

Hol Kommune Plan og Utvikling

Arbeidsmiljøkartlegging 2026



Innholdsfortegnelse

Arbeidsmiljøkartlegging	2
Gjennomføring	2
Teoretisk bakgrunn.....	2
Krav - Kontroll og støtte modellen	2
QPS Nordic 34+	4
Presentasjon av resultater	5
Arbeidsmengde, kompleksitet, positive utfordringer og mestring	7
Kontroll og forutsigbarhet	8
Rolleklarhet og rollekonflikt.....	9
Arbeidets viktighet.....	9
Sosialt samspill	10
Bemyndigende ledelse og innovasjonskultur	11
Vektlegging av menneskelige ressurser, rettferdig ledelse	11
Klima i din arbeidsenhet	13
Negativt stress	14
Analyse	14
Fokuspunkt	15

Arbeidsmiljøkartlegging

Gjennomføring

Hol Kommune Plan og Utvikling engasjerte bedriftshelsetjenesten MDCO til å gjennomføre arbeidsmiljøkartleggingen for 2026. _____, var bestiller av undersøkelsen og planleggingen ble gjort i samarbeid med kontaktperson for bedriftshelsetjenesten, Gry Herland og Håvard Gjeldokk.

Teoretisk bakgrunn

En arbeidsmiljøkartlegging innhenter opplysninger om det psykososiale arbeidsmiljøet. Kartleggingen innhenter informasjon om de ansatte opplevelse av arbeidsmiljøet, ikke nødvendigvis hva som er rene fakta.

Vår atferd på jobb styres av hvordan vi blir påvirket følelsesmessig av arbeidsforhold som for eksempel sosiale relasjoner, om vi synes arbeidsoppgavene er interessante og om vi får den støtten vi trenger fra våre ledere. Disse forholdene påvirker vår motivasjon, våre arbeidsprestasjoner og vår helse (Deci og Ryan, 1990, Humphrey et. al 2007, Kuvaas 2006a). De ansatte som er mest motiverte på jobb, er de som har lavest sykefravær, de beste arbeidsprestasjonene og opplever minst grad av negativ stress sammenliknet med de som har lav motivasjon (Kuvaas og Dysvik, 2009, Knardahl et. al 2016).

Videre har faktorer som opplevelsen av å ha spennende utfordringer, mestring i hverdagen, grad av medvirkning og grad av støtte, stor påvirkning på vår motivasjon (Karasek og Theorell, 1990, Knardahl et. al 2016).

Noen ganger kan vi ikke fjerne hindringer eller redusere belastningen vesentlig, men vi kan analysere situasjonen og finne ut av hva slags støtte de ansatte trenger for å takle utfordringene på jobben og oppleve mestring.

Vi er i stand til å takle høye krav på jobb dersom vi opplever at vi har innflytelse og kontroll over egen arbeidshverdag, vi får den støtten vi trenger og vi har gode relasjoner med våre kollegaer og ledere.

Krav - Kontroll og støtte modellen

QPS Nordic 34+

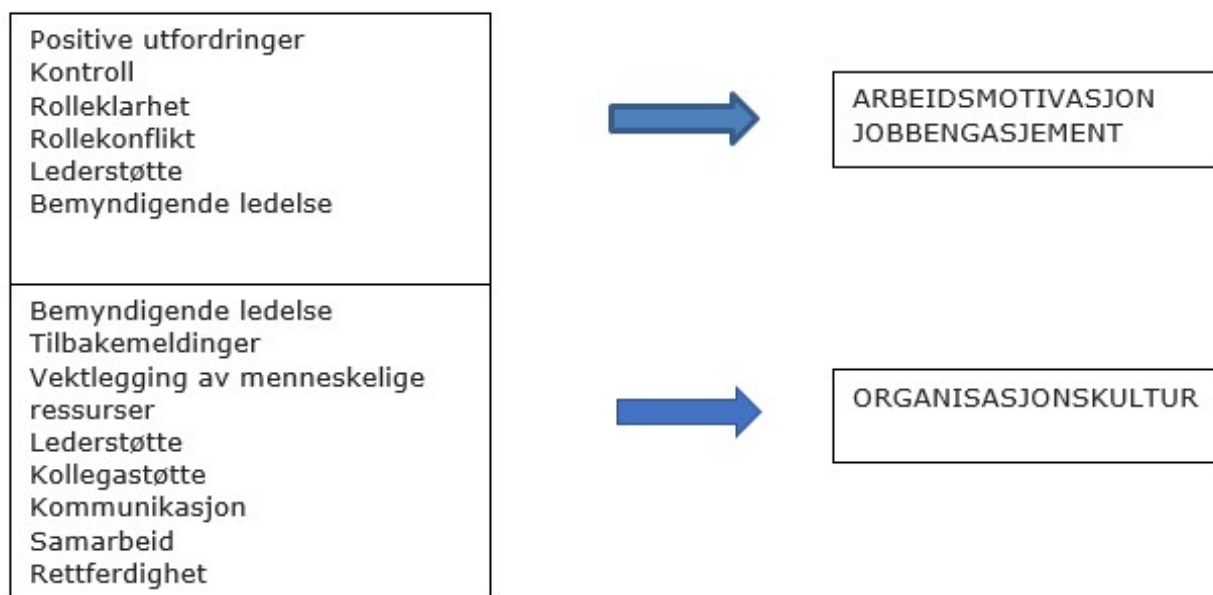
I 1994 igangsatte Nordisk Ministerråd et prosjekt, med den målsetting å bedre den vitenskapelige kvaliteten og sikre sammenlignbarhet i målinger og data om psykologiske, sosiale og organisasjonsmessige faktorer i arbeid. Instrumentet som er resultatet av arbeidet, et generelt nordisk spørreskjema for kartlegging av psykologiske og sosiale forhold i arbeid (General Questionnaire for Psychological and Social factors at work, QPSNordic), omfatter de viktigste psykologiske og sosiale faktorene i arbeid. Instrumentet kan brukes både ved tiltak ved forskjellige arbeidsplasser og for vitenskapelige formål (www.qps-nordic.org/no/).

