

AFI-rapport 17/2012

Bjørn Lau

# Arbeid, helse og engasjement blant ansatte i Den norske kirke



ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTETS RAPPORTSERIE  
THE WORK RESEARCH INSTITUTE'S REPORT SERIES

© Arbeidsforskningsinstituttet 2012  
© Work Research Institute  
© Forfatter(e)/Author(s)

Det må ikke kopieres fra denne publikasjonen ut over det som er tillatt etter bestemmelsene i "Lov om opphavsrett til åndsverk", "Lov om rett til fotografi" og "Avtale mellom staten og rettighetshavernes organisasjoner om kopiering av opphavsrettslig beskyttet verk i undervisningsvirksomhet".

All rights reserved. This publication or part thereof may not be reproduced in any form without the written permission from the publisher.

ISBN 978-82-7609-315-5

ISSN 0807-0865

Arbeidsforskningsinstituttet AS  
Pb. 6954 St. Olavs plass  
NO-0130 OSLO

Work Research Institute  
P.O.Box 6954 St. Olavs plass  
NO-0130 OSLO

Telefon: +47 23 36 92 00  
Telefax: +47 22 56 89 18  
E-post: [afi@afi.no](mailto:afi@afi.no)  
Webadresse: [www.afi.no](http://www.afi.no)

Publikasjonen kan bestilles eller lastes ned fra <http://www.afi.no>

ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTETS RAPPORTSERIE  
THE WORK RESEARCH INSTITUTE'S REPORT SERIES

*Temaområde*  
Mestring, arbeid og mangfold

*Rapport nr.:*  
17/2012

*Tittel:*  
Arbeid, helse og engasjement blant ansatte i Den norske kirke

*Dato:*  
Oktober 2012

*Forfattere:*  
Bjørn Lau

*Antall sider:*  
36 + vedlegg

*Resymé:*

Formålet med denne undersøkelsen var å utvikle et instrument som kunne måle utfordrende og belønnende arbeidsforhold blant ansatte i Den norske kirke. Et elektronisk spørreskjema ble utviklet, og 6109 ansatte i Den norske kirke ble invitert til å besvare dette. Av disse besvarte 2989 (48,9 %) på hele eller deler av undersøkelsen. Resultatene viste at mange opplever et godt og belønnende arbeidsmiljø i Den norske kirke. Dette reflekteres også i at en stor andel av respondentene (40,8 %) er svært engasjerte i jobbene sine. Men fordi en substansiell andel av de ansatte hadde høye skårer på utbrenthet (17,2 %), vil det være viktig å fokusere på arbeidsmiljøforhold som mange opplever som belastende, og som er assosiert med utbrenthet. Høye arbeidskrav og konflikter på arbeidsplassen er viktige forhold i så måte.

*Emneord:*

Arbeidsmiljø  
utbrenthet  
jobbengasjement  
kirke  
innsats-belønningsmodellen

## Forord

Resultatene som presenteres i denne rapporten baserer seg på et forskningsprosjekt som har Fornyings-, administrasjons- og kirkedepartementet og Kirkelig arbeidsgiver- og interesseorganisasjon (KA) som oppdragsgiver. I selve utlysningsteksten til prosjektet framgår det at: "Formålet med forskningen vil være å få belyst forhold som kan bidra til forebygging av psykososialt stress blant kirkelig tilsatte og dermed bidra til en positiv arbeidsplassutvikling i Den norske kirke." Dette skulle gjøres ved en: "empirisk uttesting av Johannes Siegrists innsats- belønningsmodell på kirkelig tilsatte." Ved å fokusere spesifikt på denne modellen ønsket man: "å utfylle allerede utførte arbeidsmiljøkartlegginger utført på oppdrag fra bispedømmeråd/kirkelig fellesråd og tidligere gjennomført forskning på feltet."

