

Sykefravær og livsfasepolitikk på arbeidsplassen
Falck Nutec - En kvalitativ studie.

Sick leave and life phase policy at the workplace
Falck Nutec - A qualitative study.

Inger Johanne Alme

UNIVERSITETET FOR MILJØ- OG BIOVITENSKAP
Institutt for landskapsplanlegging
Masteroppgave 30 stp. 2013.



”Helse er et livsfenomen nært knyttet til trivsel, livskvalitet og lykke. Helse og helsens kilder er ikke statistiske størrelser, men påvirkes både av individuelle forhold og forhold i omgivelsene. Verdighet er helsens kanskje aller viktigste kilde, og arbeidsplassen påvirker i høyeste grad vår opplevelse av verdighet”.

(Per Fuggeli, 2012)

Forord

I denne studien undersøkes hvordan arbeidsplassen Falck Nutec oppleves for ansatte som er sykemeldte. Målet er å få forståelse for årsaker som kan bidra til sykefravær. Hva ansatte tenker om livsfasepolitikk vil også vektlegges da dette er en strategi bedriften ønsker mer fokus på.

Flere fortjener en takk for støtte på veien til det som nå har blitt en Masteroppgave. Først og fremst vil jeg takke informantene som har delt sine tanker, meninger og refleksjoner. Jeg vil også takke Randi Solveig Pedersen, HR- leder i Falck Nutec, for at du ga meg muligheten og la til rette for arbeidet med masteroppgave knyttet til bedriften Falck Nutec.

Videre vil jeg rette en stor takk til min hovedveileder, professor Camilla Martha Ihlebæk ved Universitetet for Miljø- og Biovitenskap. Takk for god og konstruktiv veiledning, dine innspill har vært lærerike og inspirerende. Du har vært en fantastisk støtte på denne reisen. Takk til medstudenter ved Master i Folkehelsevitenskap for samtaler og sosial støtte i en utfordrende skriveperiode. I tillegg vil jeg takke forelesere og medstudenter for lærerike og fine år ved UMB.

Til slutt vil jeg rette en stor takk til alle mine nære og kjære for tålmodighet, støtte og interesse gjennom hele studieløpet. Takk mamma og pappa for at dere alltid har vært mine støttespillere og vist interesse for det jeg holder på med. En spesiell takk til Steinar for grenseløs kjærighet og omsorg.

Oslo, Mai 2013.

Inger Johanne Alme

Sammendrag

Bakgrunn; Arbeid er en viktig helsedeterminant, og det å delta i arbeidslivet er en viktig arena for identitet, sosiale relasjoner og god livskvalitet. Gode psykososiale forhold på arbeidsplassen er av stor betydning for ansattes helse og sykefravær. Sykefraværet i Norge er høyt i forhold til andre land i Europa. Livsfasepolitikk er en strategi eller metode som kan bidra til å redusere sykefraværet.

Problemstilling; Studien ønsker å belyse hvordan arbeidsplassen Falck Nutec oppleves av sykemeldte ansatte, og få kunnskap om hvilke tanker de har om mulige tilrettelegginger i forbindelse med livsfasepolitikk.

Metode; Studiens problemstilling ble undersøkt gjennom fem semistrukturerte dybdeintervjuer av ansatte i bedriften Falck Nutec. Data ble analysert med systematisk tekstkondensering basert på Giorgi's (1985) fenomenologiske metode, modifisert av Malterud (2011). Karasek og Theorell's teori om krav-kontroll og Siegrist's innsats-belønning teori ble brukt som teoretisk rammeverk for studien.

Resultat; De ansatte fortalte om stor stolthet over å arbeide for bedriften, og et miljø med bred kunnskap og kompetanse samt god kollegial støtte. Videre oppfattet informantene at bedriften er preget av høye forventninger og krav til prestasjon. Samtlige oppfattet at det prestasjonsbaserte lønssystemet i bedriften var krevende, rigid og regelstyrt. Systemet gikk på bekostning av fokus på individet, og informantene følte seg ikke sett og hørt i arbeidshverdagen. Informantene ønsket et fokus på livsfasepolitikk, spesielt ved tilrettelegging for fysisk aktivitet, kompetanseutvikling og risikokartlegging.

Konklusjon; Studiens funn tyder på bedriftens høye krav til prestasjon kan ha ført til en negativ prosess, som har ført til mye opplevd stress og lite mestring i hverdagen. Økte krav kombinert med lav kontroll kan ha hatt en sammenheng med sykefravær. Samtidig har forholdet mellom innsats og belønning vært opplevd som asymmetrisk, hvilket også kan ha vært medvirkende faktor til sykefravær. Økt fokus på forebyggende tilrettelegging for de ansatte i form av fysisk aktivitet, mulighet til kompetanseutvikling og risikokartlegging kan være hensiktsmessig for denne bedriften.

Nøkkelord; Sykefravær, Livsfasepolitikk, Arbeid, Krav, Kontroll, Innsats, Belønning, Prestasjon, Tilrettelegging

Abstract

Background; Work is an important determinant of health, and to participate in the workplace is an important arena for identity, social relationships and quality of life. Good psychosocial factors at work are of great importance for the employee's health and sickness absence. Sick leave in Norway is high compared to other countries in Europe. Life phase policy is a strategy or method that can help to reduce absenteeism.

Thesis question; The study wants to examine how the workplace Falck Nutec is experienced by employees on sick leave, and gain knowledge about what they think of possible facilitation in connection with life phase policy.

Method; The thesis question was examined through five semi structured depth interviews of employees in the company Falck Nutec. Data was analysed with systematic text condensation based on Giorgi's (1985) phenomenological method, modified by Malterud (2011). Karasek and Theorell's theory on demand-control and Siegrist's theory on effort-reward was used as theoretical framework for the study.

Results; The employees told of great pride in working for the company, and an environment with broad knowledge and expertise as well as good collegial support. Furthermore, informants perceived that the company is characterized by high expectations and standards of achievement. All perceived the performance-based pay system in the company as demanding, rigid and rule-governed. The system went at the expense of focusing on the individual, and the informants did not feel seen and heard in everyday work. Informants wanted a focus on life phase policies, particularly in facilitating for physical activity, competence development and risk assessment.

Conclusion; The findings in the study suggest that the company's high standards of achievement may have led to a negative process, which has led to a lot of experienced stress and low coping in everyday life. Increased demands combined with low control may have had a relationship with sickness absence. Meanwhile, the relationship between effort and reward has been experienced asymmetric, which also may have been a contributing factor to absenteeism. Increased focus on preventive arrangements for the employees in terms of physical activity, competence development and risk assessment may be appropriate for this company.

Keywords; Sick leave, Life phase policy, Work, Demands, Control, Input, Reward, Performance, Facilitation

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning	1
1.2 Bakgrunn	1
1.3 Studiens tema	3
1.4 Masteroppgavens oppbygning.....	4
2.0 Teori og eksisterende forskning	5
2.1 Sykefravær	5
2.2 Arbeidsmiljø og Sykefravær.....	9
2.3 Psykososialt arbeidsmiljø	9
2.3.1 Kontroll over egen arbeidssituasjon.....	10
2.3.2 Teori- Krav-kontroll.....	11
2.3.3 Teori- Innsats og Belønning	14
2.4 Andre psykososiale faktorer	18
2.5 IA-avtalen	20
2.6 Livsfasepolitikk.....	21
2.7 Livsfase Tiltak.....	23
2.8 Forutsetninger for at livsfasepolitikk skal fungere.....	23
2.9 Forskning om livsfasepolitikk og sykefravær.....	24
3.0 Bedriften	26
3.1 Bedriften Falck Nutec AS.....	26
3.2 Sykefravær ved Falck Nutec.....	26
3.2.1 Forebygging og oppfølging av sykefravær	27
3.3 Prestasjonsbasert lønssystem	28
3.3.1 KPI settet.....	29
3.3.2 Medarbeidersamtaler	30
4.0 Problemstilling	31
5.0 Metode	32
5.1 Valg av emne	32
5.2 Design	32
5.3 Intervjuguiden.....	33
5.3.1 Utforming av Intervjuguide.....	33
5.3.2 Prøveintervju	34
5.4 Informantene	34
5.4.1 Rekruttering av informanter	34
5.4.2 Utvalg informanter	35
5.4.3 Fakta om Informantene.....	35
5.5 Kvalitative forskningsintervju.....	36
5.5.1 Intervjumetoden.....	36
5.5.2 Gjennomføring av intervjuene.....	37
5.6 Rollen som forsker	38
5.6.1 Min rolle som forsker.....	38
5.6.2 Forforståelse	39
5.7 Databehandling.....	39
5.7.1 Transkribering	40
5.7.2 Systematisk tekstkondensering	40
5.7.3 Gjennomføring av analyse.....	40
5.8 Etikk.....	43
5.8.1 Helsinkideklarasjonen	43
5.8.2 Etikk rundt studien.....	43

6.0 Resultater	46
6.2 Stolthet og Kompetanse	46
6.2.1 Stolthet	46
6.2.2 Kompetanse	46
6.3 Krav	48
6.3.1 Kvantitative krav	48
6.3.2 Kvalitative krav	52
6.4 Sett/hørt/møtt.....	54
6.4.1 Kommunikasjon.....	54
6.4.2 Bli sett	57
6.4.3 Støtte	59
6.5 Tilrettelegging.....	61
6.5.1 Veien mot sykdom.....	61
6.5.2 Ved sykdom.....	64
6.5.3 Tilbakekomst	67
6.6 Forslag til livsfasepolitikk	68
6.6.1 Trening	68
6.6.2 Kompetanseutvikling	69
6.6.3 Risikostyring.....	69
6.7 Avsluttende kommentarer på resultatene	70
7.0 Diskusjon	71
7.1 Sammendrag funn	71
7.2 Resultat diskusjon	72
7.2.1 Hva tenker de ansatte fungerer godt på arbeidsplassen?.....	72
7.2.2 Hva er det som ikke fungerer?.....	73
7.2.3 Livsfasepolitikk	79
7.3 Metodediskusjon	82
7.3.1 Validitet.....	82
7.3.2 Reliabilitet.....	85
7.3.3 Overførbarhet.....	87
7.4 Konklusjon og Implikasjoner	88
7.4.1 Konklusjon.....	88
7.4.2 Implikasjoner.....	89
Vedleggs liste;	102

1.0 Innledning

I dette kapitlet presenteres bakgrunn for oppgaven (1.2), studiens tema (1.3) og masteroppgavens oppbygning (1.4).

1.2 Bakgrunn

Arbeid er en viktig sosial helsedeterminant. Arbeid gir inntekt, deltagelse i et sosialt fellesskap, struktur i hverdagen og oppfattes for mange som meningsfylt aktivitet (Naidoo & Wills, 2009; Helsedirektoratet, 2011; Fuggeli, 2012). Det er ønskelig at man holder seg i arbeid i dagens samfunn da dette er en arena hvor man får brukt ressursene og kunnskapene sine (Helsedirektoratet, 2010). Arbeid er også forbundet med å fremme livskvalitet ved økt glede, mestring og identitet (Folkehelseinstituttet, 2010). Arbeidsforholdene i Norge er i sammenligning med andre EU-land gode. Norske arbeidstakere opplever høyere intensitet i arbeidet, men også mer selvbestemmelse rundt egen arbeidssituasjon (STAMI, 2013).

Arbeid kan altså være sunt, men dette gjelder når man opplever et godt arbeidsmiljø (STAMI, 2010). På en annen side kan arbeid skape uhelse (Naidoo & Wills, 2009). Dagens arbeidsliv med høye krav og forventning til prestasjon kan føre til at noen faller fra (Mæland, 2005). Å bli sykemeldt er uheldig for en selv, arbeidsplassen og samfunnet i det hele (Mykletun et al., 2010). Dette fordi man som individ mister stabilitet i hverdagen, bedriften mister arbeidskraft og det er samfunnsmessig økonomisk uheldig (Teigen, 2004; Nordby et al., 2010; SINTEF, 2013). Ved tap av arbeid vil man altså miste flere helsefremmende og positive faktorer forbundet med jobb (STAMI, 2010).

Mehlum (2011) hevder at en vesentlig del av sykefraværet kan skyldes forhold på arbeidsplassen. Tungt fysisk arbeid, belastende arbeidsstillinger og lav kontroll er sett som spesielt viktige faktorer. Videre hevdes det at sykefravær som skyldes en ubalanse mellom individuelle resurser og jobbkrav, ofte kan forebygges eller forkortes ved tiltak på arbeidsplassen. Uansett hva som er årsaken til denne ubalansen (Mehlum, 2011).

Sykefravær er en stor utfordring i Norge (Nordby, 2011). Grunnet dette har sykefravær fått mye oppmerksomhet de siste årene og blitt et fokus for myndighetene, i politikken og på arbeidsarenaen. De siste årene har andelen som mottar sykemelding og uføretrygd vært stabilt høy i forhold til andre OECD-land (Folkehelseinstituttet, 2010). Helsen til befolkningen blir stadig bedre og levealderen øker, allikevel er det mange i yrkesaktiv alder som mottar uførepensjon, sykepenger eller annen offentlig støtte (Folkehelseinstituttet, 2010).

I et samfunnsperspektiv er sykefravær en stor utgiftspost. Utover dette er sykefravær meget kostbart for arbeidsgiverne. SINTEF har beregnet at det koster ca. 13.000,- kr per uke, per individ for arbeidsgiver (Hem, 2011). Det har blitt satt inn store resurser på å senke sykefraværet og IA- avtalen (Inkluderende arbeidsliv) er et godt eksempel på dette. Denne avtalen har som mål å forebygge og redusere sykefravær, samt hindre utstøting og frafall fra arbeidslivet. *"Visjonen er å skape rom for dem som ønsker å stå i arbeid"* (Regjeringen, 2010).

Studier viser at arbeidstakers opplevelse av psykososiale forhold på arbeidsplassen påvirker sykefraværet. Det vises til høye krav, arbeidspress, følelse av å ikke bli inkludert i viktige bestemmelser rundt egen arbeidssituasjon, få muligheter til å bruke egen kunnskap og lite støtte fra ledelse samt kollegaer (Allebeck & Mastekaasa, 2004; Hultin et al., 2011; Knardahl, 2013; Gigantesco & Lega, 2013). Videre viser forskning at psykososiale forhold kan føre til stress, som igjen kan føre til sykdom (Siegrist & Marmot, 2004). Faktorer som arbeidsbelastning og krav kan gi alvorlige utslag hvis man ikke mestrer de i jobbhverdagen, som hjerte-kar sykdommer (Johnson et al., 1986; Kivimäki et al., 2012; Knardahl, 2013). Intervensjoner som er rettet mot psykososiale forhold har vist seg nyttig i forhold til stressrelatert sykdom (Karasek & Theorell, 1990; Schneiderman et al., 2005).

Det er bred enighet om at det bør jobbes aktivt med tiltak som kan forebygge sykefravær og fremme trivsel på arbeidsplassen. Livsfasepolitikk som metode har blitt aktuell de siste årene i dette arbeidet. Livsfasepolitikk er en lærings- og utviklingsstrategi som kan brukes i forebygging av sykefravær. Tenkningen bygger på at man beveger seg gjennom ulike faser i livet hvor man har ulike behov, krav, begrensninger og muligheter (Engesæth, 2008). Når arbeidsgiver møter den enkelte med kontinuerlig analyse av han/hennes forutsetninger, vil dette være en ideell strategi for å fremme trivsel og mening (Engesæth, 2008). Videre er det slik at et fleksibelt og inkluderende arbeidsliv vil bli stadig mer nødvendig for å møte

endringshyppigheten i samfunnet, både i arbeidslivet og samfunnet forøvrig (Lausund et al., 2003).

Studier viser at store livshendelser og utfordrende faser i livet som graviditet, separasjon og ektefelles død påvirker sykefraværet (Markusen & Røgeberg, 2012). Trygstad (2006) fant at virksomheter som tilrettelegger for gravide og småbarnsforeldre har et noe lavere sykefravær. Det er videre viktig med tilrettelegging for de gruppene som trenger det mest og sådan senke sykefraværet (Tveito et al., 2010). I tillegg er systematisk og tidlig oppfølging av sykemeldte meget viktig (Ose et al., 2013).

Ved å sørge for at folk holder seg i jobb og ikke faller ifra ved sykefravær kan muligheten for mestring, tilhørighet og identitet vokse frem. Promotering av helse på arbeidsplassen vil nå mange mennesker og ha en innvirkning på den settingen hvor de fleste bruker mye tid (Naidoo & Wills, 2009; Fuggeli, 2012). Videre vil friske arbeidere være en resurs for bedrifter (ENWHP, 2005). Det er altså ikke bare økonomiske grunner til å bekjempe langtidssykemelding og uføretrygd, men også en sterk folkehelserettet begrunnelse (Folkehelseinstituttet, 2010).

1.3 Studiens tema

Denne masteroppgaven er en kvalitativ studie knyttet til arbeidsplassen Falck Nutec. Bedriften arbeider med sikkerhet, beredskap og krisehåndtering. Den har et relativt høyt sykefravær i forhold til lignende bedrifter, og ønsker å innføre en sterkere livsfasepolitikk.

Hovedproblemstillingen er å undersøke hvordan arbeidsplassen Falck Nutec oppleves for sykemeldte ansatte. Hensikten og meningen med oppgaven er å få innsikt i hva de sykemeldte ansatte tenker og mener om sin arbeidssituasjon og refleksjoner omkring arbeidsmiljø. Videre ønsket jeg å undersøke hvilke tanker og forslag de ansatte har knyttet til en bedre livsfasepolitikk. Dette for å komme frem til noen forslag om hensiktsmessige tilrettelegginger i forebygging av sykefravær.

1.4 Masteroppgavens oppbygning

I kapittel 2.0 vil teori og forskning på tema bli gjennomgått. I kapittel 3.0 vil bedriften Falck Nutec bli beskrevet mer detaljert og i kapittel 4.0 gis det en mer presis og detaljert beskrivelse av studiens problemstilling. I kapittel 5.0 redegjøres det for studiens metodiske aspekter og resultatene presenteres i kapittel 6.0. I diskusjonsdelen 7.0 vil det komme en oppsummerende del av resultatene, resultat diskusjon, diskusjon rundt studiens styrker og svakheter samt studiens relevans i et folkehelseperspektiv.

2.0 Teori og eksisterende forskning

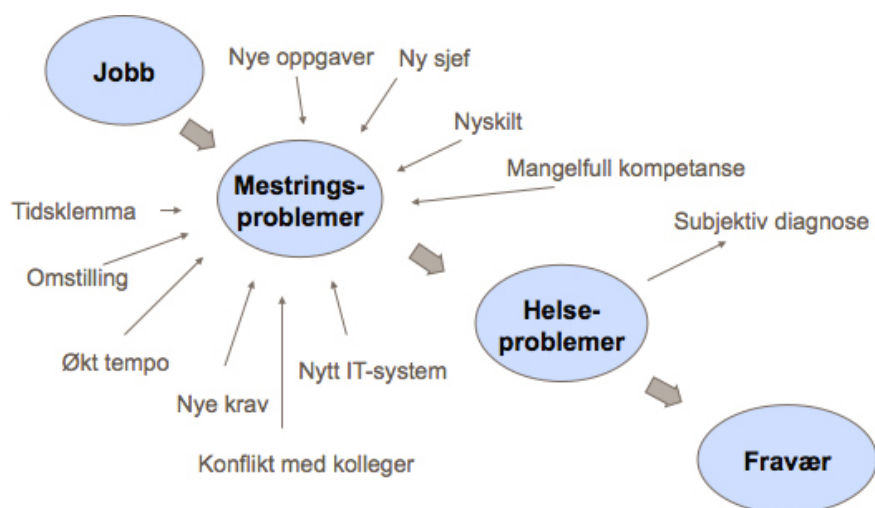
I dette kapitlet presenteres empiri og teori som er relevant for oppgavens problemstilling. Kapitlene er inndelt slik; sykefravær (2.1) arbeidsmiljø og sykefravær (2.2), psykososialt arbeidsmiljø (2.3), andre psykososiale faktorer (2.4), IA-avtalen (2.5), livsfasepolitikk (2.6), livsfasetiltak (2.7) empiri livsfase og sykefravær (2.8).

2.1 Sykefravær

Sykdom og helseplager kan ramme alle mennesker. Når helseplagene eller sykdommen går ut over arbeidsevnen kan vi bli sykemeldt. En sykemelding er da en anbefaling fra legen om at vi ikke kan/bør gå på jobb (Teigen, 2004). Sykefravær som tema berører på flere måter. Eksempel er at arbeidsmengden for den enkelte kan øke for å fylle bedriftens krav, som igjen kan føre til overbelastning. I samfunnsperspektiv kan velferdstjenestene bli dårligere fordi en økende andel av offentlige midler må gå til trygdeutbetalinger (SINTEF, 2013).

I Norge er sykefraværet høyt i forhold til de fleste andre land i Europa. I 4 kvartal 2011 til 4. kvartal 2012 gikk sykefraværet opp med 3,8 % (SSB, 2013). Det egenmeldte sykefraværet økte med 8,5 %, mens det legemeldte økte med 2,9 %. Andelen lange sykefravær har økt, og det har vært økning for menn og kvinner. Sykefraværet har økt i nesten alle næringer. I alle de store aldersgruppene økte sykefraværet, mens for alderen 45-54 økte det mest. 20-24-åringene har den svakeste oppgangen (SSB, 2013).

Årsakene til sykefravær er mangfoldige og sykefravær som tema er komplekst (Figur 1.). Det er flere forklaringer på variasjon i sykefravær og overgang til uførestønader. Forklaringene kan grupperes i hovedområder og belyses videre i oppgaven.



(Engesæth, 2008)

Figur 1. Modell som viser kompleksiteten i årsaker til sykefravær (Engesæth, 2008).

Ettersom sykdom og helseplager kan gå utover arbeidsevnen kan man slik sett knytte sykefravær til sykdom og til medisinske vurderinger (Teigen, 2004). I sammenheng med dette kan det være sentralt å trekke frem begrepene *disease*, *illness* og *sickness* da disse begrepene ofte kobles med sykdom, sykefravær og medisinske vurderinger (Nordby, 2011). *Disease* er beskrevet som et helseproblem som består av redusert fysisk kapasitet i form av forstyrrelse, ubalanse eller reduksjon i kroppens funksjoner. Denne formen for sykdom kan måles objektivt (Nordby, 2011). *Illness* er et begrep som viser til subjektive oppfatninger og følelser rundt smerte, plager, tanker og følelser. Dette kan kun måles ved individets egen rapportering. *Sickness* er den forståelsen andre har av sykdommen, ofte sett i sammenheng med miljømessige og samfunnmessige faktorer (Nordby, 2011). Begrepene viser til kompleksiteten ved faktorer som påvirker helse og sykdom, og at det er nødvendig å ha ulike forståelsesmåter for å hjelpe en person ut av sykdom.

I Norge er den vanligste gruppen sykdommer de subjektivt opplevde som omfatter blant annet muskel- skjelett plager, mage- tarm problemer, tretthet, svimmelhet og lette stemningsforandringer (Ihlebak et al., 2002). Av disse har muskel- og skjelettplager høyest forekomst og er største årsak til sykefravær i arbeidslivet. Ved 40 % av sykemeldingene er

diagnose relatert til muskel- og skjelett plager (Ihlebak et al., 2010). I tillegg er slike tilstander i noen tilfeller kroniske med et svingende og uforutsigbart forløp. De fleste lidelsene i denne gruppen har smerte som eneste symptom. Selv om man sjelden finner patofysiologiske¹ forklaringer for de subjektive helseplagene er dette reelle smerter for individet. Hvordan de blir oppfattet kan være relatert til jobbstress, mestring og psykologiske faktorer (Ihlebak & Eriksen, 2003). Kompleksiteten ved subjektive helseplager som muskel- og skjelett plager fremmer behov for fleksible tiltak som tar hensyn til variasjon i arbeidsevne over tid.

Depresjon er videre den enkeltdiagnosen som står for størst andel tapte årsverk i sykefraværstatistikken (Ose, 2010). Generelt kan man se at lettere psykiske lidelser står for en økende andel av sykefraværet på linje med andre vestlige land, uten at man vet klart årsakssammenhenger. I tillegg er det uvisst hvorvidt og hvor ofte disse sykdomsbildene blir brukt til å kamuflere for andre forhold som økonomiske problemer, sosiale problemer, konflikter på arbeidsplass, i hjemmet etc. Det er også slik at psykiske lidelser regnes å ha vært undervurdert i statistikk, sannsynligvis pga mer fokus på fysiske enn psykiske lidelser (Mykletun et al., 2006). Hensing et al. (2006) har sett på sykefravær og psykiske lidelser. De så på ulike grupper delt etter kjønn, alder, og ulike diagnoser for å undersøke forekomst. Funn viser at sykefravær relatert til psykiske diagnoser har vært økende i Norge fra 1994-2000. Den høyeste økning var blant middelaldrende og kvinner (Hensing et al., 2006). Videre viser funn at sykemeldte med depressive symptomer har økt risiko for langvarig fravær (Koopmans, 2007; STAMI, 2011).

Det er altså komplekst og derfor vanskelig å fastslå årsaker til sykdom og sykefravær. I en artikkel av Ihlebæk et al. (2007) vises det til at økningen i sykefravær ikke alene har med økte helseplager å gjøre, men at forklaringene er multifaktorelle og sannsynligvis knyttet til forandringer i arbeidslivet og forventninger om helse.

Det er relativt stabile kjønnsforskjeller i sykefraværet over tid. Nivået for kvinner er stabilt høyere enn for menn (Norby, 2011). Og kvinner har 50-60 % mer sykefravær enn menn. Vanlige forklaringer er svangerskapsrelaterte lidelser, helseforskjeller, at kvinner oftere oppsøker helsevesenet, dobbel byrde for kvinnen med hjemmearbeid og jobb og spesielle

¹ Patogenese av gresk *pathos* = lidelse, sykdom (Lærum, 2005).- Patofysiologi kan oversettes med funksjonelle forandringer forbundet med med skade eller sykdom (Westre, 2008).

arbeidsbelastninger (Nordby, 2011). I gruppen menn viser funn at de oftere har lenger sykefravær når de først bli sykemeldt, og dermed høyere gjennomsnittslengde i sykefravær enn kvinner (Ose et al., 2012). I en artikkel av Dale-Olsen & Markussen (2010) ble det sett på utviklingen i sykefravær, arbeid og trygd fra tidlig 1970-tallet til i dag. Særlig kvinners sykefravær har økt, mens mennene sitt sykefravær viser mer rene konjunktursvingninger. De fant at hyppigheten varierer lite over tid, mens varighet per fravær derimot har økt klart (Dale-Olsen & Markussen, 2010). Videre viser forskning at kvinner opplever forpliktelser til familie og hjemmearena som sosiale faktorer til deres sykefravær. Ofte grunnet mangel på støtte og en konstant byrde med arbeid og hjemmearena (Rawden & Tellnes, 2012). Menn opplever stress og konflikter på jobb, hovedsakelig i forhold til ledelsen og organisasjonen som hovedårsaker til sykefravær (Rawden & Tellnes, 2012). Dette viser nødvendigheten av å tenke helhetlig når det gjelder sykefravær og få en forståelse av alle faktorer som kan medvirke til sykdom (Rawden & Tellnes, 2012).

En kjent modell for å forklare trekk i sykefraværsutvikling er konjunkturmodellen. Her brukes tre ulike hypoteser. *Presshypotesen*; dette er perioder med lav arbeidsledighet og høykonjunktur som innebærer høyt tempo grunnet stor etterspørsel av bedriftens produkter. Belastningen dette medfører for arbeidstakeren øker sådan sykefraværet (Bjørnstad, 2006). *Disiplineringshypotesen*; viser til at ledigheten øker og da øker også sannsynligheten for å miste jobben grunnet at etterspørselen for bedriftens produkter reduseres. Mulig konsekvens er at ansatte kan presse seg til å gå på jobb selv om de egentlig er syke. Og i tillegg at de ansatte er redde for å stå uten jobb da det ikke er enkelt å skaffe ny jobb i nedgangstider (Bjørnstad, 2006). *Sammensetningshypotesen*; forklarer den observerte negative sammenhengen mellom sykefravær og arbeidsledighet med at lav ledighet medfører at bedriftene må ansette flere marginale arbeidstakere. Disse arbeidstakerne antas å ha mer sykefravær enn gjennomsnittet og dermed øker sykefraværet (Bjørnstad, 2006).

Livsstil henger sammen med sykefravær ved at fysisk aktivitet, røyking, matvaner etc. påvirker helsen vår (Bahr et al., 2008). Fysisk aktivitet kan forebygge og redusere en rekke sykdommer (FHI, 2012). Det er få undersøkelser av høy kvalitet og ikke tilstrekkelig vitenskapelig belegg for å hevde at fysisk aktivitet på arbeidsplassen reduserer sykefravær. Det er allikevel slik at fysisk aktivitet har betydning for å opprettholde arbeidsevnen ved å bedre de fysiske forutsetninger. Dette støttes av ny forskning som viser at fysisk sterke ansatte har høyere arbeidskapasitet og lavere risiko for sykefravær (Strijik et al., 2011). Forskning

viser videre at ansatte som har tre eller flere helse­risikofaktorer i form av røyking, overvekt, høyt alkoholinntak og fysisk inaktivitet sannsynligvis har 50 % mer sykefravær enn ansatte som ikke har slik risikoatferd (Shain & Kramer, 2004). Dette støttes av Laaksonen et al. (2009) som hevder at røyking og høy vekt øker sykefravær. Det er gjennomgående at livsstil har sammenheng med sosial status. Reduksjon av sosiale forskjeller vil således kunne føre til bedre og positiv helse, som igjen kan redusere sykefravær. Det antas at et godt arbeidsliv kan redusere flere negative effekter av sosiale forskjeller da arbeidsplassen representerer en sosial arena (Naidoo & Wills, 2009; Ose, 2010).

2.2 Arbeidsmiljø og Sykefravær

I dagens arbeidsmarked er krav til effektivitet, omstilling og nyskaping ofte en del av hverdagen for mange arbeidstakere. Dette kan for noen være utfordrende og spennende, men kan for mange bli slitsomt i lengden (Einarsen & Skogstad, 2005).

Det er nå godt dokumentert at psykologiske, sosiale og organisatoriske faktorer i arbeid påvirker helsen og sykefraværet. Virkningene kan være alvorlige, eksempelvis medvirke til hjerte-kar sykdommer (Kivimäki et al., 2012; Backé et al., 2012). Forskning ved Statens arbeidsmiljøinstitutt har antydnet at hele 40 % av det totale sykefraværet i enkelte sammenhenger er arbeidsrelatert (Foss et al., 2013). Nordisk forskning på arbeidsmiljø setter medarbeiderne i sentrum og viser til at samarbeid og innflytelse er viktig i jobben. Videre at medarbeidernes synspunkter bør komme frem. En videreutvikling av slik nordisk forskning kan være med å løse de utfordringene som følger av økt globalisering og høyere krav til produktivitet som mange virksomheter står ovenfor (Sørensen et al., 2012).

2.3 Psykososialt arbeidsmiljø

Psykososiale faktorer i arbeidslivet er vesentlig for ansatte sin helse (Fuggeli, 2012). Dette støttes av en studie gjennomført i Danmark hvor syv psykososiale variabler viste seg å kunne forklare 29 % av alle sykefraværsdagene til ansatte på 52 ulike arbeidsplasser (Nielsen et al., 2006). Disse faktorene var; psykologiske krav, påvirkningsmulighet, læringsmulighet, sosial støtte fra kollegaer eller leder, forutsigbarhet og meningsfylt arbeid (Nielsen et al., 2006).

Tidspress og arbeidsbelastning er psykologiske faktorer som begge kan ha stor påvirkning på individet i en arbeidssituasjon. Det viser seg at slike faktorer har betydning for sykefravær og uførepensjon (Nordby et al., 2011). Psykologiske og sosiale krav omfatter både kvantitative krav, kvalitative krav og krav til sosiale interaksjoner. Kvantitative består som regel av tidspress, høyt arbeidstempo, stor arbeidsmengde, repetisjon, presisjon og nøyaktighet. Kvalitative består av vanskelighetsgrad og kompleksitet, krav om å stadig lære noe nytt, krav om problemløsning, og krav om kvalitet på det arbeidet som utføres samt utdanning og ferdigheter. Krav til sosiale interaksjoner kan være krav knyttet til samarbeid med kunder, medansatte etc. (Knardahl, 2013).

For å redusere sykefraværet i organisasjoner som jobber med mennesker er det viktig å forbedre det psykososiale arbeidsmiljøet. Spesielt ved å redusere rollekonflikter, mestring av høye krav, og være oppmerksom på de som er utsatt for å bli utbrent (Borritz et al., 2010). Forskning viser videre at forebygging av arbeidsrelatert stress kan redusere sykdom, og at høyt stressnivå på arbeidsplassen har en sammenheng med sykdom (Kivimäki et al., 2012). Eksposering for problemer på arbeidsplassen, eller en stressende arbeidssituasjon ser også ut til å kunne trigge sykefravær (Hultin, 2011; Rawden & Tellnes, 2012).