Prosjektgruppen besto av 8 forskere fra fire nordiske land, Norge, Sverige, Danmark og Finland. Forskerne jobbet hovedsakelig ved landenes institutter for arbeidsmiljøforskning, og gruppen var flerfaglig med eksperter på ulike fagfelt.

QPS Nordic er standardisert på norsk. Det vil si at den er testet for validitet og reliabilitet i på norske arbeidstakere. Vår opplevelse av å ha spennende arbeidsoppgaver, mestring, innflytelse på jobb, få riktig støtte fra vår leder og ha et godt forhold til våre kollegaer har en effekt på vår arbeidsmotivasjon og helse. En enkel oversikt over disse faktorene er presentert i figur 1. I figur 2 presenteres undersøkelsesmodellen med hvordan faktorene påvirker hverandre.

Arbeidsoppgaver	<u>Gruppe</u> , organisasjonsnivå	Individnivå
Jobbkrav	Sosialt samspill	Engasjement i organisasjonen
Kontroll	Lederskap	Mestring
Rolleklarhet	Kommunikasjon	Arbeidsmotivasjon
Forutsigbarhet	Organisasjonskultur	Hvor viktig jobben er

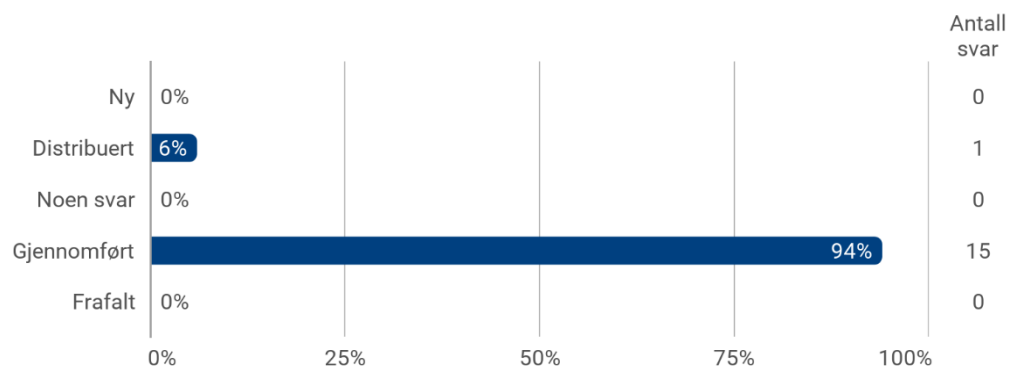
Figur 1.



