

DFØ-rapport 2022:1  
Delrapport 1 av 5

# Staten som arbeidsplass

Hovedfunn i statsansatteundersøkelsen 2021



# Innhold

<b>1 Introduksjon.....</b>	<b>2</b>
Om undersøkelsen .....	2
I sum - mye positivt, men ulikheter mellom grupper.....	3
<b>2 Jobbengasjement og gjennomføringsevne over tid.....</b>	<b>5</b>
Jobbengasjementet holder seg stabilt høyt .....	5
Statsansatte er sterkt motivert av å bidra til et felles gode.....	6
Gjennomføringsevne vurderes likt som i 2018 .....	7
<b>3 Opplevelse av egen arbeidssituasjon.....</b>	<b>8</b>
Ansatte opplever å få brukt sin kompetanse i jobben .....	8
Flere opplever økt arbeidsbelastning.....	8
Ansatte under 30 år opplever mest støtte .....	9
Opplevd grad av selvbestemmelse varierer på tvers av stillinger.....	9
Et valg mellom to lederstiler .....	9
Nedgang i antallet som melder om mobbing og seksuell trakassering.....	10
<b>4 Arbeidsmåter og tillit til offentlige virksomheter .....</b>	<b>11</b>
Lite endring i opplevelsen av klima for nytenkning .....	11
De digitale forskjellene er (be)tydelige.....	12
Digitalisering anses som en viktig lederoppgave.....	12
Endring er den nye normalen .....	12
Tillit til offentlige virksomheter .....	12

# 1 Introduksjon

*For sjette gang siden 2007 har DFØ, på oppdrag fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD), gjennomført en representativ spørreundersøkelse blant dem som jobber i staten.<sup>1</sup> Statsansatteundersøkelsen gir kunnskap om personalpolitikk og ledelse i staten, og blir brukt til å videreutvikle statens sentrale arbeidsgiverpolitikk.*

## Om undersøkelsen

Totalt 8 292 ansatte ble 19. oktober 2021 invitert til å delta i statsansatteundersøkelsen. Av disse valgte 4 905 ansatte (59 prosent) å besvare hele spørreskjemaet. I alt deltok 4 136 medarbeidere og 769 ledere i undersøkelsen.

Undersøkelsen er et samarbeid mellom Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ) og Rambøll Management Consulting. Statistisk sentralbyrå (SSB) har vært ansvarlig for trekk av utvalg og utsendelse av undersøkelsen.

Statsansatteundersøkelsen 2021 har kartlagt mange av de samme temaene som ble kartlagt i 2018-undersøkelsen. Temaene kan grupperes i tre hovedområder:

- hvordan den enkelte opplever egen arbeidssituasjon
- hvordan ansatte opplever sider ved egen virksomhet, blant annet arbeidsmåter
- statsansattes opplevelse av jobbengasjement og gjennomføringsevne (se figur 1 for oversikt over alle tema). Jobbengasjement og gjennomføringsevne er to tema som ofte kalles effekter fordi opplevelsen av disse to påvirkes i ulik grad av de øvrige temaene.

I dette temaheftet presenteres hovedresultatene fra statsansattundersøkelsen 2021. Vi viser tidsserier for hvordan statsansatte opplever jobbengasjement og gjennomføringsevnen i egen virksomhet, og vi ser på temaer som gir et bilde av hvordan de opplever egen arbeidssituasjon og egen virksomhet.

I tillegg utarbeider vi fire egne temahefter som går mer i dybden om blant annet ledelse, kompetanse, digitalisering, endring og ny arbeidshverdag. Vi lager også interaktive nettsider der det er mulig å gå dypere ned i de ulike temaene i undersøkelsen.