Det var også et ønske at resultatene kunne relateres til "funn fra tilsvarende studier i andre deler av norsk arbeidsliv, eventuelt også internasjonale studier." I forhold til gjennomføring av undersøkelsen ble det vektlagt at "ulike grupper kirkelig personell skal omfattes av studien," og at "det forutsettes gjennomført et mindre pilotprosjekt for å sikre tilpasning av modellen til særlige kirkelige forhold. "

Selve uttestingen av innsats-belønningsmodellen ble utført i to trinn. I det første trinnet ble fire fokusgrupper gjennomført, hvor hensikten var å tilpasse Siegrist sin modell til arbeidshverdagen til kirkelige ansatte. Det andre trinnet bestod av å gjennomføre en elektronisk spørreundersøkelse hvor alle ansatte i Den norske kirke ble invitert til å delta.

Det ble opprettet en partssammensatt referansegruppe hvor representanter fra Fagforbundet, Delta, MFO, Presteforeningen, Kateketforeningen, Diakonforbundet og Oslo bispedømmeråd deltok, i tillegg til representanter fra KA.

Det ble avtalt at rapporten som publiseres og spørreskjemaet som utvikles skulle være offentlig, mens AFI skulle ha eiendomsrett til innsamlede data. Dette begrunnet i anonymitetshensyn for deltagerne i undersøkelsen.

Man har også kommet fram til at det er ønskelig å søke om eksterne midler for videre forskning på datamaterialet. En slik søknad forutsettes å være et samarbeid mellom AFI og oppdragsgiver.

Arbeidsforskningsinstituttet, oktober 2012

Bjørn Lau

# Innhold

Forord

Sammendrag

1	Innledning.....	1
2	Kvalitativ datainnsamling; Fokusgrupper .....	5
1.1	Positive forhold i arbeidet .....	6
1.2	Utfordringer i arbeidet .....	6
1.3	Utfordringer knyttet til to arbeidsgiverlinjer .....	7
1.4	Organisatorisk engasjement.....	8
3	Kvantitativ datainnsamling: Spørreundersøkelsen.....	9
3.1	Metode .....	9
4	Resultater.....	17
4.1	Utvikling av et nytt instrument som måler belastende og belønnende arbeidsforhold blant ansatte i Den norske kirke. ....	17
4.2	Opplevd arbeidsmiljø i ulike yrkesgrupper i Den norske kirke.....	23
4.3	Sammenhenger mellom opplevd psykososialt arbeidsmiljø og utbrenthet og jobbengasjement. ....	26
5	Oppsummering og diskusjon .....	29
5.1	Utfordringer i arbeidet .....	29
5.2	Belønnende forhold i arbeidet .....	31
5.3	Intervensjoner og tiltak .....	33
	Referanser .....	36

Vedlegg

## Sammendrag

**Formål med undersøkelsen:** Med utgangspunktet i innsats-belønningsmodellen til Siegrist (1996), var formålet med denne undersøkelsen å utvikle et instrument som kunne måle forhold som oppleves som utfordrende og belønnende blant ansatte i Den norske kirke.

**Metode:** Innledningsvis etablerte vi fire fokusgrupper som bidro til å identifisere krevende og belønnende arbeidsmiljøforhold, som ikke allerede er inkludert i modellen til Siegrist. Deretter sendte vi ut en elektronisk spørreundersøkelse til alle ansatte i Den norske kirke. Av de 6109 som ble inviterte, deltok 2989 (48,9 %) i undersøkelsen.

