, 2001). Hovedbudskapet i denne teorien er at mennesker forsøker å bevare de jobbressursene de har, og at jobbkraft er en trussel mot slike ressurser. Samtidig vil eksisterende ressurser kunne føre til økning i ressurser og samtidig beskytte eksisterende ressurser fra jobbkraft (Hobfoll, 1989). COR-teorien fremhever fire kategorier for jobbressurser, deriblant tilrettelegging og trygghet som beskrives som en tilstandressurs. Tilrettelegging og trygghet er relevante eksempler på jobbressurser i denne sammenhengen, hvor tilrettelegging ved sykdom og trygghet i endringsprosesser er et tema. Utfordringen ligger i å ivareta ressursene, og på den måten legge til rette for en vinningsspiral hvor jobbressurser fremmer jobbengasjement som igjen fremmer økning i tilgjengelige jobbressurser.

Gjennom å forstå hvilke faktorer som er viktige for jobbengasjement kan arbeidsplassen og arbeidere legge til rette for ivaretagelse og økning i jobbressurser. Svaret på hypotese 2 er at den viktigste kilden til jobbengasjement er de allerede mye diskuterte jobbressursene, mens nærværsmotivasjon og omstillingsprosessen ikke synes å ha en signifikant prediksjonsverdi. Det er ikke dermed sagt at fokus på nærværsmotivasjon og endringsprosesser ikke har noen verdi, kun at resultatene fra denne undersøkelsen ikke viser noen signifikant assosiasjon mellom disse faktorene og jobbengasjement.

Korrelasjonsanalysen viste at det var en sterk korrelasjon mellom jobbengasjement og overskudd fra jobben. Dette er av interesse fordi overskudd fra jobben er en faktor det er forsket relativt lite på. For eksempel gav et litteratursøk i databasen APA PsycNET ingen treff på overskudd fra jobben (excess from work). Tanken er at jobbengasjement ikke bare kan bidra med økt helse, engasjement, trivsel og produksjon i bedriften, men at jobbengasjement også kan føre til økt overskudd hos den ansatte.

Hypotese 3

Begrepet overskudd fra jobb som brukes i denne undersøkelsen, er hentet fra en kartlegging av helse, miljø og sikkerhetstilstanden i Norge i 2001 (Torvatn & Molden, 2001). Målet var å undersøke hvor vidt faktorer som jobberessurser, jobbengasjement og nærværsmotivasjon kunne bidra til å øke overskuddet fra jobben. Hypotesen var: Overskudd fra jobben kan predikeres av jobbengasjement og de uavhengige variablene som predikerer jobbengasjement. Med utgangspunkt i rapporten fra 2001, kom det frem at både kjønn, alder, jobbressurser og forebyggende arbeid hadde en signifikant assosiasjon med overskudd fra jobben (Torvatn & Molden, 2001). Disse variablene er også representert i denne undersøkelsen, og analyser ble kjørt med både kjønn, arbeidstid i bedriften, jobbressurser, jobbengasjement, tilrettelegging, nærværspress og sunne omstillingsprosesser.

I korrelasjonsanalysen kom det frem at overskudd fra jobben korrelerte med jobbressurser, jobbengasjement, tilrettelegging, nærværspress og sunne omstillingsprosesser, men ikke med kjønn og ansettelsestid. Disse korrelasjonene stemmer godt overens med funnene fra 2001, noe som skaper et praktisk grunnlag for videre analyse av assosiasjonene mellom de ulike faktorene. Den hierarkiske regresjonsanalysen besto av tre blokker, hvor både den andre blokken, som besto av jobbressurser, tilrettelegging, nærværspress og sunne omstillingsprosesser, og den tredje blokken som besto av jobbengasjement, bidro til signifikant prediksjon av overskudd fra jobben. Blokk 2 bidro til å øke modellens prediksjonsverdi med 40 % ($.40 \cdot 100$), og da jobbengasjement ble inkludert i blokk 3, økte prediksjonsverdien med ytterligere 23 % ($.23 \cdot 100$). Det er interessante at i

blokk 2 er jobbressurser den eneste faktoren som ikke bidrar signifikant til modellen. Derimot har tilrettelegging, nærværspress og omstilling alle signifikant standardisert betaverdi, noe som sier oss at de alle predikerer en endring i overskudd fra jobben. I sin helhet kan modellen predikere 63 % ($.63*100$) av endringene i overskudd fra jobben.

Fraværet av et signifikant bidrag fra jobbressurser på jobbengasjement, i motsetning til tilrettelegging, nærværspress og omstillinger, kan brukes som ytterligere bekreftelse på at disse fire faktorene måler kvalitativt forskjellige fenomen, slik det også argumenteres for i diskusjonen av hypotese 2. Samtidig er det interessant å se at jobbengasjement har en svært sterk betaverdi, hvor en endring i en standardisert enhet i jobbengasjement, fører til en endring på 0.54 standardiserte enheter i overskudd fra jobben. Av den forrige regresjonsanalysen så vi at jobbressurser var den eneste faktoren som signifikant bidro til å predikere jobbengasjement. Det er derfor uventet at jobbressurser ikke har noe signifikant assosiasjon med overskudd fra jobben. Dette kan skyldes at det fenomenet jobbressurser og jobbengasjement har til felles, ikke er det samme fenomenet som jobbengasjement og overskudd fra jobben har til felles.

Tilrettelegging og nærværspress synes å ha en sterkere assosiasjon med overskudd fra jobben enn det jobbressurser har, da hverken tilrettelegging eller nærværspress hadde noen positiv korrelasjon med jobbengasjement. Dette kan tyde på at det er enkelte trekk ved overskudd fra jobben som deles med tilrettelegging og nærværspress, men ikke med jobbengasjement.

Resultatene innebærer at hypotesen ble delvis bekreftet. Jobbressurser, som var den eneste uavhengige variabelen som predikerte jobbengasjement bidro ikke til å predikere endringer i overskudd fra jobben. Samtidig hadde tilrettelegging, nærværspress og sunne omstillingsprosesser, ikke noen signifikant assosiasjon med jobbengasjement, men de korrelerte signifikant med overskudd fra jobben. Både korrelasjonsanalysen og regresjonsanalysen bekreftet også hypotesen om at jobbengasjement var den viktigste faktoren i prediksjon av overskudd fra jobben.