2.3.1 Kontroll over egen arbeidssituasjon

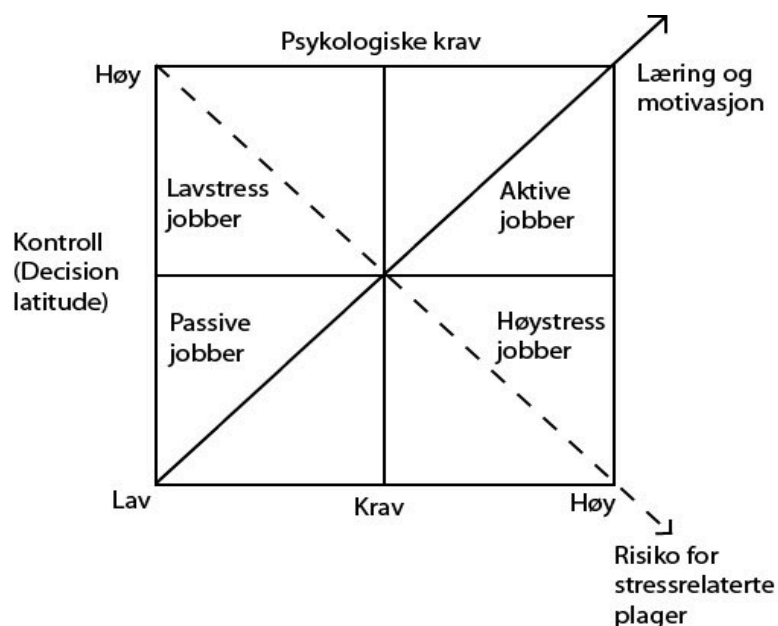
Ofte er det slik at kontroll deles i to hovedområder, kontroll over egne arbeidsoppgaver (autonomi) og medbestemmelse i beslutninger. Kontroll vil si at man selv har mulighet for å gjøre valg rundt gjennomføring av oppgaver, arbeidstempo, tid, og mulighet for pauser. Autonomi favner også mulighet til å påvirke arbeidstid i form av fleksitid, overtid og skiftordning. Kontroll over sosiale interaksjoner innebærer at man har mulighet til å velge når og hvordan kundebehandling skal foregå og eventuell deltakelse i gruppearbeid. Medbestemmelse viser til å bestemme og delta i beslutninger. Lav kontroll er en viktig faktor for både helse, motivasjon og tidlig pensjonering (Knardahl, 2013). Lave nivåer av medbestemmelse over arbeidssituasjon er assosiert med sykefravær både for menn og kvinner (Niedhammer et al., 1998).

Et sentralt punkt er at man bør se individets helse og yteevne i forhold til arbeidets krav (Foss et al., 2013). Flere av arbeidsfaktorene som har betydning for helsen gjelder i en rekke yrker. Ifølge Knardahl (2013) er det langt på vei de samme faktorene som kan bidra til sykefravær, nedsatt arbeidsevne og uførhet.

2.3.2 Teori- Krav-kontroll

Mye av forskningen som er gjort på psykososiale arbeidsforhold har vært basert på Karasek og Theorell sin krav-kontroll teori (Nordby et al., 2011). Teorien som er knyttet til arbeidsmiljø går ut på hvordan sammenhengen mellom arbeidsmiljøfaktorer kan skape stress og påvirke helsen til individet på arbeidsplassen (Karasek & Theorell, 1990). Denne teorien omfatter psykologiske krav som ansatte står ovenfor i arbeidssituasjon, som tempo, tidspress, rollekonflikter og arbeidsbelastning. Det antas at slike høye krav kan føre til psykisk belastning som igjen fører til økt forekomst av stressrelaterte plager (Karasek & Theorell, 1990). Den uheldige virkningen av dette kan modereres betraktelig med kontroll. Altså hvis den ansatte innehar høy grad av kontroll over eget arbeid vil dette ha forebyggende virkning. Kontroll er beskrevet som muligheten til å bestemme når, hva og hvordan oppgaver skal utføres, ha mulighet for å bruke egen kunnskap og evner, samt mulighet til å lære. I tillegg kommer sosial støtte inn som viktig faktor, hvor støtte fra kolleger og leder regnes å ha en positiv buffereffekt mot stress (Karasek & Theorell, 1990).

Videre forener denne modellen teorier om stress med teorier om ledelse, organisering og produktivitet. Teorien bidrar med å definere begrepet *healthy work* (sunt arbeidsmiljø) og sette fokus på et godt psykososialt arbeidsmiljø. Teorien understreker betydningen av tre sentrale organisatoriske og ledelsesmessige faktorer i forhold til stress. Disse faktorene er; innflytelse, samarbeid og læring. Hvis man er i en aktiv arbeidssituasjon og opplever høy grad av innflytelse kombinert med høye krav så kan dette medføre mestring, motivasjon og læring (Figur 2.). På en annen side viser modellen at en jobb preget av høye krav og lav innflytelse kan føre til sykdomsutvikling (Karasek & Theorell, 1990).



Figur 2. Karasek og Theorells Krav-Kontroll modell (1990). Modellen viser fire kategorier av jobber. 1. Passive jobber (liten grad av krav kombinert med liten grad av kontroll), 2. Høystress jobber (høye krav kombinert med lav kontroll), 3. Lavstress jobber (Lave krav kombinert med høy kontroll), 4. Aktive jobber (Høye krav kombinert med høy kontroll).

Ut fra modellen definerer Karasek & Theorell (1990) fire kategorier av jobber. Videre viser de til at ulike arbeidssituasjoner fører til ulike konsekvenser. *Passive jobber* med lave krav og lav grad av kontroll kan oppfattes som kjedelig og lite motiverende, samt føre til helsebelastninger for individet. *Høystress jobber* med høye krav og liten grad av kontroll vil også kunne føre til økt risiko for dårlig helse, psykologiske belastninger og sykdom. *Lavstress jobber* med lave krav og høy kontroll vil derimot som regel være preget av bedre helse for den ansatte. Til slutt vil *aktive jobber* med høy grad av kontroll kombinert med høye krav som regel ha best utfall for arbeidsmotivasjon, læring og produktivitet (Karasek & Theorell, 1990).

Selv om teorien hovedsakelig forholder seg til konkrete forhold i arbeidet, viser også forfatterne at forandringer som innføres ovenfra kan ha uheldige virkninger hvis de ikke har støtte fra ansatte. Slike forandringer vil ikke reflektere en demokratisk verdistruktur på arbeidsplassen. Karasek & Theorell (1990) understreker at selv om den amerikanske bevegelsen *Quality of working life* viser til at mer tilfredse arbeidere er mer produktive, så kan ikke økt produktivitet være en selvstendig begrunnelse for å øke ansattes helse.

Opprettholdelse av ansattes helse bør være et mål i seg selv (Karasek & Theorell 1990). Boken til Karasek & Theorell (1990) beskriver også en annen dimensjon ved arbeid. Denne har fokus på læring og utvikling i den enkelte jobb. Og hvordan arbeidslivet kan rekonstrueres så det tas hensyn til både helse og produktivitet. Her fremheves viktigheten av samarbeid og at det er forankret lokalt. Hvis prosessene skal få en positiv utvikling er det nødvendig med initiativ fra lokale hold (Karasek & Theorell, 1990).

Forfatterne fremhever altså at ansatte som jobber i en belastende og krevende hverdag over tid, vil oppleve en form for indre spenning og angst, som igjen nedsetter deres potensiale for å lære. I tillegg blir muligheten til å oppleve arbeidssituasjonen håndterbar redusert hvilket igjen kan øke indre spenning (Karasek & Theorell, 1990). Motsatt vil aktive jobber som fremmer læring åpne for å håndtere oppgavene og arbeidssituasjonen bedre. Opplevelse av å mestre minsker risiko for indre spenning og nervøsitet, som igjen påvirker muligheten for å lære (Karasek & Theorell, 1990). Det er altså viktig med innflytelse for arbeidstakere slik at de kan få en følelse av verdighet. Med økt innflytelse øker mulighet for å lære og dermed takle jobbkravene bedre. I tillegg er økt læring produktivt, samt forbundet med å forebygge stress. Videre er det viktig med samarbeid på arbeidsplassen, mellom ansatte og ledere (Karasek & Theorell, 1990).

Forskning på krav/kontroll

En studie gjennomført av Bauer & Odijk (2004) så på hvordan Statoil helt siden 1997 har jobbet systematisk med å bedre betingelsene for at flest mulig kan være tilstede på arbeidsplassen og mestre krav og utfordringer. Arbeidet har ført til 8 % nedgang i sykefraværet. Både lederne og ansatte mente det fysiske og psykososiale arbeidsmiljøet var blitt bedre. Lederne hadde blitt flinkere til å tilrettelegge arbeidet slik at alle kunne mestre det og kollegastøtten var blitt bedre. Det ble fortolket dithen at nettverket de hadde utviklet med fokus på nærvær reduserte sykefraværet. Økt støtte fra ledere og kollegaer har lagt til rette for mer inkluderende arbeidsliv der det å være i arbeid blir sett som helsefremmende (Bauer & Odijk, 2004).

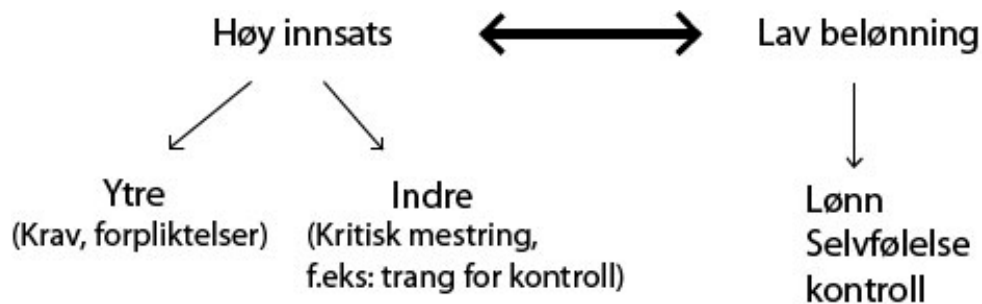
Forskning viser at medarbeidere som opplever høye psykologiske krav og lav kontroll har 23% høyere risiko for hjerte-kar sykdom enn andre medarbeidere (Kivimäki et al., 2012). Disse kravene kan være i form av tidspress og arbeidsmengde. Mens lav kontroll kan være i

form av lav grad av innflytelse over beslutninger rundt arbeidet, og få muligheter til å lære nye ting (Kivimäki et al., 2012). Dette tyder på at forbedringer av psykososialt miljø på arbeidsplassen er meget viktig med tanke på reduksjon av hjerte-kar sykdom i befolkningen (Kivimäki et al., 2012; Backé et al., 2012). Videre viser det seg at høye krav, lav kontroll og lav støtte kan enkeltvis, men spesielt sammen være risikofaktorer for sykdom (Sanne et al., 2005). Dette støttes av Schaufelli et al., (2009) som hevder at økte krav kan føre til at man blir utbrent hvilket igjen kan føre til sykefravær. Tellnes et al. (2011) støtter også det overnevnte med at økte krav i kombinasjon med mindre kontroll over arbeidssituasjonen kan føre til sykefravær.

Forskning viser altså at organisasjoner bør unngå for høye krav, da dette både kan påvirke arbeidstakernes helse i negativ retning og de ansattes syn på organisasjonen. Det vil være positivt med arbeid som tilbyr krav i kombinasjon med tilstrekkelige resurser for å mestre arbeidet (Demerouti et al., 2012). Kontroll i arbeidssituasjon og stressfaktorer bør altså balanseres etter den ansatte sin kapasitet (Nygård et al., 1997).

2.3.3 Teori- Innsats og Belønning

Siegrist (1996) har en modell som også har vært brukt mye innen psykososial forskning. Den tar for seg perspektivene innsats og belønning på arbeidsplassen. I denne teorien blir det tatt hensyn til individets personlige opplevelse av arbeidssituasjon og faktiske forhold. Videre bygger teorien på en form for sosial kontrakt mellom arbeidstager og arbeidsgiver ved at belønning påvirker individet i form av anstrengelse (Siegrist, 1996). Høy anstrengelse kan være både indre og ytre faktorer som krav, kontroll, høy innsats og forpliktelser. Belønning er som regel i form av lønn, men kan også være anerkjennelse etc. Disse to faktorene, anstrengelse og belønning bør balanseres (Figur 3.). Hvis man føler at man har et høyt nivå av anstrengelse kombinert med lav belønning kan dette føre til negativt stress, som igjen kan føre til sykdom. På den andre siden, føler man motivasjon og mestring når innsats stemmer overens med belønning (Siegrist, 1996).



Figur 3. Siegrists Innsats-Belønning teori (1996). Modellen viser at den sosiale kontrakten som blir inngått mellom arbeidsgiver og ansatt fører til en forventning hos den ansatte som gjengjeldelse for sine anstrengelser. Altså man forventer belønning i form av penger, verdsettelse, karrieremuligheter og jobbsikkerhet.

Videre viser teorien til Siegrist (1996) at arbeidsrollen man har er en viktig sosial rolle i hverdagen. Det er derfor meget viktig at man føler at det man gir stemmer overens med det man får tilbake i jobben. Hvis ikke kan denne ubalansen føre til økt risiko for uhelse. En annen antagelse i modellen er at mennesker som er overengasjert i jobben løper en høyere risiko for å bli utslitt og overbelastet enn andre. Dette fordi ansatte som er overengasjert oftere utsetter seg for høyere krav i arbeidet, eller de anstrenger seg gjerne utover det som er forventet av de. Dette fører igjen til en høyere forventning om belønning da dette forholdet fortsatt bør stemme overens. Altså de trenger mer belønning for å oppnå balansert forhold mellom innsats og belønning (Siegrist, 1996).

Denne modellen fremhever altså tre slags hoved hypoteser. Første er at ansatte som opplever arbeid preget av store anstrengelser, men mottar lite belønning har høyere risiko for stressrelaterte lidelser. Den andre er at de som er overengasjert har større risiko for stressrelaterte lidelser. Og den tredje favner om de som tilfredsstillt kriteriene for begge de to hypotesene over og sådan har den største risikoen for å utvikle stressrelaterte lidelser (Siegrist, 1996).

Forskning på Innsats/Belønning

Siegrist & Marmot (2004) har sett på nettopp dette med innsats/belønning og funnet at denne ”kontrakten” mellom arbeidsgiver og arbeidstager ofte er preget av et asymmetrisk forhold mellom ønsket innsats og belønning. Dette er spesielt gjeldende når arbeidstageren har lite mulighet for alternative arbeidsmuligheter. Selv om det er færre studier med denne modellen enn med krav-kontroll viser forskning at risiko for hjerte-kar sykdom, depresjon, alkohol avhengighet, og dårligere helse preger de som har ubalanse i innsats-belønning (Siegrist & Marmot, 2004; STAMI, 2008). Arbeidsevnen blir også påvirket av forholdet mellom innsats og belønning. Når forholdet er ubalansert minsker arbeidsevnen og når det er balansert øker arbeidsevnen (Bethge et al., 2012).

Det overnevnte støttes av de Jong et al. (2000), som hevder at ansatte som opplever liten grad av samsvar mellom belønning og innsats har økt risiko for dårlig helse på arbeidsplassen. Dette støttes også av Kivimäki et al. (2006) som viser at denne ubalansen øker risiko for sykdom og sykefravær. Belønning i arbeidet her kan være anerkjennelse, jobbsikkerhet og vanlig lønn (Knardahl, 2013). I en studie av Barstad viste det seg at kombinasjonen høy innsats- lav belønning, samt høye krav-lav kontroll førte til økning i legemeldt sykefravær. Også krav om effektivitet viser samvariasjon med sykefravær (Barstad, 2010).

Teori / Forskning på Resultatavhengig belønning

Bruken av ulike former for prestasjonsbasert belønning hadde en økning på 15 prosentpoeng i Norge fra 1997 til 2003 (Kuvaas, 2008). Interessen for å bruke slike systemer er stor fra bedriftene sin side. Dessverre viser det seg at det er liten grunn til å tro at slike systemer fungerer optimalt (Kuvaas, 2008).

Resultatavhengig belønning er videre et kontroversielt tema med mange utfordringer (Einarsen & Skogstad, 2005). En negativ konsekvens av et slikt system er hvordan det påvirker arbeidsmiljø og samarbeidsforholdene, når noen ansatte får en type belønning mens andre ikke. Folk er forskjellige og oppfatter et slikt system ulikt. Det er derfor stor mulighet for at misforståelser, uenighet og misnøye vil oppstå selv om systemet er basert på relativt objektive kriterier (Einarsen & Skogstad, 2005). Videre kan et slikt system skape problemer av praktisk art når det gjelder evaluering og registrering av prestasjoner. Det er ikke uvanlig at

organisasjoner oppmuntrer til en type atferd, men får uønsket atferd når de innfører et slikt system (Einarsen & Skogstad, 2005). Resultatavhengig belønning har også vært koblet med overforenkling av de prosesser som skaper resultater i organisasjonen, ved fokus på kortsiktige mål. Sådanne kan slike systemer skape problemer i lengden, føre til mindre nyskaping og utforskning fra ansatte (Einarsen & Skogstad, 2005; Kuvaas, 2008).

Prestasjonslønn fungerer som regel på kvantitet men ikke kvalitet. Systemet kan altså fungere på enkle, rutinepregede oppgaver som i utgangspunktet er lite motiverende. Slike oppgaver kan være jordbærplukking eller treplanting etc. Akkurat for slike oppgaver kan akkord fungere for å motivere arbeidere til å gjennomføre oppgaver som de ellers har liten lyst til (Kuvaas, 2008). Slike systemer kan altså ha innvirkning på innsats, men ikke på evner, ferdigheter og kunnskap. Problemet oppstår når de ansatte sin innsats i utgangspunktet er høy, og manglende effektivitet skyldes andre faktorer som evner, ferdigheter eller kunnskap. Da vil et slikt system kunne virke ekstra demotiverende og ha konsekvenser for de ansatte sin mestringsfølelse (Kuvaas, 2008).

Kohn (1993) støtter det overnevnte i sin forskning, og hevder at resultatbelønning ikke fungerer. Pfeffer (1993) tar i sin forskning også opp problemstillinger ved resultatbelønning. Det hevdes at ledere blir rådet til å bruke slike systemer, men at disse rådene ofte er feil. Videre at det eksisterer myter rundt belønning som incentiv. En er at folk jobber for penger, som både er rett og galt. Dette fordi mennesker hovedsakelig jobber for å skape mening i sin tilværelse. Og bedrifter som overser dette står i fare for at ansatte vil miste lojalitet og tilknytning til bedriften (Pfeffer, 1993). De ansatte som virkelig gjør en god jobb liker å bli betalt godt, men betaling er ikke dermed årsaken til at de utfører en god jobb (Kuvaas, 2008). I en litteraturstudie gjennomført av Eriksen (2008) viste det seg at prestasjonsbetinget belønning i form av bonus ikke er hensiktsmessig. Belønningen oppleves ofte som kontrollerende og går sådan utover individets autonomi. Fravær av autonomi kan få negative konsekvenser for både organisasjonen og individet, svekke vitalitet og organisasjonstilknytning (Eriksen, 2008). I tillegg er det slik at belønningssystemene sjeldent er optimale i mange bedrifter. Slike systemer kan ha en demotiverende effekt på ansatte og føre til svekket forbindelse mellom jobbtilfredshet og produktivitet (Einarsen & Skogstad, 2005; Kuvaas, 2008).

Det enkle er ofte det beste. Man bør heller betale arbeidstakerne en god lønn som oppfattes rettferdig og konkurransedyktig. Etter dette bør leder prioritere å få ansatte til å glemme de økonomiske incentivene, og heller fokusere på hva som skaper en god medarbeider på jobb. En god ansatt tenker på tjenesten, kunden, produktet, klienten eller brukeren fremfor lommeboken når han/hun er på jobb (Kuvaas, 2008).

2.4 Andre psykososiale faktorer

Funksjonen sosial støtte er avgjørende for helsen vår ved at vi får bekreftet at andre mennesker bryr seg om oss, at vi kan få støtte og oppmuntring samt dele bekymringer. Støtten regnes som avgjørende for menneskers evne til å mestre motgang og tap (Mæland, 2005). Videre er sosial støtte forbundet med lavere stressnivå og større mestringsnivå av vanskelige situasjoner (Schwarzer et al., 2004).

Sosial støtte i jobben innebærer interaksjon med kollegaer og ledere i form av hjelp, støtte eller løfte om slik støtte. Det skilles vanligvis mellom fire former for støtte, som er; *Emosjonell støtte*- innebærer at kollegaer er vennlige og positive. *Instrumentell støtte*- at man får hjelp eller forventning om at man kan få hjelp når det trengs eller er behov for det. *Informasjonsstøtte*- formell og uformell informasjon om det som skjer på arbeidsplassen og *Evalueringstøtte*- som betyr at det gis tilbakemeldinger på utføring av arbeidet (FHI, 2008). I arbeidssituasjon er støtte viktig både fra medansatte og leder. Forskning viser at ansatte med god støtte fra medansatte og leder har lavere risiko for langtidssykefravær enn de med lav støtte (Oxenstierna et al., 2005). Dette støttes av Väänänen et al. (2003) som hevder at mangel på støtte kan føre til sykefravær. For kvinner kan mangel på sosial støtte samt dobbelbyrden med oppgaver i hjemmet og på jobb være relatert til sykefravær (Rawden & Tellnes, 2012).

Sosial støtte kan i en krevende arbeidshverdag redusere de kravene som stilles, ved at man får råd og hjelp. Grunnet dette har det blitt alminnelig akseptert at sosial støtte forebygger helseproblemer (Knardahl, 1998; Woods, 2005). Nyere forskning viser at en oppmuntrende og støttende kultur har flere positive effekter, mens et klima som sjeldent oppleves som støttende eller oppmuntrende kan føre til sykdom og sykefravær (Knardahl, 2013). Det å bli sett og hørt samt ha mulighet til å medvirke er viktig for den enkelte arbeidstaker (Riise, 2010). Forskning viser også at sosiale aktiviteter på arbeidsplassen kan være hensiktsmessig i forhold til sykefravær (Rawden & Tellnes, 2012).

Roller

De fleste av oss har flere roller samtidig, hvor noen er situasjonsbestemte og andre berører oss daglig (Einarsen & Skogstad, 2005). En rollekonflikt innebærer at to roller eller forventinger som en person skal innfri er i konflikt. Et eksempel er krav til kvalitet i kobling med tid. Videre er et eksempel at alle tildelte arbeidsoppgaver ikke kan gjennomføres med kvalitet (Einarsen & Skogstad, 2005). Både avgrensning av oppgaver og ansvarsområde, samt informasjon om hvilke kvalitetskrav som gjelder kan være utydelig. Slik rolleklarhet kan føre til redusert arbeidsevne (Knardahl et al., 2010). Det er også vist at konflikter mellom rollene i arbeidssituasjon og på hjemmearenaen kan føre til sykefravær, spesielt for kvinner (Jansen et al., 2006; Solheim, 2012). Reduksjon av rollekonfliktene er viktig for reduksjon i sykefravær (Borritz et al., 2010). Dette bør gjennomføres på en helhetlig måte hvor inkludering av faktorene på jobb og hjemmearena blir tatt med i betraktning (Solheim, 2012).

Ledelse

Rettferdig ledelse er viktig for ansattes trivsel og helse. Det er vist at lav rettferdighet kan føre til risiko for sykdom og sykefravær hos ansatte (Elovainio et al., 2002; Kivimäki et al., 2003; Elovainio et al., 2010; Rawden & Tellnes, 2012). Det er som regel tre faktorer som gjelder rundt rettferdig ledelse; *Fordelingsrettferdighet*- hvordan ansatte opplever utfallet av beslutningene lederne tar. *Prosessrettferdighet*- hvordan ansatte oppfatter at prosessene i beslutningene har vært og *Relasjonsrettferdighet*- omfatter ledelsens ærlighet, redelighet, og lik behandling av ansatte (Eikeland, 2009).

Forskning viser at ansatte som opplever forholdet til leder som problematisk har større risiko for sykefravær (Hultin, 2011). Og at tillit til ledelsen samt ledelseskvalitet kan ha store utslag på sykefravær (Solberg & Aas, 2010). Videre at lederen har stor påvirkning på arbeidstakeren i form av hvordan krav, kontroll og støtte utformes og oppleves. Dette påvirker igjen helsen til individet (Nyberg et al., 2005).

Nærmere 50 % av alle arbeidstakere har vært gjennom nedbemanning eller omorganisering i løpet av en tre års periode. Analyser viser at nedbemanning og omorganisering er assosiert med negative utfall som jobbusikkerhet, lav jobbtilfredshet, jobbrelaterte psykiske plager, og plager knyttet til nakke, skulder og rygg (Sterud, 2009). Dette støttes også av senere forskning som viser at nedbemanning fører til økte krav, lavere jobbsikkerhet og redusert kontroll

(Kivimäki et al., 2000). I tillegg kan nedbemanning føre til at ansatte flytter seg til andre organisasjoner og turn-over (Østhus, 2009).

2.5 IA-avtalen

IA-samarbeidet er et virkemiddel for å oppnå mål i sysselsettings- arbeidsmiljø og inkluderingspolitikken. Det er et partsamarbeid mellom offentlige myndigheter, arbeidstakerorganisasjonene og arbeidsgiverne i norsk arbeidsliv. De ulike partene skal aktivt samarbeide slik at den enkelte arbeidsplass kan delta i et forpliktende løft for å nå de felles målene (Regjeringen, 2010). Avtalen ble først inngått mellom organisasjonene i arbeidslivet og Stoltenberg 1- regjeringen den 3. Oktober 2001, for perioden 2002-2005. Etter dette har det vært inngått to nye IA-avtaler, for perioden 2006-2009, og 2010-2013 (Trygstad & Bråten, 2011). Det er sistnevnte som blir beskrevet nedenfor.

Målene for IA-avtalen 2010-2013 er blant annet å forebygge og redusere sykefravær, styrke jobbnærvær og bedre arbeidsmiljøet, samt hindre utstøting og frafall fra arbeidslivet. De tre delmålene på nasjonalt nivå fra tidligere IA-avtale videreføres. For at disse målene skal oppnås styrkes det systematiske og forebyggende HMS-arbeidet i større grad enn tidligere. De tre delmålene er reduksjon i sykefravær slik at det på nasjonalt nivå ikke overstiger 5,6 %. Videre økt sysselsetting av personer med redusert funksjonsevne. Og sist at yrkesaktivitet etter fylte 50 år forlenges med seks måneder (Regjeringen, 2010). Resultatene av en god IA-avtale skjer i den enkelte bedrift og krever sterkt engasjement fra ledelsen og systematisk samarbeid mellom vernetjenesten og tillitsvalgte (Regjeringen, 2010).

Det har blitt gjennomført evalueringer av avtalen. Resultatene som legges frem videre her er basert på evalueringen til og med 2009, og gjelder da ikke de nyeste oppdateringene frem til 2013 som nevnt over. Den største evalueringen som er gjort til nå, viser at IA virksomhetene i stor grad har fulgt opp sin del av avtalen og at sykefraværet har gått ned (Ose et al., 2009). Det har blitt en økning med et halvt år i forventet pensjonsalder, som gir betydelig samfunnsøkonomisk gevinst. Det er usikkert om resultatene skyldes avtalen hovedsakelig eller andre utviklinger i arbeidsmarkedet. Når det gjelder økt rekruttering av de med redusert funksjonsevne har ikke avtalen innfridd. Livsfasepolitikk og seniorpolitikk er mest utbredt der det er flest seniorer. Hovedargument for å inngå en IA-avtale er høyt sykefravær, mens motargument er lav etterspørsel og lavt sykefravær. Virksomhetene er godt fornøyd med

NAV arbeidslivssenter og de eksterne aktørene (Ose et al., 2009). Videre kommer det frem i evalueringen at IA-avtalen bør ha et sterkere fokus på forebygging. Det kan være ulønnsomt med tiltak og strategier for å få folk tilbake i jobb, heller enn å fokusere på å unngå at arbeidstakere faller ut av arbeidslivet (Ose et al., 2009).

Det overnevnte tyder på at økt fokus på livsfasepolitikk som en helsefremmende og forebyggende strategi kan være hensiktsmessig.

I en evaluering av IA-bedrifter gjennomført av Statens Arbeidsmiljøinstitutt kom det frem trekk ved godt fungerende virksomheter. 86 virksomheter fra Idebanken ble undersøkt for å se hvordan sykefraværet hadde utviklet seg. Lavere sykefravær, lavere turnover og subjektiv opplevelse av å lykkes med IA-arbeidet, var forbundet med inkludering av avtalen slik at det ble en naturlig del av bedriftens indre liv. Gjennomføring av tiltak og bruk av eksterne hjelpere som Bedriftshelsetjeneste (BHT) og Arbeidslivssentre var sentralt for å lykkes. Men disse virksomhetene hadde også noe høyere bruk av uføretrygd og avtalefestet pensjon (AFP). Evalueringen viste at det er vanskelig å definere en god IA-virksomhet, og dermed vanskelig å lære av de ”gode eksemplene” (STAMI, 2005).

2.6 Livsfasepolitikk

Uttrykkene *livsløp* eller *livsforløp* kan brukes om en persons livsløp fra vugge til grav, og er brede begreper som rommer alle faser av livet. Begrepet livsfase tar utgangspunkt i at vi beveger oss gjennom ulike faser i livet med forskjellige behov, krav og muligheter (Høgskolestyret, 2010).

Livsfasepolitikk er et begrep som har blitt mer aktuelt de siste årene og mye brukt i offentlig så vel som privat sektor. Begrepet er ofte koblet med personalpolitisk tankegang.

Livsfasepolitikk betyr å legge til rette i livsfasene eller for de ulike forutsetninger arbeidstaker har til enhver tid (Solheim & Berg, 2012). En seniorrådgiver ved NAV definerer livsfasepolitikk slik; ”En lærings- og utviklingsstrategi som sier at man beveger seg mellom ulike faser i livet der man har ulike behov, krav, begrensninger og muligheter” (Engesæth, 2008).

På arbeidsplassen er det fortsatt slik at arbeidstakere omtales etter inndeling i grupper som småbarnsforeldre, seniorer, enslige osv. Begrepet livsfase erstatter den tradisjonelle gruppeinndelingen ved at hver fase representerer ulike behov, begrensninger og muligheter hos individet (Utdanningsforbundet, 2004). Flest tilrettelegginger foregår innen bedriften, men yrkeslivet påvirker privatlivet og sådan bør begge arenaer tas hensyn til. Ansattes yrkes- og karriereforløp i en bedrift er heller ikke uavhengig av andre faser i livet og disse vil være relevante i en helhetlig livsfasepolitikk (Høyskolestyret, 2010).

Hvis man er i en småbarnsfase eller livskrise kan dette føre til begrenset mulighet for å jobbe like mye som før. Det samme gjelder hvis man har syke eller gamle foreldre som må tas ansvar for. I tillegg kan egen sykdom eller alder medføre svekkelse og trøtthet. Svekket produktivitet kan også skyldes at arbeidet har forandret seg. Eller at arbeid og person ikke har forandret seg i takt. Mestring av arbeidet hva gjelder; miljøet, kulturen, arbeidsforholdene og organiseringen har også betydning. Alle faktorene her fungerer i samspill og utgjør våre muligheter til å utføre en tilfredsstillende jobb (NTL Sentralforvaltningen, 2009). Hva som skjer eller ikke skjer midt i livet vil ha stor betydning for livsforløpet videre, dermed kan tilrettelegginger påvirke karrieren og avslutningen av karrieren (Høyskolestyret, 2010).

På arbeidsplassen er det altså mange krav og utfordringer som kan oppleves forskjellig ut fra hvor man er i livet. Et mangfold av erfaringer, bakgrunn, livssituasjon, alder og kjønn på de fleste arbeidsplasser tilsier behov for individuelle tilpasninger. Og viktig at arbeidsgiver tilpasser både for den enkelte og systemet i ulike livsfaser (K. S., 2003). Livsfasepolitikk på arbeidsplassen preges av å se muligheter fremfor begrensninger hos arbeidstakerne.

Samfunnet og arbeidslivet er i stadig endring som gjør nødvendig et fleksibelt og inkluderende arbeidsliv. Selve livsfasepolitikken utvikles mellom arbeidstager, arbeidsgiver og den enkelte virksomhet og krever god dialog mellom partene (Lausund et al., 2003).

Dagens arbeidssøker ønsker ansvar, selvstendighet, mulighet for faglig og personlig utvikling, fleksibilitet, samspill og mulighet for individuelle tilpasninger. Det er derfor viktig med god personalbehandling, og en attraktiv arbeidsplass med fokus på livsfaseorientert personalpolitikk (NTL Sentralforvaltningen, 2009). En god og tilpasset livsfasepolitikk bidrar til at arbeidsplassen utvikler lojale, kvalifiserte og motiverte medarbeidere. Videre kan en slik strategi være med å bidra til at arbeidsplassen har medarbeidere med bred kompetanse innenfor de ulike livsfasene (NITO, 2008).

De ulike livsfasene deles oftest i Junior (20/25-30 år), Midtliv (35-45 pluss) og Senior (45-til yrkeslivets slutt). Opplevelsen av mestring er individuell i de ulike livsfasene. Det er mulig å etablere faste retningslinjer og kriterier for når de ulike livsfasene inntreffer i bedriften og tilpasninger i forhold til dem. Bedrifter er ulike og har sin egen arbeidsform med eget miljø. Derfor bør hver enkelt bedrift arbeide med sine utfordringer, eksempelvis tilpasning av arbeid og arbeidstid (NITO, 2008).

2.7 Livsfase Tiltak

Det finnes et bredt spekter av tiltak eller tilrettelegginger som kan gjennomføres i ulike bedrifter. Tiltak bør være selektive etter spesifikke behov (Lausund et al., 2003). Ved å tilby den enkelte arbeidstager mulighet til å bestemme organisering av egen arbeidshverdag, samt gi tilbud om kompetanseutvikling kan man danne grunnlaget for at den enkelte skal beholde arbeidsevne og motivasjon hele yrkeslivet (NTL Sentralforvaltningen, 2009).

Typiske tiltak kan være;

- *Tilpasset arbeidstid*
- *Arbeidssted (for eksempel hjemmekontor)*
- *Opplæring og kompetanseutvikling*
- *Fysisk aktivitet*
- *Trivselsgrupper*
- *Velferdspermisjoner*
- *Nye utfordringer og nye oppgaver og eller arbeidsbetingelser*
- *Jobbtilpasning, jobbrotasjon, omplassering*

2.8 Forutsetninger for at livsfasepolitikk skal fungere

Det er viktig å jobbe på flere nivå når livsfasepolitikk skal innføres. Dette for å sikre bred og dyp forankring (Lausund et al., 2003). Og det er viktig å fokusere positivt på mål, som for eksempel hvilke tiltak kan gi arbeidsglede, utfordringer, motivasjon og trivsel. Videre er det viktig med god forankring i økonomi, behov, organisering, maktbalanse, gjensidig tillit etc.