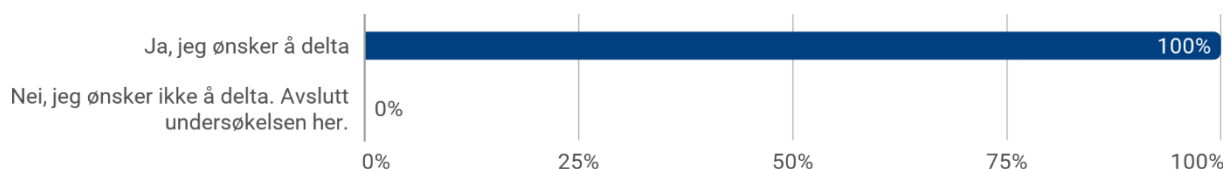
Figur 2

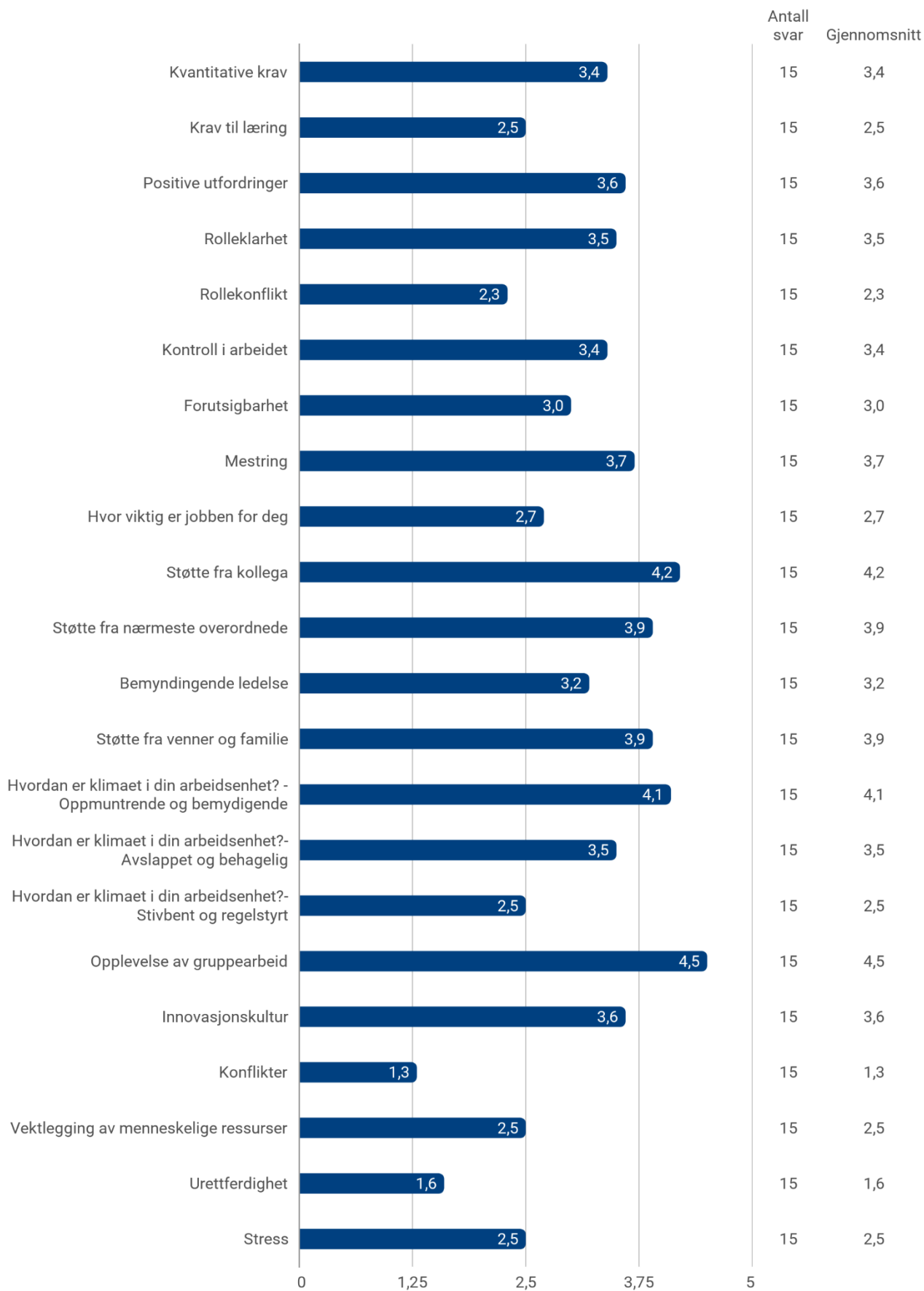
Presentasjon av resultater

Samlet status



Deltakelse på arbeidsmiljøkartlegging

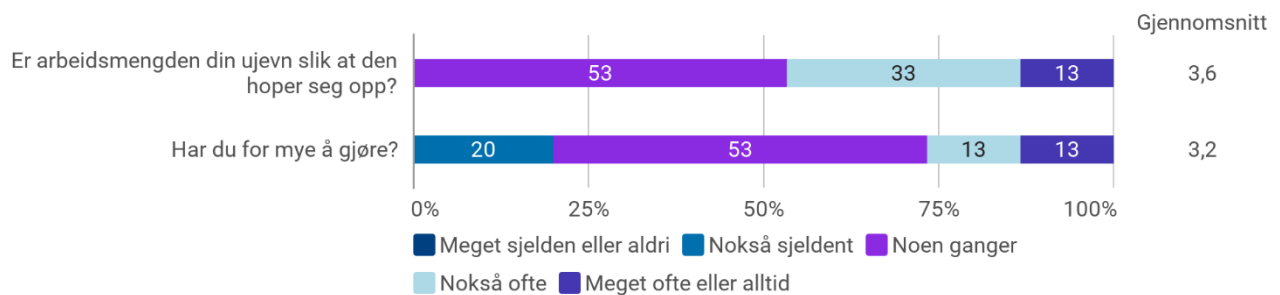




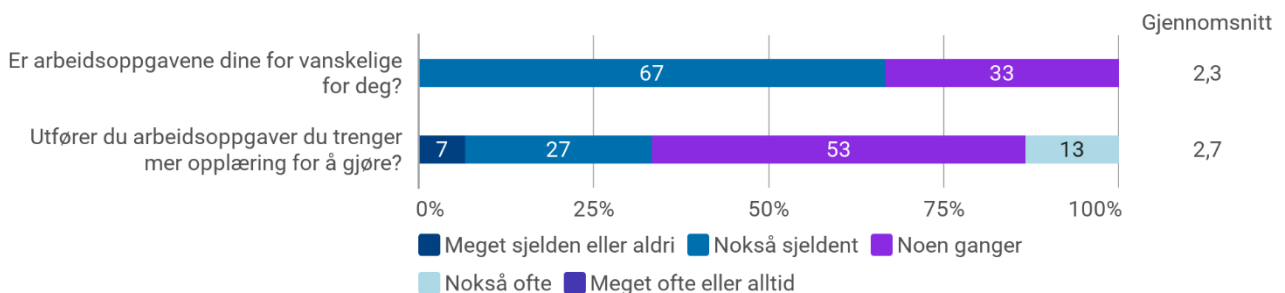
Arbeidsmengde, kompleksitet, positive utfordringer og mestring

Det er ikke farlig å ha mye å gjøre, så lenge du føler du mestrer situasjonen og at du gjør noe som er meningsfullt og motiverende. Da opplever vi det som positive utfordringer. Passelige høye jobbkrav og komplekse problemstillinger er viktige kilder til positive utfordringer på jobb. Det mest optimale jobbkrav som er utfordrende, men du er trygg på at du har det som skal til for å kunne løse de på en god måte.