Temaene som presenteres er grupperinger av alle spørsmålene/påstandene i undersøkelsen. Hvert tema består av tre-seks spørsmål/påstander. Et gjennomsnitt av disse

---

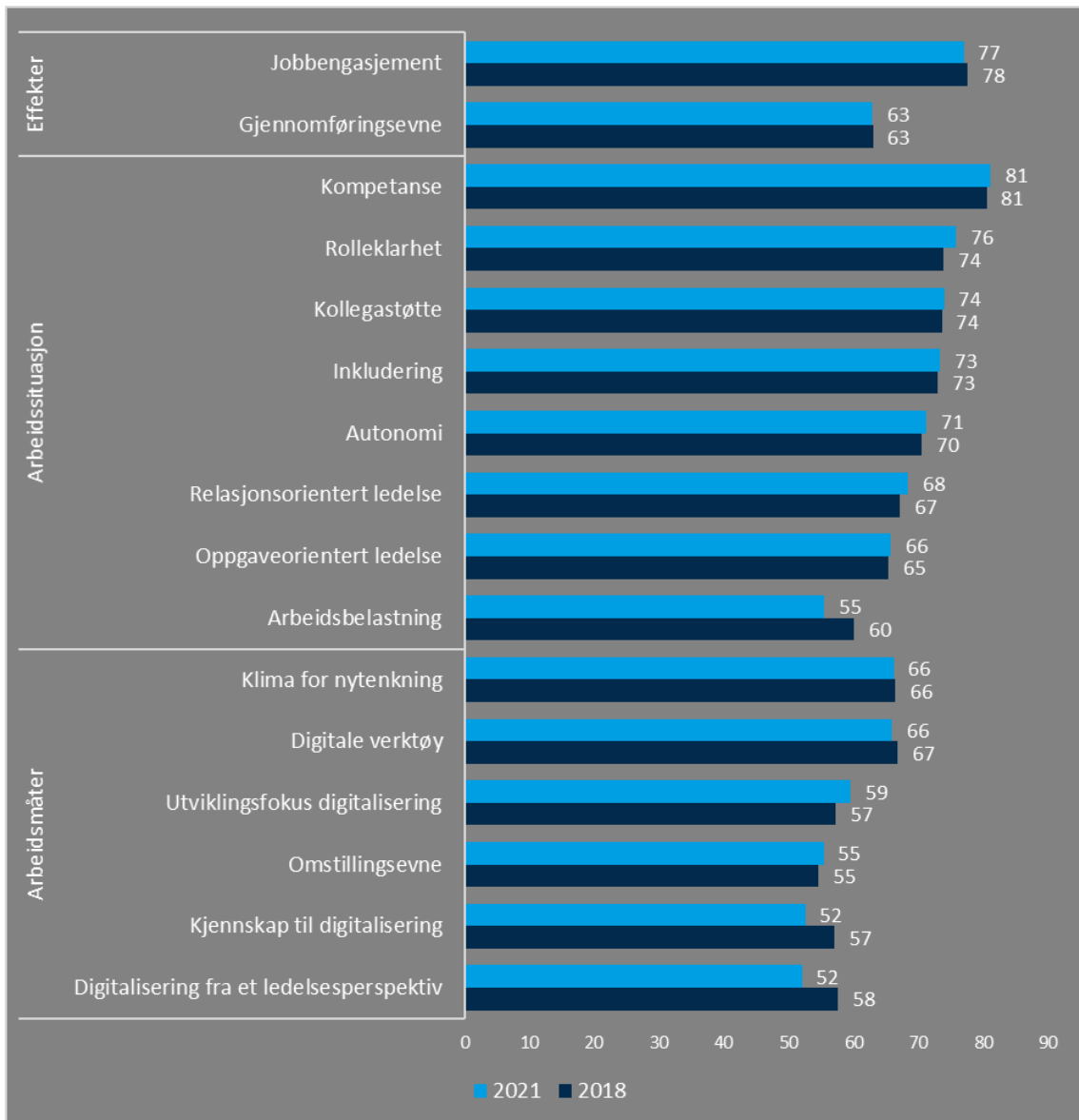
<sup>1</sup> Staten i denne sammenhengen er alle ansatte i det statlige tariffområdet, med unntak av ansatte i det statlige skoleverket, Forsvaret, Nasjonal sikkerhetsmyndighet og Politiets sikkerhetstjeneste. Helseforetakene har status som egne rettssubjekter og er ikke med. Vi har heller ikke med ansatte i statsaksjeselskap, statsforetak eller statlige virksomheter som er endret til stiftelser.

utgjør en indikator for hvert enkelte tema. Indikatorene går fra 0 til 100. *Høye verdier på indikatorene er alltid et uttrykk for noe positivt.*

## **I sum - mye positivt, men ulikheter mellom grupper**

I det store og hele er statsansatte godt fornøyde med jobben. Engasjementet er høyt og en stor del av de ansatte opplever å få brukt sin kompetanse, se figur 1. Dette er et gjentagende funn i undersøkelsene. Mange statsansatte opplever å ha en klar forståelse av egne oppgaver, ansvarsområder og arbeidsprosesser. Arbeidsmiljøet blir i stor grad sett på som inkluderende, og mange opplever at det er klima for å håndtere uenighet. Det er likevel store variasjoner i hvordan de ansatte svarer. Variasjonen vises blant annet når vi sammenlikner svarene på tvers av stillingskategorier.