En allmenn erfaring er at initiativ på dette feltet ofte blir nedprioritert fremfor andre kortsiktige tiltak (Lausund et al., 2003).

Ved å utarbeide en god personalpolitikk og fleksible personalordninger for ulike løsninger og valgmuligheter kan bedriften fremstå som attraktiv (NTL sentralforvaltningen, 2009). Videre kan en motivert og godt kvalifisert arbeidsstyrke være grunnlaget for fremtidens sosiale og økonomiske velferd (NITO, 2008).

2.9 Forskning om livsfasepolitikk og sykefravær

Det foreligger få studier på livsfasepolitikk. Seniorpolitikk er et unntak. Det er ikke en motsetning mellom disse begrepene. Livsfasepolitikk forstås ofte som et videre begrep, mens seniorpolitikk har et snevrere fokus -på senioren (Solheim & Berg, 2012). Da tiltak innen seniorpolitikk kan tenkes å ha overføringsverdi for tiltak innen livsfasepolitikk er det relevant å trekke frem forskning på seniorpolitikk.

Hilsen & Midtsundstad (2012) har sett på seniortiltak og hva som faktisk fungerer. En effektiv seniorpolitikk krever klare mål og konkrete tiltak ut ifra individets særskilte behov. Arbeidstakere som sliter med lav arbeidsmotivasjon foretrekker økt oppmerksomhet fra leder heller enn mer fritid og penger. Videre viktig at kompetansen og deres arbeidsbidrag blir verdsatt. En vektlegging av systematisk tilbakemelding på utført arbeid og at jobben er godt utført kan aldri gjentas for mange ganger (Hilsen & Midtsundstad, 2012). Det skal nevnes at økonomiske incentiver for flere er viktig, spesielt når man ikke er godt betalt. Gjennom forebyggende arbeid og god arbeidsmiljøpolitikk kan man forebygge at ansatte blir utslitt og får dårlig helse (Hilsen & Midtsundstad, 2012).

Blant gruppen individer som er friske, og ser frem til å slutte å arbeide kan tiltak være fleksibelt arbeid og arbeidstid. Dette i form av hjemmekontor, redusert arbeidstid eller lengre ferier. For gruppen som er slitne, har dårlig helse og er utsatt for sykefravær vil det å lette arbeidet og forebygge være hensiktsmessig (Hilsen & Midtsundstad, 2012). Videre finnes det gjerne en gruppe mennesker som elsker arbeidet og som ønsker å arbeide. De motiveres av arbeidet i seg selv og det kollegiale fellesskapet. De har ikke nødvendigvis behov for spesifikk tilrettelegging, men har behov for å bli sett, få oppmuntring, samt ros (Hilsen & Midtsundstad, 2012).

En universal løsning regnes ikke å fungere for alle. Å kopiere andre virksomheter er ikke sett som hensiktsmessig. Politikken bør utformes i dialog mellom arbeidsgiver og den enkelte arbeidstaker og bygge på kunnskap. Det er viktig at alle partene får være med å diskutere hva som fremmer arbeidsmotivasjon for sådan kunne utvikle tiltak tilrettelagt for den aktuelle bedrift (Hilsen & Midtsundstad, 2012).

Midtsundstad (2012) viser at det er særlig viktig å oppleve autonomi i arbeidssituasjon samt kontroll. Og viktig med variasjon i arbeidet, utfordrende oppgaver, god relasjon til nærmeste leder og at man føler seg ønsket i jobben. Tilrettelegging i en bedrift kan påvirkes av normer og holdninger. Mye kan oppnås ved å jobbe mer systematisk for å oppdage tidlig tegn på redusert arbeidsevne, slik at det kan tilrettelegges for den enkelte. Rutiner for oppfølging og kartlegging av de tilretteleggingsmulighetene som bedriften har er derfor viktig. I tillegg er det kanskje behov for å utvise en større kreativitet eller vilje til å se mulighetene og ikke bare begrensningene i dette arbeidet (Midtsundstad, 2012).

3.0 Bedriften

I dette kapittelet presenteres fakta om bedriften Falck Nutec (3.1), sykefravær hos Falck Nutec (3.2), samt forklaring av prestasjonsbasert lønssystem (3.3).

3.1 Bedriften Falck Nutec AS

Falck Nutec AS er en bedrift som driver med sikkerhet, beredskap og krisehåndtering. Dette gjennomføres ved å levere kompetanse i å forebygge, håndtere og lære av kritiske situasjoner på forskjellige arbeidsplasser. Falck Nutec AS inngår som en divisjon av Falck AS i Danmark. I over 100 år har det vært Falcks misjon å arbeide for å forebygge ulykker, sykdom og nødssituasjoner, yte hurtig og kompetent hjelp til mennesker i nød, og rehabilitere syke og skadede. Kompetansen til bedriften er tverrfaglig med ansatte fra ambulanse, -brann og -politi tjenesten. Videre har de rådgivere fra ulike fagmiljø som ingeniører, jurister og psykologer. Bedriften har rundt 200 ansatte og er sertifisert i henhold til ISO 9001. Falck Nutec er en IA-bedrift (Falck Nutec, 2013).

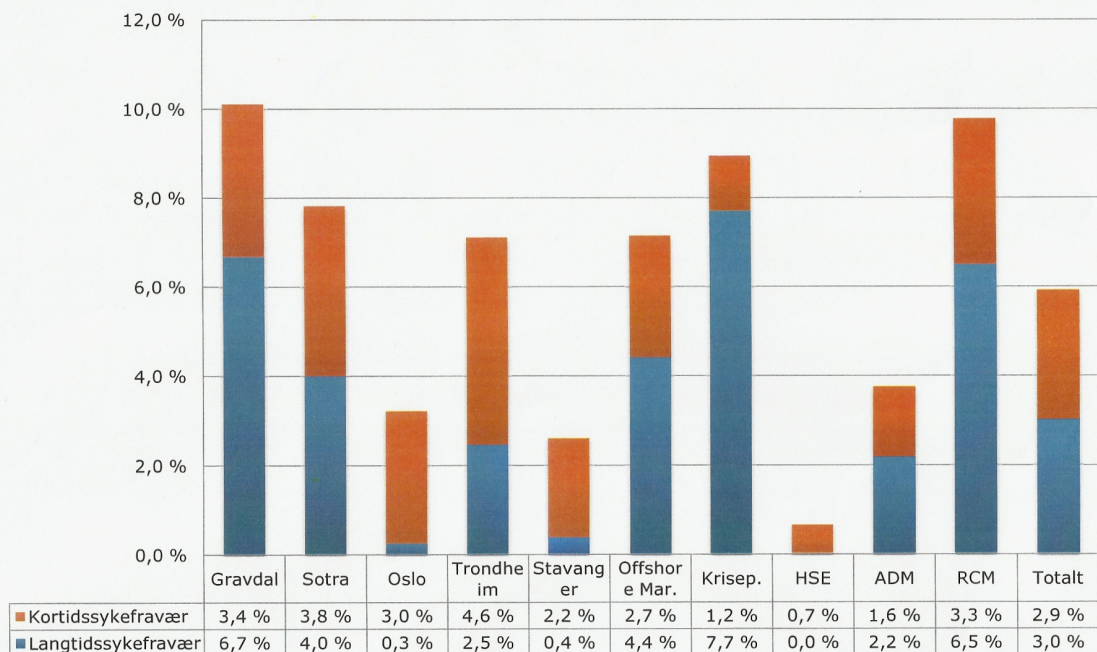
Bedriften har ledermøter hver fjortende dag og sykefravær er ofte tema. Ansatte har som beskrevet over stor bredde i hva de jobber med, mens deltakerne i denne studien hovedsakelig arbeider som instruktører. Dette er en jobb hvor man underviser grupper, holder kurs, samt har fysiske øvelser ved eksempelvis branntrening og øvelser i vann.

3.2 Sykefravær ved Falck Nutec

Bedriften hadde et snitt på 5,9 % sykefravær i 2012 og 5,9 % i 2011. Dette inkluderer legemeldt sykefravær og egenmeldinger. I desember 2012 var også sykefraværet høyt (Figur 5.).

Det er stor variasjon mellom avdelingene som man ser av grafene i figuren. Videre kan det leses av figuren at langtidssykefraværet markert med blått er spesielt høyt noen steder. Det er også klart mer langtids enn korttidssykefravær ved; -Gravdal, Krisepsykologi og Risk and Crisis Management (RCM). Det laveste sykefraværet finner man i grafene og ved avdelingene; -Health, Security and Environment (HSE), og Administrasjonen (ADM). Totalen helt til høyre i figuren viser at korttidssykefraværet til sammen var på 2,9 % i Desember 2012, og langtidssykefraværet var på 3,0 % samme tid.

Sykefravær YTD - per desember 2012



Figur 5. Prosentvis sykefravær i bedriften Falck Nutec i Desember 2012 for alle avdelinger.

3.2.1 Forebygging og oppfølging av sykefravær

Falck Nutec AS arbeider forebyggende for å hindre arbeidsrelatert sykefravær. Målet deres er å ikke ha slikt sykefravær. Når ansatte blir syke er ambisjonen å gi den sykemeldte best mulig råd og veiledning, for å bidra til at vedkommende blir raskest mulig frisk og kan komme tilbake i arbeid (Falck Nutec, 2012). Bedriften jobber etter disse begrepsavklaringene ved sykefravær; *Egenmeldingsperiode*- max 8 dager sammenhengende og max 24 dager pr. siste 12 mnd. *Korttidsfravær*- fravær fra 1- til og med 16 dager. *Langtidssykefravær*- fravær som er 16 dager er lengre (Falck Nutec, 2012).

Falck Healthcares rådgivningstjeneste skal bistå med å forebygge arbeidsrelatert sykefravær i Falck Nutec AS. Dette senteret er døgnbetjent av sosionomer og sykepleiere. Det ytes helserelatert og psykososial rådgivning, samt lederrådgivning alle ukedager mellom 08.00-16.00. Krise Assistanse tilbys hele døgnet, hele året. Rådgivningstjenesten har tilgang på stort nettverk, og kobler raskt inn ekstern bistand når situasjonen krever dette. Den enkelte leder med personalansvar følger opp sykemeldte. Den organisatorisk ansvarlige skal dokumentere all kontakt og oppfølging i form av et kort notat (Falck Nutec, 2012).

Bedriften har ikke livsfasepolitikk nedfelt skriftlig. På dette området ønsker de å utvikle seg videre. Foreløpige tiltak har vært å tilpasse arbeidstid og sted etter de ulike oppgavene arbeidstaker har.

3.3 Prestasjonsbasert lønssystem

Bedriften har innført et prestasjonsbasert lønssystem og gått bort fra ansiennitet som de baserte lønnen på tidligere. Dette systemet er relativt nytt. Det utbetales en viss bonus hvis man kommer over forventet krav. Falck Nutec AS skal være den foretrukne kvalitetsleverandør innen deres bransje og man skal kunne være stolt av å jobbe i bedriften. Derfor stilles høye krav til ansatte. For at bedriften skal sikre seg at ansatte jobber strategisk riktig, blir innsats evaluert i henhold til mål og strategi. Måleverktøy som brukes for å sikre dette er Keep Performance Index (KPI). Oppnåelse av målene blir tatt opp i 1-1 samtalene med leder 4-6 ganger i året. Man blir vurdert på hver enkelt KPI ved en 3-trinns skala;

1. Svært bra er over det som forventes av deg
2. Meget bra er det som forventes av deg
3. Utviklingsbehov- Dette betyr at man ikke er der man må kunne forvente at en skal være på nåværende tidspunkt.

Hvis man har utviklingsbehov skal det lages en handlingsplan med tiltak for hva som skal gjøres for å prestere Meget bra/forventet.

3.3.1 KPI settet

Det er satt opp fem ulike KPI mål for de ansatte som ser slik ut;

1. Kundetid

Denne KPI vektes med 20 %. Dette betyr at over 90 % kundetid er svært bra, 90 % kundetid er meget bra og under 90% kundetid betyr utviklingsbehov. Oppnår man svært bra gis det individuelt tillegg på denne KPI, ved meget bra får man en score på 100 % og ved utviklingsbehov kan man ikke forvente full score.

Som nyansatt, dvs første året kan man oppnå 90% kundetid og likevel prestere meget bra. I slike tilfeller skal det dokumenteres gjennom kompetanseutviklingsplan hvordan du skal utvikle deg til 90 % kundetid i løpet av første året.

2. Kompetanseutviklingsplan

Alle instruktører skal ha egen kompetanseutviklingsplan. Planen skal inneholde kurs/leveranser, samt tidsfrister for utsjekk. I tillegg kan planen inneholde andre kompetanseutviklingstiltak (eks; kurs, utdanning, konferanser) som han/hun skal gjennomføre. Planen skal godkjennes og signeres av både instruktør og nærmeste leder.

Denne KPI vektes også med 20 %. Gjennomføres flere utsjekker enn det som er satt opp i kompetanseutviklingsplan er det svært bra og det gis tillegg. Gjennomføres de avtalte utsjekker innen frist er dette meget bra og man får da 100 % på denne KPI. Ved ikke gjennomført alle avtalte utsjekker innen tidsfrist har man utviklingsbehov.

Det er individuelle forskjeller på hva som er realistisk å oppnå med ulik vanskelighetsgrad. Leder og ansatt skal derfor lage en kompetanseutviklingsplan som er realistisk å oppnå.

3. Kundetilfredshet

Alle instruktører skal dokumentere at de har gjennomført individuell kursevaluering på 5 forskjellige kurs- hvert ½ år. Og i tillegg arbeide aktivt med å identifisere forbedringspunkter. Punktene skal dokumenteres i en plan for videre utvikling (kontinuerlig forbedring).

Denne vektes også med 20 %. Gjennomsnittsscore, -karakter over 5,0 er svært bra. I tillegg kan man vise til forbedring gjennom året. Man oppnår da tillegg på denne KPI.

Gjennomsnittskarakter 4,6- 5,0 er meget bra og man kan også her vise til resultater hvor man har forbedret seg gjennom året. Man oppnår da KPI på 100 %. Hvis man har under 4,6 og fravær av resultater som viser forbedring har instruktøren et utviklingsbehov.

4. HMS - atferd

Alle skal skrive rapporter hvert år, samt følge prosedyrer og sjekklister.

For å oppnå ”Svært bra” må man ha skrevet 3 proaktiv rapporter i løpet av hvert ½ år, vært et forbilde for kollegaer på bruk av sjekklister og prosedyrer, samt skrevet flere enn 5 øvrige rapporter i Synergi i løpet av hvert ½ år. Dette sammen gir tillegg på KPI. For å oppnå ”Meget bra” må man ha skrevet 3 proaktiv rapporter i løpet av hvert ½ år, hatt tilfredsstillende bruk av sjekklister og prosedyrer samt skrevet 5 øvrige rapporter på Synergi i løpet av hvert ½ år. Dette gir 100 % på denne KPI. Ved utviklingsbehov har man skrevet færre enn 3 proaktiv rapporter hvert ½ år, eller ikke brukt sjekklister og prosedyrer på en tilfredsstillende måte. Eller ikke skrevet 5 øvrige rapporter i Synergi hvert ½ år.

5. Kulturbærer

I Falck Nutec er man opptatt av å skape en helhetlig kultur som er profesjonell, inkluderende/temaorientert, lojal, kommersiell og høflig. Det forventes derfor at den enkelte instruktør er en meget god kulturbærer, og viser dette i sitt daglige virke.

For å få svært bra på denne må man ha utmerket seg eksepsjonelt på alle kriteriene og oppnår da tillegg på KPI. Ved meget bra skal man ha oppnådd alle kriteriene og utmerket seg spesielt på en eller flere av kriteriene. Her gjør man det som forventes, men det utelukker ikke at man kan bli enda bedre. Man får da 100 % på denne KPI. Ved utviklingsbehov er et eller flere av kriteriene oppnådd. Her skal det være tydelighet på hva som ikke er oppnådd, hvorfor og hvilke tiltak som skal settes inn med tidsfrister for oppfølging.

3.3.2 Medarbeidersamtaler

Samtalene er et viktig verktøy for å utvikle en prestasjonskultur. 1-1 samtale skal foregå regelmessig mellom leder og medarbeider. Dette skal sikre prestasjonsutvikling hos den enkelte medarbeider. Samtalene skal foregå 4-6 ganger i året.

4.0 Problemstilling

Målet med studien var å få innsikt i hva sykemeldte ansatte i bedriften Falck Nutec tenker og mener om sin arbeidssituasjon, samt deres refleksjoner rundt arbeidsmiljø. Videre var det et ønske å komme frem til hensiktsmessige tilrettelegginger eller tiltak i forebygging av sykefravær, som kan benyttes til å utvikle bedriftens livsfasepolitikk. På bakgrunn av dette ble hovedproblemstillingen slik;

Hvordan oppleves arbeidsplassen Falck Nutec for sykemeldte ansatte, og hvilke tanker har de om mulige tilrettelegginger i forbindelse med livsfasepolitikk ?

Følgende underproblemstillinger ønskes besvart;

- 1. Hva tenker de ansatte fungerer godt på arbeidsplassen ?*
- 2. Hva er det som ikke fungerer ?*
- 3. Hvilke tiltak innenfor livsfasepolitikk kunne de ønsket seg ?*

5.0 Metode

I dette kapitlet presenteres metodisk tilnærming. Det vil bli redegjort for valg av emne (5.1), design (5.2), intervjuguide (5.3), informantene (5.4), kvalitative forskningsintervju (5.5), rollen som forsker (5.6), databehandling (5.7) etikk (5.8). Kvalitetssikring, validitet og reliabilitet vil tematiseres i diskusjons kapitlet (7.3)

5.1 Valg av emne

Personlig er jeg meget interessert i Arbeidshelse og Helse, Miljø og Sikkerhet (HMS). Derfor hadde jeg et ønske om å komme i kontakt med en bedrift som driver innen dette fagfeltet.

Jeg kontaktet HR/HMS leder Randi Solveig Pedersen i bedriften Falck Nutec for å høre om mulighet for et prosjekt i samarbeid med dem (se vedlegg 1.). Etter kontakt per telefon og mail kom det frem at bedriften var interessert i samarbeid om sykefravær og livsfasepolitikk. Ettersom sykefravær er et økende problem i mange bedrifter og livsfasepolitikk kan være en strategi for å arbeide forebyggende mot dette, -takket jeg ja til et slikt spennende prosjekt.

5.2 Design

Det ble valgt å bruke kvalitativt design med dybdeintervjuer da denne metoden vurderes som godt egnet til å belyse problemstillingen. Metoden hører med under den hermeneutiske tradisjon der man er interessert i tolkning av meninger i menneskelige uttrykk (Malterud, 2011).

Kvalitativ tilnærming har som mål; ”å utforske meningsinnholdet i sosiale og kulturelle fenomener, slik det oppleves for de involverte selv innenfor sin naturlige sammenheng” (Malterud, 2011, s. 26). Ved å velge denne metoden fikk jeg mulighet til å spørre etter mening, betydning og nyanser av hendelser og atferd. Ved å velge intervju som metode kan man forstå sider ved intervjupersonens dagligliv, fra hans eller hennes eget perspektiv (Kvale & Brinkmann, 2009). Ifølge Malterud (2011) kan intervjusituasjonens fortrolighet og ro skape en god ramme for historier om erindringer og sammenhenger. Ulempen ved en kvalitativ metode er at man ikke får generaliserbar kunnskap slik man får ved bruk av kvantitativ metode.

5.3 Intervjuguiden

I dette kapittelet vil det bli gitt en beskrivelse av utforming av intervjuguide (5.3.1), samt en beskrivelse av hvordan guiden ble testet under øvelse og i et prøveintervju (5.3.2).

5.3.1 Utforming av Intervjuguide

I forkant av intervjuene ble det utarbeidet en overordnet intervjuguide (se vedlegg 2.). Guiden består av veiledning for intervjuer, introduksjon til informanten og selve intervjuet. Intervjuet har ulike hovedtema, samt veiledende spørsmål under hvert tema. Dette ble gjennomført av hensyn til intervjuet som et åpent og semistrukturert intervju. Spørsmålene omhandlet hovedtemaene trivsel, oppfattelse/opplevelse av arbeidsplass før/etter sykdom, kompetanse, krav, oppfølging og tilrettelegging under/etter sykdom.

Intervjuguiden ble utformet med ønske om god interaksjon mellom meg som intervjuer og informant. Den ble brukt veiledende, ikke som fasit. Det er verken nødvendig eller ønskelig at intervjusituasjonen er standardisert (Malterud, 2011). Når intervjusituasjonen oppfattes som en mekanisk prosess basert på regler, vil det være risiko for at det sosiale aspektet med samtalen forsvinner (Kvale & Brinkmann, 2009). Når det oppsto temaer som kunne være relevant lot jeg informanten prate ut selv om tema ikke var direkte under spørsmål i guiden. På denne måten kom det frem konkrete fortellinger og historier fra informantene, hvilket er ønskelig i slike intervjuer (Malterud, 2011). Jeg formulerte og tilpasset spørsmålene slik at de kunne følge et naturlig forløp. Videre utarbeidet jeg spørsmål med tanke på at de skulle være lette å forstå, uten fagtermer eller begreper, slik som anbefalt av Kvale & Brinkmann (2009). Ved behov for utdyping ble det stilt oppfølgingsspørsmål. Jeg var oppmerksom på ord eller spørsmål som kunne være vanskelig å forstå, og brukte da god tid på å forklare disse.

Jeg brukte de åpne hovedspørsmålene i guiden til å fremme mulighet for informanten til å snakke åpent og fritt rundt et tema. Samtlige snakket mye og dekkende rundt undertemaene videre i intervjuet, og jeg kunne da bevege meg videre i guiden. En informant pratet mindre fritt og jeg fulgte da opp med spørsmålene under hovedtema slik at jeg fikk dekket det jeg ønsket svar på. Bakgrunnen for at jeg løste det på denne måten var for å få vide beskrivelser, samt unngå styring ved ledende spørsmål. Ved utarbeidelse av spørsmål hentet jeg inspirasjon hos ulike teorier og skjemaer som har sett på lignende faktorer, innenfor krav-kontroll og innsats-belønning (Karasek & Theorell 1990, Siegrist, 1996).

5.3.2 Prøveintervju

Det ble gjennomført øvelse i forkant, for meg selv og i et prøveintervju med ”informant”, - familiemedlem som inntok rollen. Ved å øve og lytte til tape fikk jeg innsikt i hvordan spørsmålene fungerte, hvordan de ble oppfattet/forstått og et visst perspektiv på tidsbruk. Jeg fikk også muligheten til å kjenne på hvordan ”rollen som intervjuer” føltes. I etterkant av øvelsene ble intervjuguiden justert der det var nødvendig. Det ble lagt særlig vekt på tydelighet som er viktig for informanten. Hvis man ikke er tydelig kan man risikere at informanten tviler på hva han/hun skal fortelle om (Kvale & Brinkmann, 2009). Øvelsen i forkant gjorde meg tryggere og mer forberedt på intervjusituasjonen.

5.4 Informantene

I dette kapittelet beskrives rekruttering av informanter (5.4.1), utvalg av informanter (5.4.2), og fakta om informantene (5.4.3).

5.4.1 Rekruttering av informanter

Jeg opprettet første direkte kontakt med HR/HMS sjef i bedriften i September 2012 og hadde samtaler om studiet og eventuelle problemstillinger. Da avgjørelsen falt på sykefravær og livsfasepolitikk som hovedtema, ble det naturlig å rekruttere informanter som har vært sykemeldt. Grunnet at jeg var en ekstern og ukjent person for bedriften ble det bestemt at HR/HMS sjef skulle spørre eventuelle kandidater. Dette ble gjennomført ved mailkontakt hvor de ble spurt om de ønsket å være med i studien. Samtidig fikk de tilsendt et informasjonsskriv om studiet som jeg hadde utformet (se vedlegg 4.). Ettersom sykefravær er et sensitivt tema for mange, var det viktig å presisere at deltagelse er fullstendig frivillig og at all informasjon som kommer frem vil bli anonymisert.

Hvis de ønsket delta ble det tilsendt en samtykkeerklæring (se vedlegg 5.). I denne ble det igjen fremhevet hva studiet gikk ut på og hvordan informasjonen skulle bli brukt. Det gikk omtrent to måneder fra denne rekrutteringsprosessen startet til intervjuene skulle gjennomføres. Det ga informantene mulighet til å tenke seg om, eventuelt melde avbud om de ikke ønsket delta.

Det kan diskuteres om rekruttering via en sjef er rett måte å gjøre det på ettersom det kan gå utover deltagerens følelse av frivillighet til å takke ja/nei. Det kan være noen følte seg forpliktet til å si ja ut fra ønske om å tilfredsstille sjefen. Eller det kan være noen egentlig ønsket si nei grunnet bekymring for hva som kunne komme frem i intervjuene. Dette er reelle problemstillinger som jeg har prøvd ta hensyn til. For å redusere muligheten for at de for eksempel stilte opp uten ønske om det, presiserte jeg før hvert intervju at dette var fullstendig frivillig. Jeg la vekt på at de hadde rett til å angre uten at dette ville få konsekvenser. Det er selvfølgelig en begrenset mulighet jeg som student sitter på for å garantere dette, men i det minste viktig å understreke det flere ganger for å vise tydelighet.

5.4.2 Utvalg informanter

Utvalget i denne oppgaven består av fem informanter, bl.a. grunnet rammene for hva som er gjennomførbart over et halvt år. Fem informanter er få sett i forhold til risiko for ikke å innhente tilstrekkelige data. Malterud (2011) hevder at fire til syv informanter kan gi nok med tanke på informasjonsrikdom, forutsatt at man skaffer et godt teoretisk grunnlag på forhånd og har en fleksibel strategi for feltarbeid samt analyse. Dette ble tilstrebet ved å skaffe en plattform av kunnskap før oppstart av intervjuene og ved justering av intervjuguiden ved behov. Det viktigste er at utvalget settes sammen med tanke på å gi tilstrekkelig rikt og variert materiale (Malterud, 2011). Med dette for øyet valgte jeg informantene som representerer forskjellige livsfaser. Utvalget ble variert, men allikevel ikke en fra hver eneste livsfase. Grunnet anonymitet kan jeg ikke fremheve hvilke livsfasegrupper som ble inkludert.

Inklusjonskriteriet var at informantene hadde vært sykemeldt i løpet av siste to år. Det ble sådan ikke et tilfeldig utvalg, men representativitet i klassisk forstand er mindre relevant ved innhenting av kvalitative data. Det legges derimot vekt på at materialet inneholder tilstrekkelig data som muliggjør at problemstillingen kan belyses fra ulike sider (Malterud, 2011).

5.4.3 Fakta om Informantene

Informantene i denne studien var tre menn og to kvinner. Alderen varierte fra rundt 30 år til rundt 60 år. Sivilstatus var variert. De hadde etnisk norsk bakgrunn og noe variert utdanning. Alle informantene har vært langtidssykemeldt i mer enn tre måneder i løpet av siste to år. Kategorien langtidssykemeldt ble satt til over tre måneder fordi dette er kategoriseringen

bedriften bruker og da sees som relevant. Noen av informantene var fortsatt ute i sykemelding under intervjuprosessen. Videre jobbet informantene ved ulike avdelinger hos bedriften og de var fordelt over to sentere.

Informantene er anonymisert ved bokstavene A-E i resultatdelen. Av hensyn til anonymitet nevnes ikke spesifikk informasjon hva gjelder avdeling de jobber på, eksakt alder, sykdomsstatus etc. Grunnet relativt få deltagere i denne studien ble det desto viktigere å holde seg til det overnevnte for å følge kravet om konfidensialitet.

5.5 Kvalitative forskningsintervju

I dette kapittelet beskrives intervjumetoden (5.5.1) og gjennomføring av intervjuene (5.5.2).

5.5.1 Intervjumetoden

Datainnsamlingen ble gjennomført ved relativt åpne, men semistrukturerte intervjuer. Kvale & Brinkmann (2009) mener at det kvalitative forskningsintervju produserer sosial kunnskap ved at det oppstår en interaksjon mellom intervjuer og informant. I en slik intervjusetting kan det oppstå tema, svar eller tanker som man ikke har forberedt seg på. Det blir derfor viktig at man har en avslappet holdning som fremmer åpenhet og trygghet hos den som skal intervjues. Hele intervjuprosessen er sådan er lærings og utviklingsprosess hvor man ser hvilke spørsmål som fungerer og hvor det er behov for å tilpasse (Kvale & Brinkmann, 2009). Dette tok jeg hensyn til ved utarbeidelse av intervjuguiden samt øvelse som beskrevet i kapittelet tidligere i metodedelen.

Ved å samle inn data gjennom intervju blir forskeren meget viktig, et instrument i selve prosessen. Forskerens kompetanse, evner, håndverksmessige dyktighet og følsomhet regnes som tellende for kvaliteten på intervjuet (Kvale & Brinkmann, 2009). Tidligere erfaring på området regnes å fremme denne prosessen. Jeg har arbeidet ved en psykiatrisk avdeling og har verdifull erfaring fra kommunikasjon og samhandling med mennesker. Denne har jeg tatt med meg og brukt gjennom intervjuprosessen. Videre brukte jeg øvelse som en måte å sikre kvalitet som tidligere beskrevet. Jeg har i etterkant fått tilbakemeldinger fra flere informanter om at jeg fremsto som en tillitsfull person som de følte seg trygge på å prate med.

5.5.2 Gjennomføring av intervjuene

Dataene ble samlet inn i løpet av dagene; 30.01.13- 01.02.13 ved hovedkontoret til Falck Nutec Bergen, nærmere bestemt Laksevåg. Intervjuene varte ca en time inkludert introduksjon av meg selv, informasjon om studiet og en påminnelse om at det fortsatt var mulig å trekke seg om dette var ønskelig. Ved å gjennomføre intervjuene på arbeidsplassen til informantene kom jeg nærmest mulig deres daglige virke, samtidig som dette var en arena de var trygge på.

Individualintervjuet som jeg har brukt i dette studiet kan representere en trygg og mer skjermet situasjon for utveksling av sensitivt stoff, men nærheten kan også oppleves ekstra ubehagelig hvis informanten føler seg ukomfortabel i møte med intervjuer (Malterud, 2011). Dette prøvde jeg ta hensyn til ved å prate med informantene i forkant om andre ting enn intervjuet, være smilende og imøtekommende samt takknemlig for at de stilte opp. Jeg hadde en form for brifing før intervjuet startet som anbefalt av Kvale & Brinkmann (2009). Det ga mulighet til å starte på en rolig måte og etter dette gå videre til noen enkle spørsmål. Deretter beveget jeg meg til spørsmålene som krevde mer reflekterte svar. Under selve intervjuet brukte jeg primært hovedspørsmålene samt oppfølgingsspørsmål der hvor det trengtes.

Jeg fokuserte på at intervjuet skulle være en samarbeidsprosess med mulighet til å snakke åpent om vanskelige tema uten at dette var ubehagelig. Jeg la vekt på å innta en åpen og imøtekommende rolle med rom for stillhet, tid på spørsmål, og genuin interesse for det informantene fortalte. Når jeg ble usikker på min forståelse av det informantene sa, oppsummerte jeg svaret og spurte om jeg hadde oppfattet/forstått informanten riktig. Dette viste seg å være lærerikt ettersom det var et par tilfeller hvor jeg hadde oppfattet svaret annerledes enn hva informanten mente. Videre fokuserte jeg på å lytte og respondere på en presis og ærlig måte slik at informantene følte seg sett og hørt. I tillegg brukte jeg ulike teknikker for å fremme utdyping og fremgang i samtalen, som fasilitatorer og utdypende spørsmål; ”å”, ”la meg høre”, ”ja vel”, ”kan du utdype det?”, ”fortell mer om det” (se vedlegg 3.).

Etter intervjuene var ferdig spurte jeg informanten om det var noe mer han/hun ville fortelle som jeg eventuelt ikke hadde spurt om. Johannessen et al. (2010) påpeker viktigheten av å ha en ryddig avslutning på intervjuet hvor det settes av tid til spørsmål og kommentarer.

Ved arbeidsplassen fikk jeg tilgang på ledige møterom hvor vi kunne sitte uten forstyrrelser og avbrytelser. Det ble en god arena ettersom jeg trengte ro til å samle meg etter hvert intervju. Intervjuene ble tatt opp på lydbånd slik at det skulle være mulig å få med mest mulig informasjon på en time. For meg alene hadde det ikke vært gjennomførbart å skrive all informasjon i løpet av en times intervju, dette ville påvirket kvaliteten på materialet. Lydopptak er velegnet når man tar opp samtaledata men samler kun opp samtalens språklige og nærspråklige elementer (Malterud, 2011). Nonverbal kommunikasjon er en stor del av kommunikasjonen. For å ivareta denne satte jeg av en halvtime etter hvert intervju for å notere tanker, utfordringer og refleksjoner som ikke kom med på båndet. Disse notatene har bidratt som tilleggsinformasjon og påminnelse i etterkant. Malterud (2011) hevder at teksten har kraft til å skape sin egen virkelighet (Malterud, 2011). Dette er noe jeg har arbeidet med slik at stoffet skulle bli fremstilt mest mulig tro og ærlig opp mot informantenes stemmer.

5.6 Rollen som forsker

I dette delkapittelet vil min rolle som forsker (5.6.1) og min forforståelse (5.6.2) tas opp.