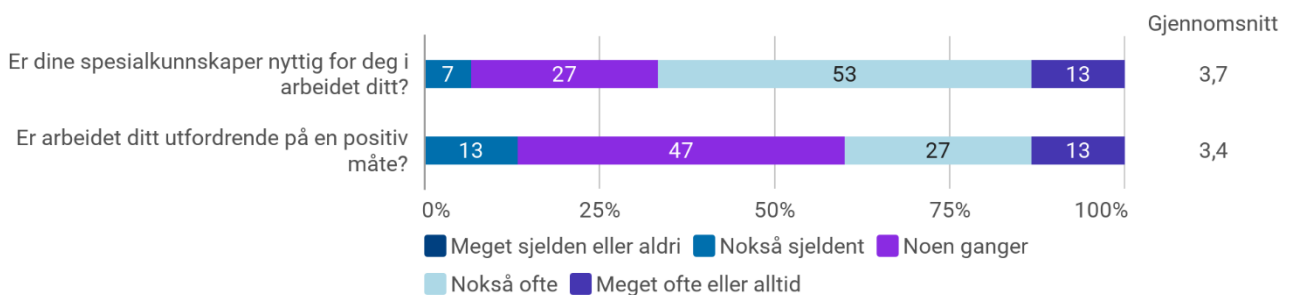
Kvantitative krav



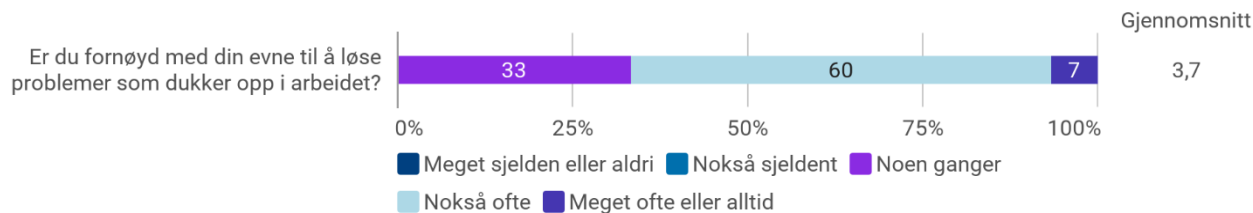
Krav til læring



Positive utfordringer



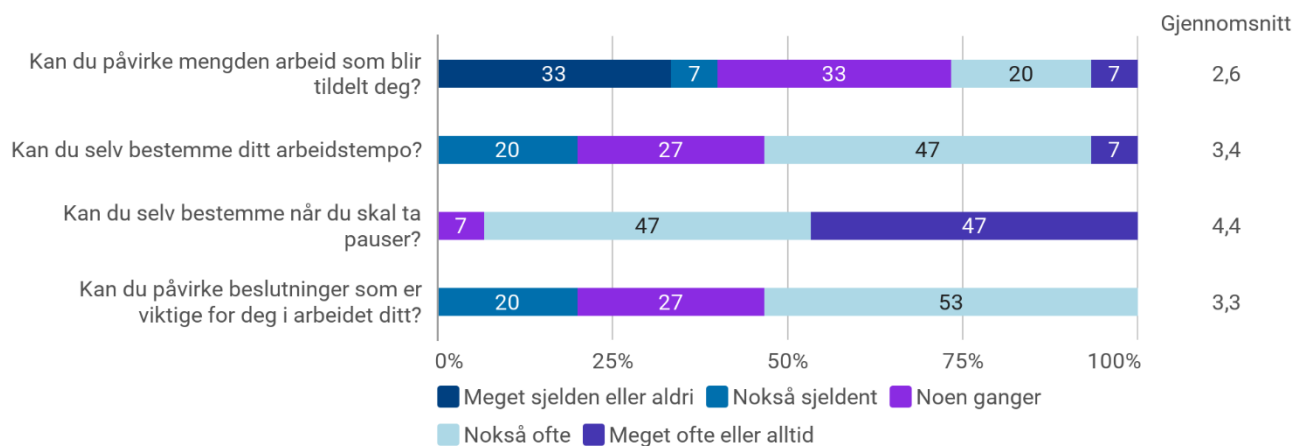
Mestring



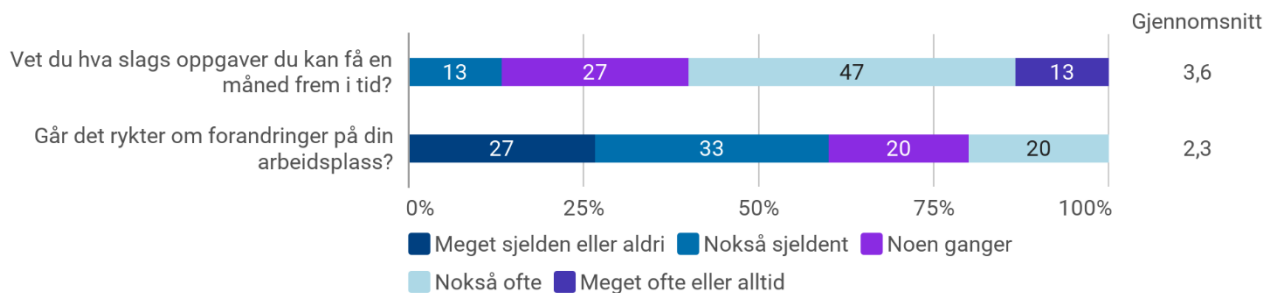
Kontroll og forutsigbarhet

Vi har et grunnleggende behov for å oppleve at vi har kontroll på livene våre og at vi kan planlegge hverdagen slik det passer oss. Da tåler vi også bedre et høyt arbeidspress. Mangel på kontroll kan føre til at vi mister mestringsfølelsen, og motivasjonen vår synker og øker risikoen for negativt stress uhelse. Stor arbeidsmengde er ikke farlig i seg selv. Men dersom vi føler at vi mister kontroll og forutsigbarhet, kan dette føre til negativt stress og risiko for utbrenthet.