Funnene indikerer at for å kunne ivareta og legge til rette for overskudd fra jobben er det essensielt å rette fokus mot flere aspekter i arbeidslivet. Ved å ivareta jobbressurser og dermed jobbengasjement, samtidig som nærværsmotivasjonen pleies gjennom god tilrettelegging og lavt nærværspress legges det et godt grunnlag for at de ansatte kan oppleve at arbeidet gir dem overskudd som kommer både dem og arbeidsplassen til gode.

Åpne spørsmål

På slutten av spørreskjemaet var det to åpne spørsmål med kommentarfelt. Det første spørsmålet lot respondentene selv beskrive hvordan de opplever nærværarbeidet. Responsraten var på tilnærmet 50 % (45 stk) og nesten halvparten av dem, 44 % (20 stk), svarte i en eller annen form

at de opplevde nærværprosjektet som noe positivt. Nesten like mange (18 stk) svarte at de hadde liten eller ingen erfaring med prosjektet, eller at de opplevde lite informasjon og kommunikasjon. De resterende rapporterte at de syntes prosjektet var greit, men etterspurte reelle endringer, noe de opplevde det var lite av foreløpig. Dette samsvarer med funnene til Herseth og Nyberg (2011) som i sin undersøkelse konkluderte med at arbeiderne på grunnplanet ønsket mer informasjon, involvering og påvirkningskraft i endringsprosessene.

Denne responsen reflekterer et relativt kjent problem. Endringsarbeid tar tid, og kan være vanskelig å gjennomføre. I en endringsprosess har medarbeidere behov for å bli inkludert, hørt og sett (Herseth & Nyberg, 2011). Flere av de ansatte ved ASKO M-N rapporterer at de opplever å falle utenfor fordi de har lite informasjon om hva som foregår, eller lite praktisk erfaring med at prosjektet fører med seg faktiske endringer. At nærværprosjektet ikke har nådd stadiet hvor alle arbeiderne inkluderes, er også en årsak til mangelen på erfaring med og kunnskap om prosjektet. Samtidig viser resultatene at 44 % av de som svarte på dette spørsmålet har en positiv opplevelse av prosjektet. De opplever det som positivt at ledelsen tar seg råd til en slik ordning, og at arbeiderne settes i fokus. Det ble blant annet kommentert at det ble satt pris på at de ansatte ble gjort oppmerksomme på deres eget ansvar, og mulighet til å påvirke arbeidsdagen og arbeidsmiljøet sitt. Dette sammenfaller med Herseth og Nyberg (2011) som mente at det i omstillingsprosesser er mye å hente på å involvere alle lag i organisasjonen, og ikke bare ledere og mellomledere.

Det andre åpne spørsmålet spurte hvordan den ansatte mente at bedriften kunne øke nærværsmotivasjonen hos den enkelte. Responsraten på dette spørsmålet var 46 %. Spredningen i temaene som ble tatt opp var større her. Hovedtemaet som gikk igjen, var et ønske om tilbakemelding på gjennomført arbeid og informasjon om arbeidsplassen og arbeidssituasjonen (24 %). Videre ytret 17 % et ønske om mer fokus på et bedre og mer positivt arbeidsmiljø, mens 14 % ønsket høyere lønn. 12 % ønsker at ledelsen skulle bli bedre til å lytte og at deres egen påvirkningsmulighet skulle øke. Like mange ønsket seg flere utfordringer og økt ansvar.

Sett bort fra ønske om lønn, som er en ren økning i instrumentelle ressurser, var det hovedvekt på faktorer som arbeidsmiljø, synliggjøring, ansvar og utvikling. Fokuset er på bevissthet rundt individet og de mellommenneskelige forholdene, slik Saksvik og Finne (2009) understreker at er viktig for sunne omstillingsprosesser. Disse faktorene er i stor grad reflektert i nærværprosjektet, hvor målet er å gi arbeiderne verktøy til å utvikle seg og sin arbeidsplass på en måte som er positiv både for den ansatte og for bedriften.

Problemstillingen

Resultatene fra analysen har så langt bidratt til å bekrefte deler av hypotesene, selv om

enkelte elementer hverken har blitt bekreftet eller avkreftet. Utgangspunktet for hypotesene var en konkretisering og spesifisering av problemstillingen i oppgaven. Problemstillingen lyder som følgende: Hvordan kan jobbengasjement og overskudd fra jobben ivaretas og forbedres hos de ansatte ved ASKO Midt-Norge innenfor rammene av nærværprosjektet? Diskusjonen av hypotesene legger det nødvendige grunnlaget for å kunne besvare problemstillingen. Med en grundigere forståelse av hva som definerer og påvirker jobbengasjement, nærværsmotivasjon og overskudd fra jobben er det klart for en diskusjon av problemstillingen.

Til grunn for nærværprosjektet ligger et fokus på hvilke virkemidler som kan tas i bruk for å skape positive endringer i arbeidsdagen og arbeidsrutinene hos ASKO M-N. Målet i nærværprosjektet har vært å skape nye rutiner og endringer basert på gruppeintervjuer og møter mellom de ansatte og representanter fra Klinikk 5. På møtene har det kommet frem en rekke temaer de ansatte føler er viktige for nærværet på arbeidsplassen. Hovedtemaene de ansatte mener er viktigst er: arbeidsmiljø og kollegastøtte, selvvaretakelse, behandling, hjelpemidler og tilrettelegging, stress og stressmestring, variasjon i arbeidsoppgaver, samarbeid med ledelse og medarbeidere, støtte for kompetanseheving og utvikling, ledelsen som tilretteleggere, informasjon for vern og helsetjenesten og belønning. Det ble også ytret en opplevelse av at for mye fokus på nærvær i seg selv kan være stressende.

Punktene som ble trukket frem i nærværundersøkelsen i forkant av nærværprosjektet, faller i de fleste tilfeller inn under jobbressurser eller personlige ressurser, i form av materielle goder, tilrettelegging, synliggjøring, informasjon, kommunikasjon og sosiale forhold. Dette støtter dermed tidligere forskning på feltet. Utfordringen i nærværprosjektet er å finne de faktorene som er mest avgjørende for positiv utvikling, slik at ressursene blir brukt mest mulig effektivt. Målet i prosjektet er å komme frem til gode rutiner de ansatte selv kan gjennomføre og oppleve eierskap til. Gjennom gradvis å innlemme de foreslåtte endringene hos større og større andel ansatte legges det til rette for at de ordningene som fungerer blir en integrert del av hverdagen. På den måten unngås det at en lang liste med endringsforslag blir tredd ned over hodet på de ansatte, noe som kan oppleves mer som en belastning enn som et tilbud.