5.6.1 Min rolle som forsker

Forskerens rolle som person og forskerens forforståelse har på forskjellige måter innvirkning på forskningen som gjennomføres. Fordi en sak oftest har flere sider, og funn kan tolkes forskjellig er det viktig å reflektere over eget ståsted som forsker gjennom hele prosessen (Malterud, 2011). Som forsker i en masteroppgave fordyper en seg i stoffet og jobber med dette over lang tid. Denne nærheten til stoffet kan vanskeliggjøre kritisk refleksjon. Det er også stor mulighet for å identifisere seg såpass sterkt med en løsning at det blir vanskelig å se alternativene (Malterud, 2011). Utover dette har man som forsker etiske hensyn overfor sine informanter og en plikt til å gjennomføre studiet uten at dette skal få negative konsekvenser for deltagerne.

Samtidig øker forskeren sin integritet ved å gjennomføre intervju. Dette fordi intervjueren selv er det viktigste redskapet for å innhente kunnskap. Intervjuer kan få fortrolighet med verdspørsmål, etiske retningslinjer samt moral og veie dette opp mot vitenskapelige hensyn i en undersøkelse (Kvale & Brinkmann, 2009).

5.6.2 Forforståelse

Jeg har min hoved studiebakgrunn som Idrettspedagog og er opptatt av hvordan trening og friluftsliv har innvirkning på folks helsetilstand. Videre har jeg studert psykologi et år og jobbet innen psykisk helse i flere år. Her har jeg fått interesse og kunnskap for mellommenneskelige prosesser. Dette medvirker til min forforståelse og kan ha påvirket min forskning og hvordan jeg leser teori, vinkler intervju spørsmål, oppgaven etc.

Denne problemstillingen forholdt jeg meg til ved forberedelser i forkant av intervju perioden. Jeg leste teori knyttet til kvalitative intervju, øvde på intervjusituasjonen og intervjuteknikk. Dette ansees som viktig ettersom intervju er en praktisk ferdighet som krever faglig og personlig innsikt lært ved utdanning. Og ved at praktisk ferdighet kan læres gjennom observasjon og feedback på egne prestasjoner (Kvale & Brinkmann, 2009). Intervjuguiden ble til i samarbeid mellom meg og veileder for å forebygge at spørsmålene ble farget i for stor grad av min forforståelse. Dette er i følge Malterud (2011) viktig for å etablere metaposisjoner og identifisere egne blinde flekker. Utover dette snakket jeg med bekjente som har skrevet masteroppgaver innenfor kvalitativ forskning for nyttige tips på området. I tillegg opprettet jeg en idebok som jeg har brukt gjennom hele prosessen, hvor jeg noterte egne forventninger og meninger. Jeg prøvde med dette å holde avstand til egen forforståelse og åpne mest mulig for objektivt syn. Det skal likevel nevnes at det som forsker ikke er mulig å ha full objektivitet ettersom man har opparbeidet seg kunnskaper på fagfeltet og forventer et resultat.

Det bør i denne sammenheng nevnes at trening, friluftsliv og mellommenneskelige prosesser er områder med betydning for sykefravær og livsfasepolitikk. Og derfor relevant for bedriften jeg har tatt utgangspunkt i. Jeg har derfor valgt å stille noen spørsmål innen disse områdene.

5.7 Databehandling

I dette kapitlet beskrives metodiske grep gjennomført etter at materialet var samlet inn; transkribering (5.7.1), systematisk tekstkondensering (5.7.2) og gjennomføring av analyse (5.7.3).

5.7.1 Transkribering

Da intervjuene var gjennomført og datainnsamling ferdig hadde jeg mye materiale for hånd. Til sammen utgjorde transkripsjonen 67 sider med skriftstørrelse 12 og linjeavstand 1, 25. Jeg valgte å transkribere materialet ordrett, med pauser og eventuelle tydelige fremhevelser av meninger. Grunnen til at jeg valgte å gjennomføre det slik var å sørge for kvalitet på den videre analysen. Dette er anbefalt for å sikre god kvalitet på den videre prosessen (Kvale & Brinkmann, 2009) Transkribering var tidkrevende, men også meget lærerik. Jeg brukte to arbeidsuker. Ved å ta denne jobben selv og ikke overlate materialet til et dataprogram får man frem mer nyanserte og troverdige notater. Dette fordi man som forsker og intervjuer selv har gjennomført datainnsamlingen og kan huske detaljer, oppklare uklarheter og forstå viktig informasjon som ikke direkte kommer frem fra lydloggene (Malterud, 2011). Og det gjør deg meget godt kjent med data som kan bidra til god analyse.

5.7.2 Systematisk tekstkondensering

Målet fra starten av var å gjennomføre en fenomenologisk analyse ved å bruke systematisk tekstkondensering som utviklet av Malterud (2009). Dette er en analysemetode som går over fire trinn (se punkt nedenfor). Gjennom analysen av det transkriberte materialet er målet å komme frem til meningsbærende enheter og tema som leder frem til nye beskrivelser og kunnskap. Dette er en metode som ikke krever omfattende teoretisk skoleing for å kunne gjennomføres på en forsvarlig måte (Malterud, 2011).

1. *Skaffe en overordnet oversikt*
2. *Se etter meningsbærende enheter og koding*
3. *Abstrahere innholdet i de enkelte meningsdannende enhetene*
4. *Sammenfatning , fra kondensering til beskrivelser og begreper*

(Giorgi, 1985)

5.7.3 Gjennomføring av analyse

1. *Skaffe en overordnet oversikt*

Etter gjennomført transkribering begynte jeg å lese igjennom datamaterialet. Målet var nå å bli kjent med stoffet og få et helhetsbilde. Jeg leste gjennom flere ganger og prøvde samtidig å legge min forforståelse og teoretiske referanseramme vekk, som ifølge Giorgi (1985) er en

forutsetning for å kunne høre informantene sine stemmer. Dette gjennomførte jeg ved å legge materialet til side, gjøre noe annet og hente det frem igjen slik at jeg fikk avstand til stoffet før jeg fortsatte. Jeg jobbet aktivt med å motstå trang til å systematisere eller lete etter noe som jeg allerede følte eksisterte i materialet, som anbefalt av Malterud (2009). Etter flere gjennomlesninger begynte jeg å skrive notater og sammendrag av intervjuene. Ved å følge denne metoden opplevde jeg at teksten ble behandlet rettfærdig. Dette var en tidkrevende prosess ettersom jeg ikke var klar for å trekke ut meninger eller koder enda. Etter sammendragene og notater var skrevet fra alle intervjuene begynte jeg å se om det var noen foreløpige temaer eller enheter som var gjengangere.

Min veileder tilbød seg å lese gjennom det transkriberte materialet. Etter gjennomlesing fra fugleperspektiv skrev vi hver våre foreløpige temaer og samlet oss til forhandlinger om hva som var sammenfallende, og hva som avvok, som anbefalt av Malterud (2011). Dette ble gjennomført før jeg gikk videre med analyseprosessen. Ved å få en annen forsker sitt syn på samme tekst etableres metaposisjoner og man kan få frem flere nyanser. I en slik setting får man åpnet for diskusjon og forhandling slik at de meningsbærende enhetene blir mest mulig troverdig (Malterud, 2011).

2. Se etter meningsbærende enheter og koder

Etter veiledning og diskusjon bestemte jeg fem hovedtema som skulle lede analyseprosessen videre. Det neste var nå å identifisere meningsbærende enheter. Jeg brukte fargekoding ved å gå gjennom teksten systematisk og streke under sitater/tekstbiter som hørte inn under det eventuelle tema som allerede var bestemt. Etter teksten var gjennomgått og meningsbærende enheter streket under gikk jeg tilbake og leste teksten enda en gang. Dette fordi jeg ville sikre at jeg hadde fått med alt som kunne være relevant under de fem temaene. Steget videre ble å opprette fem nye dokumenter hvor jeg klippet ut og limte inn alle tekstbitene som hørte med under hvert tema. Jeg hadde da fem dokumenter med meningsbærende enheter. Videre tok jeg for meg disse og leste gjennom for å se om ett tema i virkeligheten kanskje representerte to eller flere atskilte egenskaper, eller temaer. I denne fasen av analysen ble det mye frem og tilbake for å etterfølge ønsket om riktig og troverdig koding i hele materialet. Det er ifølge Malterud (2011) viktig at man jobber fleksibelt og har en åpen holdning i analyseprosessen for å fremme kvalitet.

Etter flere gjennomlesninger fikk jeg etablert koder som jeg følte reflekterte informantenes stemmer, og subgrupper tilhørende disse igjen. Hvis det var nye temaer/subgrupper som kom frem var jeg nøye på igjen å gå tilbake i teksten og hente frem alle de meningsbærende enhetene som hørte med. Når denne delen av analysen var ferdig hadde det meste av teksten fått mulighet til å bli med videre. Jeg sørget for å ha en komplett versjon av transkriberingen hele veien for å sikre at koder ble troverdige og stemte overens med teksten. Dette er ifølge Malterud (2011) viktig fordi det er opp mot helheten vi til slutt skal vurdere våre funn. I tillegg fikk jeg veiledning på kodene og subgruppene jeg hadde analysert frem.

Hovedtemaene ble slik; Stolthet og Kompetanse, Krav, Sett-Hørt-Møtt, Tilrettelegging og Forslag til livsfasepolitikk. Undertema under Stolthet og Kompetanse ble hetende det samme. Under krav ble undertema; Kvantitative krav og Kvalitative krav. Under Sett-Hørt-Møtt ble tema; Kommunikasjon, Bli sett og Støtte. Ved tilrettelegging ble undertema; Veien mot sykdom, Ved sykdom og Tilbakekomst. Under Forslag til livsfasepolitikk ble tema; Trening, Kompetanseutvikling og Risikostyring.

3. Abstrahere innholdet til de meningsbærende enhetene

Videre i prosessen tok jeg for meg de meningsbærende enhetene samlet for hver gruppe og skrev de om til abstrakt mening. Giorgi (1985) anbefaler at man gjør dette for hver eneste meningsbærende enhet. Dette ble for omfattende jobb i forhold til tid. Ved å velge systematisk tekstkondensering tok jeg derfor en kodegruppe for meg, før jeg beveget meg videre til neste. I løpet av denne prosessen fikk jeg igjen bekreftet eller revurdert temaene som allerede var etablert og om de fortsatt hadde relevans.

4. Sammenfatning- fra kondensering til beskrivelser og begreper

Ved siste steg i analyseprosessen tok jeg for meg alle de overnevnte fasene og skrev tekstbiter med tredje persons stemme. For å etterleve målet om lojalitet overfor informantenes stemmer gikk jeg regelmessig tilbake til det opprinnelige transkriberte materialet for å bekrefte det jeg skrev. På denne måten fikk jeg trygget i forhold til det ansvaret jeg har overfor formidlingen av informantene sine stemmer. Videre brukte jeg sitater, opptil flere per skrevne avsnitt for å farge teksten. Ifølge Malterud (2011) kan vi ikke vente å kunne knytte alle deler av teksten oppimot hver enkelt deltager, men vi bør stoppe dersom vi opererer med begreper som vanskelig kan tilbakeføres til den opprinnelige teksten. Dette har vært en viktig veileder for meg, som jeg har prøvd følge konsekvent ved å kikke tilbake på det opprinnelige materialet. Det kan allikevel være slik at noen av informantene har kommet tydeligere frem med flere

bidrag hva gjelder sitater. Dette er i så fall grunnet ekstra fargerikdom, men må tas hensyn til ved overførbarhet.

Under studiens analyse ble problemstillingen tydeligere formulert og spesifisert. Dette fordi resultatene ga et tydeligere bilde på hva som var meningsfullt å besvare. Malterud (2011) hevder at revidering av problemstillingen etter større innsikt både er vanlig og ønskelig.

5.8 Etikk

I dette kapitlet beskrives hvordan studiens etikk ble ivaretatt gjennom bruk av Helsinkideklarasjonen (5.8.1) og forklaring av etikk rundt studien (5.8.2).

5.8.1 Helsinkideklarasjonen

Helsinkideklarasjonen er den mest sentrale profesjonsnorm innenfor området medisinsk forskning i dag, både i Norge og internasjonalt. Deklarasjonen har blitt innarbeidet og akseptert av Nasjonale myndigheter samt gjennom anvendelse av Regionale Forskningsetiske Komiteer (Helse og omsorgsdepartementet NOU, 2005). For å forhindre misbruk av individer fastholder deklarasjonen at hensynet til den enkelte forsøksperson alltid må gå foran vitenskapens og samfunnets interesser. Forskningen skal videre følge generelt aksepterte vitenskapelige prinsipper og utføres av vitenskapelig kvalifiserte personer. Videre bygger deklarasjonen på informert samtykke, frivillig deltakelse, informasjon rundt nytte etc. (Helse og omsorgsdepartementet NOU, 2005).

5.8.2 Etikk rundt studien

All forskning må underordne seg etiske prinsipper og juridiske retningslinjer. Spesielt er det viktig når forskning direkte berører mennesker at den kan rettferdiggjøres etisk sett (Johanessen et al., 2010).

Informert samtykke er et viktig steg i prosessen og går ut på at informantene skal informeres om forskningens formål og hovedtrekk, samt om deres rett til å trekke seg når som helst. Informasjon om fortrolighet og hvem som skal ha tilgang på materialet skal også legges frem (Kvale & Brinkmann, 2009). Dette ble gjennomført som nevnt tidligere i metoddelen ved at informantene fikk tilsendt samtykkeerklæring i god tid før eventuelle intervju.

Videre nevner Kvale og Brinkmann (2009) konfidensialitet. Private data som kan spores tilbake til enkeltindivider skal ikke avsløres. Hvis det er noe av forskningen som skal offentliggjøres med identifiserbar informasjon må deltagerne ha sagt seg enig i dette (Kvale & Brinkman, 2009). I denne studien ble det gjennomført intervjuer av folk som er sykemeldt eller har vært det i Falck Nutec. Grunnet muligheten for at sensitiv informasjon skulle komme frem måtte dette prosjektet være anonymt. Ettersom intervjuene ble tatt opp på lydbånd ble det viktig for meg som forsker å ta godt vare på denne informasjonen. Jeg sørget for at det ikke ble sagt egne navn eller lignende på tapene som kunne spores direkte til noen. Videre er informantene anonymisert med bokstaver. Resultatene blir presentert slik at det ikke skal være mulig å spore informasjonen tilbake til enkeltindivider. Av hensyn til fremstilling og anonymisering i resultatdelen er noen av sitatene redigert. Med dette menes at noe kan være tatt bort eller komprimert uten at dette har konsekvenser for tone og innhold i sitatet. Av hensyn til anonymitet nevnes ikke egennavn eller stedsnavn. Dialekt er omgjort til bokmål slik at det ikke skal være mulig å kjenne igjen en typisk måte å snakke eller uttrykke seg på. Samtlige informanter er presentert med sitater i resultatdelen.

Det har således blitt tatt hensyn til at det ikke kommer frem direkte eller indirekte identifiserbare opplysninger. Alle informantene hadde i forkant av intervjuet skrevet under på at de godkjente lydopptak. I tillegg spurte jeg alle en ekstra gang om de syntes det var greit før opptak.

Det er viktig at man har tenkt nøye igjennom potensielle positive og negative konsekvenser av den studien man skal gjennomføre. Ved kvalitative intervjuer åpnes en arena hvor sensitive temaer kan komme frem (Kvale & Brinkmann, 2009). I tillegg er intervjuet en arena hvor åpenhet og intimitet er fremtredende. Da dette prosjektet omfatter vanlige arbeidstakere, var det mindre trolig at det ville komme frem mye sensitiv informasjon. Informantene ble likevel grundig informert om at de når som helst kunne trekke seg eller avslutte intervjuet. Det oppstod et par anledninger hvor jeg merket at det var utfordrende og vanskelig for informanten å prate om et tema. Da var jeg klar og tydelig på at de selv valgte om de ville fortsette å snakke, eller om vi skulle bevege oss videre til neste spørsmål.

Hele prosjektet har blitt diskutert og vurdert oppimot nyttehensyn. Og det ble konkludert med at det er større nytte enn negative konsekvenser en slik undersøkelse kan frembringe.

Prosjektet ble godkjent av Regionale etiske forskningskomite (REK)- (se vedlegg, 6.) i Oktober 2012 og Norges Samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD)- (se Vedlegg 7.) i Desember 2012. Fra NSD var godkjenning med forbehold om at jeg sørget for anonymisering av informantene samt at lydloggene ble oppbevart på en trygg måte. Dette har jeg tatt hensyn til ved at lydopptak og transkribert materiale er oppbevart på en etisk forsvarlig måte. Både lydopptak og transkribert materiale vil bli slettet så fort arbeidet med masteroppgaven er avsluttet.

6.0 Resultater

Resultatene presenteres med en gjenfortellende tone. Temaene som presenteres er sortert ved fem hoved tema som igjen har undertemaer. Hovedtema er; Stolthet og Kompetanse (6.2), Krav (6.3), Sett,- Hørt- og Møtt (6.4), Tilrettelegging (6.5), og Forslag til livsfasepolitikk (6.6). Teksten blir formidlet med mål i å være tro mot informantenes stemme, samtidig å gi leseren innsikt og tillit. Alle temaene blir presentert likt med unntak av siste delen som blir presentert i en oppsummerende form. Denne delen er forslag som informantene har kommet med til livsfasetiltak. Det ble derfor ikke naturlig å presentere dette analytisk. Teksten er allikevel tro mot informantenes stemmer ved at den er skrevet ut fra deres fortellinger.

6.2 Stolthet og Kompetanse

I dette kapittelet presenteres informantenes tanker og opplevelser rundt stolthet (6.2.1) og kompetanse (6.2.2). Dette var temaer som kom tydelig frem hos alle.

6.2.1 Stolthet

Samtlige av informantene fortalte om stor stolthet over å jobbe i bedriften. De mente at bedriften har godt omdømme og gjør det godt ”ute”. Informantene syntes det var fint å fortelle andre mennesker at de er ansatt i bedriften, og at de er stolte over det bedriften driver med. Slik forklarer en informant dette;

Jeg er jo veldig stolt av å jobbe i Falck Nutec og det selve bedriften står for. Stolt av det vi driver med, og bedriften har respekt ute,.. Tøft å jobbe på Nutec og det er mye positivt her,.. [] (C)

Det ble også fortalt at bedriften er stor på verdensbasis innen de feltene hvor de opererer. Og at dette igjen medfører stor stolthet over jobben man utfører dag til dag, som en forklarer slik;

[], det er en bedrift man har vært stolt av å jobbe i, største,.. eller stor på verdensbasis,..[] (D)

6.2.2 Kompetanse

Videre ble det fortalt at alle de som jobber i bedriften er dyktige på ulike måter og sitter inne med mye kompetanse. Flere har jobbet i bedriften i mange år og sådan fått kunnskap på ulike

felt og fra ulike avdelinger. Noen fortalte at deres stolthet springer frem fra vissheten om alle disse flinke menneskene som bærer frem bedriftens budskap fra dag til dag.

Det er mange flinke folk her i bedriften,. Skjønner ikke helt hvorfor ikke ting funker som vi har snakket om, uforståelig -mangler systemer. For jeg tror man kunne gjort ting med enkle midler. Så flinke folk er det i alle ledd. (D)

Flere av informantene trakk frem intern kompetanse og at dette er en styrke i Falck Nutec. En informant fortalte at selve bedriften besitter kunnskap på sikkerhet og beredskap som ikke mange andre bedrifter har på samme nivå og uttrykte seg slik;

[]. de har jo alt innenfor bygningen, sitter masse kompetanse som undervises ut, men ikke brukes innad. (A)

Det ble fortalt at kompetansen en har i undervisningssituasjon har mye å si for hvordan dagen blir og hvordan den oppfattes. Noen sa at dagen blir bedre av at en besitter kompetanse som gjør det mulig å tilpasse dagen etter hvilken gruppe man har med seg. Slik beskrev en informant dette;

Det er den ekspertisen du har fått,.. du leser folk, leser folk rimelig fort,. Fordi du leser, slik at du kan lukte deg frem og bestemme i dag gjør vi sånn for det er mer fornuftig, men resultatet blir det samme på slutten av dagen. (E)

I sitatet over forklarer informanten at kompetanse som er opparbeidet over mange år kommer godt med når man skal ha undervisning. I motsetning til nyansatte som ofte følger et oppsett for hva som skal gjøres. Informanten trekker frem gleden over å kunne løse dagen på sin egen måte så lenge man fikk lært bort det man skulle.

Flere fortalte i sammenheng med høy kompetanse at de opplevde å få mye ansvar og mange utfordringer i hverdagen som ga en følelse av å utføre en viktig jobb. På spørsmål rundt utfordringer i arbeidshverdagen forklarte en informant at man må gripe dagen og lage hverdagen spennende. Og at man må ta tak i dette selv. Hvis man klarte å fokusere på dagen i dag og hvordan den skulle bli var dette nok for å føle seg stolt og mett på utfordringer. Slik kom dette frem;

Utfordringer, jeg sier de ligger i hverdagen. Det ligger i å kjøre kurs og få med deg folk, altså de store utfordringene med å stå med noen voldsomme vanskelige oppgaver er av og til kjekt. Men det er jo den vanlige hverdagen som er, som du må lage spennende. Man kan ikke si at i Mai så skal det bli spennende på jobben, da bommer du. (E)

Ettersom Falck Nutec er en stor og anerkjent bedrift var det flere informanter som mente at dette medførte et ansvar. De så på seg selv som bedriftens ansikt utad og tok på seg dette ansvaret med engasjement. Videre følte flere at de var gode på å omtale bedriften i positiv retning når de ikke var på jobb. En informant svarer på spørsmål rundt ansvarsfordeling;

Det er det som er det unike her... at man har jo egentlig et fantastisk stort ansvar,.. og du er firma utad,. Det er vi som har den daglige kontakten med kursdeltagerne og er det vi som er ansiktet utad,. [] (E)

Bedriften er stor med et bredt spekter avdelinger. Når man har jobbet i bedriften over mange år har man tilegnet seg kunnskap og erfaring. Denne kunnskapen ønsket flere informanter å kunne bruke mer aktivt i andre deler av bedriften. Når de var blitt syke og ikke hadde mulighet til å jobbe på samme nivå ønsket de seg muligheter i en annen relevant avdeling. Samtlige fremhevet at dette burde være mulig i en såpass variert og stor bedrift. En informant uttrykte;

Jeg mener denne bedriften har så mange muligheter, og det er jo felt jeg kunne vært på. Men selvfølgelig er det ikke positivt når jeg er så mye sykemeldt selv om arbeidet mitt er bra. (A)

6.3 Krav

I denne delen legges frem kvantitative krav (6.3.1) og kvalitative krav (6.3.2) i bedriften, og hvordan kravene oppfattes av informantene.

6.3.1 Kvantitative krav

Samtlige beskrev en vanlig arbeidsdag bestående av mange krav og høyt arbeidstempo. Flere uttrykte at det ble mye fokus på prestasjon og sådan et jag i hverdagen. Arbeidsdagen starter 08.30 og fortsetter i ett resten av dagen, enten i klasserom eller ute på felten. Videre ble det uttrykt at kravene føles enda større når man skal utføre en god jobb foran mange

kursdeltagere som forventer det beste av sin instruktør. Slik svarte en informant på spørsmål rundt krav på arbeidsplassen;

Jeg føler jo at prestasjonskravene er blitt hinsides høye, jeg skjønner ikke at folk klarer og vil klare fortsette med de prestasjonskravene som ligger til de i mange år,.. eller år etter år,... Da må de være flinke til å snakke seg til pause, eller avbrekk eller utdanning. Hvis du skal ligge i 90 % og face alle kravene mot kurs deltagerne, i klasserommet. Du står konstant, begynner 0830 til slutten av dagen, hvis ikke i tillegg overtid. (D)

Noen opplevde seg i visse tilfeller som maskiner i arbeid og ikke personer;

[]. Resultatene og tallene som teller, "kom an igjen folkens opp med tallene",. en helt annen krav mentalitet, -enn det som kanskje er ønskelig for alle,. noen er jo maskiner og kan jobbe atten timer døgnet,. Men det er jo ikke mange av de. Jeg tror denne bedriften er mye preget av, store krav og forventninger som krever av sine og videre,. Ond sirkel. (C)

Noen sa at disse kravene ble oppfattet som ekstra høye for nyansatte. Kravene og fokus på prestasjon ble av mange oppfattet som det eneste viktige og tærte på motivasjon. En informant forteller om dette ubehaget;

For de pushet så på kravene og at jeg skulle komme til målsetningen så raskt som overhodet mulig, og det er veldig vanskelig,. []. Men det resulterte i sykemelding. (A)

Flere av informantene nevnte at man blir vurdert på absolutt alt man gjør og at dette kan være slitsomt. Det kom frem at noen følte de til tider gikk på "tå hev". Hvis ikke oppgavene ble gjennomført til riktig tid, medførte det som regel en vurdering på hvordan endre dette. En informant snakker om vurdering i en større sammenheng av krav;

[]. så blir du vurdert på det faglige, og om man faktisk mestrer det...vurdert hele tiden,.. men man blir jo vant til det,. [] (A)

Mange beskrev en hverdag hvor det ikke er tid til å hente seg inn eller koble av. Flere fortalte at det prestasjonsbaserte lønssystemet (KPI) som er innført i bedriften gikk på bekostning av fokus på enkeltindividet og opplevdes som dominerende og krevende (se kap. 3.4 for beskrivelse av prestasjonsbaserte lønssystemet).

Det som er interessant er produktivitet, det som er interessant er hvordan produktiviteten din er. Det er det som jeg føler har vært og er hemsken til bedriften i dag, for alt blir målt på KPI (keep performance index). Det går ikke an, altså det er veldig fint for de som lager statistikker og alt sånt det der, å måle det der.. men mennesker er ikke KPI er, mennesker er er individer. Og der ligger nøkkelen til det i dag. (E)

I sitatet ovenfor beskriver en informant ubalansen som kan oppstå når det brukes målinger og tall. Flere følte seg distanserte fra ledelsen når dette ble fokus. Samtlige ønsket seg mer fokus på individet og mennesket i bedriften.

Informantene fortalte at lønssystemet med KPI målinger innehar mange og høye mål for hver enkelt som skal gjennomføres. Og at dette er tungt å forholde seg til i lengden. Måloppnåelsen virket inn på lønnsjustering og bonus. Dermed følte de et prestasjons jag for å nå alle mål. På spørsmål rundt krav kommer en av informantene inn på KPI målingene og forteller om tema slik;

De har jo innført prestasjonsbasert lønssystem, så det sier seg selv at systemet er prestasjonsbasert, målt på KPI, det er jo Keep Performance Indicators, hvor det er satt opp mål,. Oppnår man de målene får man den grad av justert lønn. [].. Ja alle har vell KPI på seg, og det er jo det man vurderer når det er vurdering av din lønnsøking.. [] (C)

Videre forklarte noen informanter at det er spesifikke krav rundt ulike arbeidsoppgaver som blir registrert. Antall møter/undervisning/kurs måles i prosent. Dette ble oppfattet av mange som en form for negativt stress. En av informantene forklarer sitt syn på dette;

Vi fører timer med A-tid og B-tid, og andre timer når vi ikke har Connection med kunder,. så er det et jævlig press da, for å holde dette greiene . . Hvis ikke er det røde tall og en til en på hvorfor,. så det er et lite press sånn sett,. det er jo et måleinstrument for bedriften. (B)

Videre fortalte informantene at det var ubehagelig om man ikke klarte å nå mål eller KPI. Flere sa dette var vanskelig å forholde seg til ettersom man ikke alltid bestemte selv hvordan dagen så ut og dermed hvor mye KPI man fikk oppfylt. Informantene fortalte at timekoordinator setter dem opp på kurs og at man sådan ikke har kontroll over hvor mye KPI man oppnår. På spørsmål rundt hva som skjer hvis man ikke innfrir kravene uttrykker en informant seg slik;

Men har man ikke nok av det blir det lagt merke til,. har man ikke KPI er det fare for at man nesten er litt overflødig,.. og jeg kan ikke styre dette heller for dette er timekoordinator som setter deg opp på kursene. Og det hvis han får deg i halsen så,.. har man plutselig ikke den KPI man skal ha, så den er kanskje ikke så veldig positiv,. litt for mye styrende,.. Storebror ser deg,.. hvis ikke du henger i strikken 24-7 så,.. Det er ikke det jeg har tatt mest imot med åpne armer. (B)

I sammenheng med det overnevnte forteller en informant dette;

[].. men jeg synes ikke det er riktig at det ansvaret ligger på en som skal få ting til å gå rundt med resursene, få produksjonen i gang. (A)

Informantene fortalte at de helst skulle ligge over 90 % på de ulike målene og at dette føltes umulig i lengden uten å bli utslitt, som en informant uttrykte;

Den gangen den KPI en ble innført var det noen som sov i timen,.. det vi blir sett på, effektiviteten og produksjonen vår, er det vi blir målt på,.. Jo altså man blir målt med jeg tror man skal ha 97% produktivitet i løpet av en uke, så blir den for lav rasler de med sabelen,.. blir de sur,.. så ser de på hvorfor den blir lav i forhold til det den var,.. hva gjør vi her,.. hva har du gjort for dette her,.. men ingen mennesker kan gå med denne prosenten i 40 uker,.. (E)

Det kom frem at de fleste oppfattet rapporteringen i prosenter (KPI) som rigid og hard. En informant fortalte at det aldri tok slutt på å rapportere;

Man skal jo hele tiden rapportere inn,.. alt,. antall antall (C)

Informantene fortalte om store endringer i bedriften. Det ble nevnt av at forandringene har vært preget av økonomisk vekst hvor selve bedriften har blitt kjøpt opp, og at fokus på økonomi var blitt fremtredende. Informantene sa de hadde forståelse for at bedriften må tjene penger og ha krav til sine ansatte, men at kravene var blitt for mange og høye. I sammenheng med dette mente flere at fokuset på individet har forsvunnet noe, og at inntjening har fått økende grad av betydning. Slik forklarte en informant endringsprosessene fra sitt ståsted;

Altså Falck Nutec har vært i en endringssituasjon de siste 3-4 årene,. selvfølgelig markedsituasjonen har jo endret seg, vi var jo tidligere eid av Statoil Hydro Saga og alt kom på døren, så solgte de oss ut,.. og vi måtte i mye høyere grad ut å jobbe for inntekt, måtte selge

mer,.. og det er jo naturlig,. Gradvis mer og mer krav til folkene, og krav til inntjening,. helt naturlig det. (C)

I sammenheng med det overnevnte sa samtlige at de skjønte bedriften måtte følge den økonomiske utviklingen i samfunnet, og at det er konkurranse i forhold til lignende bedrifter. Det må være fokus på produksjon for å henge med;

Etter hvert har ting kokt litt ned og det har blitt tightere, tightere, tightere,.. det er jo helt klart at verden har gått videre, dette her med økonomi, dette med produktivitet, dette med å se på at hvorfor gjør vi sånn og sånn her, gjøre ting likt med lokale tilpassinger. (B)

Flere ønsket som sagt å bli sett mer som enkeltindivider. Det ble fortalt om lignende bedrifter som gjør det godt, hvor fokuset er rettet mot individet og ikke bare økonomi. Informantene ønsket at bedriften kunne jobbe mot dette. Informantene var igjen tydelige på at de hadde god forståelse for at bedriften må ha fokus på økonomi for å være levedyktig i dagens samfunn. Flere presiserte at denne økonomien bygger på flinke folk som gjør en god jobb og som setter pris på arbeidsdagen. På spørsmål om hva de ønsket seg av fokus på arbeidsplassen forklarte en informant;

Alle bedriftene som gjør det veldig godt og har stor suksess har begynt å snakke menneske igjen,. isteden for økonomi,.. eller en tråd som ligger der, hvor begge deler har like stor verdi. Men vi har fremdeles det problemet at økonomi er det viktigste og at vi glemmer enkeltmennesket sådan. (E)

I sammenheng med det overnevnte forteller en informant;

[] Man kan ikke bare ha fokus på den produsent funksjonen,. [].. (A)

6.3.2 Kvalitative krav

Samtlige fortalte om utfordringer og ansvar som stor del av deres arbeidshverdag. Det kunne variere hva gjelder mengde, men de oppfattet ofte startfasen til nyansatte som preget av mange utfordringer uten optimal oppfølging. De fleste informantene sa det ikke monnet på utfordringer og ansvar som de opplevde å få tildelt grunnet erfaring og type yrke. På spørsmål rundt utfordringer svarer en informant slik;

Til å begynne med i systemet ser jeg at folk får for mye utfordringer, for masse.. man pøser på, de har ikke sjans,.. [].. Ja man får et stort spekter, kanskje litt for stort, men det er allikevel mye parallelt som foregår man kunne ønsket å prøve, for avveksling. (D)

Flere beskrev arbeidsplassen som et sted hvor samarbeid med kollegaer stod i fokus. Videre kom det frem at ansvaret man har kunne oppfattes tyngende i den grad man var alene. Det skjedde sjeldent. På spørsmål rundt ansvar i hverdagen svarer en informant slik;

Det er jo ganske mye ansvar å ha et kurs alene,.. du har jo ansvar alene og sammen med folk,.. det hjelper når man har ansvar sammen for da letter det trykket. (A)

Ansvaret informantene ble tildelt kunne variere. Flere kjente at ansvaret ofte lå på deres skuldre ettersom det var de som måtte ut å prestere fra dag til dag. Ansvaret ble større når det ikke fantes ekstra personell som kunne bidra hvis det oppstod noe utforutsett. Flere fikk tildelt ansvar fordi de hadde jobbet i bedriften lenge og hadde kompetanse som kunne brukes flere steder. Det kunne føre til mye jobb uten pause, slik som en informant fortalte;

Men det er du som egentlig har ansvaret når man må i ilden og man må prestere,.. så,. selv om ansvaret virker lite for det kurset blir det veldig stort når ingen andre kan ta det. Du må ta det selv og det ingen back-up. (D)

Informanten pekte også på en annen dimensjon av dette;

Når jeg har jobbet så lenge så kunne jeg brukes overalt, man var en potet, hadde aldri pauser og bare de tyngste kursene hvor det krevdes mest. (D).