Kontroll i arbeidet



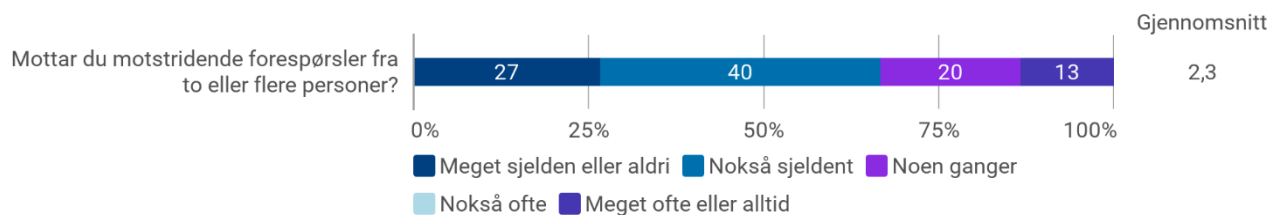
Forutsigbarhet



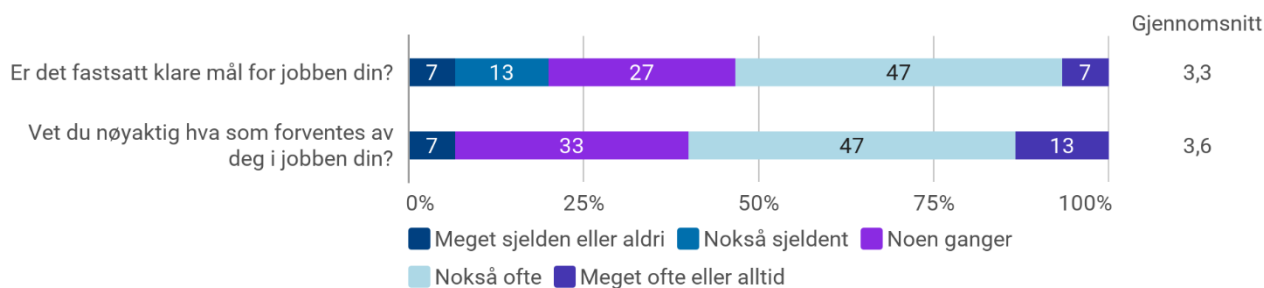
Rolleklarhet og rollekonflikt

Videre så påvirkes vår opplevelse av kontroll og forutsigbarhet også av at vi er trygge på hva slags arbeidsoppgaver vi har og hva som er vårt ansvarsområde. Er det slik at både leder og ansatt og dine kollegaer er helt enige om hva som er dine arbeidsoppgaver og krav til kvalitet? Rollekonflikt er følelsen av å ha motstridende krav. Dette er en situasjon som fører til negativt stress og økt fare for utbrenthet.

Rollekonflikt



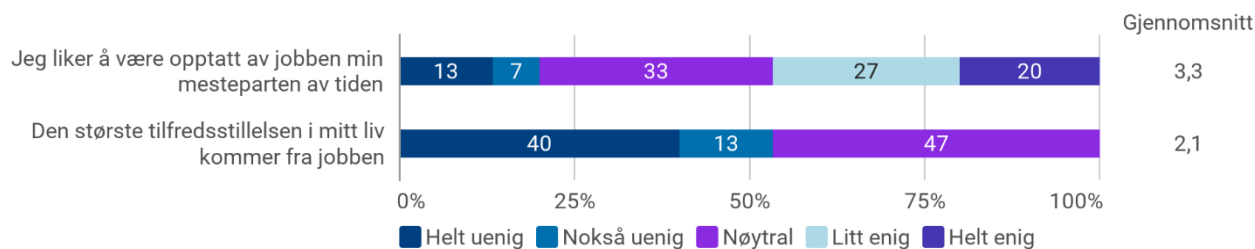
Rolleklarhet



Arbeidets viktighet

Arbeidets viktighet har blant annet betydning for hvor engasjert den ansatte er i jobben sin.

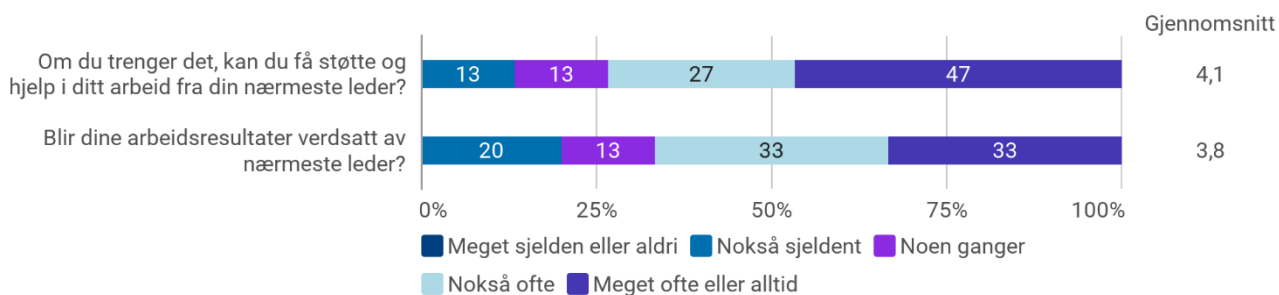
Hvor viktig er jobben for deg



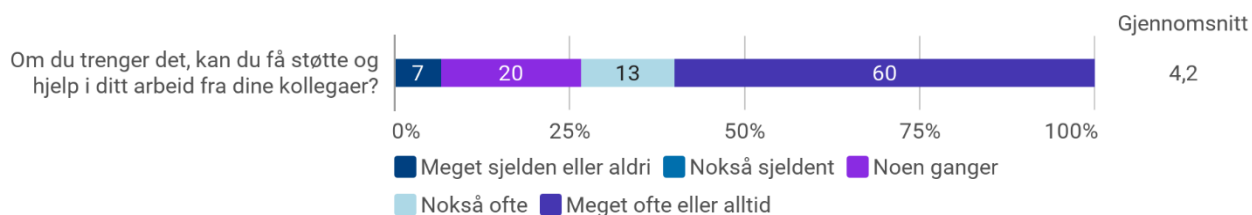
Sosialt samspill

De mellommenneskelige relasjonene har mye å si for vår trivsel og tilhørighet på jobb. Vi har et grunnleggende behov for å føle at vi er en del av gruppen og «familien» på jobb. Ansatte som er meget motiverte, er også gjerne de som opplever en sterkere tilhørighet til arbeidsplassen.