Av hypotesene som er testet i denne undersøkelsen, kommer viktigheten av jobbressurser tydelige frem som en faktor som korrelerer med jobbengasjement. Når det lyder i problemstillingen at målet er å forstå og utnytte kunnskap om jobbengasjement for å legge til rette for det i arbeidshverdagen, er det tydelige at fokus på jobbressurser må stå i sentrum. Selv om denne undersøkelsen kun var en tversnittsundersøkelse, og dermed ikke gir rom for å trekke konklusjoner om kausale forhold, støttes dette av den tidligere forskningen på feltet. Det er rimelig å forstå resultatene som støtte for JD-R modellen og COR-teorien. Tilgang på jobbressurser slik de ansatte

ved ASKO M-N etterspør i nærværsundersøkelsen, er en viktig faktor for å ivareta og øke jobbengasjementet hos de ansatte. Nærværsprosjektet bør med andre ord ivareta jobbressurser og nærværsmotivasjon jamfør JD-R og COR teorien, noe som øker jobbengasjement og dermed også øker mulighetene for økt overskudd fra jobben.

I praksis betyr dette at for å forsterke effekten av vinningsspiraler, og redusere effekten av tapsspiraler (Hobfoll, 1989), er det mye å hente på å lytte til de ansatte tilbakemelding på nærværsundersøkelsen som er gjort tidligere, og denne undersøkelsen i forbindelse med masteroppgaven. I de åpne spørsmålene i denne undersøkelsen kommer det frem at de ressursene de ansatte føler er viktigst er informasjon og tilbakemelding fra ledelsen, fokus på å bedre det positive arbeidsmiljøet, lønn, å bli sett og lyttet til og en økning i nye utfordringer og ansvar. Disse funnene samsvarer også med funnene fra nærværsundersøkelsen selv om nærværsundersøkelsen, som var betydelig større, også rommer en del andre faktorer.

Problemstillingen i denne undersøkelsen har også tatt skrittet videre og spurt hva som skal til for å legge til rette for at de ansatte får overskudd fra jobben. Det eksisterer et tynnere teoretisk grunnlag for denne diskusjonen enn for diskusjonen rundt jobbressurser og jobbengasjement. Samtidig er det rom for å tenke seg ytterligere positive virkninger av arbeidet. Tanken på at jobben kan bidra til overskudd gir en assosiasjon til vinningsspiralen som beskrives i COR-teorien. Selv om vinningsspiralen riktignok er basert på jobbressurser og personlige ressurser, kan det argumenteres for at også overskudd fra jobben kan føre med seg jobbengasjement og jobbressurser i en oppadgående spiral.

En ansatt lever ikke to separate liv, og det er naturlig at tilstanden på jobb, enten den er kjennetegnet av engasjement eller andre elementer, vil gli over i tilstanden på fritiden. Konsekvenser av blant annet jobbengasjement finnes både på det personlige og det organisatoriske plan. Det gir en opplevelse av personlig vekst og utvikling på et personlig plan, så vel som bedre prestasjoner og bedre utførelse av jobben (Christensen, 2011). Derfor vil en arbeidsplass som evner å ivareta hele mennesket på sin arbeidsplass gjennom gode fysiske og sosiale forhold og god tilrettelegging, investere i en ressurs som vil komme arbeidsplassen til gode i neste omgang.

Det pågående nærværsprosjektet har verdi i sitt fokus på utvikling og ivaretagelse av jobbressurser. At de også legger vekt på at de ansatte selv skal eie utviklingen legger til rette for at de tar personlig ansvar for utviklingene, og dermed også opplever en økning i jobbengasjement hvis endringene går i riktig retning. Ved å fokusere på jobbressurser og nærværsmotivasjon legges forholdene til rette for ivaretagelse og økning av jobbengasjement og overskudd fra jobben.

Etter de metodiske betraktningene som følger, presenteres konklusjonen på oppgaven.

Metodiske betraktninger

Når det utføres en kvantitativ undersøkelse er det nødvendig med bevissthet rundt faktorer som kan påvirke resultatene av undersøkelsen. Utvikling av spørreskjema og bruk av selvrapportering, distribusjon av spørreskjema, måling av variablene og grunnlaget for generaliserbarhet er slike faktorer. Disse vil presenteres og diskuteres i dette underkapittelet.

Utforming av spørreskjema og selvrapportering. Resultatene i denne spørreundersøkelsen er basert på data samlet inn ved hjelp av selvrapportering på et spørreskjema. Fordeler med selvutfyllingsskjema er at det ivaretar personvern på en god måte, det er mulig å la respondenten være helt anonym. Det innebærer samtidig at forskeren har mindre mulighet for å kontrollere at responderingen skjer slik det skal. Det er også større sannsynlighet for at flere personer velger å ikke svare (Ringdal, 2001). Det egner seg best når respondentene har interesse av å delta. En annen fordel med selvutfylling er at det er en enkel og rimelig metode å samle inn data fra et høy antall personer (Ringdal, 2001). Ved å benytte seg av selvrapportering, forutsettes det at personene som deltar svarer ærlig og nøyaktig (Cozby, 2009).

Skjemaet var fire sider langt. Målsetningen var å lage et skjema som lot seg svare på i en hektisk arbeidsdag. Det er en utfordring å lage et skjema som måler tilstrekkelig mye, uten at det blir for krevende for respondenten å svare på. Temaer som var direkte relatert til problemstillingen og hypotesene ble prioritert.

Hovedandelen av spørsmålene på spørreskjemaet var lukkede. Det vil si at responsen som det var mulig å gi var begrenset til en 5- eller 7-punkts Likertskala. Lukkede spørsmål er lettere å kode og analysere statistisk (Cozby, 2009). Fordelen med åpne spørsmål er at respondenten kan bruke egne ord for å uttrykke seg. Det åpner for flere nyanser i data (Cozby, 2009). Av denne grunn ble spørreskjemaet avsluttet med to åpne spørsmål. Formålet med disse spørsmålene var å la respondentene uttrykke med egne ord hva de syntes var viktigst ved nærværprosjektet og arbeidsmotivasjon.