Flere fortalte at ansvaret i et slikt fysisk yrke hvor man samhandler med mennesker, fra dag til dag, kan føles tøft i form av konsekvenser hvis noe går galt. En informant forklarte ansvaret og tankene rundt konsekvenser slik;

Ja vi har jo ansvar for en hel klasse, om det er en hendelse inne i en modul som medfører skade på personell kan det gå skikkelig gale,.. så selvfølgelig et ansvar, men man prøver jo å ikke tenke på den biten da, men det har jo gått greit. (B)

De fortalte videre at det er et slitsomt yrke og kunne kjenne seg helt tom når dagen er over. I sammenheng med dette sa flere at det er viktig å føle overskudd og få tid til å hente seg inn på

relevant kunnskap overfor kursdeltagere. Dette følte de ikke at var nok tid til. En utrykte dette slik;

Må titt og ofte stoppe opp å sove litt på veien hjem før jeg kjører videre,. tømt for energi,. man er bare en potetsekk som sitter i en stol og orker ingenting, har ikke mer å gi. (B)

Fokuset på prestasjon er stort utover de rent kvantitative KPI målingene. Man helst skal prestere hele tiden og tilbakemeldingene blir preget av dette. Noen informanter mente en konsekvens kunne bli mindre lojalitet mot bedriften, og begrunnet det med at de ikke følte lojalitet motsatt vei. En av informantene fortalte om et ønske etter å stoppe opp og vurdere dagens situasjon. Videre at dette kanskje kunne åpne opp for mer kreativ tenkning om hva som er bra for de ansatte. Dette ble uttrykt slik;

[]. Ingenting vokser i himmelen... hvor tid er skjæringspunktet og tenke at nok er nok, og begynne tenke hva gjør vi. (E)

6.4 Sett/hørt/møtt

I dette kapittelet vil informantenes tanker og opplevelser rundt kommunikasjon (6.4.1), bli sett (6.4.2) samt støtte (6.4.3) bli lagt frem.

6.4.1 Kommunikasjon

Flere informanter fortalte at bedriften har mange systemer og prosedyrer, og at tilbakemeldinger blir gitt både fra kursdeltagere og ledere. Flere nevnte at tilbakemeldingene fra ansatte og kursdeltagere var meget nyttig, mens de fra lederne kunne oppfattes upersonlig, lite konkrete og generelle. Slik ytrer en informant sin mening rundt dette;

Den blir generell, som alle får- "bra jobba gutter og jenter". På et mandagsmøte stort sett. Det er ikke personlig,- følelsen at den var til deg. Det er sjeldent. Men man skryter av samtlige, "bra tall denne uken og vi gjennomførte sånn og sånn- veldig bra". På fellessen (D)

Informantene ønsket mer positive tilbakemeldinger. Flere fikk vite hva som kunne vært gjort annerledes og bedre. Dette fortalte de er greit, men ønsket det gjerne i kombinasjon med hva man har gjort bra og positive faktorer. Denne balansen var det flere som savnet. Flere fikk

slike gode tilbakemeldinger fra kursdeltagerne. En informant forteller i samtalen rundt tilbakemeldinger;

Og jeg har behov for tilbakemeldinger og vite at jeg gjør noe bra. [].. Hvis man ikke får tilbakemelding føler man seg bare litt som en brikke i maskineriet som kan byttes ut på null komma niks., [].. tilbakemeldinger er veldig viktig. (A)

Videre forteller en annen informant;

Ja jeg opplever kanskje at man er for lite flink å gi positive tilbakemeldinger,. Men det er mye lettere å påpeke på det som ikke svarer til forventningene. Samtidig det som jeg synes er litt rart, [].. gitt tilbakemelding underveis så jeg hadde mulighet til å korrigere. (C)

Vanskeligheter rundt kommunikasjon når belastninger og krav ble for høye, var et tema som kom frem. Informantene sa det er mangler et konkret system eller leder som oppfatter at ”varsellampene begynner å blinke”. Flere ønsket bedre ivaretagelse både før og under sykemelding. Videre oppfattet noen at sykemelding ikke ble tatt like alvorlig som skade eller lignende. En forteller om dette slik;

Selv om man har sagt ifra at dette ikke funker, det går ikke lenger. Man må gire ned. Der er de ikke flink,.. føler jeg..[] Man får kommunisert det ut, men det . Troke man ser helt hvor det ender. Om det er sykemelding er det ikke sååå farlig. Det er ikke sikkerhet eller ulykke,. [].. Det er at bedriften fanger opp og tar imot signal når folk gir beskjed om det. Tar det seriøst og ikke glemt dagen etter og ute i det fri igjen. Og at bedriften må se mulighetene med å ta var på ansatte, se seg tjent med å ta vare på ansatte. (D)

Enkelte informanter hadde en annen oppfatning av overnevnte og mente lederne er tett på og gir konstruktive tilbakemeldinger ved behov. Det skal nevnes at flere informanter trakk frem kommunikasjon som et forbedringspotensial for dem selv. Og mente at de kunne vært tydeligere og klarere til å si ifra når kravene ble for høye. Flere fortalte at de i ettertid har tenkt det er mye de selv kunne gjort slik at man ble hørt. En informant forteller om sin positive oppfatning av kommunikasjon og oppfølging;

Det er flere nivå med feedback,..[.] . Joda man får tilbakemeldinger om hvordan man ligger an, lederne er tett, hører alt, og får med seg det meste,. Så da får man beskjed om sånn og sånn,. at det er endringspotensial her, jobbe med til nest gang, så sånn sett føler jeg på riktig vei,. (B)

Medarbeidersamtaler gjennomføres relativt hyppig, mer enn 4 ganger i året etter et bestemt system. Flere synes det er positivt med slike samtaler, men at selve innholdet blir for generelt eller produksjon fokusert. De opplevde at innholdet i samtalene som oftest var preget av KPI målene og hvordan man ligger an i forhold til disse. Informantene fortalte at dette er greit til en viss grad, men at de også ønsker mer konstruktive tilbakemeldinger rundt positive og negative sider, hva de selv synes om hverdagen, trivsel og ønsker om forandringer. En informant forteller om dette slik;

Vi har en til en samtaler men der vet man hva som blir sagt. Det er ikke personlig på en måte for den lederen har aldri vært med å sett det du har gjort. Og,.. men de sier du har gjort en grei jobb, høre at du er flink stort sett. Men hvor vet de det fra?, det er ikke spesifikk og individuell ros. Det kunne man hatt mer av, for eksempel den gangen gjorde du sånn og sånn og det var veldig bra. Trenger ikke bare være ros men også den andre biten, tilbakemeldinger på godt og vondt. (D)

Videre forteller en informant;

Du har jo disse medarbeidersamtalene. Som etter min mening, nå har jeg vært ute av systemet, men man skal vel ha de, var iallfall fire ganger i året. For å være helt ærlig så,.. sitter du der,.. får man høre om KPI ene de er,.. man vet hva fokuset er,. KPI,.. diskutere det,. sånn og sånn og så sykefravær. Det er litt sånn meningsløst. (E)

Noen av informantene presiserte at det kunne være store forskjeller på kvaliteten til medarbeidersamtalene ut fra hvem som hadde samtalene med dem, og på hvilken måte de ble gjennomført. Dette ble uttrykt slik;

Men vi har jo en til en samtaler ganske hyppig. Men kommer ikke så mye positivt ut av de føler jeg. Men det har mye med personen som er leder å gjøre for det er opp til personen,. (D)

Videre følte flere at medarbeidersamtalene ofte ble gjennomført grunnet rutiner og regler, ikke ut ifra et ønske om å høre hva de ansatte mente. Flere sa det ikke var noen rød tråd i disse samtalene, bare en oppsatt tid og rutine for gjennomføring. Noen ønsket at samtalene kunne vært mer sporadiske og ved behov. For eksempel at noen kunne grepet de i gangen og hørt med dem hvordan de hadde det der og da. Slik forklarer en informant sine tanker rundt medarbeidersamtalene;

Jeg hadde heller sagt,.. grip meg i korridoren en dag så setter vi oss ned å snakker. Det har mye mer mål og mening,. enn at nå skal vi arrangere et møte for at dette er vi nødt til å gjøre. Det blir litt sånn fjollete etter min mening. Fordi sånn som jeg oppfatter det så er det ikke noen tråd i det,.. det er hva ledelsen nå har bestemt,. det er det som er det viktige. I stedet for å spørre hva synes du?.. hva synes du om bedriften? hva mener du vi bør gjøre for å endre? Den glemmer de, det synes jeg er dumt,. for det ødelegger litt av kulturen i bedriften,.. (E)

Videre forteller neste informant at samtalene kunne hatt bedre kvalitet;

Vi har jo jevnlig en til en samtaler, medarbeider samtaler. Og der er jo fora for å korrigere,. Altså det er jo kommunikasjon,.. du får jo spørsmål "hvordan går det med deg", "går det bra med deg"? og slikt,. men litt sånn overfladisk,.. jeg følte ikke de som gode nok,. ikke konstruktive nok, på hvordan jeg kunne gjort ting bedre og annerledes og hva jeg gjorde bra. Kvaliteten var ikke god nok,.. (C)

6.4.2 Bli sett

Informantene savnet en hverdag hvor en blir sett som individ og føler seg verdsatt i jobben dag til dag. Noen av informantene mente at de gjør en viktig og god jobb, men at dette ikke blir sett på samme nivå som måloppnåelse. I sammenheng med dette forklarte noen at den jobben de gjør på "bunnen" med å dra det daglige lasset er helt essensiell for at bedriften skal gå rundt. Som en informant uttrykker;

Man må ha alt.. så da er viktig at de som er på bunnen og drar det daglige lasset blir sett.. og sagt yes til,. []. I dag er det veldig viktig å ha den og den utdannelsen,..[], men det er vi som jobber daglig med kursdeltagerne og stått der lenge,. [] (E).

Informantene mente at den daglige jobben burde verdsettes slik at man føler seg inkludert i helheten av bedriftens daglige virke. Flere fortalte at de skulle ønske lederne var mer på

hugget etter å se de i undervisning, følge de opp på et personlig plan og dermed føle seg mer sett i hverdagen. På spørsmål rundt hva informanten ønsker seg av ledelsen på tema fortelles følgende;

Det er viktig at det er litt personlig forhold til sjefen,. -I den forstand at man blir sett som et individ, at det ikke bare er en gruppe, mer det om hvorfor du gjør en god jobb,. [],. viktig at lederen har litt føleren ute og kan måle temperaturen litt. Sånn at man ikke får en overraskelse om at man ikke har innfridd krav, og at det blir en dårlig opplevelse- eller aha opplevelse. Så at man har en litt åpen og kontinuerlig dialog er viktig, men også med formelle møter for å vite om man innfrir hverandres forventninger. (A)

Videre forteller en informant at det er lite stas å måtte overtale noen til å se på jobben man utfører. Dette er noe han/hun kunne ønsket gikk av seg selv fra ledelsen sitt hold;

Hvis jeg hadde sagt ifra og villet, hadde de sikkert blitt med vil jeg tro,. Men det blir jo helt feil at jeg skal dra de med. Det må vises interesse, og ville det selv. Jeg ville ikke overtale til å vise frem den gode jobben jeg gjør. Man må være levende interessert i sine medarbeidere og hva de gjør. Og følge med,.. (D)

Noen fortalte at de hadde vanskeligheter med å se en fremtid hos ansatte som jobber på bunnlinjen hvis ikke de får en annen oppfølging/tilrettelegging med tiden. Det er dyrt å miste kompetanse, men de var bekymret for at dette er en reell problemstilling for bedriften med såpass høye krav uten at man føler seg sett. Noen av informantene fortalte i denne sammenheng at de følte seg som funksjoner eller bidragsyttere, men ikke som mennesker i hverdagen. Slik forklarte en informant sin mening rundt dette;

Ja, det med å bli sett og respektert,... Ja men det er flere og flere som tenker det her,. at vi ikke lenger er mennesker som jobber her men vi er funksjoner,. eller bidragsyttere til bunnlinjen på en måte. Den er litt skummel. (C)

I sammenheng med det å bli sett i hverdagen forklarer en informant;

Veldig viktig at en leder ser deg, og det arbeidet du gjør, om det skal være ekstra tilrettelegging eller en motivator,. eller handler jo mest om å bli sett, og at man føler seg som en verdi på jobben. (A)

Noen fortalte at arbeidet er såpass individuelt og ”ego-styrt” i hverdagen at det trengs mer aktiv rolle utenifra slik at man føler seg sett. Ansatte i bedriften har såpass mye å gjøre at det er mange lukkede dører og stor mulighet for at man blir oversett i hverdagen.

Det er en ego jobb, altså ingen innflytelse fra ledelsen, man kjører sitt eget løp, kjenner det best selv. Individuelt. (D)

En annen informant forteller om sin oppfatning av bedriften i hverdagen;

Mye lukkede dører og vi jobber med vårt,. Vi har det travelt og har ikke tid. (C)

6.4.3 Støtte

Informantene fortalte mye positivt rundt arbeidsmiljø og kollegaer. Flere mente at arbeidsmiljøet ikke er gitt positivt i enhver bedrift, men at det her i Falck Nutec er veldig bra. Kollegaene er flinke til å gi hverandre støtte og tilbakemeldinger. Noen fortalte at de ansatte er inkluderende med hverandre, og at alle blir tatt med ”inn i varmen”. De satte stor pris på denne støtten og noen syntes en eventuell avskjed fra bedriften ville vært ekstra tung grunnet godt og støttende miljø. En informant forteller;

*Jeg har fått tilbakemeldinger fra kollegaer og sånt om at jeg er flink i den jobben jeg gjør,...
(A)*

Flere nevnte at støtten og verdsettelsen sjeldent kom fra ledelsen og at de ønsket mer av dette. Informantene fortalte videre at de gir hverandre støtte og tilbakemeldinger på godt og vondt. De har en fin tone hvor det gis tilbakemeldinger på godt gjennomført arbeid, eller om oppgaven kunne vært gjennomført annerledes. Ved spørsmål rundt trivsel på arbeidsplassen og samspillet med ansatte sier en informant dette;

Ja det funker jo etter mine begreper godt, altså vi er flinke til å samhandle. (E)

En informant forteller om støtte, og hvordan støtte er viktig uansett hvordan man har gjennomført;

Støtte er da viktig selv om det går skeis. Hvis man ikke har driti seg ut da, for da må man jo ta den kritikken selvfølgelig.. (D)

Mange av de daglige arbeidsoppgavene er fysisk krevende. Informantene opplevde det som trygt at de står sammen i arbeidet og kan bistå hverandre. Det er åpenhet for å spørre om hjelp hvis man er i dårlig form. Flere opplevde at kollegaer som kan "hive seg rundt" og være med på utførelsen av en jobb er viktig for trivsel. Allikevel nevnte noen at det ikke alltid er tilgjengelige resurser for å gjennomføre dette. Det kan bli en utfordring uten nok resurser, da dette fører til færre muligheter for avlastning. Hvis en ikke føler seg bra og allikevel må "hoppe inn" i en fysisk krevende arbeidsdag, kan dette bli trigger til sykdom. Slik forklarer en informant det overnevnte;

Vi er jo aldri aleine,. vi er sammen med andre,. Så er man litt fysen kan man si jeg tar kaldt i dag,. prøver så godt det er,.. Men er det snakk om over et halvt år igjen og igjen og ikke vil på varmt vil jo folk reagere. For de er jo slitene de og, så vi må jo dele på byrdene. Men klart ser vi en som er i dårlig form tar vi det lett i dag,. så vi er ganske sånn påpasselige på hverandre synes jeg. (B)

I sitatet ovenfor forklarer informanten at brannøvelser med høy temperatur og fysisk krevende forhold tilsier behov for å bistå hverandre. Ansatte stepper inn når det er mulighet slik at den som ikke er i form slipper unna de tyngste oppgavene.

Samtlige fortalte om et sosialt miljø preget av hyggelige gjøremål. Dette oppfattet flere som fantastisk. Medansatte er kunnskapsrike, flinke og sosiale som fører til at man blir en vennegjeng på jobb, og ikke bare noen som må forholde seg til hverandre. En informant svarer på spørsmål rundt betydningen av ansatte og samspill;

Fantastisk, det har det vært i alle år. [,]. noen går man bedre sammen enn andre. Totalt sett fantastisk. Det er grunnen til at jeg har jobbet så lenge i Nutec. Det er det sosiale miljøet med de ansatte. Så tett at de blir venner utenom. (D)

Noen mente at bedriften har stor takhøyde for at man kan tulle og tøyse med hverandre. Dette kan "lette på trykket" ved en tung fysisk arbeidsdag. En informant svarer på spørsmål rundt ansatte og betydning de har for miljø;

Veldig godt arbeidsmiljø, synes jeg hvert fall. Det er høy takhøyde og vi kan tulle og ha det gøy sammen. Det er sånn at du har lyst til å gå på jobb. (B)

Videre forteller en informant;

Vi blir på en måte vennegjeng, spiser sammen, røyker sammen, går ut sammen, tar et glass vin og spiser. Og sosiale ting som skjer utafør,.. julebord og kjekke ting så det funker bra,.. (C)

Flere oppfattet at de ansatte stod for de sosiale ”happeningene”, men at ledelsen var villig til å støtte økonomisk. Dette satte de pris på;

Det er et eget utvalg, -festkomite som kjøre frem og får ting til. I form av trivsel, lønningspils eller andre festligheter. Men jeg har ikke følelsen av det er bedriften/ledelsen som drar det frem. Men bra de betaler for det og er velvillig der. (D)

6.5 Tilrettelegging

I dette kapittelet blir det presentert meninger og tanker fra informantene rundt tilrettelegging i; veien mot sykdom (6.5.1), ved sykdom (6.5.2) og tilbakekomst (6.5.3).

6.5.1 Veien mot sykdom

Noen av informantene uttrykte at ansvaret og kravene på arbeidsplassen førte til en opplevelse av stress. Negative tanker kunne dukke opp. Tankene dreide seg om man var god nok, om man burde vært flinkere etc. En informant forteller om tanker rundt stresset;

Det med at stresset,.. det var så langt over hodet mitt, det var rett og slett ingenting som gikk inn,.. så samme dagen gikk jeg til legen og han ville sykemelde meg. [],... det var veldig viktig for meg å komme tilbake, og jeg var veldig flau over å bli sykemeldt. (A)

Noen mente at kravene har økt og økt den siste tiden som medførte en usikkerhet.

Usikkerheten bestod av eventuell utilstrekkelighet. Slik ble dette forklart;

En periode hvor jeg følte at kravene ble større og større .. så ble jeg usikker på min egen evne til å møte disse kravene.. Så jeg tror det kan være det når jeg tenker tilbake på det nå, som kan ha utløst at jeg ble syk på en måte (C).

Informantene fortalte om mangelfull tid til å lese ny kunnskap som et problemområde. Flere oppfattet jobben som utfordrende og krevende. Derfor mente fler at det er viktig med trygghet på det man skal undervise om. Det har skjedd store endringer på området. Tidligere var det mulighet for å lese seg opp ved egenstudier to dager i uken. Nå er dette fjernet og man er ”på” hele uken, som oppleves utfordrende hvis man ligger etter. Dette er vanskelig å påvirke. Man kommer på jobb og er i virke hele dagen, uten mulighet for lesefri. Flere oppfattet dette som en utfordring, og bruker sin egen kveldstid til å komme ajour. Dette kan skape ubehagelige situasjoner;

[],. Aldri tid til det nye og lese, dermed blir mye av det man forteller gammelt, mye av det er fortalt så mye at det kommer noen usannheter. De tingene får man ikke sjans til å rette opp, hvis ikke det er noe helt nytt da, for da må bedriften sette av tid. Jeg vet det er mange som sitter på kveldstid fordi de føler ikke de er gode nok enda og øver. (D)

Det er vanskelig å påvirke dagen i forhold til pauser. Instruktørrollen innebærer at man underviser andre. Dermed er det lite mulighet for å velge fritid/pause i løpet av dagen. Arbeidsdagen er som regeldelt i to, med en teoridel og praktisk del. Begge må gjennomføres, og sådan ”fyker” dagen forbi. En informant forteller;

Kommer på jobb så har vi kurs. Og da er du på det kurset, og for min del er jeg stort sett alltid ansvarlig på kurs. Da begynner jeg halv ni i klasserommet med teori frem til lunsj, og så er det praktiske øvelser etterpå, så man er med hele dagen. Man har ikke muligheter til å påvirke der.. det finnes ikke,.. der er bordet fanget. (E)

Flere ønsket mulighet til en tilrettelagt hverdag når sliten og ikke i form. Spesielt fordi yrket er såpass fysisk krevende. Informantene mente de kunne orket være på jobb selv om de ikke følte seg hundre prosent, hvis det var noe alternativt å arbeide med. Flere mente at dette ikke er mulig grunnet resurser. Dermed blir alternativet å være hjemme, eller komme på jobb uten å yte hundre prosent. Dette følte dårlig og ble forklart slik;

Det sitter 30 stk i klasserom å venter på deg, og ingen andre kan ta det. Og egentlig kan du ikke gjøre det selv heller for det er noe du ikke har vært gjennom. Men så må du ta det uansett, så gjør man sitt beste man kan, men ut derifra med følelsen at man gjorde en halvveis jobb og tung i hodet og ikke god nok jobb. []. Hvis man hadde hatt folk å hive inn og erstattet hvis man trengte å komme seg bort fra området litt. (D)

Videre forklarer en annen informant;

[]. Men med en dårlig dag er det så lite resurser at man kan ikke ta en dag bak pc med annet arbeid,.. eller,.. da må man heller være hjemme,.. veldig synd at det er sånn,.. for da kunne man gitt beskjed om at man ikke var 100 %, og vært på jobb og gjort noe annet arbeid, men det blir jo ikke tilrettelagt og da tar man gjerne de unødvendige valgene. (A)

Noen mente at de ikke fikk brukt kompetansen sin, og at det kunne føles meningsløst med utdanning hvis den ikke ble tatt i bruk. En informant forklarte at det ble vist liten interesse for den relevante utdanningen en hadde. Bedriften er stor med mange muligheter, og flere ønsket seg tilrettelegging rundt sine sterke felt. Noen nevnte at de nå i ettertid tror sykemelding kunne vært unngått hvis det ble tilrettelagt mer i forkant når kravene ble for store. En informant svarer på spørsmål rundt tilrettelegging;

[],.. Så jeg vil si det er absolutt ingen tilrettelegging av hva arbeidsdagen skal inneholde,.. Absolutt ingenting. (A)

Flere ønsket kontinuerlig og personlig oppfølging med fokus på hva en kunne klare å gjennomføre. De ønsket systemer for å fange opp når folk ble slitene, slik at en kunne fått ekstra oppfølging i tøffe perioder. En informant fortalte om følelse av ensomhet og lite verdsettelse når det ikke var personlig oppfølging. Ved spørsmål rundt tema svarer informanten;

[] Kunne hørt med meg i en periode hvordan jeg har det,.. om jeg hadde det greit, hva jeg drev med, eller noe annet jeg ville...[],.. Ja hvis de hadde brydd seg litt mer om menneskene bak rollene på en måte hadde det vært en ideell løsning for meg i hvert fall. (C)

Trygghet på arbeidsplassen er av høy prioritet. Dette ved å forebygge ulykker, belastningsskader etc. Flere av informantene oppfattet dette som trygt. De mente man ble hørt og tilrettelagt for hvis noe manglet ergonomisk. En informant svarer på spørsmål rundt sikkerhet og ergonomi;

Ja der er de flinke, føler jeg. Sikkerhetsmessige ting, de tilrettelegger,- hvis det er noe er de umiddelbart inne og fikser på det. [].. Er man kald får man klær, eller trenger kjøpe nye sko, eller en prosedyre som ikke er trygg nok så endrer man på den umiddelbart, alt som skal gjøres for å forebygge ulykke er de flinke på. Eller at man skal få belastningsskade, føler jeg. (D)

Det var allikevel noen som mente at det er begrenset hvor trygg arbeidsplassen kan bli, grunnet at det er et fysisk yrke med stadig nye utfordringer;

Ja så langt så det lar seg gjøre. For det at i en del tilfeller går det jo ikke an. Tross alt driver vi med en praktisk sikkerhetsopplæring, og der er en del ting der du er nødt å gjøre. Lempe pulverapparat fra et sted til et annet, eller dra i tau for å snu en flåte- du kunne jo fått en maskin men ja,.. Men sånn hverdagslig ergonomisk føler jeg ikke at det er noe problem. (E)

Noen av informantene nevnte et forbedringspotensial innenfor ergonomi rundt tunge løft, vask av utstyr etc. Dette må en forholde seg til og oppleves fysisk krevende. På noen områder er det lagt opp til enkle løsninger, som ikke gagner de ansatte grunnet tyngre arbeidsbelastning. Mer forebyggende tilrettelegging på området var ønsket slik at man slapp unna rygg-nakke smerter. En informant forteller;

Ja altså det vi driver med er jo ikke akkurat trygt da,. sånn sett,. Men det er jo, vi gjør det innenfor trygge rom. Men det er endel tunge løft, og f.eks. når vi skal vaske masker i etterkant er det mange av oss som sliter med rygg [],.. De må bli flinkere til å være kjappere ute med å tilrettelegge rundt de tunge tingene.. forebyggende,. at de ikke henger etter på hælene. [],.. Så det er litt sånn Ikea løsninger som ikke er 100 %, der har de et forbedrings potensial virkelig,.. (B)

6.5.2 Ved sykdom

Noen mente at bedriften har et forbedringspotensial hva gjelder tilrettelegging for syke og muligheten til å komme tilbake i jobb. Flere fortalte om jaget i hverdagen som ikke stemmer overens med å holde seg frisk. De ønsket at det var tatt hensyn til dette jaget tidligere slik at en kunne holdt seg i arbeid, ved eksempelvis å ha ekstra personell til avlastning. Noen nevnte at dette ble ordnet når de var borte, men som regel ikke da de var tilstede på jobb. Slik forklarte en informant tilrettelegging når syk;

Jeg synes ikke man er flink når man først har fått en sykdom, eller... - til å tilrettelegge for de som er syke, ikke flink å ta hensyn til det jaget som til tider er som gjør at folk kan bli syk. Plutselig blir man sliten. [].. Men de har jo ikke flere folk., så det var ikke noe å gjøre. Når man først er vekk og først er sykemeldt så ordner de det, men det ordnes ikke når du først er på jobb. (D)

Systemene for oppfølging når man er syk er på plass og rutiner følges. Samtlige hadde fått oppfølging i form av telefonsamtaler, tekstmeldinger, blomster etc. Dette uttrykte informantene at opplevdes godt. En informant forteller;

Det var telefoner, blomst, kort, og tekstmeldinger. At man bryr seg og at man føler man er synlig selv om man ikke er på jobb,. (A)

Oppfølging ble oppfattet forskjellig. Noen mente oppfølgingen var tilstede, men at den var lite personlig. Telefonsamtalene kom, men det virket som de ble utført grunnet personalhåndboken, og ikke oppriktig ønske om å høre hvordan de hadde det. Eller høre hvilke ønsker de hadde for tilbakekomst. Informantene fortalte at oppfølgingen var personavhengig. Noen mente den var god og andre ikke. På spørsmål rundt oppfølging under sykemelding forklarer en informant sin mening slik;

Det stod i personalhåndboken. Det visste jeg. Det gikk en uke på dato så kom telefonsamtalen. "Hvordan går det med deg?", "bla bla hva kan vi hjelpe deg med", Faste rutiner, det er jo bra en bedrift har faste rutiner, men for meg ble det helt kunstig. Det ble ikke en telefon ut ifra goodwill og at de var oppriktig interessert. Det var en plikttelefon [] Så oppfølgingen var der men helt i henhold til boken. Men nå er det annerledes og bedre enn før. (D)

En informant fortalte at oppfølgingen ble personlig etter hvert, som i starten ble oppfattet litt rart, men følte bedre enn at en ikke ble fulgt opp;

[] flink til å følge opp etter hvert på et veldig personlig nivå,. som litt rart i begynnelsen men gjorde det at jeg fikk forståelse for hvorfor ting ble gjort som de ble gjort, selv om jeg ikke var enig,..[] (A)

Det ble fortalt at beskjedene rundt tilbakekomst var uklare og preget av uvisshet. Dette medførte igjen usikkerhet hos informanten som ønsket seg tydelig informasjon. Informanten

hadde tenkt og reflektert en del over dette, og mente at sykemeldingen kunne vært kortere hvis det var mer klarhet rundt tilbakekomsten. Informanten uttrykte sin mening rundt dette slik;

*Hvis de hadde tilrettelagt den stillingen bedre rundt min situasjon,- kanskje jeg hadde klart meg med kortere sykemelding hvis jeg hadde vist jeg kom tilbake til og noe jeg var trygg på.
(C)*

Videre fortalte noen at de fikk tilrettelagt slik at de kunne komme tilbake til arbeidsplassen under sykdom, uten stor arbeidsmengde. Dette følte som en grei tilrettelegging, men vanskelig grunnet at en måtte se medansatte med mange oppgaver uten å skulle hjelpe. Dette følte lite rettferdig og ubehagelig. En informant forteller om noe av tilretteleggingen under sykemeldingen;

Da hadde vi en avtale om at jeg skulle droppe inn med jevne mellomrom,. Men det å droppe inn, man treffer ikke kollegaer annet enn i lunsjen så er de vekke. Men hvorfor komme da, det de stort sett snakker om er planlegging av resten av dagen. (E)

Videre forklarer en annen informant sine tanker rundt samme tema;

Men da sa de at jeg kunne være her og ikke gjøre noe. Men det var jo greit,. syke-systemet som betalte. Men det føles jo litt rart å ikke skulle gjøre noe konkret, høre de andre springe i korridorene og de hadde mye å gjøre og trengte hjelp. De andre hadde jo masse og sleit de og. Føltes feil å være iblant de og ikke gripe inn og skulle hjelpe. Men det var de klare på at jeg ikke skulle tenke på, sånn sett gikk det bra. Og sånn sett var de jo flinke på å få meg ut igjen i arbeidslivet, omgås folk igjen. Så sånn sett kan det være at ting gikk raskere. (D)

Tanken på å komme tilbake etter endt sykemelding opplevdes av flere som vanskelig. Dette grunnet redusert kapasitet av ulike årsaker. Flere følte de ikke kunne fortsette å prestere i samme tempo. Informantene fortalte at det opplevdes vanskelig å komme seg over i en annen del av bedriften, eller arbeide med noe alternativt. De følte instruktørrollen er det bedriften interesserer seg for, og ønsker økonomisk sett. Slik forklarte en informant inntjeningsfokuset;

Bedriften er en pengemaskin, det har den alltid vært. Det er en bedrift som setter høyere krav til seg selv hvert år, og det å få inn en person som leverer mye mindre enn før er ikke bedriften så veldig interessert i, egentlig.. [].. man blir et problem når man kommer tilbake, men det hadde man ikke trengt å bli for man kunne vært en pengemaskin om plassert på riktig sted. Man sitter jo på ufattelig med kompetanse og det koster sykt mye penger å lære opp en ny mann. Det ville vært nyttig, men man vil jo bli sett som dårlig når det ikke blir lagt til rette, for da er man jo ubrukelig. (D)

En informant forteller i sammenheng med tema over;

[].. Det er jo flaggskuten til Nutec som er kursene der hvor instruktørene er, og der de virkelig tjener penger, maskineri som bare går,.. og de vil bare ikke flytte på meg..[] (A)

6.5.3 Tilbakekomst

Informantene følte usikkerhet rundt tilbakekomst grunnet tilrettelegging. De fortalte at mulighetene ikke var like gode, hvis en hadde lavere nivå av prestasjon. Flere mente at redusert kapasitet minsker deres verdi, ved at de ikke får gjennomført samme jobb som tidligere. I denne sammenheng var det noen som følte at alternativet de ble tilbudt var en ”alt mulig” stilling. Dette opplevdes som en hverdag preget av lite forutsigbarhet og mye rot. De savnet et konkret tilbud man kunne bli kastet inn i, med spesifikk stillingsbeskrivelse. Flere ønsket en meningsfull jobb ved tilbakekomst. Slik uttrykte en informant ønsker rundt tilrettelegging ved tilbakekomst;

De kunne laget en liste med viktige jobber som må gjøres, som ellers ikke blir gjort. Alt ifra prosedyrer, undervisningsmateriell, hatt liste med ting hvor det var nesten en sideordnet stilling man jobbet med andre ting. Det hadde ikke vært vanskelig,.. for det finnes mange oppgaver. [].. Det jeg savner er at det finnes noe konkret som folk kan bli kastet inn i når man er i en slik situasjon. Jobbe med noe parallelt på siden, helt annet så man ikke må gå blant de andre som har mye og sliter. (D)

Flere var positive til mulighetene for tilrettelegging i bedriften. Bedriften består av mange avdelinger og løsninger slik som informantene oppfattet det. Noen mente allikevel at systemet er låst, ved at en helst skal prestere i den jobben man hadde. Det er ikke alltid gjennomførbart. En informant forteller;

]].. Og det finnes så mange områder, avdelinger og alternativer.. og jeg vet de trenger folk. Og spurt om man kan tilrettelegge, ja kanskje.]] (A)

6.6 Forslag til livsfasepolitikk

I dette kapittelet blir tanker og refleksjoner som informantene hadde rundt livsfasetiltak presentert. Samtlige var positive til slike tiltak og ønsket mer tilrettelegging hva gjelder livsfasepolitikk. Teksten er skrevet som en sammenfatning uten sitater da denne teksten ikke er en del av analysen. Delkapitlene er slik; trening (6.6.1), kompetanseutvikling (6.6.2) og risikoforebygging (6.6.3).