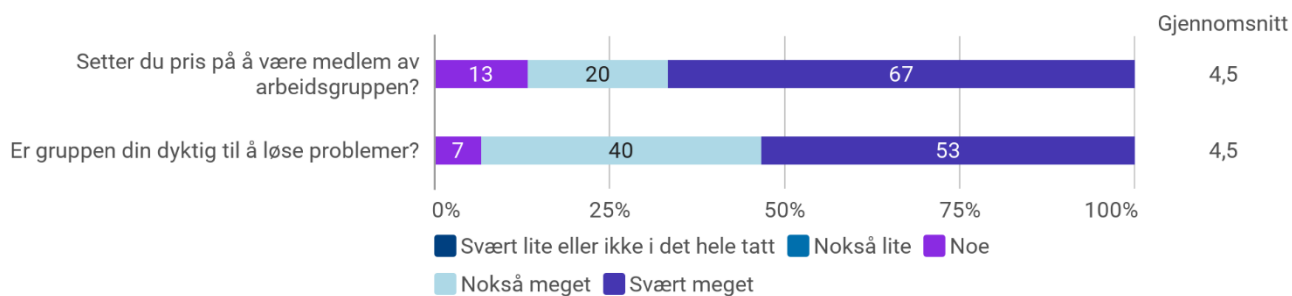
Støtte fra nærmeste overordnede



Støtte fra kollega



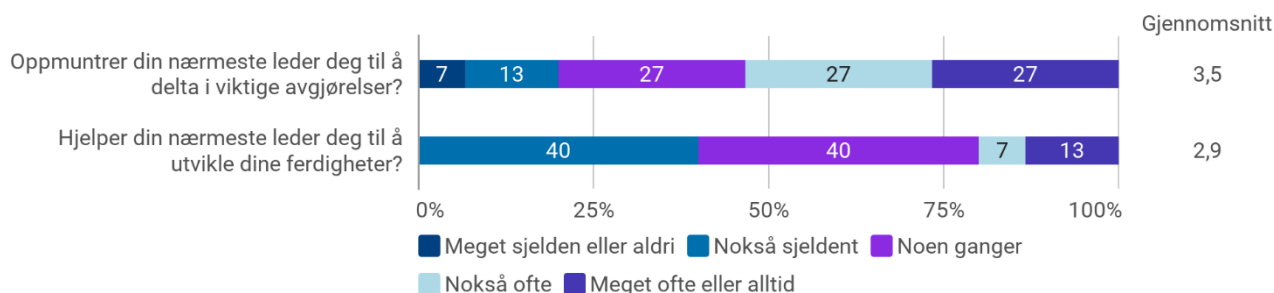
Opplevelse av gruppearbeid



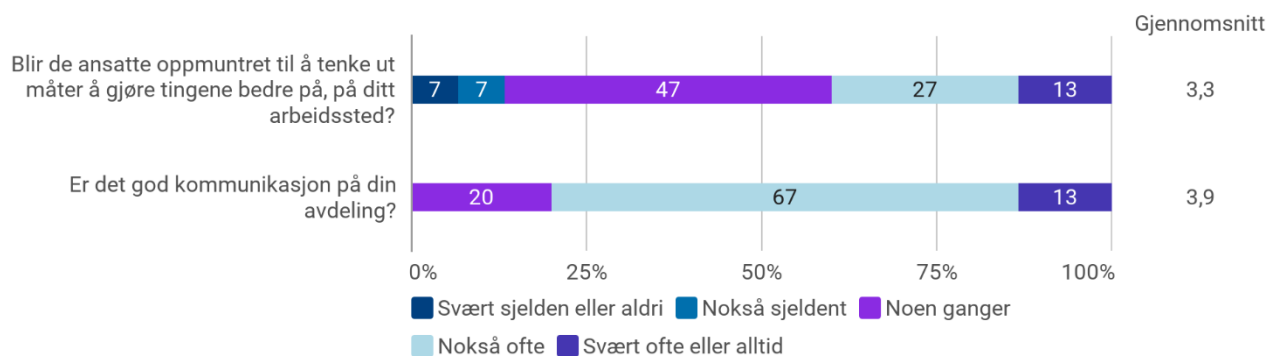
Bemyndigende ledelse og innovasjonskultur

Bemyndigende ledelse er en proaktiv atferd fra lederen hvor hensikten er å gi veiledning og motivere medarbeideren til å utvikle kompetanse, ta flere selvstendige beslutninger og tenke nye måter å løse problemstillinger på. Tilbakemeldinger på vårt arbeid er en kilde til motivasjon og utvikling.