En Likertskala gir data som strengt tatt ikke er på intervallnivå, likevel er det ofte nyttigst å anta at data er på intervallnivå likevel, da slik data gir en mer finesse til analysen (Cozby, 2009). Ulempen med en Likertskala er at den åpner for at respondentene kan ha en tilbøyelighet til å krysse av i sammen ende av skalaen hele tiden. Dette ble det kontrollert for ved at enkelte av spørsmålene ble snudd (Breakwell, 1995). Saksvik (1996) fant i sin forskning resultater som talte mot denne effekten, og det er ikke gjort ytterligere tiltak for å kontrollere for denne tendensen. Denne responsformen er også utsatt for sosial ønskelighet. Sosial ønskelighet er at respondenten svarer det de tror er mest sosialt akseptert (Cozby, 2009).

Distribusjon av spørreskjemaet. Spørreskjemaet ble fordelt til avdelingslederne ved ASKO M-N av Klinikk 5 sin representant. Hver enkelt avdelingsleder ble bedt om å gi den sammen informasjonen. Det er ønskelig at alle respondentene hadde samme informasjonsgrunnlaget når de svarte. Viktig informasjon om undersøkelsen var også trykket på første side av spørreundersøkelsen. Det er likevel ingen garanti for at hver avdelingsleder sa det samme. Avdelingene ble minnet om å svare på skjemaene etter et par dager. At jeg ikke selv var tilstede under utdelingen kan ha ført til at enkelte ikke følte seg forpliktet til å delta. Samtidig er det sannsynlig at undersøkelsens forbindelse med nærværsundersøkelsen førte til at responsraten var relativt høy.

Generaliserbarhet. Resultatene fra denne undersøkelsen har i første omgang verdi hos andre bedrifter i lignende omstillingsprosesser. Samtidig er ASKO M-N i en litt spesiell situasjon i lys av det pågående nærværsprosjektet. For å kunne generalisere basert på resultatene fra undersøkelsen, er det avgjørende med validitet, reliabilitet og overførbarhet. Validitet sier noe om hvor vidt man faktisk har målt det man hadde som formål å måle (Ringdal, 2001). Indeksene som ble brukt i denne undersøkelsen var brukt tidligere, og resultatene samsvarte godt med tidligere forskning, noe som gir grunnlag for å anta en god validitet. Reliabilitet sier noe om mulige feilkilder og målefeil. Cronbach's alfa ble brukt for å undersøke de ulike indeksenes reliabilitet før de ble inkludert i videre analyse. Resultatene var tilfredsstillende. Hvor vidt resultatene fra undersøkelsen har en overførbar verdi, er diskutabelt. Kjønnsutvalget var svært skjevt, over 90 % av de ansatte var menn. I tillegg er nærværsprosjektet relativt nytt og ASKO M-N er en av de første bedriftene som implementerer det.

Samtidig er det flere faktorer som også er gyldige for andre bedrifter i samme situasjon som ASKO M-N. Endringsprosesser og nedbemanning forekommer relativt ofte, og det er lurt å sette i gang tiltak for for å ivareta de ansattes nærværsmotivasjon og for å øke jobbengasjementet. Det kan det argumenteres for at funnene i denne undersøkelsen om ikke direkte overførbare likevel kan ha en verdi for å forstå hva som skjer på en arbeidsplass hvor de ansatte både er under press og hvor det samtidig er et ønske om og et fokus på å ivareta det gode arbeidsmiljøet. Resultatene kan i det minste være av interesse for sammenligning med lignende bedrifter.

Implikasjoner for videre forskning

Verdien av jobbressurser for å ivareta og øke jobbengasjement er flere ganger bekreftet i tidligere forskning (Bakker & Demerouti, 2008; Hakanen et al., 2008b). Nærværspress og tilrettelegging er ikke like mye forsket på, selv om det har blitt mer fokus på disse faktorene de siste årene. I denne undersøkelsen ble nærværspress og tilrettelegging innlemmet i definisjonen av

jobbressurser, men holdt separat under analysene. Å undersøke effekten av tilrettelegging og nærværspres på jobbengasjement enda grundigere kan bidra til en dypere forståelse av jobbengasjement.

Verdien av jobbengasjement er bekreftet ved mange tilfeller (Bakker & Demerouti, 2008; Bakker & Schaufeli, 2008). Overskudd fra jobben er det derimot ikke mye forskning på (Torvatn & Molden, 2001). I denne undersøkelsen, ble det på bakgrunn tidligere forskning kjørt analyse for å undersøke assosiasjonene mellom jobbengasjement og overskudd fra jobben. Funnene tyder på at det eksisterer et betydelig forhold mellom jobbengasjement og overskudd fra jobben og ved å ivareta jobbengasjement, legges det til rette for at de ansatte kan få en jobb som øker deres livskvaliteten. Samtidig er denne undersøkelsen for avgrenset til å kunne si noe generelt om forholdet mellom jobbengasjement og overskudd fra jobben. Videre forskning på assosiasjoner og kausale forhold mellom disse to faktorene kan være hensiktsmessig. Da også med fokus på hvilke andre faktorer som bidrar til overskudd fra jobben.

Konklusjon

Formålet med denne undersøkelsen var å få kunnskap om hvilke faktorer som kan bidra til å øke jobbengasjementet og overskudd fra jobben hos de ansatte ved ASKO M-N. I forbindelse med nærværprosjektet som pågår, er tanken at funnene som kommer frem umiddelbart kan implementeres i prosjektet. Undersøkelsen gir grunnlag for å kartlegge og justere endringer hos ASKO M-N med utgangspunkt i de ansattes opplevelse av dagens arbeidssituasjon.

I samsvar med, og som videreføring av, eksisterende teori kommer betydningen av tilrettelegging og nærværspres frem av undersøkelsen. Analysene ga støtte til begrepet nærværsmotivasjon. De ansatte opplever tilrettelegging som noe under middels tilfredsstillende, og nærværspres som noe over middels. Det er med andre ord rom for en økning i nærværsmotivasjonen hos de ansatte. Av analysene kom det frem at både nærværspres og tilrettelegging bør være i fokus hvis målet er å øke overskuddet de ansatte får fra jobben.