**Resultater:** Faktoranalyser avdekket fire former for utfordrende arbeidsforhold; *arbeidskrav*, *lederutydelighet*, *eksternes forventninger* samt *konflikter*, og fem former for belønnende arbeidsforhold; *anerkjennelse*, *karrieremuligheter*, *jobbsikkerhet*, *trofelleskap* og *jobbautonomi*. Vi fant særlig høye forekomster av fag- og personkonflikter på arbeidsplassen, hvor 10,3 prosent av deltagerne opplevde at dette var en betydelig belastning. Blant kirkemusikere var det over 16 % som opplevde slike konflikter som en påkjenning. Det var også en del som opplevde høye arbeidskrav på jobben, og særlig blant de med lederansvar var det en større andel (12,4 %) som rapporterte at dette var belastende. Selv om lederutydelighet grunnet to arbeidsgiverlinjer var noe mange opplevde, rapporterte de færreste at dette var særlig belastende for dem. En del opplevde at forholdet til eksterne kunne være utfordrende, men de færreste opplevde dette som en belastning. Blant de som opplevde de ulike utfordrende arbeidsforholdene som belastende, var det en betydelig andel som var utbrente, og få som hadde et høyt jobbengasjement.

Mange av de ansatte i Den norske kirke rapporterte om et arbeidsmiljø preget av positive forhold, som å motta anerkjennelse fra kolleger og ledere for det arbeidet man gjør, å ha et trofelleskap på jobben, samt en sterk grad av jobbautonomi. Det var også relativt mange som opplevde å ha en arbeidsplass preget av karrieremuligheter og jobbsikkerhet. Blant de få som ikke hadde det på denne måten, fant vi en høy forekomst av utbrenthet og liten grad av jobbengasjement.

**Konklusjon:** Et kirkerelatert instrument som måler utfordrende og belønnende forhold i arbeidet ble utviklet. Resultatene viste at mange opplever et godt og belønnende arbeidsmiljø i Den norske kirke. Dette reflekteres også i at en stor andel av respondentene (40,8 %) er svært engasjerte i jobbene sine. Men fordi en substansiell andel av de ansatte hadde høye skårer på utbrenthet (17,2 %), vil det være viktig å fokusere på arbeidsmiljøforhold som mange opplever som belastende, og som er assosiert med utbrenthet. Her vil det si høye arbeidskrav og konflikter på arbeidsplassen.

## 1 Innledning

I bestrebelsene på å skape et godt arbeidsmiljø som både er helsefremmende og inkluderende, samt motiverende og engasjerende, fokuseres det ofte på det som går under betegnelsen psykososialt arbeidsmiljø. Men begrepet psykososialt arbeidsmiljø byr på utfordringer. Dreier det seg om subjektive oppfatninger av arbeidsmiljøet, eller er det objektive størrelser? Westlander (1979) mente at begrepet psykososialt arbeidsmiljø skulle vise til en totalitet av organisatoriske og sosiale betingelser i arbeidsmiljøet sett gjennom enkeltindividenes øyne. Helsekadelig og helsefremmende psykososialt arbeidsmiljø kan da ses på som en interaksjon mellom ansattes kognisjoner, emosjoner og atferd og deres faktiske organisatoriske og sosiale arbeidsmiljø. Ved hjelp av observasjon av det objektive arbeidsmiljøet kan man kartlegge forhold ved arbeidsplassen som kan være helsefremmende eller helsekadelig. Men om dette arbeidsmiljøet oppleves som belastende eller berikende får man best innsikt i gjennom selvrapporterte data målt ved intervjuer og spørreskjema.

Fordi arbeidsrelaterte psykososiale faktorer omfatter et enormt og komplekst felt, er det en fordel at målinger av dette er teoribasert. Ved å benytte teoretiske modeller blir det lettere å fokusere på faktorer i det psykososiale arbeidsmiljøet som kan forklare dette komplekse landskapets direkte og indirekte effekter på helse, trivsel og motivasjon. En helt klar forutsetning for å benytte en modell er at den har vist god evne til å forklare utvikling av slike forhold. Det er med andre ord ikke nok at vi tror på en modell, eller av ulike personlige grunner skulle foretrekke en teori framfor en annen. Den eller de modellene man benytter må ha vist sin eksistensberettigelse gjennom adekvat forskning.