Bemyndigende ledelse



Innovasjonskultur

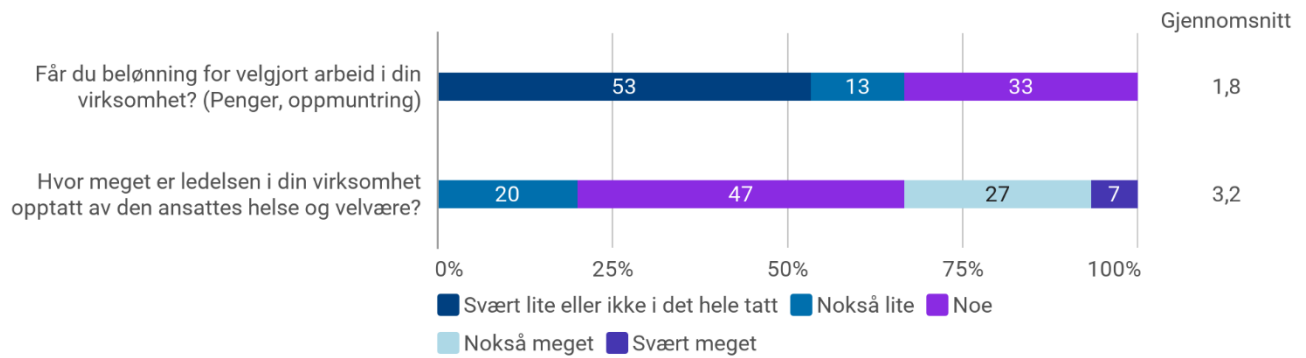


Vektlegging av menneskelige ressurser, rettferdig ledelse

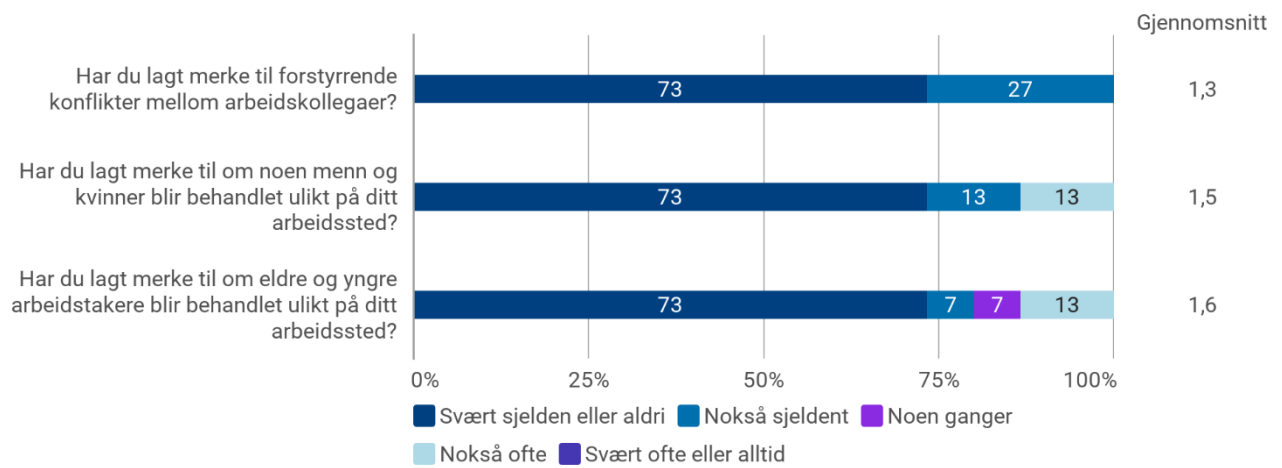
Vektlegging av menneskelige ressurser handler om vi føler oss verdifulle. Dette kan for eksempel handle om effekten av støtte, måten ulike saker blir kommunisert på og anerkjennelse for velgjort arbeid. Vektlegging av menneskelige ressurser handler også om hvordan vi opplever støtte fra vår leder.

Prosedyremessig rettferdighet handler om lik behandling. Har vi tillit til beslutningsprosessene, kan vi også i større grad akseptere at utfallet blir ulikt for enkelte ansatte.