Med formål om å øke jobbengasjement er jobbressurser den viktigste faktoren å fokusere på. Målet bør være å legge til rette for en selvforsterkende vinningsspiral hvor jobbengasjementet økes, noe som igjen øker tilgjengelige jobbressurser. Basert på svarene på de åpne spørsmålene er det tydelig at arbeidsmiljøet, frihet, ansvar og lydhørhet er viktige ingredienser i en positiv arbeidshverdag. Disse forholdene kan utvikles i forbindelse med nærværprosjektet. De ansatte kan i samarbeid med Klinikk 5 bli enige om hvilke rutiner og handlingsmønstre som er fordelaktige i så henseende. Bedriften kan ha mye å hente på en økning i jobbengasjementet hos sine ansatte. Jobbengasjement er vist å øke produktiviteten, ivareta helse, bedre resultater og gi mer fornøyd klientell (Bakker & Demerouti, 2008; Bakker et al., 2008; Salanova et al., 2005).

Fokuset på nærvær og trivsel på arbeidsplassen ble i denne undersøkelsen tatt et skritt videre enn i nærværundersøkelsen Klinikk 5 gjennomførte. Det ble undersøkt hvor vidt en arbeidsplass kan bidra med overskudd til de ansatte. Resultatene i denne undersøkelsen danner ikke tilstrekkelig grunnlag for å trekke en konklusjon om kausale forhold, men de gir støtte til forslaget om at det er mer å hente på ansatte med høyt jobbengasjement, gjennom en økning i nærværsmotivasjon og jobbressurser. Resultatene av denne undersøkelsen indikerer at når forholdene ligger til rette for det, er det muligheter for at arbeidsplassen kan bidra med overskudd til den ansatte.

Svaret på problemstillingen i denne undersøkelsen er at jobbengasjement og overskudd fra jobben bør ivaretaes og økes hos den ansatte, fordi både bedrift og ansatte vil oppnå en positiv utvikling som følge av en slik økning. Å ivareta og øke disse to faktorene krever et fokus på jobbressurser og nærværsmotivasjon. På den måten forsterkes de faktorene som skaper positiv utvikling og endring hos de ansatte, samtidig som de faktorene som skaper press og slitasje reduseres. Nærværprosjektet til Klinikk 5 er allerede i gang med å utvikle informasjonsflyt,

medbestemmelse og rutinene hos de ansatte. Ved å inkludere resultatene fra denne undersøkelsen i videre gjennomføring av prosjektet, kan det legges til rette for ytterligere positiv utvikling.

Referanser

- Arbeidsdepartementet (2005). LOV 2005-06-17 nr 62: Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven).
- Argyris, C. (1957). The Individual and Organization: Some Problems of Mutual Adjustment. *Administrative Science Quarterly*, 2(1), 1-24.
- Aronsson, G., Gustafsson, K., & Dallner, M. (2000). Sick but Yet at Work. An Empirical Study of Sickness Presenteeism. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 54(7), 502-509.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-309-328. doi: 10.1108/02683940710733115
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2008). Towards a Model of Work Engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job Resources Boost Work Engagement, Particularly When Job Demands are High. *Journal of educational psychology*, 99(2), 274-284.
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive Organizational Behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147-154. doi: 10.1002/job.515
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Work & stress*, 22(3), 187-200. doi: 10.1080/02678370802393649
- Brion, C., & Saksvik, P. Ø. (2009). Sickness Presenteeism and Attendance Pressure Factors. In C. L. Cooper, J. C. Quick & M. J. Schabracq (Eds.), *International Handbook of Work and Health Psychology* (3 ed., pp. 77-96). Chichester, Storbritannia: Wiley-Blackwell.
- Brooke, P. P., Jr. (1986). Beyond the Steers and Rhodes Model of Employee Attendance. *The Academy of Management Review*, 11(2), 345-361.
- Carless, S. A., & Depaola, C. (2000). The Measurement of Cohesion in Work Teams. *Small Group Research*, 31(1), 71-88.
- Christensen, M. (2011). Positiv psykologi og engasjement på arbeidsplassen. I *Arbeids- og organisasjonspsykologi. Aktuelle temaer for et bedre arbeidsliv*. I P.Ø. Saksvik (Red). Latvia: Cappelen Damm Akademisk.
- Cozby, P. C. (2009). *Methods in Behavioral Research*. Boston: McGraw-Hill Higher Education.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics using SPSS: (and sex and drugs and rock 'n' roll)*. Los Angeles, California: Sage.

- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008a). Positive Gain Spirals at Work: From Job Resources to Work Engagement, Personal Initiative and Work-unit Innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 78-91. doi: 10.1016/j.jvb.2008.01.003
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008b). The Job Demands-Resources model: A three-year Cross-lagged Study of Burnout, Depression, Commitment, and Work Engagement. *Work & stress*, 22(3), 224-241. doi: 10.1080/02678370802379432
- Herseth, J. & Nyberg, G. B. E. (2011). *En studie om organisasjonsutvikling i Eidskog og Åmot kommuner, med hovedvekt på endrings- og omstillingsprosesser* (Masteroppgave). Tilgjengelig hos Høgskolen i Hedmark.
- Hetland, H., & Hetland, J. (2009). Motivasjon og basale psykologiske behov i en arbeidslivskontekst. I P. Ø. Saksvik & K. Nytrø (Red.), *Klinisk organisasjonspsykologi* (s. 139-158). Oslo, Norge: Cappelen akademisk.
- Hilsen, A.I., & Grismo, A., (2000). Arbeidsmiljø og omstilling: endringer, kompetansekrav og virkninger på HMS. *Arbeidsforskningsinstituttet*. Oslo Norge.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources. A new attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Hobfoll, S. E., Johnson, R. J., Ennis, N., & Jackson, A. P. (2003). Resource Loss, Resource Gain, and Emotional Outcome Among Inner City Women. *Journal of Personality and Social Psychology*(84), 632-643.
- Hobfoll, S. E., & Shirom, A. (2001). Conservation of Resources Theory. Applications to Stress and Management in the Workplace. In R. T. Golembiewski (Ed.), *Handbook of organizational behavior* (pp. 57-80). New York, USA: Marcel Dekker.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *The Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Karasek, R. A., Jr. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Kristensen, T. S., Hannerz, H., Høgh, A., & Borg, V. (2005). The Copenhagen Psychosocial Questionnaire – A Tool for the Assessment and Improvement of the Psychosocial Work Environment. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 6(31), 438–449.
- Lindström, K., Hottinen, V., Kivimäki, M., & Lämsäsalmi, H. (1997). *Terve Organisaatio -kysely. Menetelmän perusrakenne ja käyttö* (*The Healthy Organization Barometer*). Helsinki: Työterveyslaitos, Psykologian osasto.
- Llorens, S., Bakker, A. B., Schaufeli, W., B., & Salanova, M. (2006). Testing the Robustness of the Job Demands-Resources Model. *International Journal of Stress Management*, 13(3), 378-

