



Arbeidsdeltakelse 05.09.11

Hva forstå vi med et helsefremmende arbeidsmiljø?

Monica Lillefjell



Helsefremmende arbeidsmiljø

- Hva er helsefremming?
- Senter for helsefremmende forskning
HiST/NTNU
- Hva menes med sunne arbeidsorganisasjoner?
- Hva skaper sunne arbeidsorganisasjoner?
- Arbeid-familie balansen
- Tiltak



”Helsefremmende”

- **Helsefremmende arbeid** defineres av WHO som den prosess som setter folk bedre i stand til å få økt kontroll over og forbedre og bevare sin helse (Ottawa-charteret; WHO 1986).
- Fokus på ressurser for helse (hersedeterminanter) (WHO) (salutogenese, Antonovsky, 1987)
- Prosess – inkluderer handling rettet mot helsedeterminanter-ressurser utenfor individets direkte kontroll som sosiale, økonomiske og omgivelsesmessige forhold - samt forhold som individet i større grad kan kontrollere som f. eks helseadferd.



”Helsefremmende”

- styrke egenskaper ved enkeltmenneske
- påvirke strukturelle forhold og livsbetingelser
- legge til rette for deltakelse i prosesser av betydning for kontroll over eget liv og helse



den prosess som setter folk, grupper og samfunn bedre i stand til å få økt kontroll over og forbedre og bevare helse



- Health Promotion – Ottawa-charteret, 1986: Behovet for etablering av en helsevennlig offentlig politikk, hvor helsehensyn integreres i alle politikkområder og på de fleste samfunnsarena



- Tradisjonelle mål på død, sykdom og funksjonsnedsettelse viktig – men med et helsefremmende fokus behøves også indikatorer og tiltak av betydning for mental og sosial velvære, livskvalitet, tilfredshet med mer.



Faktorer som påvirker helsen

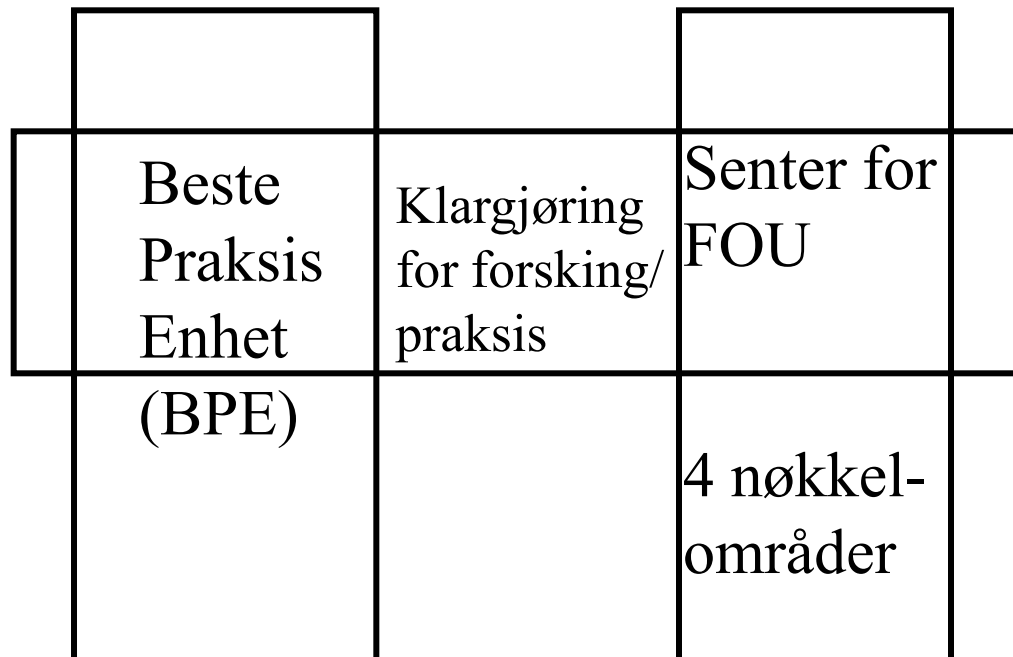
- Helse skapes ikke primært i helsesektoren, men på en rekke arena og livsområder som på ulike måter har betydning for folks helse

Kjente påvirkningsfaktorer:

1. Inntekt og sosial status
2. Sosial inkludering – nettverk
4. Arbeidsdeltakelse/arbeidsforhold (krav, kontroll, støtte....)
5. Sosiale omgivelser, trygghet
6. Fysiske omgivelser
7. Individuell helseadferd og mestrings ressurser
8. Barndom/oppvekstforhold
9. Biologi og genetikk
10. Helsetjeneste
11. Kjønn
12. Kultur



Senter for Helsefremmende Forskning HiST/NTNU





- Arbeidshelse
- Helsefremming ved kronisk sykdom
- Global helse
- Helse i et livsløpsperspektiv



Beste Praksis Enhet (BPE)

Et Beste Praksis Enhet i helsefremming og forebygging skal hjelpe offentlige og private organisasjoner med å:

- Systematisere kunnskap (forskning og erfaringsbasert) som allerede finnes
- Bistå med forskningsmetodisk kompetanse for å bedre kvaliteten på evalueringer
- Forskning for å identifisere helsefremmende tiltak – føre disse tilbake til praksis
- Evaluere praksis – finne fram til ”beste praksis” tiltak
- Hjelp politikerne med gode beslutningsgrunnlag på helseområdet



Et paradoks:

- 85% av oss er friske!
- Allikevel mest fokus på det negative – stress- uhelse:
 - Innenfor medisinsk forskning publiseres det 70 ganger mer på negative faktorer som påvirker helsa fremfor de positive.



Fakta

Det moderne arbeidsliv:

1. Økte krav (Økt konkurranse- mere effektivitet, færre medarbeidere, omorganisering, nedskjæring, fusjoner etc. → endringer i arbeidet, teknikken og arbeidets organisering.)
 2. Jobbusikkerhet (miste jobben, utsatt for endringer → mer belastende enn å faktisk miste jobben)
- negative virkninger: stress, sykdom, redusert velvære etc. (Torp, 2006).