Arbeidsbelastningen kommer denne gangen fem poeng dårligere ut enn i 2018 og er dermed blant områdene der tilbakegangen siden forrige undersøkelse har vært størst. Det andre områdene der tilbakemeldingene er tydelig lavere enn i 2018 er ulike sider ved digitaliseringen. Svært få statsansatte oppgir å kunne forklare sin virksomhets målsetninger på digitaliseringsområdet til en ny kollega.



Figur 1: Resultatene for de ulike indikatorene i statsansatteundersøkelsen 2021 og 2018.

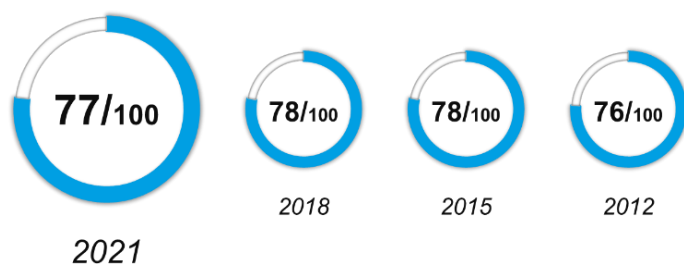
## 2 Jobbengasjement og gjennomføringsevne over tid

Indikatorene «jobbengasjement» og «gjennomføringsevne» er ført videre fra tidligere undersøkelser (2012-2018) for å kunne følge utvikling over tid. I tillegg er det inkludert en indikator for engasjement fra OECD som gjør det mulig å sammenligne Norge med andre OECD-land.

### Jobbengasjementet holder seg stabilt høyt

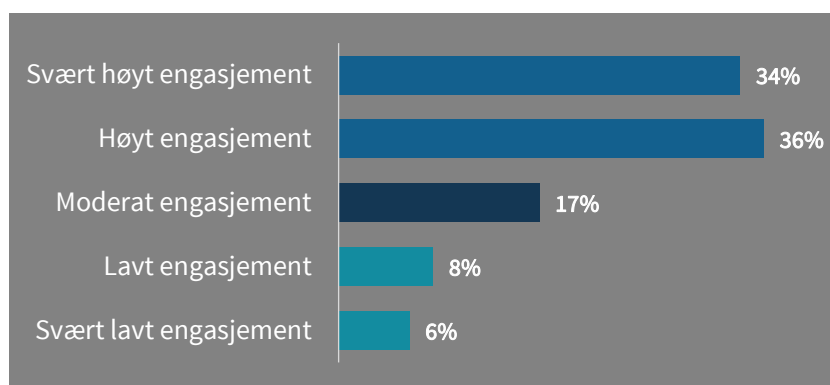
Indikatoren «jobbengasjement» har til hensikt å kartlegge positiv identifisering med jobben. Dette engasjementet er stabilt høyt i staten; se figur 2. Høyt engasjement har flere positive effekter, og knyttes blant annet til produktivitet, kvalitet og brukertilfredshet.<sup>2</sup>

#### Jobbengasjement over tid



Figur 2: Jobbengasjement i staten over tid

Spredningen på indikatoren viser at det er variasjoner i jobbengasjementet. 70 prosent er høyt engasjert, mens nesten 15 prosent oppgir å være lave på engasjement.



Figur 3: Andelen ansatte etter hvor engasjerte de er i jobben

<sup>2</sup> Christian, M.S., Garza, A.S. & Slaughter, J.E. (2011). Work Engagement: A Quantitative Review and Test of It's Relations with Task and Contextual Performance. *Personnel Psychology*, 64, 89-136.