6.6.1 Trening

Informantene fortalte at de tidligere hadde mulighet for sponset trening på treningssenter. Dette tilbudet er fjernet og flere savnet dette. De fortalte at Falck Nutec har treningsrom ved bedriften, men at rommet sjeldent blir brukt da tiden ikke strekker til i en hektisk hverdag. Informantene fortalte at de gjerne skulle trent, men at de ikke så mulighet uten tilrettelagte tider. Muligheten er tilstede for å bruke treningsrommet etter arbeidstid. Dette blir sjeldent aktuelt tatt i betraktning at man er sliten, og har forpliktelser på hjemmearenaen. Hvis treningen skulle bli gjennomført mente informantene at det burde være satt av tid i løpet av arbeidsdagen.

Informantene mente et treningstilbud burde være attraktivt fra alle hold, ettersom dette kan styrke de fysisk og psykisk. Jobben er krevende med mange utfordringer, som er lettere å mestre med en fysisk sterk kropp. Ved at en skal prestere og stå foran folk i undervisning er det viktig med et klart og opplagt hode. Det er krav i bedriften at instruktørene holder en viss fysisk form, som testes en gang i året. Grunnet dette følte fler at det burde være et treningstilbud som oppfordrer til aktivitet slik at man holder jevnt god fysisk form.

Forslag fra informantene;

- *Sponset treningstilbud ved treningssenter, for eksempel 50 % sponning av abonnement ved at en viser til at en trener regelmessig.*
- *Forhåndskjøpte spinning timer på senter, hvor man kan gå sammen og trene, for eksempel en til to ganger i uken.*

- *Avsatt tid i løpet av arbeidsdagen, en til to ganger i uken hvor det gjennomføres trening ved bedriften, enten felles eller individuelt.*

6.6.2 Kompetanseutvikling

Informantene opplevde hverdagen som hektisk, uten tid til å lese seg opp på nytt materiale eller kunnskap. Dette følte ubehagelig hvis man stod foran en klasse, og ble usikker på det man underviste om. Ny kunnskap er viktig å bli oppdatert på, ettersom dette igjen øker motivasjon og man blomstrer i sin rolle som instruktør. Flere mente de kunne gleden mer til arbeidet i hverdagen hvis en oftere ble oppdatert på kunnskap. Informantene ønsket seg også flere muligheter for pause i hverdagen. De fortalte at yrket er slitsomt, og uten mulighet for avkobling er det mulig å bli utslitt. Flere ønsket en variert hverdag med mulighet for arbeid tilrettelagt rundt egen situasjon.

De samme problemene oppstår tidsmessig som med treningen. Det er vanskelig å sette av tid til lesing og pause i en hektisk hverdag. Når en setter av tid dukker det opp annet arbeid man bør/må gjøre i stedet. De mente slik kompetansetid kunne føre til økt styrke, og tro på seg selv i hverdagen.

Forslag fra informantene;

- *Avsatt tid til å lese. Eksempelvis noen timer i uka eller en dag i måneden.*
- *Hjemmekontor en dag i måneden, i de tilfellene det er gjennomførbart.*
- *Økonomisk støtte, eller fri til eksternt kurs hvis dette kan hjelpe til kompetanseheving.*

6.6.3 Risikostyring

Noen nevnte at bedriften kunne vært mer proaktive når det gjelder problemer som oppstår. Bedriften ligger i noen tilfeller på etterskudd, og fikser problemer som har oppstått. Flere ønsket seg en aktiv tilnærming til problemer på arbeidsplassen og at det er planlagt hvilke tiltak som skal settes inn. Situasjoner som kan oppstå hvor det trengs tilrettelegging kan være samlivsbrudd, skilsmisse, graviditet, småbarnsfase etc. Informantene ønsket seg en klar og

tydelig tilrettelegging ved behov. Flere nevnte at kompetansen allerede eksisterer i bedriften. Det er flere muligheter så lenge kunnskapen blir brukt internt og ikke bare eksternt.

Forslag fra informantene;

- *Gjøre en risikovurdering på situasjoner som kan oppstå i livet, legge opp til tiltak som skal gjennomføres for å forebygge sykefravær.*
- *Tilrettelegge for de som begynner å bli "eldre", de sitter på bred kompetanse. Synd å la denne kunnskapen forsvinne ut av bedriften. (Sørge for at de ikke går ut i førtidspensjonering).*
- *Mer og tett oppfølging mot nyansatte.*
- *Mer og tett oppfølging mot trainees.*

6.7 Avsluttende kommentarer på resultatene

Det er viktig å presisere at det som kommer frem i resultatdelen er svar på spørsmål rundt sykefravær, tilrettelegginger etc. Av dette fremgår naturligvis mer "negative" svar enn hvis man hadde spurt de samme informantene rundt positive forhold. I sammenheng med dette nevnes at samtlige følte svarene ble negative, rundt forhold som ikke har fungert. Samtlige sa på slutten av intervjuet "dette er min subjektive mening", "kan være jeg svartlegger det litt" eller "dette ble mye negativt, men nå snakker vi om perioden før jeg ble sykemeldt". Jeg synes det som forsker er viktig å sette slike områder frem i lyset, slik at en husker at svarene blir preget av hvem som spør, og hva man blir spurt om.

7.0 Diskusjon

Formålet med studien var å få innsikt i hvordan sykemeldte ansatte i bedriften Falck Nutec oppfattet sin arbeidshverdag. Målet var å finne ut hvilke forhold ved arbeidssituasjon og arbeidsmiljø som fungerer og hva som ikke fungerer, for å kunne forebygge videre utvikling av sykefravær. I tillegg ble de ansattes tanker og meninger rundt livsfasepolitikk undersøkt. I dette kapittelet presenteres et sammendrag av resultatene (7.1.), videre vil resultatene bli diskutert oppimot teori og empiri på området (7.2). Deretter vil studiens metodiske styrker og svakheter bli diskutert (7.3). Til slutt kommer konklusjon og implikasjoner (7.4).

7.1 Sammendrag funn

Resultatene viste at informantene har mange like erfaringer og tanker om arbeidsplassen. Samtidig er det delte meninger rundt noen temaer. Samtlige uttrykte stolthet over å jobbe i bedriften, at det er mange kompetente mennesker som jobber der og at det er meget god støtte ansatte imellom. Videre mente samtlige at høye krav i kobling med liten grad av balansert belønning førte til en slitsom arbeidssituasjon. Det prestasjonsbaserte lønssystemet som er innført i bedriften ble trukket frem gjennomgående av alle. Dette systemet ble oppfattet som rigid og regelstyrt. Flere oppfattet jobben fra dag til dag som krevende uten tilstrekkelig pause eller restitusjon. Videre ønsket samtlige bedre tilrettelagt oppfølging i form av å bli sett mer som enkeltindivid i arbeidet. Det ble trukket frem at sykdom sannsynligvis kunne vært unngått i noen tilfeller, hvis det hadde vært bedre og mer individuell tilrettelegging samt oppfølging i forkant av sykdom.

Informantene hadde flere forskjellige ønsker rundt bedre tilrettelegging og livsfasepolitikk. Tre tiltak ble nevnt oftest; trening, kompetanseutvikling og risikostyring. Samtlige mente at fysisk aktivitet burde være et tilbud i løpet av arbeidsdagen. Samtlige har fysisk krevende arbeid hvor det stilles krav til fysikk. Det ble det vurdert som en nødvendig tilrettelegging å få avsatt tid til å trene, sponset trening på senter eller lignende. Videre var kompetansefrie noe de fleste ønsket seg. Å holde kurs for andre krever at man er oppdatert på stoff og ny kunnskap. Samtlige mente avsatt tid til å lese, eller økonomisk støtte til eksternt kurs kunne være hensiktsmessig. Risikostyring kom også tydelig frem som ønske ved at samtlige mente at bedriften kan jobbe mer proaktivt med kritiske eller utfordrende livsfaser. Hendelser som ble nevnt var samlivsbrudd, skilsmisse og småbarnsfase. Slik tilrettelegging ble tenkt å forebygge utmattelse.

7.2 Resultat diskusjon

I dette kapittelet vil informantenes meninger og erfaringer bli diskutert opp mot teori og empiri. Dette blir diskutert i delkapitlene; hva tenker de ansatte fungerer godt på arbeidsplassen (7.2.1) og hva er det som ikke fungerer (7.2.2).

7.2.1 Hva tenker de ansatte fungerer godt på arbeidsplassen?

Stolthet og kompetanse

Fra analysen kom det frem at informantene innehar stor grad av stolthet over å arbeide i bedriften. Samtlige mente at bedriften er anerkjent på verdensbasis og utgjør en viktig rolle innenfor sikkerhet, krise og beredskap. Dette medførte igjen stolthet over å arbeide med noe som gir mening og som er viktig for andre mennesker sin helse. Videre kom det tydelig frem at bedriften har et bredt spekter av kompetanse, samt dyktige folk i alle ledd. Forskning viser at faglig stolthet vil medvirke til at medarbeidere kan gi tilbake gode jobbutførelser i sitt arbeid, som igjen er viktig for bedriften (Rydberg, 2009). Videre hevder Johansen & Johnsrud (2012) at de gode arbeidsplassene har arbeidere som er stolte over arbeidet sitt blant annet. Det virker som stolthet og kompetanse går igjen hos alle informantene, og at samtlige føler et ansvar for å levere gode tjenester som igjen gagnar bedriften.

Støtte fra medansatte

Analysen viste tydelig at de ansatte er flinke til å støtte hverandre, uansett type utfordringer. Samtlige fortalte at det skapte trygghet å ha andre ansatte rundt seg som kan gi tilbakemeldinger på utført arbeid.

Støtte er viktig for helsen ved at man har noen å dele bekymringer med og få oppmuntring fra (Mæland, 2005). Videre viser forskning at sosial støtte er forbundet med lavere stressnivå og bedre mestring av vanskelige situasjoner (Schwarzer et al., 2004). Dette støttes av Oxenstierna et al. (2005) som hevder at god støtte fører til mindre risiko for langtidssykefravær. Det kom tydelig frem at arbeidshverdagen kunne være krevende både fysisk og psykisk for informantene, som opplevde å ha stort ansvar overfor kursdeltagerne. Det viser seg at sosial støtte kan være med å redusere opplevelsen av krav ved at man får råd og hjelp (Knardahl, 1998; Woods, 2005). Data tyder på at de ansatte følte seg trygge på at å få

støtte fra medansatte hvis de skulle trenge det, samt at de opplevde støtte i hverdagen. Både deres tro på at de kan få støtte, samt støtte faktisk mottatt er viktig for deres helse og kan igjen være med å redusere helseproblemer (Knardahl, 1998; Woods, 2005).

Støtte er også viktig fra lederne sitt hold (Bauer & Odijk, 2004; Oxenstierna et al., 2005). Det kom frem i analysen at ledernes støtte opplevdes mangelfull. Det er mulig at sannsynligheten for sykefravær ville vært endret med støtte fra ledelsen. Dette grunnet nyere forskning som viser til at en oppmuntrende og støttende kultur har positive effekter, mens det motsatte er forbundet med sykdom og sykefravær (Vänäänen et al., 2003; Sanne et al., 2005; Rawden & Tellnes, 2012; Knardahl, 2013). Forskning viser også at sosiale aktiviteter på arbeidsplassen kan ha positiv effekt i forhold til sykefravær (Rawden & Tellnes, 2012). Ut fra dette er det grunn til å tro at mer fokus på sosial kontakt mellom ansatte på bunnlinjen og ledelsen kan gi positive effekter, og muligens forebygge sykefravær.

7.2.2 Hva er det som ikke fungerer?

Krav

Samtlige informanter fortalte om høye krav i hverdagen som både førte til usikkerhet og stress. Det som kom sterkest frem i analysen, var alle kravene til prestasjon og målingen av dem i form av KPI. Arbeidsmengde var stor og tid til gjennomføring av oppgavene utilstrekkelig. I sammenheng med dette fortalte flere at de kunne miste motivasjon og føle seg som maskiner i arbeidet. Slike kvantitative krav i form av tidspress, stor arbeidsmengde og krav til nøyaktighet er fra tidligere forskning vist å øke sannsynligheten for sykefravær (Nordby et al., 2011; Knardahl, 2013). Da flere informanter fortalte om en følelse av å ikke strekke til, samt for høye krav kan det tenkes å være sammenheng mellom krav og deres sykdom. Opplevelse av stressende arbeidssituasjon som samtlige trakk frem er også vist at kan ha sammenheng med sykefravær (Hultin, 2011; Rawden & Tellnes, 2012).

KPI systemet setter strenge føringer for hva som skal være gjennomført til hvilken tid. Dette fører til at noe av kontrollen over arbeidshverdagen går tapt. Videre er det vanskelig for de ansatte å gjøre forandringer på dette, da de trenger et visst antall kurs og undervisninger slik at de oppnår høy nok KPI til justert lønn. Mindre produksjon betyr mindre lønn. Innflytelse, kontroll og medvirkning over egen arbeidshverdag er sett som viktige faktorer for trivsel

(Sørensen et al., 2012; Riise, 2010; Fuggeli, 2012). Videre er det vist at mangel på kontroll og autonomi slik som informantene uttrykte at de opplevde det, kan være en potensiell trigger til sykdom (Knardahl, 2013). Dette støttes også av Niedhammer et al. (1998) som trekker frem viktigheten av medbestemmelse i arbeidssituasjonen.

Karasek & Theorell (1990) sin teori på krav og kontroll støtter det overnevnte og viser blant annet at høye krav i kombinasjon med lav kontroll kan være medvirkende faktor til opplevelse av stress og sykdom. Modellen tenkes å være relevant ettersom tidspress og arbeidsmengde i kombinasjon med følelsen av å ikke strekke til kom tydelig frem i analysen. Hvis det fremsettes høye krav i kombinasjon av lav kontroll kan dette føre til stress og sykdom (Karasek og Theorell, 1990). Flest informanter mente de hadde liten mulighet til å påvirke arbeidshverdagen i forhold til disponering av tid, mengde av oppgaver etc. Dette kan oppfattes som lav kontroll over arbeidshverdagen, med konsekvens at det tærer på deres motivasjon. Det er grunn til å tro at dette kan føre til indre stress som igjen kan bidra til sykdom. Dette støttes av forskning som viser at høye krav i kombinasjon med lav kontroll over arbeidssituasjon, kan føre til sykefravær (Sanne et al. 2005; Tellnes et al, 2011). Videre er det vist at et belastende psykososialt miljø i verste fall kan føre til økning i hjerte-kar sykdommer (Kivimäki et al, 2012; Backé et al, 2012).

Modellen til Karasek & Theorell (1990) viser også at læring og mestring i arbeid er viktig for ansattes helse. I analysen kom det frem at ansatte oppfattet muligheten for læring og innflytelse som lav, og at arbeidsdagen gikk i ett uten særlig mulighet for å lese seg opp på nye områder etc. Usikkerheten som dette førte med seg kom tydelig frem i analysen. Dette kan gi lav mestringsfølelse som igjen har negative virkninger på individet i form av indre spenning og stress (Karasek & Theorell, 1990). Det kan være grunn til å tro at det har oppstått en negativ sirkel ved belastende arbeidssituasjon som nedsetter deres mulighet og potensiale for å lære. Dette går utover følelsen av mestring, som igjen fører til stress og sykdom (Karasek & Theorell, 1990).

Karasek & Theorell (1990) problematiserer også et annet element på arbeidsplassen. De trekker frem at forandringer i organisasjonen som blir gjennomført ovenfra, uten støtte fra ansatte på bunnlinjen kan få negative effekter. Dette fordi slike forandringer vil svekke en demokratisk verdistruktur på arbeidsplassen (Karasek & Theorell, 1990). Det synes som KPI systemet ikke har hatt nok støtte fra de ansatte sitt hold da det ble innført på arbeidsplassen. Det kom tydelig frem i analysen at systemet ikke har vært oppfattet som den beste løsningen

sett fra deres ståsted. Det virker også som at systemet er innført med fokus på produktivitet, hvilket kan få negative konsekvenser for de ansatte. Blant annet fordi tilfredse ansatte er mer produktive, men det betyr ikke at økt produktivitet kan være mål i seg selv. Opprettholdelsen av ansattes helse bør heller være målet (Karasek & Theorell, 1990).

Forandringene bedriften har vært gjennom i innføring av prestasjonsbasert lønssystem fremfor lønn basert på ansiennitet kan oppfattes som en stor omstilling. Det virker som omorganiseringen har skapt en del uro samt usikkerhet. Analyser viser at nedbemanning og omorganisering er assosiert med negative utfall som jobbusikkerhet, lav jobbtilfredshet, jobbrelevante psykiske plager, og plager knyttet til nakke, skulder og rygg (Kivimäki et al., 2000; Sterud, 2009). Det kan være grunn til å tro at denne prosessen har vært en medvirkende faktor til utvikling av sykefravær, da den har medført høyere krav, mer usikkerhet, og mindre belønning enn fortjent sett fra de ansattes ståsted.

På en annen side kom det frem i analysen at noen få likte utfordringen ved at dagen gikk ”i ett” og at hverdagen derfor ble spennende grunnet at det skjedde mye. Dette kan tolkes som en oppfattet kontroll over hverdagen ved at man mestrer utfordringene som kommer og at man trives med de. Når det fremsettes høye krav slik som det gjør i bedriften i sammenheng med opplevd kontroll kan dette igjen føre til mestring, motivasjon og læring (Karasek & Theorell, 1990). Hvis flere av de ansatte hadde opplevd slik kontroll over hverdagen er det grunn til å tro at sykefravær hadde minsket noe. En positiv buffer i teorien til Karasek & Theorell (1990) er støtte fra kollegaer og leder. Opplevd støtte gir effekt ved å øke evnen til å tåle de tøffe kravene (Karasek & Theorell, 1990; Bauer og Odijk, 2004). Da flere informanter fortalte om god støtte og backing fra medansatte er det grunn til å tro at dette kan ha gitt slik positiv effekt. Men som tidligere beskrevet kom denne støtten sjeldent fra ledelsen. Med mer individuelt tilrettelagt støtte fra lederne, synes dette å kunne gi positive ringvirkninger og øke ansattes mestring. Som igjen kunne vært godt for deres helse.

Grunnet den økonomiske utviklingen til bedriften med stadig høyere fokus på krav og inntjening kan det overnevnte sannsynligvis støttes av *presshypotesen* i konjunkturmodellen. Det er stor etterspørsel etter bedriftens produkter og tjenester, samt lav arbeidsledighet som igjen øker presset på arbeidsplassen. Belastningen dette medfører kan være en påvirkende faktor til sykefravær (Ose, 2010). Når arbeidspress vedvarer over lang tid oppfatter de fleste dette som slitsomt (Einarsen og Skogstad, 2005). Det er vist at kontroll i arbeidssituasjonen samt stressfaktorer bør balanseres etter den ansattes kapasitet (Nygård et al, 1997). Videre

viser forskning at det er positivt der arbeidsplasser tilbyr krav i overenstemmelse med resurser (Demerouti et al., 2012).

Belønning

Når det gjelder det prestasjonsbaserte lønssystemet kom det frem fra samtlige informanter at prestasjonsjaget ble ekstra stort grunnet at prestasjon har direkte virkning på lønn. Flere opplevde dette som kontrollerende og ubehagelig. Samtlige følte at de gjorde en stor innsats i jobben dag til dag, men at dette ikke ble verdsatt nok. Sådanne følte flere at det ble et ujevnt forhold mellom det man ga og det man fikk tilbake. Dette var ikke nødvendigvis bare i form av lønn men i mangel av positive tilbakemeldinger, støtte og anerkjennelse fra ledelsen sitt hold. Siegrist (1996) sin teori på innsats og belønning bygger på denne sosiale kontrakten mellom arbeidsgiver og arbeidstaker. Hvis dette forholdet er ujevnt kan dette ha negative ringvirkninger (Siegrist, 1996). Ettersom samtlige informanter følte at de jobbet både mye og hardt, uten tilstrekkelig med feedback og anerkjennelse kan denne teorien være en sentral forklaringsfaktor til sykefravær. Det ble opplevd et ujevnt forhold mellom innsats og belønning fra de ansatte sitt ståsted som i lengden kan tære på helsen. Ved økt stress og arbeidsmengde kan sykdom bli et utfall (Siegrist, 1996).

På en annen side kom det frem fra en informant at belønning i form av tilbakemeldinger og anerkjennelse var tilstrekkelig. Ved et slikt jevnt forhold mellom det man investerer og får tilbake i belønning kan forholdet fremme motivasjon og mestring (Siegrist, 1996). Det er grunn til å tro at det ujevne maktforholdet som flesteparten av informantene følte eksisterte kan ha påvirket veien til sykdom. Dette støttes av flere studier på området (de Jong et al., 2000; Kivimäki et al. 2007; STAMI, 2008; Bethge, 2012).

Eriksen (2008) fant i en litteraturstudie at prestasjonsbetinget belønning i form av bonus ikke er en hensiktsmessig form for belønning. Dette fordi den oppleves kontrollerende og går utover individets autonomi. Samtlige av informantene nevnte nettopp dette, at systemet virket på dem som; ”storebror ser deg” og sådan ikke følte motiverende i hverdagen. Flere fortalte også at systemet gir lite frihet til å bestemme selv, da tallene må oppnås for å få noe tilbake. Det kan være grunn til å tro at sammenhengen mellom fokus på prestasjon og lav autonomi kan ha påvirket sykdomsutvikling. Fravær av autonomi kan videre få alvorlige følger for både bedriften og den ansatte i svekket vitalitet og organisasjonstilknytning (Eriksen, 2008). Det overnevnte støttes også av Barstad (2010) som fant at kombinasjonen høy innsats- lav

belønning og høye krav- lav kontroll førte til en økning i legemeldt sykefravær. Også krav om effektivitet, som kom tydelig frem fra samtlige informanter viser en samvariasjon til sykefravær (Barstad, 2010). Resultatavhengig belønning er et kontroversielt tema med mange utfordringer, og som beskrevet i teoridelen (2.0) kan et slik system føre til misforståelser, uenighet og misnøye på arbeidsplassen (Einarsen & Skogstad, 2005). Et slikt system kan oppfattes som demotiverende og få konsekvenser for mestringsfølelsen til ansatte når prestasjonen deres blir målt (Kuvaas, 2008). Dette støttes også av forskning på området som viser at et slikt system kan føre til mindre lojalitet og tilknytning til bedriften (Pfeffer, 1993; Kohn, 1993). På bakgrunn av analysen virker det som de ansatte i denne studien også styrker antakelsene ovenfor.

Et sentralt punkt for alt det som har vært tatt opp rundt krav, kontroll, innsats og belønning er at man bør se individets helse og yteevne i forhold til arbeidets krav (Foss et al., 2013). Flere av de arbeidsfaktorene som har betydning for helsen gjelder i en rekke yrker. Ifølge Knardahl (2013) er det langt på vei de samme faktorene som kan bidra til sykefravær, nedsatt arbeidsevne og uførhet i jobben.

Sett & hørt

Ose (2010) har i sin forskning sett på hvordan ledelsen ser sine ansatte. Muligheten til å gi tilbakemeldinger samt se sine ansatte fremmet et godt arbeidsmiljø og mestring av oppgaver (Ose, 2010). Det kom tydelig frem av analysen at samtlige savnet å bli sett og hørt mer av ledelsen. Flere mente de gjorde en stor og viktig innsats i jobben fra dag til dag men at dette ikke bli verdsatt i samme skala som rene prestasjonsmål. Noen av informantene var såpass tydelige på tema at de fortalte om vanskeligheter for å se en fremtid hos ansatte på bunnlinjen hvis ikke de får en annen behandling fra ledelsen med tiden. Et problematisk forhold til leder kan føre til større sjans for sykefravær (Hultin, 2011). Fra analysen kom det tydelig frem at de ansatte ikke følte seg sett og hørt av ledelsen. Dette gikk igjen utover deres tillit til ledelsen samt en følelse av svekket lojalitet. Fra forskning er det vist at tillit til ledelsen samt ledelseskvalitet har store utslag på sykefravær (Solberg & Aas, 2011). Videre viser forskning at rettfærdig ledelse er essensielt for trivsel/helse på arbeidsplassen og at lav rettfærdighet kan føre til risiko for sykdom (Elovainio et al., 2002; Kivimäki et al., 2003) Lederen har også stor påvirkning over den ansatte i hvordan krav, kontroll og støtte utformes som igjen kan påvirke helsen til de ansatte (Nyberg et al, 2005).

Ose (2010) viser til funn som beskriver en god leder. Denne lederen er inkluderende, god til å avklare forventinger, interessert i sine ansatte, god til å formidle og utnytte den enkeltes kompetanse (Ose, 2010). Ut fra beskrivelsene fra de ansatte kan det være grunn til å tro at det fortsatt er en vei å gå til at dette forholdet fungerer optimalt. På en annen side skal det være sagt at forholdet går begge veier og de ansatte har selv et ansvar. I analysen kom det frem at kommunikasjon mot ledelsen, samt tydeligere beskjeder er noe de selv kunne vært betydelig flinkere på. I etterkant av sykdom ser de ansatte på dette tema som et forbedringspotensial for dem selv.

Tilbakemeldinger

Når det gjelder tilbakemeldinger fortalte flere at systemer for dette blir fulgt opp, men at det er varierende hvor godt det fungerer. Når det gjelder tilbakemeldinger før de ansatte ble sykemeldt oppfattet samtlige at disse sjeldent var positivt ladet, men basert på forbedringspotensialer. Det ble fortalt om et savn og ønske etter mer positive og konstruktive tilbakemeldinger. Støtte er viktig i arbeidssituasjon og *evalueringstøtte* som går ut på tilbakemeldinger på utført arbeid er for de fleste mennesker sentralt i hverdagen (FHI, 2008; Eikeland, 2009). Det viser seg at en vektlegging på systematiske tilbakemeldinger og fokus på at jobben er godt utført aldri kan gjentas for mange ganger (Hilsen & Midtsundstad, 2012). Det kan være grunn til å tro at mer positiv feedback kunne gjort de ansatte sterkere i jobben fra dag til dag. Fuggeli (2012) hevder at støtte, ros og gode tilbakemeldinger stimulerer til et ønske om utvikling og forbedring for mennesker. Dette støttes også av ny forskning som viser at en oppmuntrende og støttende kultur har mange positive effekter, mens det motsatt- et klima som sjeldent oppleves støttende eller oppmuntrende kan føre til sykdom og sykefravær (Knardahl, 2013).

På en annen side skal det presiseres at resultatene viste at flere mente tilbakemeldingene de fikk fra kursdeltagerne var veldig gode og at dette fungerte godt. Det er altså et delt bilde på dette med tilbakemeldinger hvor de ansatte får tilfredsstilt sine behov fra kursdeltagerne, men savner mer tilbakemeldinger fra ledelsen sitt hold. Det virker som *evalueringstøtte* blir gitt i tilstrekkelig grad fra kursdeltagerne. Det tolkes dithen at positive tilbakemeldinger har positive ringvirkninger på helsen og sykefraværet basert på denne studien. Det kunne vært hensiktsmessig med sterkere fokus på positive tilbakemeldinger fra flere hold.

Tilrettelegging og Oppfølging

Det virker som bedriften tar sykefraværarbeidet alvorlig. Dette fordi mye arbeid blir gjort og gjennomføres i form av forebygging, planlegging etc. På sentralt hold er det utarbeidet detaljerte og omfattende prosedyrer for oppfølging av sykemeldte (se kap.3.2.1) Bedriften er også en IA-bedrift som medfører gode retningslinjer.

Samtlige av informantene var tydelige på at sykefraværarbeidet ble fulgt opp, men at rutiner ikke nødvendigvis betyr at oppfølgingsarbeidet går bra. Hvis dette skal fungere krever det at arbeidsgiver tar et aktivt grep, og tenker tilrettelegging for de som trenger det i arbeidssituasjon. Dette handler videre om kreativitet og en aktiv holdning til finne god løsninger sammen med de det gjelder. Her trengs det også god dialog mellom leder og ansatt (Solheim & Berg, 2012). Det kom frem i analysen at flere savnet tilrettelegging rundt egne evner og resurser. Noen nevnte at det kunne føles meningsløst å sitte inne på kompetanse som ikke ble tatt i bruk. Noe av det som kom tydeligst frem var ønsket etter å kunne gjøre noe alternativt, når man ikke lenger har mulighet til å prestere i den jobben man hadde. Forskning viser at variasjon i arbeidet samt utfordrende oppgaver er viktig i arbeidssituasjon (Hilsen & Midtsundstad, 2012). Videre er det viktig med en god relasjon til nærmeste leder når det skal tilrettelegges (Hilsen & Midtsundstad, 2012). Hvis dialogen mellom arbeidstaker og leder fungerer er det lettere å imøtekomme utfordringen med å fange opp sykdomsutvikling på et tidlig tidspunkt (Solheim & Berg, 2012).

7.2.3 Livsfasepolitikk

Livsfasepolitikk er viktig og interessant både på samfunns, organisasjons og individ nivå. Til sammen kan det bare bli vinn-vinn situasjoner om denne metoden blir tatt mer i bruk. På samfunnsnivå kan det være økonomisk hensiktsmessig å satse mer på dette da det er sannsynlig at tiltakene kan redusere sykefravær samt oppfordre til mestring. På organisasjonsnivå kan det være grunn til å tro at livsfasepolitikk kan være med å holde folk i jobb lenger, samt redusere stress som igjen reduserer sjans for sykefravær. Dette er også økonomisk ønskelig for enhver bedrift. På individnivå kan slike tiltak hjelpe til at man står i arbeid lenger og takler utfordringene bedre som igjen hjelper på individets livskvalitet da arbeid er en viktig og sentral helsedeterminant. Fra resultatene kom det frem at *trening*, *kompetanseutvikling* og *risikostyring* var høyt på ønskelisten over tilrettelegginger innenfor livsfasepolitikk.

Trening

Når det gjelder trening eller fysisk aktivitet er dette i høy grad et relevant tiltak for bedriften Falck Nutec. Fysisk aktivitet kan forebygge og redusere en rekke sykdommer (FHI, 2011). Det har ikke vært gjort tilstrekkelig med forskning til å si at fysisk aktivitet på arbeidsplassen hjelper mot sykdom, men det er allikevel grunn til å tro at det hjelper (Strijik et al., 2011). Brummelhuis & Bakker (2012) fant i sin forskning at ansatte som driver med fysisk aktivitet eller andre fritidsaktiviteter fremmer jobbengasjement. Trening kan være spesielt viktig i yrker hvor man trenger god fysikk for å gjennomføre arbeidet, ved å bygge kroppen til å tåle mer motstand som igjen kan forebygge sykdom. De fleste av deltagerne i denne studien jobber med kurs i form av fysiske øvelser store deler av dagen. De har også krav om å holde en viss fysisk form som testes en gang i året. Bedriften har treningsrom, men det kom frem fra informantene i denne studien at det sjeldent ble tatt i bruk grunnet lite tid og mulighet. Hvis dette rommet skal bli tatt i bruk bør det være mulig å gjennomføre trening i arbeidstiden. Hvis det hadde vært satt av tid, en time eller to i uken kan dette både bedre helse, øke arbeidsevnen og i tillegg fungere som en sosial funksjon (Utdanningsforbundet, 2004).

Hvis det er vanskelig å gjennomføre trening på arbeidsplassen bør de ansatte oppfordres til å trene utenfor jobb, ved eksempelvis sponing av medlemskap på treningscenter, felles treningstimer eller lignende. Tiltak kan også være i form av aktivitetsdager og friluftsdager som kan virke trivselsfremmende (IRIS, 2007).

Kompetanseutvikling

Kompetanseutvikling av ulike varianter er også et relevant og riktig tiltak for bedriften. Spesielt grunnet at de fleste ansatte som var med i denne studien jobber store deler av dagen med å lære bort sin kunnskap til andre. Det er derfor desto viktigere at de føler seg kompetente og selvsikre på det de skal lære bort. Å bruke et slikt tiltak mer aktivt kan føre til ny inspirasjon og at man ser jobben med nye øyne (Utdanningsforbundet, 2004). Ved å tilby den enkelte arbeidstager mulighet til å være med å bestemme over sin egen arbeidshverdag, samt gi tilbud om kompetanseutvikling kan man danne grunnlaget for at den enkelte skal beholde arbeidsevne og motivasjon (NTL Sentralforvaltningen, 2009). I tillegg føler man seg verdsatt ved at man blir satset på i jobben (IRIS, 2007).

Fra resultatene kom det frem at ønskene fra de ansatte var av såpass enkel karakter at de for eksempel ønsket seg mer tid til å ta en pause i hverdagen, og lese seg opp noen timer, eller en dag i måneden. Dette burde være gjennomførbart ved avsatte tider og vil i et slikt type ”læreryrke” gagne alle ved at man får utviklet sine resurser og sterke sider. Tiltak her kan også være omskolering, etter-videreutdanning, stipendordninger, og studie-utdanningspermisjon.

Risikokartlegging

Når det gjelder risikokartlegging er dette helt klart et positivt tiltak på arbeidsplassen. Dette fordi de ansatte som var med i studien representerer en stor gruppe instruktører i bedriften Falck Nutec og alle har en fysisk krevende og utfordrende arbeidshverdag. Med dette menes at mye av kursvirksomheten foregår i vann, øvelse ved brann etc.

Men det er en annen kartlegging og tilrettelegging de ansatte savner. Det de ønsker er en tilrettelegging når uforutsette hendelser dukker opp som for eksempel en skade slik at man ikke kan gjennomføre de samme oppgavene som før, samlivsbrudd, skilsmisse etc. Det burde være mulig å kartlegge ulike scenarier og hva som burde settes i gang av tiltak når noe uventet inntreffer. Dette kan skape trygghet og krever heller ikke mye resurser. Ettersom en reduksjon i sykefravær både er økonomisk heldig og ønskelig er slike tiltak gunstig for arbeidsplassen (Solheim og Berg, 2012).

Råd og anbefalinger på livsfasepolitikk- Falck Nutec

Resultatene av denne studien viser at det kan være fordelaktig at en nedfelt livsfasepolitikk bør utarbeides i samarbeid mellom ledelsen og de ansatte slik at alle parter er med å bestemme i prosessen.