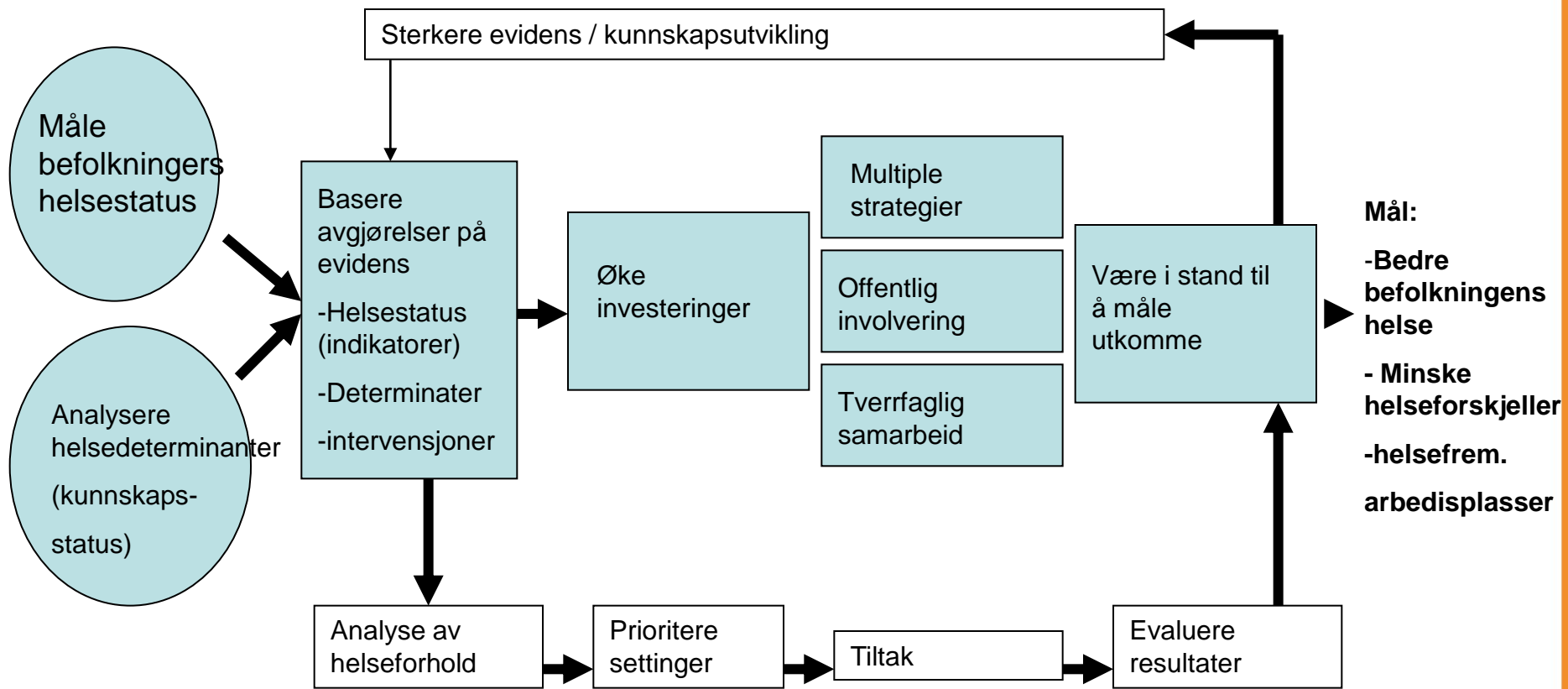


Men:

- Lite sannsynlig at tendensen til økte krav og hyppige forandringer vil kunne endres
- Derfor: viktig å styrke de positive faktorene som fremmer et sunt arbeidsmiljø



Sentrale arbeidsmåter



Baseret på Dennis Raphael, 2010



Hva er en god arbeidsplass?

- En god arbeidsplass er en arbeidsplass, hvor du "har tillit til de mennesker du arbeider for, er stolt av det arbeid du utfører og føler fellesskap med dine kolleger".

Kilde: grate place to work norge



2010 Norges Beste Arbeidsplasser

Great Place to Work® Institute har gleden av å presentere resultatene fra årets undersøkelse.

Storevirksomheter

- 1 TANDBERG
- 2 Steria
- 3 Flytoget
- 4 FINN.no
- 5 Reitangruppen
- 6 Adecco
- 7 Bertel O. Steen
- 8 Nycomed
- 9 Statnett
- 10 Eniro

Mellomstore virksomheter

- 1 SAS Institute
- 2 Microsoft
- 3 Kantega
- 4 Webstep
- 5 Abbott
- 6 UMOE Consulting
- 7 SAP
- 8 Cisco
- 9 Affecto
- 10 Devoteam daVinci

Små virksomheter

- 1 Miles
- 2 Canal Digital Norge
- 3 Iterate
- 4 Optimum
- 5 Elan



US National Institute for Occupational Safety and Health

Definerer sunne organisasjoner som:

“...one whose culture, climate and practices create an environment that promotes both employee health and safety as well as organizational effectiveness.”

Kilde: S. Y. Lim and L. R. Murphy. The relationship of organizational factors to employee health and overall effectiveness. *American Journal of Industrial Medicine* Supplement, May, 1999: 64



Sunn arbeidsorganisasjon:

Healthy people + healthy culture = healthy profit



Fordeler med en sunn kultur

- Kultur som bygger på integritet, rettferdighet og respekt gir grunnlag for velvære:
 - Ser frem til å gå på arbeid
 - Føler at de utgjør en forskjell
 - Arbeid-familie balanse
 - Vennlige medarbeider
 - Moro på jobb
- Source: Based on employee survey results for Great Place to Work® Institute Canada's 2007 list of Best Workplaces in Canada, comparing winners and other participants. See:
 - www.greatplacetowork.com.



Fordeler for bedriften

- Økt produktivitet
- Forsterket moral og jobb engasjement
- Redusert sykefravær
- Flere og bedre jobbsøkere på stillingsutlysninger.
- Erfaring med lavere medarbeiderutskiftning.
- Høyere nivå av kundetilfredshet og kundelojalitet.
- Fremmer innovasjon, kreativitet og risikovillighet i virksomheten.
- Høyere produktivitet og større fortjeneste.



Faktorer som kjennetegner en sunn arbeidsplass

- Tillit, respekt og rettferdighet
- 2-veis kommunikasjon
- Autonomi
- Tilstrekkelige ressurser
- Støttende ledere
- Vekst og utvikling
- Interessant og utfordrende jobb
- Anerkjennelse og belønning

Kilde: Graham Lowe “*Buliding healthy organisations: The new frontier*” key note presentasjon 8th National Conference on Workplace Health Promotion. Singapore. 20 November 2008.