34 prosent svarer at de har et svært høyt engasjement. Dette er en nedgang sammenlignet med 2018, da 39 prosent ga tilbakemelding om et svært høyt engasjement. Ledere gir uttrykk for et høyere jobbengasjement enn medarbeidere, noe som er et gjentagende funn fra tidligere undersøkelser.

Tilbakemeldingene statsansatte gir på egen arbeidssituasjon og på arbeidsplassen som helhet viser at særlig bruken av egen kompetanse kan forklare et høyt jobbengasjement. I tillegg er opplevelsen av å ha en tydelig rolle i organisasjonen viktig. Det betyr å ha klar forståelse av egne oppgaver, ansvarsområder og arbeidsprosesser. Vi behandler dette nærmere i et eget temahefte om kompetanse.

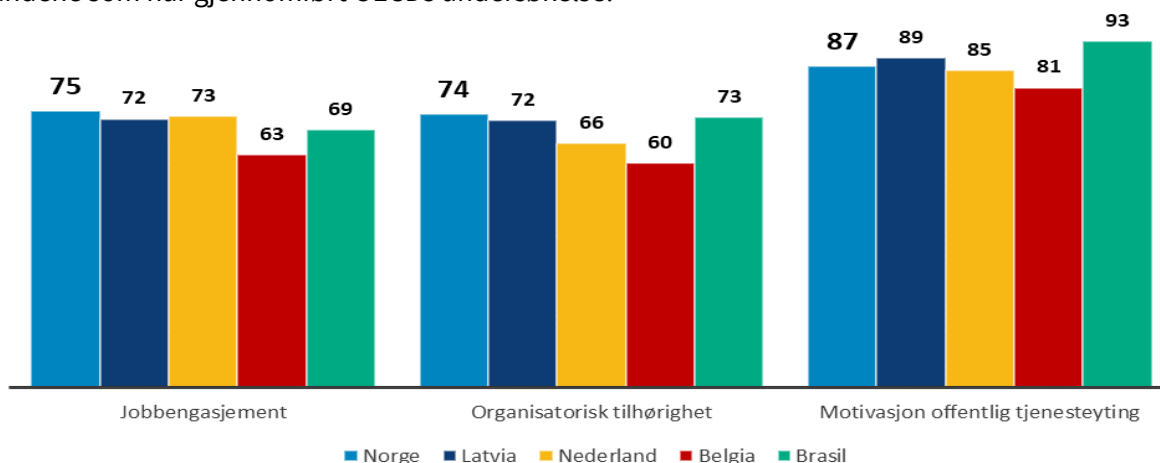
## Statsansatte er sterkt motivert av å bidra til et felles gode

I denne undersøkelsen har vi samarbeidet med OECD om temaene engasjement og tillit. OECD har tidligere utviklet et sett med spørsmål for å måle engasjement blant offentlige ansatte<sup>3</sup>. Spørsmålene omfatter ulike sider ved engasjementsbegrepet og favner både engasjement i jobben, tilknytning til organisasjonen og motivasjon for offentlig tjenesteyting.

OECD trekker frem engasjement som et mål på kvalitet på lederskap og styring. Høyt engasjement legger også grunnlaget for økt produktivitet, innovasjon i offentlig sektor og tilfredshet i befolkningen. Det påvirker derfor arbeid rettet mot ulike mål.

«Det er viktig for meg at arbeidet mitt bidrar til et felles gode» er den enkeltpåstanden som er høyest vurdert i hele statsansatteundersøkelsen. Ansatte i staten finner sterk motivasjon i det å bidra til et felles gode gjennom jobben. Dette kan også omtales som motivasjon for offentlig tjenesteyting. Som figur 4 viser; den er høy i alle land.

Engasjement i jobben og organisatorisk tilhørighet vurderes ellers tilnærmet likt. Resultatet på disse to områdene for Norge gjennom statsansatteundersøkelsen er høyest blant landene som har gjennomført OECDs undersøkelse.



Figur 4: Ulike lands resultater på OECD-måling av engasjement. Skala mellom 0-100.