Flere slike modeller har blitt utviklet og testet, hvorav to har mottatt særlig oppmerksomhet de siste årene. Den første av disse er "krav-kontroll-støtte"-modellen (the demand-control model) (Karsek, 1979; Karasek & Theorell, 1990), mens den andre er "innsats-belønnings modellen" (the model of effort-reward imbalance) (Siegrist, 1996). De to modellene er for tiden de "rådende" modellene innenfor forskning som undersøker ulike effekter av psykososialt arbeidsmiljø. Krav-kontroll-støtte-modellen har blitt utforsket i flere år, mens innsats-belønningsmodellen kom til på et senere tidspunkt (Siegrist, 1996). Forskning har også vist at modellene i liten grad overlapper hverandre. Det vil si at ansatte som har et gunstig arbeidsmiljø sett gjennom for eksempel krav-kontroll modellen, men som har et ugunstig arbeidsmiljø slik det måles gjennom innsats-belønningsmodellen, likevel har en forhøyet risiko for arbeidsrelatert stress og utvikling av dårlig helse.

Det var den tyske sosiologen Johannes Siegrist som utviklet innsats-belønningsmodellen. Modellen baserer seg på at innsatsen man legger i arbeidet delvis blir utført som en del av en sosial kontrakt basert på en norm om sosial gjensidighet. Denne sosiale kontrakten innebærer at man som motytelse til egne anstrengelser i arbeidet forventer å motta belønning i form av penger, verdsettelse og karrieremuligheter, samt jobbtrygghet (Siegrist, 1996, 2001). Denne modellen fremmer tre hypoteser. For det første at ansatte som opplever at arbeidet krever store anstrengelser, men mottar liten belønning, løper en større risiko for stressrelaterte lidelser utover det hver av disse faktorene gir alene. For det andre at de som skårer høyt på en dimensjon som betegnes som "overengasjement" har høyere risiko for å utvikle stressrelaterte lidelser (Lau, 2007; Lau, 2008). Den tredje hypotesen er at den høyeste risikoen for utvikling av stressrelaterte lidelser vil oppstå blant ansatte som tilfredsstillter kriteriene i begge de to første hypotesene.

Det har vist seg at en vedvarende spenningsreaksjon i det autonome nervesystemet oppstår hos personer som opplever en ubalanse mellom innsatsen de yter i jobben, og belønningen de mottar (Siegrist, Klein, & Voight, 1997). En permanent opplevelse av utilstrekkelig belønning og verdsettelse i en så viktig sosial rolle som arbeidsrollen kan dermed føre til en vedvarende påkjenningsreaksjon (Siegrist, 2001), som på sin side kan føre til økt risiko for ulike sykdommer.

Antagelsen om at arbeidstakere som er overengasjerte i forhold til jobben løper en høyere risiko enn andre for å bli overbelastet i arbeidssituasjoner hvor belønningen ikke står i forhold til innsatsen man legger inn i arbeidet, baserer seg på at disse personene har et særlig behov for anerkjennelse og belønning. Overengasjement er definert som et sett av holdninger, atferd og emosjoner som reflekterer overdrevne forsøk på å lykkes i jobben, kombinert med et sterkt ønske om anerkjennelse og verdsettelse. Personer som er overengasjerte utsetter seg derfor oftere enn andre for høye krav i arbeidet, eller de anstrenger seg utover det som er forventet. Dette gjør at de vil ha behov for mer belønning enn andre for å oppleve en balanse mellom innsatsen de yter og belønningen de mottar. Det er reist en hypotese om at de overdrevne anstrengelsene kan være et resultat av en feilpersepsjon som innebærer en undervurdering av utfordringene man står overfor, og en overvurdering av mestringsressursene man har tilgjengelig (Siegrist, 1996).