391. doi: 10.1037/1072-5245.13.3.378

- Llorens, S., Schaufeli, W., Bakker, A., & Salanova, M. (2007). Does a Positive Gain Spiral of Resources, Efficacy Beliefs and Engagement Exist? *Computers in Human Behavior*, 23(1), 825-841. doi: 10.1016/j.chb.2004.11.012
- Nelson, D. L., Cooper, C. L. & Jackson, P. R. (1995). Uncertainty Amid Change. *Journal of Organizational and Occupational Health*, 68, 57-71.
- O'Neill, H. M. & Lenn, J. (1995). Voices of Survivors. *Academy of Management Executive*, 9, 23-24.
- Ose, S. O., Bjerkan, A. M., Pettersen, I., Hem, K. G., Johnsen, A., Lippestad, J., Paulsen, B., Mo, T., & Saksvik, P. Ø. (2009). Evaluering av IA-avtalen (2001-2009). *SINTEF*
- Ringdal, K. (2001). *Enhet og mangfold: samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. Bergen, Norge: Fagbokforlag.
- Rioli, L., & Savicki, V. (2003). Optimism and Coping as Moderators of the Relationship Between Chronic Stress and Burnout. *Psychological Reports*, 92(3c), 1215-1226. doi: 10.2466/pr0.2003.92.3c.1215
- Saksvik, P. Ø. (1996). Attendance Pressure During Organizational Change. *International Journal of Stress Management*, 3(1), 47-59. doi: 10.1007/bf01857888
- Saksvik, P. Ø., & Finne, L. B. (2009). Sykenærver og langtidsfriskhet. Psykologen som sykemelder. I P. Ø. Saksvik & K. Nytrø (Red.), *Klinisk organisasjonspsykologi*. Oslo, Norge: Cappelen akademisk.
- Saksvik, P. Ø. & Guttormsen, G. (2006). Sykefravær som strategi for mestring av endring i arbeidslivet. I P. Ø. Saksvik og K. Nytrø (Red.), *Ny personalpsykologi for et arbeidsliv i endring*, (2. Utg.). Cappelen forlag AS; Oslo, Norge.
- Saksvik, P. Ø., Guttormsen, G., & Thun, S. (2011). Sykenærver, nærværspres, fraværsmestring og langtidsfriskhet - nye bregreper i sykefraværfsforskning. In P. Ø. Saksvik (Red.), *Arbeids- og organisasjonspsykologi. Aktuelle tema for inspirasjon for et bedre arbeidsliv*. Latvia: Cappelen Damm Akademisk.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217-1227. doi: 10.1037/0021-9010.90.6.1217
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary Manual*. Department of Psychology, Utrecht University, The Netherlands.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement

With a Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.

doi: 10.1177/0013164405282471

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.

Steers, R. M., & Rhodes, S. R. (1978). Major Influences on Employee Attendance: A Process Model. *Journal of Applied Psychology* 63(4), 391-407. doi: 10.1037/0021-9010.63.4.391

Svarva, A. (1991). Om nærværsfaktorenes betydning for fravær fra arbeidet. *SINTEF IFIMs notatserie*.

Tvedt, S. D., Saksvik, P. Ø., & Nytrø, K. (2009). Does Change Process Healthiness Reduce the Negative Effects of Organizational Change on the Psychosocial Work Environment? *Work & stress*, 23(1), 80-98. doi: 10.1080/02678370902857113

Torvatn, H., & Molden, T. H. (2001). HMS-tilstanden i Norge i år 2001. *SINTEF Teknologiledelse, Ny praksis*. SINTEF.

Vansteenkiste, M., Lens, W., & Deci, E. L. (2006). Intrinsic Versus Extrinsic Goal Contents in Self-Determination Theory: Another Look at the Quality of Academic Motivation. *Educational Psychologist*, 41(1), 19-31. doi: 10.1207/s15326985ep4101_4

Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2007). The Role of Personal Resources in the Job Demands-Resources Model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121-141. doi: 10.1037/1072-5245.14.2.121

NÆRVÆR PÅ ARBEIDSPLASSEN SPØRRESKJEMA

Målet med denne spørreundersøkelsen er å samle informasjon som kan bidra til å gjøre nærvær-arbeidet som for tiden foregår i bedriften så godt som mulig. Resultatene fra undersøkelsen vil bli brukt i min mastergradsoppgave ved Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU), som skrives i samarbeid med Klinikk 5 og ASKO Midt-Norge.

Det er frivillig å delta i undersøkelsen, og alle som deltar er anonyme. Resultatene vil bli presentert slik at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes.

Det er viktig for kvaliteten til undersøkelsen at alle spørsmålene blir besvart.

Takk for at du er villig til å delta i undersøkelsen!

Tuva Hynne
mastergradsstudent
Per Øystein Saksvik
professor, veileder



<p>LES DETTE FØR DU STARTER!</p>	<p>Skjemaet skal leses maskinelt. Vennligst følg disse reglene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Bruk svart/blå kulepenn. Skriv tydelig, og ikke utenfor feltene. Kryss av slik: <input checked="" type="checkbox"/>.</i> • <i>Feilkryssinger kan annulleres ved å fylle <u>hele</u> feltet med farge. Kryss så i rett felt.</i> • <i>Sett bare ett kryss på hvert spørsmål om ikke annet er oppgitt.</i>
---	---

1. Kjønn: Kvinne... ₁ 2. Hvor lenge har du arbeidet i ASKO M-N? ⇨ Under ett år ... ₁ 5 – 10 år ₁
 Mann..... ₂ 1 – 4 år ₂ Over 10 år..... ₂

3. Hvor ofte hender følgende på din arbeidsplass?
- | | Meget sjelden
1 | Nokså sjelden
2 | Av og til
3 | Nokså ofte
4 | Meget ofte
5 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Det gjøres stadig forbedring av virksomheten | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Diskuterer man sammen om oppgaver, målsetninger og måloppnåelse på din arbeidsplass | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Vi får/skaffer oss tilbakemeldinger og ideer om forbedring fra våre kunder | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Konflikter løses på en rettferdig måte | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Ansatte vises takknemlighet når de gjør en god jobb | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Forslag fra de ansatte blir tatt på alvor av ledelsen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Oppgavene blir fordelt rettferdig | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Er det en god stemning mellom deg og dine kolleger | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Er det et godt samarbeid mellom kolleger på din arbeidsplass | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Føler du at du er en del av gruppen på arbeidsplassen din | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Ledelsen stoler på at de ansatte gjør en god jobb | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Du kan stole på informasjonen som kommer fra toppen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Ledelsen tilbakeholder viktig informasjon for ansatte | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. De ansatte kan fritt uttrykke sine meninger og følelser. (Det er «høyt under taket» på min arbeidsplass) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. Mitt arbeid gir meg tilbakemeldinger på hvor godt jeg gjør arbeidet mitt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Husk: Bare ett kryss på hvert spørsmål.