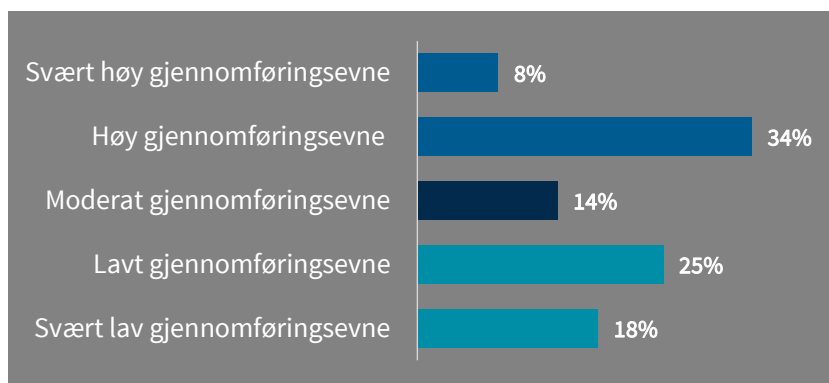
<sup>3</sup> [Government at a Glance 2021](#)

## Gjennomføringsevne vurderes likt som i 2018

Indikatoren «gjennomføringsevne» er satt sammen av tre elementer:

- i hvilken grad statsansatte opplever at oppgavene løses med effektiv ressursbruk
- at vedtatte planer blir gjennomført
- det er klart hvem som har ansvar for ulike oppgaver i virksomheten

Tilbakemeldingene på gjennomføringsevne har holdt seg stabil siden 2012, og resultatet i år er likt som i 2018. Totalt opplever de ansatte at virksomhetenes gjennomføringsevne er på det jevne. Det er likevel store variasjoner i hvordan de ansatte opplever det. På den ene siden har 42 prosent gitt uttrykk for høy eller svært høy gjennomføringsevne i sin virksomhet. 43 prosent oppfatter på den andre siden en lav eller svært lav gjennomføringsevne.



Figur 5: Fordelingen på opplevelsen av gjennomføringsevne. Kilde: Statsansatteundersøkelsen 2021

Ledere har en noe lavere opplevelse av gjennomføringsevnen i 2021 enn i forrige undersøkelse. For medarbeidere er resultatene på samme nivå som i 2018.

Vurdering av gjennomføringsevne varierer med hva ansatte jobber med. De som arbeider med «virksomhetsutvikling, strategi og tjenesteutvikling» er mer negative enn de som arbeider med «saksbehandling». Dette er to stillingsgrupper som, tilsynelatende, ser ulike sider av egen virksomhet.

De som er mest positive til virksomhetens gjennomføringsevne opplever oftere ledelse som bærer preg grad av å være oppgaveorientert og å ha klar forståelse av egne oppgaver, ansvarsområder og arbeidsprosesser. «Oppgaveorientert ledelse» og «rolleklarhet» er derfor de to viktigste indikatorene for å forklare høyere resultater på gjennomføringsevne.



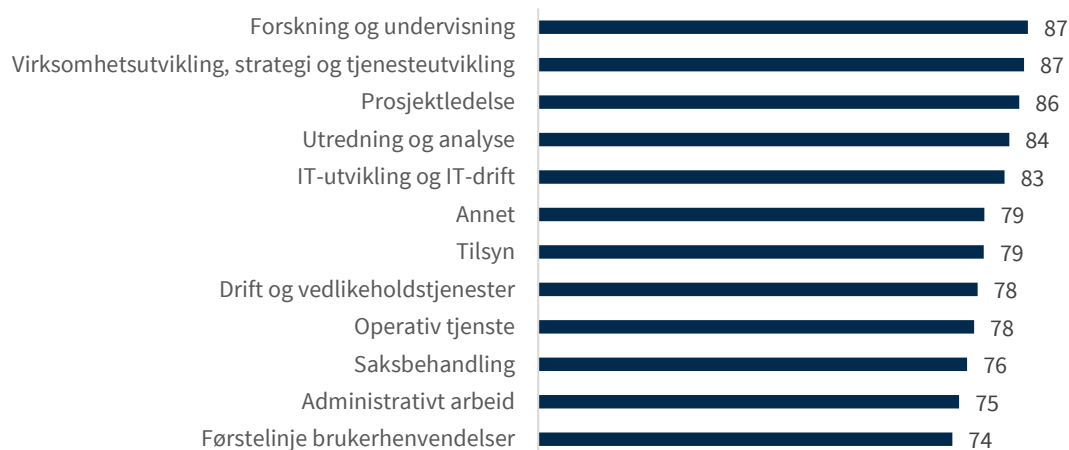
### 3 Opplevelse av egen arbeidssituasjon

I undersøkelsen har ansatte gitt tilbakemelding på en rekke forhold ved jobben som kan bidra til å forklare jobbengasjement og gjennomføringsevne. Blant disse er autonomi, rolleklarhet, kompetanse, kollegastøtte, ledelse og arbeidsbelastning.