Disse tiltakene kan være relevant i tillegg til overnevnte ønsker fra ansatte;

- *Tilpasset arbeidssituasjon (tid & sted).* Man kan tilpasse *arbeidstid* ved å lage en gjensidig avtale hvor det er fleksibilitet hva gjelder tid for når arbeidet skal utføres. Dette kan være en fin ordning å praktisere når arbeidstaker føler seg sliten, har problemer, ønsker trappe ned eller lignende. Det kan eksempelvis være behov for tilpasset tid for henting og bringing i barnehage, gå tidlig en dag etc. *Arbeidssted* er

en tilrettelegging som kan spesifiseres grundigere ved for eksempel hjemmekontor. Da jobber man hjemme i en periode som er en fin måte å hjelpe til på tidsklemma. Det trengs da avtaler rundt pc og annet kontorutstyr etc.

- Nye utfordringer (oppgaver & arbeidsbetingelser). Det kan være positivt med avtale rundt nye arbeidsoppgaver. Dette er en løsning som også kan fungere mer permanent om den ansatte ønsker å utvikle seg. Dette kan være et tiltak i ledd med opplærings og videreutviklingsfase for å fungere godt i arbeidssituasjon. Videre kan jobbrotasjon, og variasjon være gode tiltak som kan fungere når ansatte ønsker å trappe ned en periode. Og/eller trenger kreative løsninger for å holde seg i jobb. Også her trengs det godt samarbeid og klare avtaler mellom ansatt og leder.

Mye kan løses ved holdningsendringer og gode verktøy. Flexibiliteten og viljen til å legge til rette for en individuell tilpasning er et ansvar for både arbeidsgiver og arbeidstaker. Ofte brukes foreldede virkemidler og argumenter for å løse nye utfordringer mens det som kanskje trengs er en arbeidsdag preget av kreative og gode løsninger. Det er viktig med god dialog hele veien for å sikre best mulig resultat (NITO, 2008). Videre er det viktig for ledere at de har verktøy for å jobbe med disse utfordringene samt at de får kompetanse på området. Ved samarbeid mellom ledere i ulike bedrifter kan man skape et samarbeidsnettverk hvor det er mulig å utveksle erfaringer rundt personalpolitikken (Utdanningsforbundet, 2004).

7.3 Metodediskusjon

I denne delen av oppgaven vil styrker og svakheter ved masteroppgaven bli diskutert. Dette gjennomføres ved å diskutere oppgavens validitet (7.3.1), reliabilitet (7.3.2) og overførbarhet (7.3.3).

7.3.1 Validitet

Et av målene for forskningen min er at den skal være valid, altså om kunnskapen jeg har funnet er gyldig. Valideringen av prosjektet skal da klargjøre mulighetene og begrensingene ved den spesifikke versjonen jeg har samlet inn (Malterud, 2011). Videre er validitet satt i

sammenheng med om metoden undersøker det den er ment å undersøke (Kvale & Brinkmann, 2009).

Når det gjelder mitt studie som er gjennomført ved en kvalitativ tilnærming er det mange hensyn å ta. Dette fordi kvalitativ forskning viser til bredde og mangfold som vanskelig kan måles direkte slik som man gjør i kvantitativ forskning (Malterud, 2011). Refleksivitet har vært en viktig rettesnor for meg gjennom studiet. Dette er viktig for å gjennomføre valibel forskning (Malterud, 2011; Kvale & Brinkmann, 2009). Når det gjelder intervjuguiden har denne vært diskutert frem og tilbake, blitt revidert og sådan tilpasset best mulig etter det jeg ønsket finne kunnskap om. Ved å diskutere og reflektere rundt spørsmålene med veileder og andre kompetente personer har jeg fått muligheten til å utarbeide en guide som i størst mulig grad kan treffe de områdene jeg er ute etter. Samtidig har jeg prøvd å utforme spørsmålene på en konsis og enkel måte slik at de oppfattes tilnærmet likt av informantene. Som forklart i metodekapittelet har jeg hele veien vært observant ovenfor mine egne fortolkninger ved å bekrefte, avkrefte eller sende spørsmålet i retur for å sørge for korrekt oppfattelse av meningen til informantene. Dette er viktig ifølge Kvale & Brinkmann (2009).

Det kan være en svakhet at det bare har vært meg som har gjennomført intervjuene, da dette ikke åpner for en annen person sine synspunkter, suppleringer eller tilleggsspørsmål. Dette har dessverre ikke vært gjennomførbart da denne oppgaven utføres av meg alene og uten økonomisk støtte. Det kan ikke utelukkes at dataene hadde vært annerledes med en annen forsker sitt ståsted langs veien. Når det gjelder analyseprosessen har jeg som beskrevet i metodekapittelet fulgt Malterud (2011) sine anbefalinger på prosessen for å sørge for validitet. Min hovedveileder har lest gjennom det transkriberte materialet og vært med i prosessen ved utvikling av tema. Det har vært samarbeid og kommunikasjon rundt analyseprosessen hele veien som øker studiens validitet.

Når det gjelder antall informanter, som i denne studien ble 5 kan det diskuteres hvor troverdige data man får med et såpass "lite utvalg". Det er jo slik at få personer i mindre enheter kan gi store utslag. Allikevel har meningen i denne studien vært å få innsikt i hva sykemeldte ansatte tenker om bedriften og sådan bør alle ansatte sine meninger være verdifulle. Hensikten var å hente frem beskrivelser og forklaringer som kan hjelpe bedriften å ta bedre valg i sykefraværarbeidet, og i denne sammenheng mener jeg at resultatene fra dette utvalget vil være viktige og relevante uansett. Kvale & Brinkmann (2009) hevder at det i

kvalitative intervjuer kan være mer hensiktsmessig med et lite utvalg og heller bruke mer tid på å forberede seg og analysere dataene. Jeg føler at dette er noe jeg har etterfulgt ved å legge store deler av min tid på forberedelser og analyseprosessen. Videre er det sett som et rettesnor at man ikke trenger flere informanter når man har innhentet tilstrekkelig med data (Malterud, 2011). Jeg føler at samtlige informanter ga meget vide og innsiktsfulle beskrivelser så jeg kunne sette et punktum etter fem informanter, uten at dette skal ha gått utover studiens validitet. Det skal allikevel ikke utelukkes at et større utvalg kunne bidratt med ny informasjon.

Et annet element som jeg mener styrker validiteten er at jeg gjennomgående har skilt mellom mine fortolkninger og selve intervjuresultatene. Dette har jeg gjennomført ved å skille mellom mine egne fortolkninger/sammenfatninger og sitater fra informanten. En negativ side med sitatene jeg har tatt i bruk er at mange er korte i form. Dette utgjør en snever del av helheten og kan sådan utelukke viktige tema. Grunnen til at flere sitater er såpass korte er av hensyn til anonymitet og konfidensialitet. Hvis jeg hadde tatt med mer tekst ville dette kunne påvirket anonymiteten og gått på bekostning av hva som er etisk riktig. Når det gjelder antall utsagn under ulike tema er ikke dette blitt bestemmende for om de er relevante i denne typen undersøkelse. Dette fordi en enkelt observasjon kan være like viktig som en med høy forekomst. I noen tilfeller er det prioritert flere sitater av samme person fordi sitatene er fargerike og viser god bredde. Det betyr ikke at de andre informantene ikke har vært innom samme tema.

Jeg fikk føringer for hvordan prosjektet skulle gjennomføres for at det skulle godkjennes av NSD (se vedlegg 7.) og måtte derfor sørge for at sitatene ikke avslørte mer enn hva som er etisk forsvarlig. Det er allikevel liten grunn til å tro at sitatene ikke belyser bredde av materialet ettersom analyseprosessen har blitt grundig gjennomført og etterfulgt som anbefalt av Malterud (2011).

Selve databehandlingen kan også ha ført med seg svakheter, gjennom transkribering, meningsfortetning og valg av sitater. Det at jeg gjennomførte transkriberingen selv og ikke overlot dette til et dataprogram kan styrke resultatene (Malterud, 2011). Som tidligere beskrevet i metodekapittelet var jeg nøye med transkriberingen slik at den ble så detaljert som mulig for å sørge for dataenes troverdighet og bredde. Jeg sørget videre for å systematisk gå tilbake til det opprinnelige materialet da jeg lagde meningsfortetninger. I tillegg gikk jeg

tilbake til materialet for å sørge for at sitatene jeg tok i bruk ikke var tatt ut av sin opprinnelige sammenheng.

I diskusjonskapittelet har jeg sammenlignet mine funn med eksisterende teori og empiri på området. En slik sammenligning er også viktig for dataenes validitet (Malterud, 2011). Jeg har forsøkt å være kritisk til de studiene jeg har tatt i bruk, men kan ikke utelukke at jeg blir farget av min forforståelse og kompetanse i prosessen. Videre er det slik at tema livsfasepolitikk er lite forsket på og det finnes derfor færre sterke kilder å ta i bruk. Jeg prøvde å bruke teori og empiri som var av nyere dato. Det kan ikke utelukkes at noen av kildene som ble brukt er av mindre kvalitet enn andre.

En annen side ved valideringen er teoriene man har tatt i bruk ved fortolkningen av dataene. De teoriene jeg har brukt mest (Karasek & Theorell, 1990 & Siegrist, 1996) er anerkjente navn innen arbeidslivsforskning og sådan bygger dette opp under studiens validitet. Det skal i denne sammenheng nevnes at andre teorier ville kunne belyst andre områder ved dataene og sådan sannsynligvis kommet frem til andre konklusjoner.

7.3.2 Reliabilitet

Et annet mål for forskningen min er at den skal være reliabel, dette går ut på forskningsresultatenes konsistens og troverdighet (Kvale & Brinkmann, 2009). Begrepet settes ofte i tilknytning til om andre forskere hadde kommet frem til de samme resultatene på et annet tidspunkt med samme metode. Dette kan være en utfordring da kvalitative data utvikles mellom forsker og informant (Kvale & Brinkmann, 2009; Johannessen et al., 2010). For å styrke kvalitative studier sin reliabilitet er det sett som meget viktig at forskeren er åpen, ærlig, og gir en nøyaktig fremstilling av hvordan forskningen har blitt gjennomført (Kvale & Brinkmann, 2009; Johannessen et al., 2010). I metodekapittelet har jeg gitt en detaljert og nøyaktig beskrivelse av mine valg og studiens metodiske opplegg. Jeg mener derfor at dette styrker studiens reliabilitet.

Videre har reliabilitet sammenheng med om informantene ville endret sine svar hvis noen andre hadde intervjuet dem (Malterud, 2011). Altså om jeg som forsker bruker en spesiell metode å intervju på som det ikke ville vært naturlig for en annen forsker å bruke. Grunnet dette har jeg jobbet grundig med spørsmålene i intervjuguiden slik at de ikke skal være av

ledende karakter. Allikevel ble jeg oppmerksom på at noen oppfølgingsspørsmål hadde en ledende karakter da jeg satt med transkriberingsprosessen. Dette kan ha påvirket informantene til å svare noe som de kanskje ikke ville svart hvis det var en annen intervjuer inne i bildet. Dette kan igjen ha konsekvens for reliabiliteten. Allikevel skal det være sagt at det bare var et par spørsmål jeg i etterkant oppfattet som ledende, det er derfor ikke grunn til å tro at dette skal ha fått alvorlige følger for reliabiliteten. For å sørge for at jeg hadde oppfattet svarene riktig under selve intervjuet var jeg opptatt av å gjenta informantene sine svar der det var utydelig for meg. Dette kan ha hjulpet noe på troverdigheten da jeg fikk klarnet opp rundt noen tema i prosessen.

Det er videre kjent at relasjonen forsker har til sine intervjuobjekter kan påvirke hvilken informasjon som kommer frem (Kvale & Brinkmann, 2009). Når det gjelder min rolle som forsker har jeg som sagt brukt mye tid på forarbeide og brukt kunnskap fra tidligere arbeidserfaring i psykiatrien. Denne erfaringen har gjort meg trygg på å prate om sensitive tema og gitt meg relasjonskompetanse som igjen kan ha styrket samtalene. Dette har videre betydning for rollen som intervjuer, ved at man gjennom hele prosessen må vurdere hva som skal spørres om, hvordan og hvilke tema som trenger oppfølging etc. (Kvale & Brinkmann 2009; Malterud, 2011). Det opplevdes for meg som at samtalene var preget av åpenhet og fortrolighet. Det kan allikevel ikke utelukkes av informantene har holdt inne informasjon da tema er relativt personlig og sensitivt.

Når det gjelder rollen som forsker er det også viktig at man har en reflektert holdning til sin forforståelse. Det er umulig å frigjøre seg fullstendig fra denne, men man kan på best mulig måte etterstrebe refleksiv objektivitet. Ifølge Kvale & Brinkmann (2009) bør man i denne sammenheng reflektere over sitt bidrag som forsker i produksjonen av kunnskap. Jeg har aktivt brukt min idebok og skrevet ned tanker, meninger eller forståelser som har dukket opp. Det har vært en god veileder for meg å kikke tilbake i boka og lese om tanker jeg hadde i startprosessen sammenlignet med slutt prosessen. Objektivitet i forskningen favner om mange områder og kan romme maktforholdet mellom intervjuer og informant (Malterud, 2011). Det er mulig at dette forholdet blir ujevnt grunnet at man kommer inn i intervjusituasjonen som en ”ekspert” på sitt området. Jeg la mye tid og arbeid i at dette forholdet skulle jevnes ut før intervjuet ble satt i gang. Før selve intervjuet hadde jeg forberedt meg på hva jeg skulle fortelle om studien og jeg introduserte meg selv. Videre hadde jeg noen konkrete spørsmål som ikke krevde særlig refleksjon til informantene slik at jeg ikke skulle skremme eller

provosere, som anbefalt av Johannssen et al. (2009). Videre etterstrebet jeg en åpen holdning slik at intervjuet kunne bli en god samtale og forhandling, fremfor en asymmetrisk utspørring.

Som nevnt i metodekapittelet tok jeg hensyn til at intervjuets kontekst kan påvirke informasjonen som kommer frem. Intervjuene ble gjennomført på ulike møterom ved bedriften Falck Nutec for å sørge for en kjent og trygg arena for informantene. Jeg sørget for at dører og vinduer var lukket, slik at informantene skulle føle seg trygge på å prate om sensitive tema uten at noen skulle høre dem.

Det at jeg brukte båndopptaker var i denne studien nødvendig da jeg ikke hadde rukket å skrive all informasjonen til informantene for hånd. Lydopptak tar bare med en begrenset del av virkeligheten og kan sådan ikke være et fullstendig bilde (Malterud, 2011). Ettersom kroppsspråk og uttrykk ikke kommer med på tapen var jeg nøye med å notere tilleggsnotater etter hvert intervju. Dette kan ha hjulpet noe på at tolkningene mine ikke har blitt fullstendig ensartet, da det bare er meg som har vært tilstede med informant. En annen uheldig side ved bruk av båndopptaker er at det kan gjøre noen informanter usikre. Jeg sørget for å være tydelig på å forklare at det bare var meg alene som skulle høre på tapene og at all informasjonen skulle bli konfidensielt oppbevart. Dette var nødvendig også etter råd fra NSD (se vedlegg 7.). Det kan ikke utelukkes at noen ble påvirket av at jeg brukte båndopptaker. Allikevel skal det være sagt at tilbakemeldingene jeg fikk fra informantene etter intervjuene var at det følte godt å prate om tema, og at det gikk fint med båndopptakeren tilstede. Videre var det positivt med båndopptaker i den mening at jeg fikk konsentrert meg om dynamikken og interaksjonen med informantene fremfor at jeg skulle prøvd å skrive alt de sa. Dette blir fremhevet som hensiktsmessig av Malterud (2011).

7.3.3 Overførbarhet

I denne studien har det som tidligere forklart vært meningen å komme frem til beskrivelser, tanker, refleksjoner og meninger rundt arbeidsmiljø for sykemeldte ansatte. Dette fordi slike beskrivelser kan skaffe nyttig informasjon i en videre forebygging at sykefravær på arbeidsplassen.

Hvis forskningsresultater skal ansees som overførbare bør beskrivelser, forklaringer og tolkninger være nyttige i andre sammenhenger. Da denne studien hovedsakelig fokuserer på en bedrift; Falck Nutec var ikke målet i seg selv å generalisere funnene. Målet var å finne ut

hvordan denne bedriften på best mulig måte kunne jobbe mot en utvikling av høyere sykefravær. Det er allikevel slik at studien bygger på sentrale teorier og det kan være grunn til å tro at resultatene er relevante for andre lignende bedrifter.

7.4 Konklusjon og Implikasjoner

I dette kapitlet vil jeg oppsummere studien i en konklusjon (7.4.1) og vise til implikasjoner (7.4.2)

7.4.1 Konklusjon

Hovedintensjonen med denne studien var å finne ut hvordan sykemeldte arbeidstakere i Falck Nutec oppfatter sin arbeidsplass og arbeidsforhold. Videre var det et ønske å komme frem til noen hensiktsmessige tilrettelegginger som bedriften kan bruke i jobben mot sykefravær. Den teoretiske delen av oppgaven skisserer hvor vanskelig det kan være å få en konsis forståelse av forhold som påvirker sykefravær da tema er komplekst.

Studiens funn viser at de ansatte opplever stor stolthet over å jobbe for bedriften, at det er en bedrift med bred kompetanse samt god kollegial støtte. Studiens funn tyder videre på at bedriftens fokus på krav og prestasjon for de ansatte har ført til en negativ sirkel hva gjelder stress og mestring i hverdagen. Videre virker det som disse faktorene kan ha en sammenheng med utvikling av sykefravær, i form av økte krav kombinert med lav kontroll. I tillegg tolkes det dithen at forholdet mellom innsats og belønning har vært asymmetrisk som også kan ha vært medvirkende faktor til sykefravær.

Ut fra funn virker det som de ansatte har behov for at krav justeres etter kapasitet og resursene til individet. Videre tyder resultatene på at bedriften bør regulere innsats og belønning. Jag etter høye procenter for å få tilstrekkelig belønning er sannsynligvis ikke bra for de ansatte. Det synes også som det prestasjonsbaserte lønssystemet tærer på deres motivasjon, fremfor å stimulere til prestasjon som er den egentlige hensikten med et slikt system. Videre tyder funn på at gode tilbakemeldinger på arbeidet, sammen med å bli sett og hørt mer fra ledelsen sitt hold kan forebygge sykefravær.

Videre peker funn i retning av at økt fokus på forebyggende tilrettelegging i form av fysisk aktivitet, kompetanseutvikling, risikokartlegging, tilpasset arbeidssituasjon og nye utfordringer vil være hensiktsmessig for de ansatte.

7.4.2 Implikasjoner

De fleste av oss tilbringer store deler av tiden vår på arbeidsplassen, ca. halvparten av tiden vi er våkne (Fuggeli, 2012). Dette har derfor betydning for vår totale helse og velvære.

Arbeidsplassen er en arena hvor man får brukt sine evner samt resurser og hvor en inngår i et sosialt fellesskap (Helsedirektoratet, 2012). Videre er arbeidsplassen en kilde til økonomisk trygghet, trivsel, opplevelse av mening og den bidrar til verdighet og bygger selvtillit, samt strukturer hverdagen (Fuggeli, 2012). Å jobbe for et godt arbeidsmiljø regnes derfor som viktig for å bedre den generelle helsen til befolkningen, og dermed et viktig folkehelseiltak.

Sykefraværarbeid og forebyggende arbeid bør være helhetlig. Et slikt perspektiv kan føre til mer systematisk arbeid i å bedre forhold på arbeidsplassen. Det kan være grunn til å tro at dette slår positivt ut på sykefraværstatistikken. Enten sykefravær skyldes arbeidsforhold, privatliv, sykdom eller annet har fraværet konsekvenser for arbeidsgiver. Det er følgelig i arbeidsgivers interesse å tilrettelegge for å holde folk i jobb, samt få de tilbake etter sykefravær. Livsfasepolitikk kan i denne sammenheng være en hensiktsmessig og nyttig metode. Dette er tiltak som først og fremst vil ha en forebyggende virkning og sådan være økonomisk hensiktsmessig for bedriften.

Et sunt arbeidsmiljø har innvirkning på kvaliteten til både arbeidslivet og fritiden til individer. I tillegg bidrar et sunt arbeidsmiljø til helsevern av lokalsamfunn og befolkninger. Dette er folkehelse. Resultatet av et sunt arbeidsmiljø er ikke bare bedring av helsen på arbeidsplassen, men også en forbedring av bedriftens ytelse som i sin tur bidrar til forbedret sosial og økonomisk utvikling på lokalt, regionalt, nasjonalt og europeisk nivå (UNWHP, 2005).

Under arbeidet med denne studien har jeg funnet mye forskning på sykefravær, men relativt lite på livsfasepolitikk. I et folkehelseperspektiv er det behov for mer forskning på feltet livsfasepolitikk for å undersøke hvordan en slik strategi kan være med å forebygge sykefravær.

Litteraturliste

- Aas R. W, Skaugen B. H (2007). *Sykefraværsarbeid- en tiltakshåndbok*. Fundamenteringstiltak, persontiltak og prosjekttiltak. IRIS, International Research Institute of Stavanger. Rapport, nr.143.
- Allebeck P, Mastekassa A (2004). *Risk factors for sick leave- general studies*. Scandinavian Journal of Public Health. Hentet 30.04.13. Fra: http://sjp.sagepub.com/content/32/63_suppl/49.short
- Arbeidstilsynet (2013). *Om arbeidsrelaterte muskel- og skjelett plager*. Arbeidstilsynet, Fakta ark. Hentet 17.04.13. Fra: <http://www.arbeidstilsynet.no/binfil/download2.php?tid=103324>
- Backé E. M, Seidler A, Latza U, Rossnagel K, Schumann B (2012). *The role of psychological stress at work for development of cardiovascular disease: a systematic review*. Federal Institute for Occupational safety and Health, Germany. Hentet 28.04.13. Fra: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/21584721>
- Bahr R (2008). *Aktivitetshåndboken*. Fysisk aktivitet i forebygging og behandling. Helsedirektoratet, Oslo.
- Barstad S. A. M (2010). *Godt arbeidsmiljø,- leders ansvar?*. Masteroppgave om arbeidsmiljø, leders rolle og sykefravær blant helsepersonell i institusjon. Universitetet i Tromsø. Hentet 07.05.13. Fra: <http://munin.uit.no/handle/10037/2734>
- Bauer N. M, Odijk (2004). *Nærværarbeid i Statoil forpleining*. Tidsskrift for Den Norske Legeforening. Nr. 20-21.-Oktober, 2004. Hentet 25.04.13. Fra: <http://tidsskriftet.no/article/1086152>
- Bethge M, Radoschewski M. F, Gutenbrunner C (2012). *Effort-reward imbalance and work ability: cross sectional and longitudinal findings from the Second German Sociomedical Panel of Employees*. BMC, Public Health. Hentet 28.04.13. Fra: <http://www.biomedcentral.com/1471-2458/12/875>
- Bjørnstad (2006). *Er det økte sykefraværet et tegn på et mer inkluderende eller ekskluderende arbeidsliv?*. Et mer inkluderende arbeidsliv, økonomiske analyser. SSB. Hentet 30.04.13. Fra: http://www.ssb.no/a/publikasjoner/pdf/oa_200606/bjornstad.pdf
- Borritz M, Christensen K. B, Bültmann U, Rugulies R, Lund T, Andersen I, Villadsen E, Diderichsen F (2010). *Impact of Burnout and Psychosocial Work Characteristics on Future Long- term Sickness Absence. Prospective Results of the Danish PUMA study among Human Service Workers*. American College of Occupational and Environmental medicine. Hentet 25.04.13. Fra: http://share.eldoc.ub.rug.nl/FILES/root2/2010/Impaofbua/Borritz_2010_J_Occup_Environm_Med.pdf
- Brummelhuis L. L, Bakker A. B (2012). *Staying Engaged During the Week: The Effect of Off-Job activities on Next Day Work Engagement*. Journal of Occupational Health Psychology. Hentet 10.05.13. Fra: http://www.beanmanaged.com/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_288.pdf

Dale-Olsen, Markussen (2010). *Økende sykefravær over tid? Sykefravær, arbeid og trygd 1972-2008*. Frisch senteret. Hentet 18.04.13. Fra: <http://www.frisch.uio.no/cv/simenm.html>

de Jonge J, Bosma H, Peter R, Siegrist J (2000). *Job strain, effort-reward imbalance and employee well-being: a large-scale cross sectional study*. Social science and Medicine. Science Direct. Hentet 03.05.13. Fra: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0277953699003883>

Demerouti E, Bakker A. B, Yitzhak F (2012). *Work orientations in the job demands-resources model*. Journal of Managerial Psychology. Emerald. Hentet 08.05.13. Fra: http://www.beanmanaged.com/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_282.pdf

Einarsen S, Skogstad A (2005). *Den dyktige medarbeider, behov og forventninger*. Fagbokforlaget. Bergen.

Elovaionio M, Heponiemi T, Sinervo T, Magnavita M (2010). *Organizational justice and health: review of evidence*. National Institute of Health and Welfare, Finland. Hentet 10.05.13. Fra: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/21299075>

Elovainio M, Kivimäki M, Vahtera J (2002). *Organizational justice: Evidence of a New Psychosocial Predictor of Health*. American Journal of Public Health. Hentet 04.05.13. Fra: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1447369/>

Engesæth H (2008). *Utfordringer i dagens og morgendagens arbeidsliv i lys av livets ulike faser*. Hentet 16.04.13. Fra: <http://www.nav.no/Lokalt/Hordaland/Andre+einingar/Foilsett+fra+seminar+om+livsfasepolitikk%2C+14.mai+2008.805387973.cms>

Eriksen S. B (2008). *Prestasjonsbetinget belønning i form av bonus, sett i forhold til selvbestemmelsesteorien*. Litteraturstudie. Universitet i Oslo. Hentet 18.04.13. Fra: <https://www.duo.uio.no/handle/10852/31078?show=full>

European Network for Workplace Health Promotion- ENWHP (2005). *Healthy Employees in Healthy Organizations*. For sustainable social and economic development in Europe. Essen, Germany. Hentet 10.05.13. Fra: http://ec.europa.eu/health/ph_projects/2004/action1/docs/action1_2004_frep_a12_18_en.pdf

Falck Nutec (2013). *Med fokus på sikkerhet, beredskap og krisehåndtering*. Hentet 05.04.13. fra: http://www.falck.com/nutec_no/omfalcknutec/Pages/default.aspx

Fleten N, Krane L, Johnsen R (2009). *Utvidet egenmelding - en vei mot riktigere sykefravær?* Norwegian Journal of Epidemiology. NTNU. Hentet 18.04.13. Fra: <http://www.ntnu.no/ojs/index.php/norepid/article/view/594>

Folkehelseinstituttet- FHI (2010). *Folkehelse rapport 2010- Helsetilstanden i Norge*. Rapport 2010:2. Nasjonalt folkehelseinstitutt. Oslo. Hentet 17.04.13. Fra: <http://www.fhi.no/dokumenter/f5894f100f.pdf>

- Folkehelseinstituttet - FHI (2010). *Fakta om arbeid, trygd og helse*. Publisert 2010, - Oppdatert 2013. Nasjonalt folkehelseinstitutt. Oslo. Hentet 17.04.13. Fra: <http://www.fhi.no/artikler/?id=70819>
- Folkehelseinstituttet - FHI (2012). *Fakta og statistikk om fysisk aktivitet*. Fakta ark. Hentet 18.04.13. Fra: http://www.fhi.no/eway/default.aspx?pid=239&trg=List_6212&Main_6157=6261:0:25,6046&MainContent_6261=6464:0:25,6047:1:0:0:::0:0&List_6212=6218:0:25,6052:1:0:0:::0:0
- Folkehelseinstituttet - FHI (2008). *Fakta om sosial støtte og ensomhet*. Fakta ark. Hentet 01.05.13. Fra: <http://www.fhi.no/artikler/?id=69765>
- Foss L, Skyberg K, Kristensen P, Knardahl S (2013). *Årsakene til sykefravær er mangfoldige*. STAMI. Hentet 15.04.13. Fra: <http://www.stami.no/sykefravar>
- Fuggeli P (2012). *Arbeidsgiver forvalter helsekilder*. Idebanken, for et arbeidsliv som inkluderer. Hentet 07.05.13. Fra: <http://www.ibedrift.no>
- Gigantesco A, Lega I (2013). *Occupational stress and mental health*. Epidemiol.prev. Roma. Hentet 28.04.13. Fra: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/23585436>
- Giorgio A (1985). *Sketch of a Psychological Phenomenological Method*. Phenomenology and Psychological Research. A. Giorgi. Pittsburgh, PA, Duquesene. University Press.
- Helsedirektoratet (2010). *Arbeid, helse og sosial ulikhet*. Utgitt 1/2010. Oslo. Hentet 16.04.13. Fra: <http://helsedirektoratet.no/publikasjoner/arbeid-helse-og-sosial-ulikhet/Sider/default.aspx>
- Helsedirektoratet (2011). *Oversikt over helsetilstanden og påvirkningsfaktorene*. Hentet 16.04.13. Fra: <http://helsedirektoratet.no/folkehelse/folkehelsearbeid/oversikt-helseutfordringer/Sider/default.aspx>
- Hem G. K (2011). *Bedriftenes kostnader ved sykefravær*. Rapport. En undersøkelse blant NHO bedrifter. SINTEF, Oslo. Hentet 16.04.13. Fra: <http://www.sintef.org/Presserom/Forskningsaktuelt/En-ukes-sykefravar-koster-13-000-kroner/>
- Hensing G, Andersson L, Brage S (2006). *Increase in sickness absence with psychiatric diagnosis in Norway. A general epidemiological study of age, gender and regional distribution*. Department of public health and community medicine, Göteborg Universitet. Hentet 26.09.12. Fra: <http://www.biomedcentral.com/1741-7015/4/19/>
- Hilsen I. A. A, Midtsundstad T (2012). *Seniortiltakene – vet vi hva som funker?.* FAFO. Hentet 18.04.13. Fra: <http://www.seniopolitikk.no/var/uploaded/2013-SSP-dokumenter/2013-1-SpFo.pdf>
- Hultin H, Hallqvist J, Alexanderson K, Johansson G, Lindholm C, Lundberg I, Möller J (2011). *Work-related psychosocial events as triggers of sick leave - results from a Swedish case-crossover study*. BMC Public Health. Hentet 28.04.13. Fra: <http://www.biomedcentral.com/content/pdf/1471-2458-11-175.pdf>

Høyskolestyret- Diakonhjemmet Høyskole (2010). *Livsfaseorientert personalpolitikk*. Oslo. Hentet 19.04.13. Fra: <http://diakonhjemmet.no/DHS/Media/Files/Hoegskolen-for-ansatte/Eget-arbeidsforhold/Livsfaseorientert-personalpolitikk3>

Ihlebak C, Brage S, Eriksen H-R (2007). *Health complaints and sickness absence in Norway, 1996-2003*. Section of occupational health and social insurance medicine. Universitet i Oslo. Hentet 26.09.12. Fra: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17046991>

Ihlebak C, Brage S, Natvig B, Bruusgaard D (2010). *Forekomst av muskel- og skjelettlidelser i Norge*. Tidsskrift for Den norske Legeforening. Hentet 30.04.13. Fra: <http://tidsskriftet.no/article/2049068>

Ihlebak C, Eriksen H. R (2003). *Occupational and social variation in subjective health complaints*. Occupational Medicine. Hentet 05.05.13. Fra: <http://ocmed.oxfordjournals.org/content/53/4/270.full.pdf>

Ihlebak C, Eriksen H. R, Ursin H (2002). *Prevalence of subjective health complaints (SCH) in Norway*. Scandinavian Journal of Public Health. Hentet 05.05.13. Fra: <http://sjp.sagepub.com/content/30/1/20.abstract>

Jansen N. W. H, Kant I. J, Amelsvoort L. G. P. M, Kristensen T. S, Swaen G. M. H, Nijhuis F. J. N (2006). *Work-family conflict as a risk factor for sickness absence*. Occupational Environmental Medicine. Hentet 28.04.13. Fra: <http://oem.bmj.com/content/63/7/488.abstract?sid=5e0722e4-de97-4b4a-a55c-5253c1d998ee>

Johansen G, Johnsrud A (2012). *God menneskeledelse lønner seg*. Ledernytt; kunnskap, inspirasjon og entreprenørskap. Hentet 03.05.13. Fra: <http://www.ledernytt.no/god-menneskeledelse-loenner-seg.5082383.html>

Johannessen A, Tuft P. A, Christoffersen L (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. 4 utgave. Abstrakt forlag Oslo.

Johnson V. J, Hall E. M, Theorell T (1986). *Combined effects of job strain and social isolation on cardiovascular disease morbidity and mortality in a random sample of the Swedish male working population*. Department of Environmental Health Sciences, School of Hygiene and Public Health, Johns Hopkins University. Baltimore, Maryland. Hentet 28.04.13. Fra: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/2772582>

Karasek R, Theorell T (1990). *Healthy work. Stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York. Basic Books, Inc, Publishers.

Kivimäki M, Nyberg S. T, Batti D. G et al. (2012). *Job strain as a risk factor for coronary heart disease: a collaborative meta-analysis of individual participant data*. The Lancet, Science Direct. Hentet 25.04.13. Fra: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0140673612609945>

Kivimäki M, Elovainio M, Vahtera J, Ferrie J. E (2003). *Organizational justice and health of employees: a prospective cohort study*. Department of Psychology. Helsinki. Finland. Occupational Environmental Medicine. Hentet 04.05.13. Fra: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/12499453>

Kivimäki M, Vahtera J, Elovainio M, Virtanen M, Siegrist J (2006). *Effort-reward imbalance, procedural injustice and relational injustice as psychosocial predictors of health: complementary or redundant models*. Occupational Environmental Medicine. Hentet 28.04.13. Fra: <http://oem.bmj.com/content/64/10/659.abstract?sid=ff119318-d0d9-410c-882b-8b6d31b58c14>

Kivimäki M, Vahtera J, Pentti J, Ferri J. E (2000). *Factors underlying the effects of organizational downsizing on health of employees: longitudinal cohort study*. Department of Psychology, University of Helsinki, Finland. Hentet 25.04.13. Fra: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/10753148?dopt=Abstract>

Knardahl S. (2013). *Arbeidsforhold, helse og sykefravær*. STAMI, Oslo. Hentet 16.04.13. Fra: <http://www.stami.no/arbeidsforhold-helse-og-sykefravar>

Knardahl S (1998). *Arbeid og helse*. I boka Kropp og sjel. Psykologi, biologi og helse. Universitetsforlaget, Oslo.