Siegrists modell har fått sterk støtte i en rekke empiriske studier. Siegrist oppsummerte i 2005 (Siegrist, 2005) 11 prospektive epidemiologiske studier som hadde benyttet innsats-belønningsmodellen til å forklare utviklingen av en rekke sykdommer hos arbeidstakere i England, Finland, Tyskland og Frankrike. I disse studiene fulgte man de samme personene over tid, og i flere av dem koblet man svarene fra spørreskjemaene til registerdata om sykdomsforløp. Undersøkelsene ble gjennomført i forskjellige typer virksomheter som administrasjon, produksjon og service i både offentlig og privat sektor. De 11 studiene som det ble referert til undersøkte utviklingen av sykdommer som hjerte-/karsykdommer, milde og moderate psykiske lidelser (hovedsakelig depresjon), utvikling av dårlig funksjonsevne og alkoholisme. Arbeidstakere som opplevde en ubalanse mellom anstrengelser og belønningen hadde i gjennomsnitt dobbelt så høy risiko for å utvikle slike lidelser, sammenlignet med arbeidstakere som ikke opplevde en slik ubalanse. Disse resultatene var kontrollert for andre faktorer som også kunne ha ført til lidelsene man studerte. I de senere årene har det kommet flere prospektive studier som støtter disse funnene. Oppsummerende kan man derfor si at det er solid dokumentasjon på at opplevd ubalanse mellom innsatsen man yter i arbeidet og belønningen man opplever å motta representerer en uavhengig risikofaktor for utvikling av dårlig helse.

Etter vår kjennskap er det ikke gjennomført undersøkelser av innsats-belønningsmodellen blant et bredt spekter av kirkelig ansatte. Dette gjør at vi ikke kan være sikre på hvordan de ulike aspektene som inngår i innsats-belønningsmodellen best kan måles blant ansatte i Den norske kirke. Det er riktignok utviklet et standardisert instrument (The Effort Reward Imbalance Questionnaire; ERI-Q) som måler disse forholdene (Siegrist, 1996). Dette instrumentet har blitt oversatt til norsk og utprøvd på en norsk yrkespopulasjon av Lau (Lau, 2007). ERI-Q inneholder egne skalaer på følgende forhold: belastende innsats, anerkjennelse, karrieremuligheter og jobbsikkerhet. Men fordi mange av spørsmålene som inngår i dette spørreskjemaet er ganske generelle, er det etter vår mening viktig også å finne fram til mer spesifikke forhold som enten oppleves som belastende eller belønnende blant de ulike yrkesgruppene ansatt i Den norske kirke. På den måten kan man utvikle et bedre instrument som er mer brukervennlig for denne sektoren. For å finne fram til slike forhold etablerte vi fire fokus-



grupper blant ulike yrkesgrupper i den norske kirke, som kom fram til konkrete forhold som ble opplevd som enten belastende eller belønnende.

En annen begrensning med mye av forskningen som har blitt gjennomført ut fra innsats-belønningsmodellen, er at modellen primært fokuserer på hvilke effekter et ugunstig arbeidsmiljø har på jobbstress, utbrenthet, dårlig helse, muskel skjelett problemer og sykefravær. Dermed neglisjeres ofte potensielt positive effekter ved arbeidsmiljøet. Det vil si at man i mindre grad har fokusert på mulige positive effekter som anerkjennelse, karrieremuligheter og jobbsikkerhet kan ha. Etter vår mening er det derfor også viktig å inkludere mål på mulige positive effekter som jobbengasjement. På denne måten vil vi kunne teste for mulige positive effekter som elementene som inngår i denne modellen kan ha. For å få til dette, ønsket vi å undersøke i hvilken grad de ulike målene som inngår i innsats-belønningsmodellen, samt nyutviklede skalaer, samvarierer med utbrenthet og jobbengasjement.