#### Ansatte opplever å få brukt sin kompetanse i jobben

Nesten halvparten av de som svarer oppgir at de er helt enige i at de har varierte arbeidsoppgaver, at de blir faglig utfordret og at de har gode muligheter til å utnytte egen kompetanse. Det betyr at mange ansatte i staten opplever at de får brukt sin kompetanse i jobben. Ledere er noe mer positive enn medarbeidere.

Hvor fornøyde de ansatte er med å få brukt sin egen kompetanse varierer med type oppgaver de har. Ansatte som jobber med prosjektledelse, forskning og undervisning og virksomhetsutvikling, strategi og tjenesteutvikling uttrykker i størst grad at de får brukt sin kompetanse. Svarene varierer mer for de som oppgir førstelinje brukerhenvendelser og administrativt arbeid.

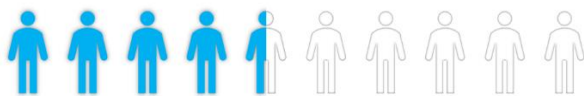


Figur 6: Variasjonen i hvordan de ansatte har svart etter stillingsfunksjon.

#### Flere opplever økt arbeidsbelastning

Arbeidsbelastning er knyttet til arbeidssituasjonen til den enkelte. Resultatene i 2021 er fem poeng dårligere enn i 2018. Dette tyder på en større opplevelse av belastning i 2021 enn i 2018. Ledere svarer, som i 2018, noe mer negativt enn medarbeidere. Kvinner opplever større arbeidsbelastning enn menn. Forskjellen mellom kjønnene har økt siden 2018.

Påstanden «Jeg er sjelden stresset på grunn av jobben» er blant de lavest vurderte blant de statsansatte. Over fire av ti sier seg uenige, se figur 7.



Figur 1: Andelen som svarer at de er uenig eller svært uenig i påstanden: "Jeg er sjelden stresset på grunn av jobben".

De som oppgir at de jobber innen forskning og undervisning er mest uenig i at balansen mellom arbeidsliv og fritid er god. En høy andel i den samme gruppen synes heller ikke balansen mellom arbeidstid og arbeidsmengde er passende. Det er også denne gruppen med den høyeste andelen som sier seg uenig i at de sjelden er stresset på grunn av jobben.

## Ansatte under 30 år opplever mest støtte

«Kollegastøtte» og «Relasjonsorientert ledelse» berører i stor grad relasjonelle forhold på arbeidsplassen. Resultatene, for begge temaene, ligger på samme nivå som i 2018. Det er likevel forskjell hvis vi ser på resultatene for aldersgrupper. Ansatte under 30 år opplever god støtte i arbeidsmiljøet, og svarer mer positivt når de får spørsmål om «kollegastøtte». Det samme gjør seg også gjeldene når vi ser på støtte fra nærmeste leder gjennom indikatoren «relasjonsorientert ledelse».

## Opplevd grad av selvbestemmelse varierer på tvers av stillinger

Totalt sett er mange ansatte i staten fornøyd med graden av autonomi, eller selvbestemmelse, i jobben. Den blir vurdert omtrent likt som i 2018. Som figur 8 viser; det er store forskjeller. Særlig gjelder det mellom ulike stillingsgrupper.



Figur 2: Samlet vurdering per stillingskategori for spørsmålene om autonomi.

De som jobber innen forskning og undervisning er blant gruppene som oppgir å ha høy grad av selvbestemmelse. Ansatte som jobber i førstelinje med brukerhenvendelser og i operativ tjeneste gir tilbakemeldinger som antyder en lavere grad av autonomi.