Men hva skaper en “sunn arbeidsorganisasjon?”

- Deltagelse i beslutninger, bedre informasjon, selvledende arbeidsteam, mere varierende jobber, utvikling av lederstil, styrke medarbeiderens tillit
- Fremme en god arbeidskultur for velvære
- Fremme og støtte en god arbeid-familie balanse



KANTEGA

Norges mest familievennlige bedrift

IT-bedriften Kantega er kåret til Norges mest familievennlige bedrift 2008. Flexibilitet og gode velferdsordninger gir selskapet innsatsvillige, stabile og effektive medarbeidere.

Tekst: Mattis Michaelsen

– Vi har veldig lav turnover. I vår bransje er gjennomtrekken generelt ekstremt stor. Du finner bedrifter med turnover på 30-40 prosent i løpet av ett år, sier David Baum, avdelingsleder hos Kantega i Oslo. IT-bedriften rekrutterer for en stor del personer med noen års arbeidserfaring – mange midt i en hektisk småbarnsfase. Familievennlig arbeidsgiverpolitikk bidrar sterkt til at medarbeiderne trives og blir lenge i bedriften



Sjefskonsulent Ole Kværnø nyter permisjonstiden med sønnen Ulrik.
Foto: Mari M. Press, N.K.S

© Næringslivets Hovedorganisasjon



Forts. KANTEGA

Norges mest familievennlige berift



“Hos oss er det ikke bare aksept for det å velge å ta permisjon for å bruke tid med barna. Alle som jobber her skal bidra aktivt til at det blir lettere å ta det valget” David Baum.

- Denne arbeidsgiverpolitikken gjorde at Norske Kvinners Sanitetsforening (N.K.S.) kåret Kantega til Norges mest familievennlige bedrift 2008. Det er første gang prisen deles ut. Kantegas resultater i forhold til å få menn til å ta ut pappapermisjon, ble spesielt fremhevet.
- **God balanse i livet**
Ledelsen i Kantega har vært tydelige på at de ønsker medarbeidere som finner en god balanse mellom karriere og familieliv.
- Mens ni av ti fedre med rett til fedrekvote benytter seg av retten til seks ukers permisjon, utmerker Kantega seg ved at alle fedre tar ut mer enn sine tilmålte seks uker. I 2007 delte to av fire nybakte Kantega-fedre permisjonen 50-50 med mor.



Forts. KANTEGA

Norges mest familievennlige berift



Suksessfaktorer:

- **Fedre.** Alle fedre tok ut mer permisjon enn fedrekvotens tilmålte seks uker.
- **Balanse.** Gode velferdsordninger, som fremmer balanse mellom karriere og familieliv.
- **Kultur.** Ledelsen sender tydelige signaler. Skaper kultur for å prioritere familie og barn.
- **Bevissthet.** Medarbeidere skal kunne nyte alle livets ulike sider. Du henger med karrieremessig, selv om du tar foreldreperm.
- **Tilrettelegging.** Meget fleksible arbeidstidsløsninger. Full tilgang til alle verktøy, selv om du ikke er fysisk til stede på jobb.
- **Lønnsomhet.** Gode velferdsordninger gjør Kantega til en vinner i kampen om attraktiv arbeidskraft.



Hvorfor økt interesse for balansen mellom arbeid og familie?

- Økt deltagelse av kvinner i arbeidslivet
- Flere dobbeltarbeidene par
- Endrede familierolleforventninger
- Arbeid - og familierollen overlapper mer, grensen mellom arbeid og familieliv er mindre klar (eks. kunnskapsarbeid)
- Økt gjennomtrengbarhet av arbeidet inn i folks liv (eks. internett, mobil)
- Endrede arbeidsbetingelser (omorganisering, nedskjæring → jobbusikkerhet, økt arbeidspress)



“Undersøkelse om belastning, mestring og helse innenfor utsatte yrker”

Resultat:

- Nesten 1 av 2 opplever det å få til en balanse mellom arbeid og privat liv som tildels eller svært belastende (47.1%)
- 36.7% opplever det som tildels eller svært belastende at jobben går ut over det sosiale liv.
- 1 av 3 opplever daglig at de har så mye å gjøre at arbeidssituasjonen blir oppjaget og masete (30.3%)
- Arbeid-familiekonflikt fører til mer utbrenthet, mens arbeid-familiefasilitering kan virke som en buffer mot utbrenthet (Innstrand et al. 2008)
- Arbeid-familiekonflikt positivt korrelert med antall sykedager ($r = .059^{**}$)
Arbeid-familiefasilitering negativt korrelert med antall sykedager ($r = -.060^{**}$)



Arbeid-familiebalansen

Definisjon 1

Fravær av konflikt mellom arbeidsrollen og familierollen



Arbeid-familiekonflikt

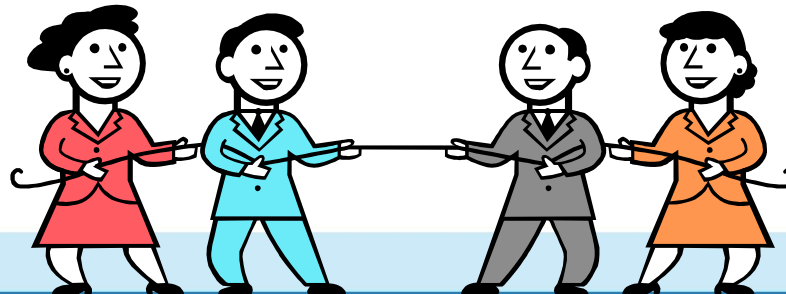
“... en form for rollekonflikt hvor rollepress fra jobb og familie er gjensidig uforenelige. Det vil si at deltagelse i jobb- (familie) rollen blir vanskeligere fordi deltagelse i familie- (jobb) rollen også oppleves som viktig.”

(Greenhaus & Beutell, 1985, p. 77)



Forts. arbeid-familiekonflikt

- Eksempel på arbeid→familie konflikt:
 - ”Min jobb gjør at jeg bidrar mindre hjemme”
 - ”Stress på jobben gjør meg irritabel hjemme”
- Eksempel på familie→arbeid konflikt:
 - ”Forpliktelser hjemme hindrer min kapasitet på jobb”
 - ”Personlige og familiære problemer/bekymringer distraherer meg på jobb”





Former for arbeid-familiekonflikt

- Former for arbeid-familiekonflikt:

(i) *Tidsbasert konflikt* forekommer når tid brukt i en rolle gjør det vanskelig å innfri krav i den andre rollen

(ii) *Belastningsbasert konflikt* forekommer når belastning fra en rolle gjør det vanskelig å innfri krav i den andre rollen

(iii) *Atferdsbasert konflikt* forekommer når atferd utviklet i en rolle gjør det vanskelig å innfri krav i den andre rollen

(Greenhaus & Beutell, 1985)

(iv) *Psykologisk konflikt* forekommer når man er psykologisk fraværende i en rolle når man er fysisk tilstede i en annen

(van Steenbergen, Ellemers, & Mooijaart, 2007).

→ Skiller seg statistisk fra hver andre og har ulike forløpere og utfall

→ Ergo: Tiltak avhengig av form for konflikt og ønsket resultat



Hva kan arbeidsgivere gjøre for å redusere arbeid-familiekonflikt?

1. Styrke opplevelsen av fleksibilitet

- Gi arbeidstaker større følelse av kontroll over arbeidstid og arbeidsplan

2. Flere støttede ledere som:

- har klare arbeidsforventinger, lytter, gir støtte og oppmuntring, er tilgjengelige, har realistiske forventninger til arbeidsmengde i forhold til tid, ber ansatte om råd før viktige avgjørelser, effektiv planlegging av hva som må gjøres av arbeid.

Hvordan?

→ Gi ledere på alle nivå:

- a) de *evner* som de behøver til å takle den ”menneskelige” delen av jobben (kommunikasjonsevner, konfliktløsning, hvordan gi og motta tilbakemeldinger)
- b) riktig *hjelpemidler* for å lede arbeiderne (eks. policy, websider og andre ressurser til HMS arbeid)
- c) *tid*; personalledelse en fundamental bit av lederrollen
- d) *insentiver* til å fokusere på den menneskelige delen av jobben (system som belønner mellommenneskelig evner, offentlig anerkjennelse av støttende ledere)

(Higgins, Duxbury, & Lyons, 2001).