Utbrenthet har blitt definert som en vedvarende negativ arbeidsrelatert sinnstilstand (Schaufeli og Enzmann, 1998). Ifølge den mest brukte operasjonalisering, består utbrenthet av tre dimensjoner, dvs. utmattelse, kynisme, og liten grad av effektivitet (Schaufeli et al., 1996). Utbrenthet blir av mange betraktet som et resultat av eksponering for kronisk stress i arbeidslivet, som følge av f.eks høy arbeidsbelastning, rollekonflikter og rolletvetydighet, samt mangel på innflytelse og sosial støtte (Shirom, 2003). Det er mange modeller som omhandler jobbrelatert utbrenthet, men de fleste av disse har som utgangspunkt at utvikling av utbrenthet forutsetter et avvik mellom forventninger og verdier hos en i utgangspunktet motivert ansatt, hvor ugunstige arbeidsforhold fører til utbrenthet via dysfunksjonelle måter å håndtere arbeidssituasjonen på (Schaufeli og Enzmann, 1998).

Jobbengasjement regnes som det motsatte av utbrenthet, og har av Schaufeli (2002) blitt definert som en positiv, tilfredsstillende, arbeidsrelatert sinnstilstand preget av vigør, dedikasjon og absorpsjon. Vigør refererer til høye nivåer av energi og mental robusthet under arbeid, en vilje til å investere krefter i arbeidet og utholdenhet i møte med vanskeligheter. Dedikasjon innebærer at man har en opplevelse av betydning, entusiasme, inspirasjon, stolthet og utfordring. Absorpsjon refererer til å være fullt konsentrert og dypt oppslukt i arbeidet, og en opplevelse av at tiden går raskt og at man har vansker med å løsrive seg fra jobben.

På bakgrunn av dette hadde vi følgende mål med denne undersøkelsen:

- Utvikle et instrument som kunne måle forhold som virker utfordrende og belønnende blant ansatte i Den norske kirke. Utgangspunktet skulle være det standardiserte instrumentet som måler innsats-belønningsmodellen.
- Undersøke hvordan forhold som er henholdsvis utfordrende og belønnende er fordelt blant ulike yrkesgrupper.
- Til slutt ville vi undersøke i hvilken grad disse arbeidsrelaterte forholdene er relatert til utbrenthet og jobbengasjement. På den måten vil vi kunne få innblikk i hvilke områder man bør fokusere på for å skape et godt psykososialt arbeidsmiljø som hindrer stress og utbrenthet, og som kan skape jobbengasjement i ulike yrkesgrupper i Den norske kirke. I denne forbindelse ønsket vi også å undersøke forekomsten av utbrenthet og jobbengasjement blant ansatte i Den norske kirke.

Der det er mulig vil våre resultater bli sammenlignet med andre undersøkelser blant kirkelige ansatte i Norge, undersøkelser av andre yrkesgrupper i Norge, samt med internasjonale undersøkelser.

## 2 Kvalitativ datainnsamling; Fokusgrupper

For å kunne avdekke ulike former for belastende innsats, samt mulige belønningssystemer som de ansatte i Den norske kirke opplever, og som ikke allerede er inkludert i det standardiserte spørreskjemaet som måler innsats-belønningsmodellen ERI-Q (Siegrist, 1996, Lau, 2007), ble det gjennomført intervjuer og arbeid i fire fokusgrupper blant ulike yrkesgrupper i Den norske kirke.

Et fokusgruppeintervju er et gruppeintervju med en mindre gruppe mennesker hvor man fokuserer på et avgrenset tema. Slike grupper pleier å bestå av seks til åtte personer som deltar i et intervju som har en varighet fra en halv til en og en halv time. Fokusgrupper kan med fordel benyttes når man skal orientere seg innenfor et nytt felt, ønsker å danne seg hypoteser basert på informantenes innsikt, samt når man skal utvikle spørreskjema. I en fokusgruppe benytter man seg av gruppeinteraksjonen til å skaffe data og innsikt som man kanskje ikke ville klart å skaffe i individuelle intervjuer. For å få til dette er det gruppelederens oppgave å skape en uformell tone som tillater at deltagerne bidrar med sine erfaringer og meninger. Samtidig er det viktig at deltagerne ikke prater seg bort eller fokuserer på anekdoter uten relevans for temaet. Lederen for gruppen har også ansvar for at ingen enkeltperson dominerer gruppen, og skal sørge for at de mer beskjedne deltagerne også bidrar til gruppediskusjonen. Lederen må benytte teknikker som gjør at han eller hun kan veksle mellom direkte å styre gruppen og å virke modererende på en ikke dirigerende måte.