Vektlegging av menneskelige ressurser



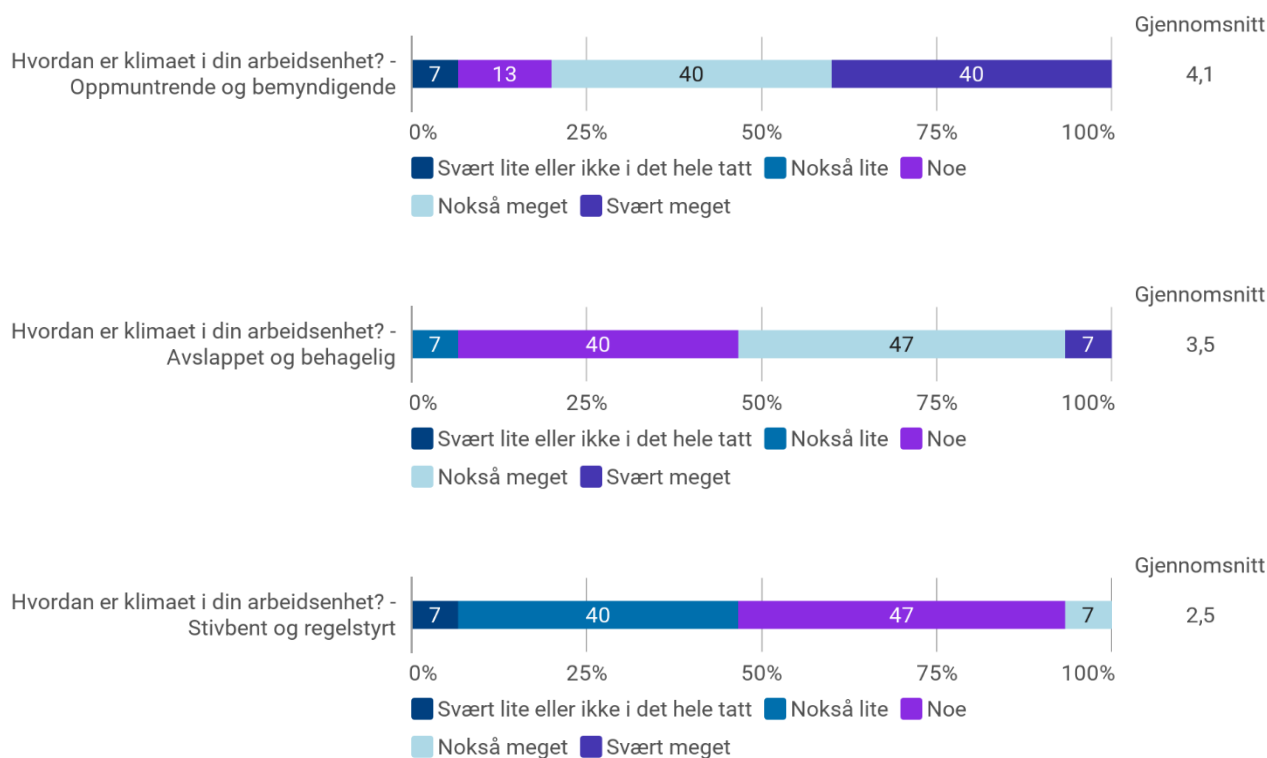
Konflikter og urettferdighet



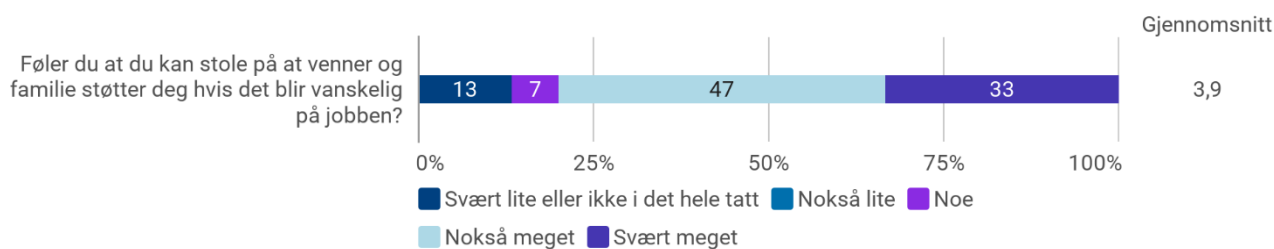
Klima i din arbeidsenhet

Det mest optimale, er om ansatte opplever at de får brukt sin kompetanse, at de får de utfordringer som gjør at de kan utvikle seg slik de ønsker og samtidig opplever mestring. Vi ønsker at klima skal oppleves som oppmuntrende og bemyndigende. Det gjør vi når vi opplever at kravene er utfordrende nok og vi opplever tilstrekkelig tillit og medbestemmelse til å ta faglige avgjørelser sammen med gode støttefunksjoner.

Blir det for avslappende, kan det være en indikasjon på at en del ansatte opplever litt for lite utfordringer. Blir det for stivbent og regelstyrt, kan de være tegn på at de ansatte opplever for lite kontroll og medbestemmelse.



Støtte fra venner og familie

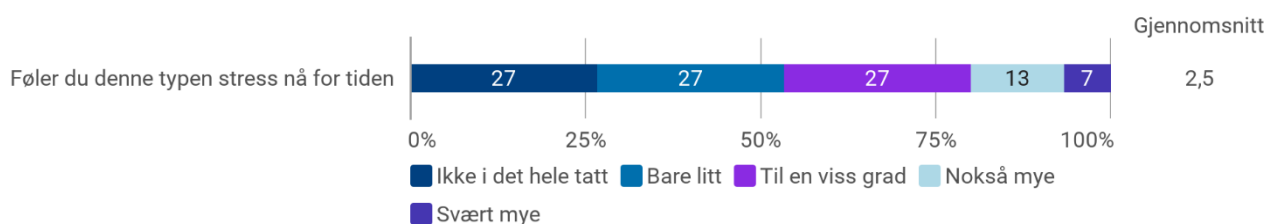


Negativt stress

Stress er ikke farlig i seg selv, men når vi opplever at vi mister kontroll og mestringsfølelse, fører dette til utmattelse og uhelse. Negativt stress henger sammen med blant annet det å ha for mye å gjøre på jobb og rollekonflikt.

Stress

Stress innebærer en situasjon der en person føler seg anspent, urolig, nervøs eller engstelig, eller ikke er i stand til å sove om natten, fordi hans eller hennes tanker er opprørt hele tiden.



Analyse

Arbeidsmiljøkartleggingen avdekker mange bevaringspunkter og noen fokusområder. Det er høy svarscore – og det gjør at vi er trygge på at kartleggingen gir et realistisk bilde av situasjonen.

Kartleggingen avdekker et svært høyt arbeidspress. Dette resulterer også i at det scores høyt på stress. Her er et viktig fokusområdet, for slik kan det ikke fortsette.

De ansatte har god kompetanse og har et stort engasjement for jobben. Det er trygge på eget arbeid og opplever stor grad av autonomi. Det er tydelige roller, og dette gir trygghet

Når det gjelder ledelse, opplever de ansatte svært god lederstøtte. De har et arbeidsmiljø som preges av god stemning, det er trygt og relativt fleksibelt. De ansatte ønsker seg enda mer coaching og tilbakemeldinger.

Arbeidsmiljøet preges ikke av konflikter. Det er noe forskjellsbehandling, men til dette er det viktig å ha med seg et moment. Er forskjellsbehandlingen et tilretteleggingstiltak, eller er det forskjellsbehandling?

Kommunikasjonen oppleves som god og der er rom for å komme med nye ideer og innspill

Oppsummert, så er dette et svært godt arbeidsmiljø. Det er viktig å ivareta momentene som gjør at det oppleves så positivt.

Arbeidsmengde og stressnivå er til bekymring. Dette er ikke bærekraftig.

Fokuspunkt

- Stressmestring
- Langtidsfrisk
- Tilbakemeldingskultur
- Utarbeide en realistisk arbeidsplan med arbeidsbelastning tilpasset antall mennesker i avdelingen.

MDCO kan bistå med de tre første punktene. Det tredje punktet må være en forventningsavklaring mellom administrativ ledelse og politisk ledelse
Videre bistand blir eventuelt en ny bestilling

I etterkant av presentasjonen for alle ansatte fremkommer det noen viktige punkter. De gjenkjenner seg i høyt arbeidspress og høyt stressnivå. Høyt arbeidspress er dog ikke den største belastningen. Den største belastningen i avdelingen er opplevd mistillit mellom politisk nivå og administrativt/ faglig nivå. Kommunikasjonsformen er ikke god, og det er liten grad av dialog. De eksterne samarbeidsparter er også en belastning, men der får en gjort lite.

MDCO anbefaler på det sterkeste å etablere et fora hvor politikere og fagpersoner møtes – og hvor en lytter til hverandre. En forventningsavklaring og en bedre dialog vil ha stor effekt på stressnivå.

Med vennlig hilsen

Håvard Gjeldokk og Gry Herland