	Meget sjelden 1	Nokså sjelden 2	Av og til 3	Nokså ofte 4	Meget ofte 5
16. Mine ledere gir meg ofte tilbakemelding på hvordan de synes jeg gjør arbeidet mitt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Det er lett for meg å se positive effekter av arbeidet mitt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Vårt team samarbeider for å nå våre mål.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Jeg er fornøyd med gruppens innsats for å oppnå målsetningen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Gruppemedlemmene har motstridende ambisjoner om lagets prestasjoner.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Jeg har muligheter for personlig forbedringspotensial i denne arbeidsgruppen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Lederen min setter pris på arbeidet mitt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Er arbeidet ditt verdsatt utenfor arbeidsplassen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Anser du jobben din som viktig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Her er ni utsagn om følelser du kan ha i forhold til jobben. Hvor ofte føler du på den måten som beskrives?	Aldri 1	Noen ganger siste år 2	Månedlig 3	Noen ganger pr. mnd. 4	Ukentlig 5	Noen ganger i uka 6	Daglig 7
1. Jeg er full av energi i arbeidet mitt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Jeg føler meg sterk og energisk på jobben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Jeg er entusiastisk i jobben min.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Jeg blir inspirert av jobben min.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Når jeg står opp om morgenen ser jeg frem til å gå på jobb.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Jeg føler meg glad når jeg er fordypet i arbeidet mitt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Jeg er stolt av det arbeidet jeg gjør.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Jeg er opplukt av arbeidet mitt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Jeg blir fullstendig revet med av arbeidet mitt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Nå følger noen utsagn som handler om hva som er vanlig oppfatning blant ansatte i din bedrift og om tilrettelegging. Hvor uenig eller enig er du i hvert utsagn? På min arbeidsplass opplever jeg at ...	Helt enig 1	Delvis enig 2	Både / og 3	Delvis uenig 4	Helt uenig 5
1. ... det har vært greit å komme på jobb selv om formen ikke har vært på topp og jeg ikke har kunnet prestere 100%.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ... det har vært lett å finne alternativt arbeid om jeg trengte mindre belastning i en periode.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ... jeg har fått hjelp og støtte til å klare jobben til tross for mitt konkrete helseproblem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ... jeg har fått tilrettelegging tilpasset mitt helseproblem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ... jeg har fått god oppfølging fra ledelsen for å tilrettelegge jobben for meg.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ... det har vært forventninger om at jeg kommer på jobb uansett hvordan jeg føler meg.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ... det er uvilje mot å hente inn vikarer ved kortere fravær.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ... aktiviteten vi driver med i vår virksomhet gjør tilrettelegging av arbeidet vanskelig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. ... jeg har blitt forklart at tilrettelagt arbeid for enkeltpersoner medfører økt belastning for andre medarbeidere.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. ... det har vært vanskelig å være vekk fra arbeidet fordi jeg er uunnværlig på mitt ansvarsområde.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. ... det har vært mye arbeid å ta igjen om jeg har vært borte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Husk: Bare ett kryss på hvert spørsmål.

6. Bidrar jobben til å gi deg overskudd?
- | | Helt enig
1 | Delvis enig
2 | Både /og
3 | Delvis uenig
4 | Helt uenig
5 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Ja, fordi jeg holder meg i form | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Ja, fordi jobben gir trygghet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Ja, fordi arbeidet er lærerikt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Ja, fordi det sosiale miljøet på jobben er godt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Ja, fordi jeg får anerkjennelse hos mine kollegaer for arbeidet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Ja, fordi jeg får anerkjennelse hos kunder/klienter for den jobben jeg gjør | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Ja, fordi jobben gir sosial status | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Ja, fordi jobben bidrar til å ordne hverdagen min | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Ja, fordi jeg gjør et meningsfylt arbeid | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Ja, fordi jeg får anerkjennelse fra ledelsen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
7. Er arbeidsplassen din inne i en omstilling (f.eks. nedbemanning eller innføring av ny teknologi)? ⇒
- Ja 1
Nei 2

NB: Hvis ja, vennligst besvar spørsmålene nedenfor. Hvis nei hopper du til spørsmål 9.

8. Hvis ja: Hvor enig eller uenig er du i disse utsagnene?
- | | Helt enig
1 | Delvis enig
2 | Både /og
3 | Delvis uenig
4 | Helt uenig
5 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. I denne endringen har vi en åpen diskusjon om hvilke tradisjoner eller gjøremål vi vil endre og hvilke vi vil beholde | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Ledelsen har tatt hensyn til at folk reagerer forskjellig på endring | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Jeg har hatt anledning til å snakke med min nærmeste leder om hvilke konsekvenser endringen får for meg | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Denne endringen har ført til at jeg har blitt usikker på hva som forventes av meg i jobben ... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Jeg har fått nødvendig opplæring i forhold til nye arbeidsoppgaver og roller | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Ledelsen har kommunisert på en måte som åpner for dialog og endring | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Spørsmål 9 og 10 (på baksiden av skjemaet) besvarer du ved å skrive i feltet under spørsmålene. Vennligst skriv tydelig. NB: Ikke skriv noe som kan identifisere enkeltpersoner, verken deg selv eller andre.