## Et valg mellom to lederstiler

Det er store variasjoner i hvordan ansatte opplever sin nærmeste leder. Lederne i staten vurderes høyere på forhold knyttet til relasjonsorientert ledelse enn oppgaveorientert ledelse. Det er likevel ikke store forskjeller. Dette funnet var gjeldene også i 2018. Det er likevel noe mer variasjon på hvordan ansatte vurderer ledelse nå enn i 2018. Et eget temahefte om ledelse vil se nærmere på disse forskjellene.

## Nedgang i antallet som melder om mobbing og seksuell trakassering

Mobbing på arbeidsplassen kan ha store konsekvenser både direkte for de som rammes, men også for miljøet i virksomheten. Tall fra Statens arbeidsmiljøinstitutt viser at det er om lag fem prosent som til enhver tid opplever mobbing på jobben i Norge<sup>4</sup>. I statsansatteundersøkelsen oppgir 6,9 prosent av de som svarer at de har vært utsatt for mobbing eller trakassering på arbeidsplassen de siste tolv månedene. Dette er en nedgang sammenlignet med 2018 da 8,6 prosent svarte det samme. Av de 6,9 prosentene som har oppgitt at de har blitt utsatt for mobbing eller trakassering på arbeidsplassen har om lag én prosent svart at det var brukere/kunder/publikum som sto for mobbingen/trakasseringen. Dette indikerer at det rapporterte omfanget vi ser av mobbing i statsansatteundersøkelsen dessverre er det vi kan forvente som normalt i norsk arbeidsliv.

Én prosent av de ansatte oppgir å ha vært utsatt for seksuell trakassering på arbeidsplassen de siste tolv måneder. Det er også en nedgang sammenlignet med 2018 da to prosent rapporterte det samme. Det er verd å merke at dette er få personer i antall, som gjør at enkelt svar kan gi utslag. Det er derfor usikkerhet knyttet til resultatene.

---

<sup>4</sup> <https://stami.no/arbeidsmiljo-mobbing-i-arbeidslivet-fra-1989-til-i-dag/>

## 4 Arbeidsmåter og tillit til offentlige virksomheter

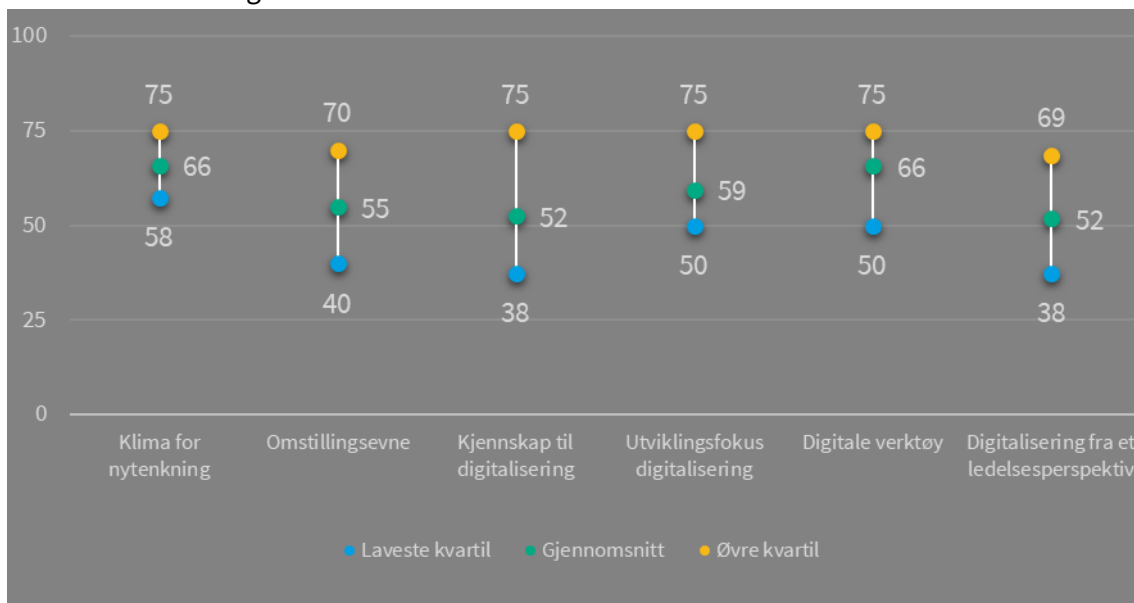
*Å utnytte mulighetene som ligger i digitalisering ble i statsansatteundersøkelsen 2018 trukket frem som en spesielt viktig lederoppgave de kommende tre årene. Siden da har mange fått prøve nye arbeidsformer og ny type samhandling. Vi ser at det i ulik grad har påvirket svarene rundt digitalisering og klima for nytenkning.*