Kohn A (1993). *Why incentive plans cannot work*. Harvard Business Review. Hentet 01.05.13. Fra: <http://carmine.se.edu/cvonbergen/incentives.pdf>

Kommunens sentralforbund (2003). *Individet i fokus på arbeidsplassen*. Kommuneforlaget AS, Oslo Vika.

Koopmans P. C, Roelen C. A. M, Groothoff J. W (2007). *Sickness absence due to depressive symptoms*. Occupational and Environmental Medicine. Hentet 28.04.13. Fra: <http://oem.bmj.com/content/64/12/e7.extract?sid=18f135d5-b51f-477f-ac45-c7d2f77e7fc5>

Kuvaas (2008). *Prestasjonslønn betyr trøbbel*. Handelshøyskolen BI. Hentet 10.05.13. Fra: <http://www.bi.no/forskning/Nyheter/Nyheter-2008/Prestasjonslonn-betyr-trobbel/>

Kvale S, Brinkmann S (2009). *Det kvalitative forskningsintervju*. 2 utgave. Gyldendal akademisk Oslo.

Laaksonen M, Piha K, Martikainen P, Rahkonen O, Lahelma E (2009). *Health related behaviors and sickness absence from work*. Occupational Environmental Medicine. Hentet 28.04.13. Fra: <http://oem.bmj.com/content/66/12/840.abstract?sid=993c1606-682a-4a81-8a70-22d013445739>

Lausund A. G. B, Neset A, Hoppe U (2003). *FFI RAPPORT-2003*. Forsvarets Forskningsinstitutt. Norwegian Defence Research Establishment. Kjeller, Norge. Hentet 16.04.13. Fra: <http://rapporter.ffi.no/rapporter/2003/01032.pdf>

Lærum E (2005). *Frisk, syk eller bare plaget?*. Innføring i medisinsk nøkkelkunnskap. Fagbokforlaget, Bergen.

Malterud K (2011). *Kvalitative metoder i medisinsk forskning*. 3 utgave, en innføring. Universitetsforlaget AS Oslo.

Markussen S, Røgeberg O (2012). *Sykefravær rundt større livshendelser*. Tidsskrift for Den Norske Legeforening. Hentet 18.04.13. Fra: <http://tidsskriftet.no/article/2271214>

Mehlum S. I (2011). *Hvor mye av sykefraværet er arbeidsrelatert?*. Tidsskrift for Den Norske Legeforening. Hentet 25.04.13. Fra : <http://tidsskriftet.no/article/2066197>

Midtsundstad T (2012). *Behov og muligheter for tilrettelegging*. FAFO. Hentet 28.04.12. Fra: http://www.seniorpolitikk.no/fakta/forskning/forskning_2

Mykletun A, Eriksen H. R, Røed K, Schmidt G, Fosse A, Damberg G, Christiansen E. C, Guldvog, B. (2010). *Tiltak for reduksjon i sykefravær: Aktiviserings- og nærværsreform*. Ekspertgrupperapport. Hentet 05.05.13. Fra: http://www.regjeringen.no/pages/2334559/R_2010_tiltak_sykefravaer.pdf

Mykletun A, Overland S, Dahl A. A, Krokstad S, Bjerkeset O, Glozier N, Aarø L. E, Prince M (2006). *A population- based cohort study of the effect of common mental disorders on disability pension awards*. Research Centre for Health Promotion, Bergen. Hentet 30.04.13. Fra: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/16877655>

Mæland J. G. (2005). *Forebyggende helsearbeid*. I teori og praksis. 2. Utgave. Universitetsforlaget AS. Oslo.

Naidoo J, Wills J (2009). *Foundations for Health Promotion*. Public health and health promotion practice. Baillière Tindall, Elsevier.

Niedhammer I, Bugel I, Goldberg M, Leclerc A, Gueguen A (1998). *Psychosocial factors at work and sickness absence in the Gazal cohort: a prospective study*. Occupational Environmental Medicine. Hentet 28.04.13. Fra: <http://oem.bmj.com/content/55/11/735.abstract?sid=3e85c73d-febb-405a-a9ce-d72c312f22f0>

Nielsen M. L, Rugulies R, Smith-Hansen L, Christensen K. B, Kristensen T. S (2006). *Psychosocial Work Environment and Registered Absence From Work: Estimating the Etiologic Fraction*. American Journal of Industrial Medicine. Hentet 05.05.13 Fra: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/ajim.20252/abstract>

Nordby H, Rønning R, Tellnes G (2011). *Social aspects of illness, disease and sickness absence*. Oslo Academic Press, Unipub Norway.

Norges Ingeniør og- Teknologiorganisasjon (2008). *Livsfasepolitikk*. Bioingeniørfaglig institutt- NITO. Grønland, Oslo. Hentet 19.04.13. Fra: <http://www.nito.no/dm/public/181716.PDF>

Norsk Tjenestemannslag Sentralforvaltningen (2009). *Livsfaseorientert personalpolitikk*. Forslag til avdelingene i NTL sentralforvaltningen.

Nyberg A, Bernin P, Theorell T (2005). *The impact of leadership on the health of subordinates*. SALTSA; Joint programme for working life research in Europe. Hentet 28.04.13. Fra: http://www.su.se/polopoly_fs/1.51750.1321891474!/P2456_AN.pdf

Nygård C-H, Huuhtanen P, Tuomi K, Martikainen R (1997). *Perceived work changes between 1981- 1992 among aging workers in Finland*. Scandinavian Journal of Work, Environment and Health. Hentet 30.04.13. Fra: http://www.sjweh.fi/show_abstract.php?abstract_id=208

Ose O. S. (2010). *Kunnskap om sykefravær: nye norske bidrag*. SINTEF helse, gruppe for arbeid og helse. Rapport, Oslo. Hentet 16.04.13. Fra: <http://www.sintef.org/uploadpages/31462/A14516.pdf>

Ose O. S, Bjerkan A. M, Pettersen I, Hem H.-K, Johnsen A, Lippestad J, Paulsen B, Mo T. O, Saksvik P. Ø. (2009). *Evaluering av IA avtalen 2001- 2009*. SINTEF. Gruppe for Arbeid og Helse. Rapport, Trondheim. Hentet 16.04.12. Fra: <http://www.sintef.org/Teknologi-og-samfunn/Helse/Arbeid-og-helse/Inkluderende-arbeidsliv/Evaluering-av-IA-avtalen/>

Ose O. S, Dyrstad K, Brattlid I, et al. (2013). *Oppfølging av sykemeldte-fungerer dagens regime?, Oppfølgingsplaner, dialogmøter, rapportering, kontroller og sanksjoner*. SINTEF, gruppe for Arbeid og Helse. Hentet 30.04.13. Fra: <http://www.nav.no/343105.cms>

Ose O. S, Kaspersen S. L, Reve S. H, Mandal R, Jensberg H, Lippestad J. (2012). *Sykefravær -gradering og tilrettelegging*. SINTEF helse, gruppe for arbeid og helse. Rapport, Trondheim. Hentet 16.04.13. Fra: http://www.sintef.org/upload/Helse/Arbeid%20og%20helse/SINTEF_Rapport_A22397-Sykefrav-gradering_og_tilrettelegging.pdf

Oxenstierna G, Ferrie J, Hyde M, Westerlund H, Theorell T (2005). *Dual Source Support and Control at Work in relation to poor health*. Scandinavian Journal of Public Health. Hentet 10.05.13. Fra: <http://sjp.sagepub.com/content/33/6/455.abstract>

Pfeffer J (1993). *Six Dangerous Myths About Pay*. Harvard business review. Hentet 01.05.13. Fra <http://web.ku.edu/~jleemgt/MGMT%20419/Readings/Six%20dangerous%20myths%20about%20pay%20for%20post.pdf>

Rawden- Batt B. K, Tellnes G (2012). *Social causes to sickness absence among Men and Woman with Mental Illnesses*. Psychology, Scientific research. Hentet 30.04.13. Fra: <http://www.scirp.org/journal/PaperInformation.aspx?paperID=18410>

Rawden- Batt B. K, Tellnes G (2012). *Social factors of sickness absences and ways of coping: a qualitative study of men and woman with mental and musculoskeletal diagnoses, Norway*. International Journal of Mental Health Promotion. Hentet 30.04.13. Fra: <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14623730.2012.696350#UYAI6pVxZBE>

Regjeringen ved arbeidsministeren (2010). *Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv- IA-avtalen*. 1 mars 2010- 31 Desember 2013. Hentet 16.04.13. Fra: http://www.regjeringen.no/upload/AD/publikasjoner/web-publikasjoner/2010/IA-avtale_24022010.pdf

Regjeringen (2010: 13). *Arbeid for helse, 6 årsaker til sykefravær og utstøting*. NOU 2010: 13. Helse og Omsorgsdepartementet. Regjeringen, Oslo. Hentet 15.04.13. Fra: <http://www.regjeringen.no/nb/dep/hod/dok/nouer/2010/nou-2010-13/7.html?id=628128>

Riise G (2010). *Arbeidsmiljø og sykefravær*. Tidsskrift for den norske legeforening. Hentet 25.04.13. Fra: <http://tidsskriftet.no/article/1968322>

- Rydberg, E (2009). *Casestudie om alder og arbeid- hvordan implementere seniorpolitikk og seniortiltak i Sjøfartsdirektoratet*. Masteroppgave, Stavanger. Hentet 24.14.13. Fra: http://brage.bibsys.no/uis/bitstream/URN:NBN:no-bibsys_brage_10018/1/Rydberg,%20Eспен.pdf
- Sanne B, Mykletun A, Dahl A. A, Moen B. E, Tell S. G (2005). *Testing the Job Demand-Control- Support- Model with anxiety and depression as outcomes. The Hordaland Health Study*. Occupational Medicine. Hentet 05.05.13. Fra: <http://ocmed.oxfordjournals.org/content/55/6/463.full.pdf>
- Schaufeli B. W, Bakker A. B, Rhenen W (2009). *How changes in job demands and resources predict burnout, engagement and sickness absenteeism*. Journal of Occupational Behavior. Hentet 08.05.13. Fra: http://www.beanmanaged.com/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_189.pdf
- Schneiderman N, Ironson G, Siegel S. D (2005). *Stress and health: Psychological, Behavioral and Biological Determinants*. Annul, Rev. Clinical Psychology. Hentet 26.04.13. Fra: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2568977/>
- Schwarzer R, Knoll N, Rieckmann N (2004). *Social support*. I boken; Health Psychology, edited Ad Kaptein og John Weinman. The British Psychological Society and Blackwell publishing, USA.
- Shain M, Kramer D. M (2004). *Health promotion in the workplace: framing the concept: reviewing the evidence*. Occupational Environmental Medicine. Hentet 05.05.13. Fra: <http://oem.bmj.com/content/61/7/643.full>
- Siegrist J (1996). *Adverse health effects of High-Effort/Low-Reward conditions*. Journal of Occupational Health Psychology. University of Dusseldorf.
- Siegrist J, Marmot M (2004). *Health inequalities and the psychosocial environment – two scientific challenges*. Social Science and Medicine. University of Dusseldorf.
- Sintef (2013). *Sykefravær*. Hentet 16.04.13. Fra: <http://www.sintef.org/Teknologi-og-samfunn/Helse/Arbeid-og-helse/Sykefravar/>
- Solberg A, og Aas R. W. (2010). *Tilbakeføring til arbeid: Relasjonen mellom sykemeldt og nærmeste leder*. Rapport IRIS. Stavanger.
- Solheim L. J (2012). *The understanding of Norwegian woman's sickness absence: towards a holistic approach?*. Nordic Journal of Social Research. Hentet 30.04.13. fra: <https://boap.uib.no/index.php/njsr/article/viewFile/131/276>
- Solheim L. J. og Berg A. M (2012). *Godvilje i motvind?. Om inkluderende arbeidsliv i statlige virksomheter*. Forskningsrapport nr. 151 / 2012. Høyskolen i Lillehammer. Hentet 16.04.13. Fra: http://brage.bibsys.no/hil/bitstream/URN:NBN:nobibsys_brage_30111/1/Solheim_151_2012.pdf

Statistisk Sentralbyrå (2013). *Sykefravær, 4. kvartal 2012*. Økt sykefravær. Publisert 14. Mars 2013, neste publisering 13. Juni 2013. Hentet 5.4.13. Fra: <http://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/statistikker/sykefratot>

Statens Arbeidsmiljøinstitutt (2013). *Arbeid og helse*. Nummer 01/2013. Årsrapport. Oslo. Hentet 17.04.13. Fra: <http://www.stami.no/20121>

Statens Arbeidsmiljøinstitutt (2010). *Arbeidsforholdene har betydning for sykefravær og uforhet*. Hentet 13.05.13. fra: <http://www.stami.no/arbeidsforholdene-har-betydning-for-sykefravar-og-uforhet>

Statens Arbeidsmiljøinstitutt (2008). *Hvilken betydning har balansen mellom innsatsen man gir og belønningen man mottar i jobben?* Hentet 28.04.13. Fra: <http://www.stami.no/hvilken-betydning-har-balanse-mellom-innsatsen-man-gir-og-beloningen-man-mottar-i-jobbenn>

Statens Arbeidsmiljøinstitutt (2011). *Psykososiale arbeidsmiljøfaktorer påvirker hvordan vi har det*. Hentet 28.04.13. Fra: <http://www.stami.no/psykososiale-arbeidsmiljofaktorer-pavirker-hvordan-vi-har-det>

Sterud, T (2009). *Nedbemanning og omorganiseringer blant norske yrkesaktive – har informasjon og medvirkning betydning for helse og trivsel?*. Søkelys på arbeidslivet.

Strijik E. J, Proper I. K, Stralen M. M, Winjgaard P, Mechelen W, Beek J. A (2011). *The role of work ability in the relationship between aerobic capacity and sick leave: a mediation analysis*. Occupational and Environmental Medicine. Hentet 30.14.13. Fra: <http://oem.bmj.com/content/68/10/753.abstract?sid=2d9f34a3-162d-4bb9-b803-750ab447212f>

Sørensen O, Hasle P, Hesselholt RR, Herbøl K (2012). *Nordiske forskningsperspektiver på arbeidsmiljø*. Mening, innflytelse og samarbeide. Nordisk ministerråd 2012. Hentet 26.04.13. Fra: <http://www.norden.org/sv/publikationer/publikationer/2012-525>

Teigen A (2004). *Sykefraværssamtalen*. Gyldendal Norsk Forlag. Oslo.

Trygstad S (2006). *Sykefravær og sosialt ansvar*. FAFO-rapport 542. Hentet 25.04.13. Fra: <http://www.faf.no/pub/rapp/542/>

Trygstad S. C, Bråten M (2011). *Tilrettelegging i arbeidslivet*. FAFO-rapport 2011:22. Oslo. Hentet 28.04.13. Fra: <http://www.faf.no/pub/rapp/20213/20213.pdf>

Tveito T-H, Halvorsen A, Lauvålien J-V, Eriksen H-R (2002). *Room for everyone in working life*. Department of Biological and Medical Psychology. University of Bergen. Norsk epidemiologi. Hentet 26.09.12. Fra: <http://www.ntnu.no/ojs/index.php/norepid/article/view/519/489>

Utdanningsforbundet (2004). *Livsfaseorientert personalpolitikk –en veiledning*. Hefte serie, Oslo. Hentet 24.04.13. Fra: http://www.utdanningsforbundet.no/upload/Pdf-filer/Publikasjoner/Hefteserien/Hefte_2004_04.pdf

Väänänen A, Toppinen S. T, Kalimo R, Mutanen P, Vahtera J, Peiró J M (2003). *Job characteristics, physical and psychological symptoms, and social support as antecedents of sickness absence among men and woman in the private industrial sector*. Social science and Medicine. Hentet 25.04.13. Fra:

<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0277953602004501>

Westre R (2008). *Patofysiologi I mellomvirvelskive og nerverot*. Ryggforeningen. Hentet 09.05.13. Fra: <http://www.ryggforeningen.no/skivedegenerasjon/patofysiologi-i-mellomvirvelskive-og-nerverot.html>

Woods V (2005). *Work-related musculoskeletal health and social support*. *Occupational Medicine* 2005; vol. 55. Hentet 28.04.13. Fra:

<http://occmed.oxfordjournals.org/content/55/3/177.short>

Østhus S, (2009). *Downsizing and sickness absence*. Working Paper, Dep of Sociology, UiO. Hentet 25.04.13. Fra: http://folk.uio.no/torkildl/aks_h2009/Osthus_paper.pdf

Vedleggs liste;

1. Introduksjonsbrev til Falck Nutec
2. Intervjuguide
3. Intervjuteknikk
4. Informasjon om studiet
5. Samtykkeerklæring
6. Mail, godkjenning REK
7. Brev, godkjenning NSD

Vedlegg 1. Introduksjonsbrev til Falck Nutec

Inger Johanne Alme
Dynekilgata 7 B
0569 Oslo
tlf: 93214032

Oslo 11.04.12.

Til rette vedkommende ved Falck Nutec.

Jeg er student ved Master i Folkehelsevitenskap. Dette studiet handler om faktorer som fremmer og opprettholder helse, samt å utvikle et samfunn som legger til rette for positive helsevalg og sunn livsstil. Det er en tverrfaglig master med et helhetlig perspektiv på helse.

Etter endt studie kvalifiserer jeg meg til folkehelsearbeid, eksempelvis innenfor HMS eller privat/offentlig utviklingsarbeid.

Jeg skal skrive min mastergrad fra julen 2012 til sommeren 2013. Mitt spørsmål er om det er mulig at jeg skriver en oppgave hos dere tatt i betraktning at Falck Nutec sitt arbeid interesserer meg stort og er meget relevant i forhold til de fagene jeg driver med. Oppgaven skal være på 30 studiepoeng så jeg ser for meg en kvalitativ studie med eventuelt noen få intervjuer.

Jeg har ikke bestemt meg for problemstilling enda, men det blir noe innenfor sikkerhet, beredskap og krisehåndtering som dere driver med. Jeg er også åpen for å finne ut av noe for dere hvis dette er av interesse og sådan vinkle masteren etter noe dere ønsker at skal bli sett nærmere på.

Det jeg ønsker svar på er:

1. Er det mulig å få kunne skrive oppgaven min med eventuelt noen intervjuer fra dere?
2. Er det noen hos dere som da kunne vært en slags kontaktperson for meg?

Som sagt skal jeg ikke skrive før etter jul så ingenting som skjer enda men trenger et svar på om det er gjennomførbart å kunne få gjort dette hos dere.

Tusen takk for hjelpen og håper på positivt svar☺

Mvh Inger Johanne Alme

Vedlegg 2. Intervjuguide

Intervjuguide

Denne intervjuguiden består av veiledning for intervjuer, informasjon til informanten, bakgrunnsopplysninger, åpne spørsmål og en sjekklister. Intervjuguiden er ment å være en utdyping og konkretisering av hovedproblemstillingen i undersøkelsen.

Veiledning for intervjuer

Det vil bli vektlagt et naturlig samspill så langt dette lar seg gjøre i intervjuene. Dette vil gjennomføres ved å ha åpne spørsmål, samt en sjekklister for å kontrollere at informanten har vært innom de spørsmål som ønskes svar på. Spørsmål som ikke blir besvart tilstrekkelig introduseres av intervjuer der hvor de tematisk hører til. Ved enden av ett intervju vil listen bli gjennomgått for å sjekke at alle tema er dekket. Det kan være aktuelt å droppe enkeltspørsmål hvis intervjuer ser at disse f.eks. fungerer dårlig.

Introduksjon til informanten

Takk for at du har sagt ja til å bli med på dette intervjuet og til å delta i denne studien. Sammen min hovedveileder og biveileder skal jeg se på hvordan livsfasepolitikk kan fungere og utvikles på arbeidsplassen som et middel mot sykefravær.

Jeg ønsker å få innblikk i hva du tenker og mener om arbeidsplassen, i henhold til sykefravær, hva som har fungert, ikke fungert etc. Det er dine opplevelser og historier som jeg ønsker å høre.

Hensikten er å få kunnskap om hvordan ansatte oppfatter det å jobbe i bedriften, og eventuelt komme frem til noen tiltak som kunne fungert på arbeidsplassen. Dine meninger kan være med å åpne for tanker rundt dette.

For at jeg skal få med meg alt du sier tar jeg det opp på lydbånd. Det du forteller vil bli behandlet konfidensielt og resultatene vil være anonyme uten mulighet for å spores tilbake til deg eller enkelt deltagere. Bedriften har ikke tilgang på det som blir sagt eller lydlogger, de vil bli slettet så fort de ikke trengs mer i oppgaven. Ikke nevne navn under intervjuet.

Det er frivillig å være med på dette, så om du ønsker å trekke deg er det helt greit. Eller hvis det er spørsmål du ikke ønsker å svare er dette helt i orden, og jeg kan da gå videre til neste spørsmål.

Jeg håper du vil fortelle mest mulig slik at det er mulig å få et innblikk i hvordan man kan jobbe mot sykefravær i en stor bedrift som Falck Nutec.

Er det noe du ønsker å spørre om før vi starter?

Åpne spørsmål og sjekkliste

Hvor lenge har du jobbet i Falck Nutec?

Hva er viktig for deg for å trives på arbeidsplassen?

Stikkord:

- Hvilken betydning har Miljø?
- Kan du fortelle om utfordringer?
- Hvilken betydning har de andre ansatte for deg og samspill med de?
- Kan du fortelle om hvordan ledelsen/bedriften er viktig for deg i henhold til trivsel på arbeidsplassen?
- Ergonomi, forhold på arbeidsplassen (kontor, stoler etc)

Fortell om en vanlig arbeidsdag for deg før du ble sykemeldt?

- Kan du fortelle om hvordan det følte før du skulle på jobb? (Gledet du deg / gleder du deg til å dra på jobb?)
- Kan du fortelle om i hvilken grad det var mulig å tilpasse arbeidsoppgaver selv?
- Kan du fortelle om det var mulig å tilpasse tid for når du skulle ha gjennomført oppgaver?
- Hvilke tanker har du om tildeling av ansvar? (fikk du tildelt mye, lite, variert etc)
- Kan du fortelle om tilbakemeldinger på arbeidet ditt? (mye, lite, variert, etc)
- Hvilke tanker har du om det ble det satt krav til deg og dine oppgaver?

Hvordan opplever du at din kompetanse er verdsatt i bedriften?

- Hvilken betydning har det for deg å bli tildelt ansvar?
- Kan du fortelle om hvordan du blir sett/fulgt opp av ledere, administrasjon?
- Kan du fortelle om du føler deg verdsatt av ledelsen / kollegaer /administrasjon?

Hvordan opplevde du at arbeidsgiver forholdt seg til sykemeldingen din?

- Fortell om oppfølgingen, hvordan var denne?
- Kan du fortelle om det ble gjort Endringer av arbeidsoppgaver for deg, på hvilken måte?
- Hva tenker du om arbeidstiden, ble den tilpasset etter du kom tilbake?

Hva tenker du om å komme tilbake etter endt sykemelding?

Eller:

Hvordan var det å komme tilbake etter endt sykemelding?

Hva kunne du selv gjort annerledes gjennom hele prosessen?

Hva kunne arbeidsgiver gjort for å tilrettelegge for at du skal /skulle kunne komme tilbake i arbeid?

- Hvordan kunne arbeidsplassen tilpasses for dine behov?
- Hva forstår du med begrepet livsfasepolitikk ?
- Hvordan tenker du at Falck Nutec kan tilrettelegge for livsfasepolitikk? (eksmepler)
- Hvordan tror du dette kan påvirke din situasjon?

Avslutning / Oppsummering:

- Er det noe du ikke har snakket om som du kunne ønske å tilføye på tema?
- Hva mener du er det viktigste vi har snakket om?
- Hvordan synes du det har vært å snakke om disse tema?

Tusen takk for at du stilte opp her etc.

Vedlegg 3. Intervjuteknikk

Intervjuteknikk

Strategier som benyttes under intervju. Jeg skal prøve å bruke korte, undrende, støttende, oppmuntrende, forstående intervensjoner.

Fasilitatorer

La meg høre!

Ja- vel?

Ja- ha?

Åh?

”Mmm”

Nikk

Utdypende spørsmål

Kan du si noe mer om dette?

Kan du gi eksempler på det?

Kan du utdype det?

Hvordan er det for deg?

Hva tenkte du da?

Denne typen formuleringer kan ute av kontekst og skriftlig virke ledende, men ved denne typen kvalitativt intervju fungerer utsagnene forstående, frigjørende, støttende og produktivt.

Vedlegg 4. Informasjon om studiet

Informasjon og forespørsel om deltagelse i studie.

Bakgrunn, Mål og hensikt for studiet:

Jeg er student ved Master i Folkehelsevitenskap. Min Masteroppgave skal handle om Livsfasepolitikk på arbeidsplassen. Livsfasepolitikk dreier seg om at vi mennesker beveger oss gjennom ulike faser i livet hvor vi har forskjellige muligheter, krav, begrensninger og behov. Dermed kan livsfasepolitikk være med å tilrettelegge i de ulike fasene for å forebygge sykefravær og fremme mestring.

Formålet med denne studien er å få et innblikk i arbeidstagernes syn på hvordan Falck Nutec tilrettelegger på arbeidsplassen og komme frem til eventuelle nye tiltak som kan fungere. Dette skal gjøres ved å intervju de som er sykemeldt eller har vært sykemeldt i løpet av siste to år på arbeidsplassen. Grunnen til dette er at man da kan få et innblikk i hva som fører til sykdom og hvordan livsfasepolitikk eventuelt kan være med å jobbe mot dette.

Hvorfor blir du spurt:

Ved deltagelse i denne studien kan du være med å bidra til en bedre forståelse av livsfasepolitikk på arbeidsplassen, og hvordan dette bør tilrettelegges fremover for å forebygge sykefravær.

Du bestemmer selv:

Det er frivillig å delta i studien. Om du skulle bestemme deg for å ikke delta er dette uten konsekvenser og du trenger ikke oppgi grunn. Videre er det fullt mulig å trekke ditt samtykke fra studien helt frem til deltagelse i prosjektet er avsluttet som vil være på intervjuets slutt.

Konsekvenser for deg:

Hvis du sier ja til å delta i denne studien vil dette innebære et intervju på oppimot 60 min som blir tatt opp på lydband. Informasjonen som kommer frem her sammen med 5 andre intervjuer vil bli brukt til å skrive en Masteroppgave. Det er ingen risiko ved å være med i denne studien og all informasjon vil bli anonymisert.

Hvordan oppbevares informasjonen du gir:

Informasjonen vil bli transkribert og brukt i oppgaven, men all informasjon blir behandlet konfidensielt og det vil ikke bli innhentet noen personopplysninger i dette prosjektet. Det vil altså ikke være mulig å spore noen informasjon tilbake til et enkeltindivid.

Hvem har vurdert prosjektet:

Regionale komiteer for medisinsk og helsefaglig forskningsetikk (REK) og norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD).

Overføringer eller utlån av materiale til andre:

Prosjektet ender i en Masteroppgave som skal leses av sensorer og professorer ved Universitet for Miljø og Biovitenskap. Den vil ikke få negative konsekvenser for deg ettersom alle opplysninger er behandlet konfidensielt og det er ikke bruk av personopplysninger.

Prosjektansvarlig- lurer du på noe mer?

Hvis det er noe du lurer på kan du kontakte en av oss:

Masterstudent og prosjektansvarlig ved UMB, Inger Johanne Alme. Tlf: 93214032

Hovedveileder og professor ved UMB, Camilla Martha Ihlebæk. Tlf: 6496 5108

Biveileder og HMS/HR sjef Falck Nutec, Randi Solveig Pedersen. Tlf: 55 94 21 34

På forhånd takk☺

Vedlegg 5. Samtykkeerklæring

Samtykkeerklæring- prosjektdeltager i studien

Jeg har fått skriftlig informasjon om prosjektet "Livsfasepolitikk og Sykefravær" i bedriften Falck Nutec. Jeg samtykker med dette å la meg intervjuet av Masterstudent Inger Johanne Alme.

Jeg er kjent med at de som arbeider med prosjektet vil oppbevare all informasjon konfidensielt. Jeg er informert om at ingenting av det som blir fortalt vil kunne tilbakeføres til meg.

Jeg er kjent med at deltakelse er frivillig. Jeg kan når som helst og uten begrunnelse trekke min deltakelse i prosjektet og kreve at opplysninger som jeg har gitt blir slettet.

Jeg er kjent med at samtalen tas opp på lydbånd som slettes når prosjektet er avsluttet, senest innen utgangen av 2013.

Jeg gir samtykke til intervju og lydbåndopptak.

Signatur: _____

Dato: _____

Vedlegg 6. Mail -Godkjenning REK

Emne: Sv: Sykefravær og Livsfasepolitikk **Fra:** post@helseforskning.etikkom.no **Dato:** 31.10.2012 09:16 **Til:** johannealme@gmail.com

Kopi:

Hei. Vi viser til fremleggingsvurdering for ovennevnte prosjekt, mottatt 08.10.2012.

Leder av REK sør-øst C har nå vurdert henvendelsen, og deler student og veileders vurdering av prosjektet.

Etter henvendelse med tilhørende dokumentasjon fremstår prosjektet ikke som et medisinsk og helsefaglig forskningsprosjekt, og faller derfor utenfor komiteens mandat, jf. helseforskningslovens § 2.

Prosjektet er ikke fremleggelsespliktig jf. helseforskningslovens § 4 annet ledd, og kan gjennomføres uten godkjenning fra REK.

REK antar for øvrig at prosjektet kommer inn under de interne regler som gjelder ved ansvarlig virksomhet.

Mvh

-- Tor Even Svanes seniorrådgiver

Regional komité for medisinsk og helsefaglig forskningsetikk, Sør-Øst C Postboks 1130 Blindern, 0318 Oslo.
Tlf: 22 84 55 21 Besøksadresse: Nydalen Allé 37b, Nydalen, 0424 Oslo. <http://helseforskning.etikkom.no>

Vedlegg 7. Godkjenning NSD

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS
NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



Harald Hårfagre 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

Camilla Ihlebæk
Institutt for husdyr- og akvakulturvitenskap
Universitetet for miljø- og biovitenskap
Postboks 5003
1431 ÅS

Vår dato: 28.11.2012

Vår ref:32212 / 3 / MAS

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 23.11.2012. Meldingen gjelder prosjektet:

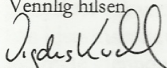
32212	Sykefravær og Livsfasepolitikk
Behandlingsansvarlig	Universitetet for miljø- og biovitenskap, ved institusjonens øverste leder
Daglig ansvarlig	Camilla Ihlebæk
Student	Inger Johanne Alme

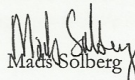
Etter gjennomgang av opplysninger gitt i meldeskjemaet og øvrig dokumentasjon, finner vi at prosjektet ikke medfører meldeplikt eller konsesjonsplikt etter personopplysningslovens §§ 31 og 33.

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.

Vennlig hilsen


Vigdis Namtvedt Kvalheim


Mads Solberg

Kontaktperson: Mads Solberg tlf: 55 58 89 28
Vedlegg: Prosjektvurdering
✓ Kopi: Inger Johanne Alme, Dynekilgata 7 B, 0569 OSLO

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. kyre.svarva@svt.ntnu.no
TROMSØ: NSD, SVF, Universitetet i Tromsø, 9037 Tromsø. Tel: +47-77 64 43 36. nsdmaa@sv.uit.no

Personvernombudet for forskning



Prosjektvurdering - Kommentar

Prosjektnr: 32212

Prosjektet undersøker hvordan Falck Nutecs livsfasepolitikk på arbeidsplassen fungerer og kan utvikles for å forebygge sykefravær.

Det sendes ut informasjonsskriv til 6 individer via biveileder Randi Pedersen i Falck Nutec. Student/forsker skal ikke kjenne identiteten til vedkommende før utvalgte eventuelt har samtykket til deltakelse.

Jamfør telefonsamtale 27.11.2012 anbefaler ombudet at studenten i forkant av intervjuet gjør utvalget oppmerksom på at personidentifiserbare opplysninger ikke skal fremkomme og at heller ikke ledelsen skal omtales ved navn i datamaterialet.

Bakgrunnsvariabler som alder og stillingsbeskrivelse skal grovkategoriseres på en slik måte at utvalget ikke er identifiserbart.

Forutsatt disse vilkårene kan ikke personvernombudet se at det i prosjektet behandles personopplysninger med elektroniske hjelpemidler, eller at det opprettes manuelt personregister som inneholder sensitive personopplysninger. Prosjektet vil dermed ikke omfattes av meldeplikten etter personopplysningsloven.

Personvernombudet legger til grunn at man ved transkripsjon av intervjuer eller annen overføring av data til en datamaskin, ikke registrerer opplysninger som gjør det mulig å identifisere enkeltpersoner, verken direkte eller indirekte. Alle opplysninger som behandles elektronisk i forbindelse med prosjektet må være anonyme. Med anonyme opplysninger forstås opplysninger som ikke på noe vis kan identifisere enkeltpersoner i et datamateriale, verken direkte gjennom navn eller personnummer, indirekte gjennom bakgrunnsvariabler eller gjennom navneliste/koblingsnøkkel eller krypteringsformel og kode.