9. Hvordan opplever du nærværsarbeidet som Askø M-N og bedriftshelsetjenesten arbeider med for tiden? ↴

10. Hvordan kan ASKO M-N bidra til at din motivasjon til å gå på jobb vedlikeholdes og økes? ↴

Vedlegg 2 NSD

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS

NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



Harald Hårfagres gate 29
N-5007 Bergen
Norway
Tel: +47-55 58 21 17
Fax: +47-55 58 96 50
nsd@nsd.uib.no
www.nsd.uib.no
Org.nr. 985 321 884

Per Øystein Saksvik
Psykologisk institutt
NTNU
Dragvoll
7491 TRONDHEIM

Vår dato: 17.10.2011

Vår ref:28166 / 3 / MSS

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 26.09.2011. All nødvendig informasjon om prosjektet forelå i sin helhet 15.10.2011. Meldingen gjelder prosjektet:

28166	<i>Jobbengasjement og nærvervs-motivasjon på arbeidsplassen</i>
Behandlingsansvarlig	<i>NTNU, ved institusjonens øverste leder</i>
Daglig ansvarlig	<i>Per Øystein Saksvik</i>
Student	<i>Tuva Hynne</i>

Etter gjennomgang av opplysninger gitt i meldeskjemaet og øvrig dokumentasjon, finner vi at prosjektet ikke medfører meldeplikt eller konsesjonsplikt etter personopplysningslovens §§ 31 og 33.

Dersom prosjektopplegget endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for vår vurdering, skal prosjektet meldes på nytt. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, http://www.nsd.uib.no/personvern/forsk_stud/skjema.html.

Vedlagt følger vår begrunnelse for hvorfor prosjektet ikke er meldepliktig.

Vernlige hilsen

Vigdis Namtvedt Kvalheim


Marie Strand Schildmann

Kontaktperson: Marie Strand Schildmann tlf: 55 58 31 52
Vedlegg: Prosjektvurdering
Kopi: Tuva Hynne, Rønningsvegen 36, 7045 TRONDHEIM

Avdelingskontorer / District Offices:

OSLO: NSD, Universitetet i Oslo, Postboks 1055 Blindern, 0316 Oslo. Tel: +47-22 85 52 11. nsd@uio.no

TRONDHEIM: NSD, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7491 Trondheim. Tel: +47-73 59 19 07. kyrre.svarva@svt.ntnu.no

TROMSØ: NSD, HSL, Universitetet i Tromsø, 9037 Tromsø. Tel: +47-77 64 43 36. martin-arne.andersen@uit.no

Vedlegg 3 Samarbeidskontrakt



NTNU Logo

Samarbeidskontrakt vedrørende forskning på prosjektet “Vi Bryr oss på ASKO” og Nærversarbeid mellom ASKO Midt Norge/Klinikk 5 BHT/Fellestilltakene og NTNU

Innledning/historikk

“Vi bryr oss på ASKO”

Klinikk 5 BHT jobber i dag med et nærversprosjekt på ASKO Midt Norge i samarbeid med Fellestilltakene HSH/LO og virksomheten selv. Prosjektet går i sin helhet over 3 år og har som målsetting å bedre nærveret ved arbeidsplassen. Nærver er i dette prosjektet definert som de faktorer som er opprettholdende for jobbdeltagelse, trivsel og produktivitet. Tiltakene som gjennomføres er tatt fra svarene gitt i en nærversundersøkelse gjennomført ved ASKO høsten 2010.

Tuva Hynne tok kontakt med Klinikk 5 vedrørende nærversarbeidet og ønsket å se nærmere på hva dette betyr for ansatte, ledelse og tillitsvalgte ved ASKO. Hun har samarbeidet med sin veileder og med Klinikk 5 om å få til et forskningsprosjekt som belyser Nærversarbeidets betydning for den enkelte på ASKO. Forskningsprosjektet vil bli en masteroppgave; der Tuva Hynne ønsker å kartlegge i hvilke grad jobbegasjement og nærversmotivasjon er tilstede hos de ansatte som en følge av personlige ressurser eller jobbressurser. Hun vil og se på i hvilken grad det legges til rette for utvikling av personlige ressurser og jobbressurser basert på nærversprosjektet, og temaer innunder disse faktorene. Tuva Hynne har utarbeidet et spørreskjema for å kunne måle betydningen av arbeidet som er gjort (se vedlegg).

Innholdet og hvem som ansvar for hvilke deler i forskningsprosjektet:

- Forskingen utføres av Tuva Hynne, masterstudent ved NTNU. Veileder for forskningen er Per Øystein Saksvik, professor ved NTNU.
- Samarbeidspartnere for forskningsarbeidet er Asko Midt-Norge og Klinikk 5 BHT.
- Arbeidstakerne som deltar på forskningen er allerede en del av nærversprosjektet som kjøres i regi av Klinikk 5 BHT. Dataen vil samles inn med et spørreskjema. Alle deltakere vil være anonyme. Alle ansatte må fylle ut skjemaet (ca 15 min).
- Oppgaven vil være offentlig tilgjengelig i etterkant av innlevering. Det gis også tillatelse til eventuelle publiseringer av artikler og tekster basert på resultatene i etterkant, både i Norge og internasjonalt.
- Asko Midt-Norge står fritt til å bruke resultatene som samles inn; intern og eksternt i egen virksomhet og ut mot kunder og media.
- Bruk av data forutsetter godkjenning fra Norsk Samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD). NTNU ved Tuva Hynne er ansvarlig for prosessen med godkjenning fra NSD.

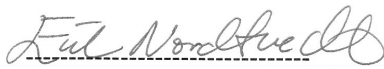
fellestiltakene 
HSH · LO

ASKO
- vi forsyner Norge med mat

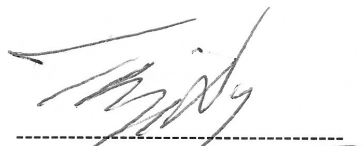
KLINIKK 
BEDRIFTSHELSETJENESTE

NTNU Logo

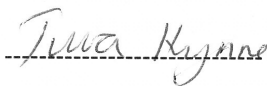
Trondheim 04.11.2011



Eirik Nordtvedt
Fagsjef
Klinikk 5 BHT



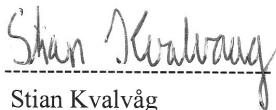
Terje Nyltrem
Direktør
ASKO MIDT-NORGE AS



Tuva Hynne
Mastergradsstudent
NTNU



Per Øystein Saksvik
Professor/veileder
NTNU



Stian Kvalvåg
Tillitsvalgt
ASKO MIDT-NORGE AS

Fellestiltakene