### Lite endring i opplevelsen av klima for nytenkning

Klima for nytenkning måler blant annet en åpenhetsdimensjon i arbeidsmiljøet. Om det er rom for nye ideer og aksept for feil. Tilbakemeldingene fra de ansatte er omtrent like som i 2018. Det er heller ikke store variasjoner mellom ulike stillingsfunksjoner.

Hvorvidt de ansatte opplever at virksomheten har et klima for nytenkning, henger i stor grad sammen med opplevd støtte i arbeidsmiljøet. Dette gjelder en følelse av kollegastøtte, relasjonsorientert ledelse og inkludering. Samtidig sier de mest positive også at de løser oppgaver selvstendig. Autonomi er dermed også et viktig element for å oppnå en kultur for nytenkning.

Ansatte som rapporterer å jobbe med utviklingsoppgaver og forskning er blant de som opplever størst grad av klima for nytenkning. Det er også en tendens at unge generelt er mest positive. Figur 9 viser at svarene likevel ikke varierer særlig på området klima for nytenkning. Noe helt annet gjelder derimot for digitaliseringsområdet. Der er variasjonen stor i tilbakemeldingene.



Figur 9: Variasjonen i tilbakemeldingene for de ulike temaene om virksomhetene.

## De digitale forskjellene er (be)tydelige

Resultatene knyttet til spørsmål i undersøkelsen om digitalisering er gjennomgående svake. Bildet er likevel ikke entydig. 25 prosent av de ansatte gir stort sett positive tilbakemeldinger på spørsmålene knyttet til digitalisering. På den annen side er også 25 prosent ganske negative. Inntrykket er derfor at deler av staten har en vei å gå på digitaliseringsområdet, men også at deler av staten har kommet langt.

Det de fleste er fornøyd med er tilgangen på digitale verktøy, og virksomhetenes evne til å ta disse verktøyene i bruk. Det har også vært en positiv utvikling siden 2018 for hvordan ansatte opplever at det blir utforsket og snakket om digitale jobbverktøy.

Samtidig gir både ledere og medarbeidere uttrykk for mindre kjennskap til virksomhetenes mål og ambisjoner på digitaliseringsområdet sammenlignet med 2018.

## Digitalisering anses som en viktig lederoppgave

Mange ledere opplever at de mangler tilgang på nødvendig digital kompetanse og at virksomheten mangler rutiner for å holde den digitale kompetansen oppdatert. Mange ledere opplever også at egen virksomhet hverken er rigget, eller har midler og budsjetter, for å nyttiggjøre seg mulighetene den digitale utviklingen gir. Samtidig mener 30 prosent av lederne at digitalisering av tjenester og arbeidsprosesser er blant de viktigste lederoppgavene de neste tre år.

## Endring er den nye normalen

72 prosent av de ansatte oppgir at de har vært en del av en endringsprosess de siste tre år. Omstillingsevne måler hvordan ansatte har opplevd endringsprosesser. Resultatene viser at slike prosesser er omtrent like lavt vurdert som i tidligere undersøkelser. Samtidig er en høy andel av lederne innstilt på at endringer også skjer fremover. Å «lede i endring og omstilling» er den oppgaven flest ledere mener de kommer til å prioritere de neste tre år.

## Tillit til offentlige virksomheter

Et nytt element i statsansattundersøkelsen er tre spørsmål relatert til tillit. Denne delen er utarbeidet i samarbeid med OECD.

Ansatte har høyest tillit til virksomheten der de selv arbeider, deretter til virksomheter de samarbeider med og lavest til offentlige virksomheter generelt. Forskjellene er likevel ikke store.

Ansatte som jobber i operativ tjeneste, skiller seg ut i stillingskategoriene ved at de rapporterer litt lavere tillit enn andre grupper. I tillegg har de høyere tillit til virksomheter de samarbeider med, enn til egen virksomhet.