Den første fokusgruppen bestod av kateketer, prester, kirkemusikere og diakoner. Den andre gruppen av administrativt tilsatte, kirketjenere og graver. Prost, kirkeverge og daglige ledere ble intervjuet i den tredje gruppen, mens den fjerde fokusgruppen bestod av en lokal menighetsstab.

Informantene i fokusgruppene ble rekruttert gjennom den partssammensatte referansegruppen. Intervjuene ble gjennomført i KA sine lokaler, med unntak av fokusgruppen i en lokal menighetsstab. Disse fokusgruppene hadde en varighet av 1.5 til 2 timer. Innledningsvis ble prosjektet presentert, og deltagerne ble fortalt at vi ønsket å finne fram til forhold som henholdsvis virker belastende og belønnende for ulike yrkesgrupper i Den norske kirke. Deretter ble innsats-belønningsmodellen gjennomgått, slik at deltagerne skulle få en forståelse av modellen. Deretter ble de bedt om finne fram til spesifikke forhold i jobben som til tider kan være *belastende* i utførelsen av arbeidet, i samhandling med kolleger, i samhandling med brukere og i forhold til samfunnet. Deretter ble de spurt om hvilke forhold i jobben som virker *belønnende* i utførelsen av arbeidet, i samhandling med kolleger, i samhandling med brukere og i forhold til samfunnet. Til slutt gikk vi gjennom spørreskjemaet som måler den standardiserte utgaven av innsats-belønningsmodellen (ERI-Q), for å få kommentarer på dette.

Intervjuene ble gjennomført av to forskere. En ledet gruppen, mens den andre tok notater. Deltagerne ble gitt omtrent tre minutter til å skrive egne notater etter at de enkelte spørsmålene ble stilt. Disse notatene kunne man levere til forskerne etter at fokusgruppens arbeid, om man ville. Deretter ble det åpnet for gruppediskusjon, hvor man både hadde som mål at ulike aspekter skulle komme fram, men også at disse kunne bli kommentert og diskutert av de andre.

Etter at gruppeintervjuene var gjennomført, ble notatene som den ene forskeren hadde tatt gjennomgått og supplert med notatene fra de deltagerne som hadde gitt fra seg sine notater. Disse resultatene ble så kategorisert i forhold til eksisterende begreper innenfor arbeidslivsforskningen. I denne rapporten vil vi ikke komme inn på resultatene fra fokusgruppene i detalj, men gjengi hvilke områder

som ble tatt videre til utprøving i spørreskjemaet som ble utviklet i neste omgang. Resultatene fra fokusgruppene ble gjennomgått og diskutert med referansegruppen for utvelgelse av områder av særlig interesse.

### 1.1 Positive forhold i arbeidet

11 områder ble valgt ut til å dekke positive forhold i arbeidet, slik det fremgikk fra fokusgruppene. Dette ble gjort om til 11 spørsmål, som er vist i tabell 1. I spørreskjemaet fikk disse spørsmålene de samme svaralternativer som blir benyttet i det standardiserte instrumentet som måler innsats-belønningsmodellen. Det vil si: 1) Ja, 2) Nei, men det er ikke belastende, 3) Nei, og det er litt belastende, 4) Nei, og det er ganske belastende, 5) Nei, og det er svært belastende. Med bruk av disse svaralternativer vil en høy poengskåre indikere en mangel på positive forhold i arbeidssituasjonen, med andre ord en belastning.

**Tabell 1.** Positive forhold i arbeidet.

Jeg har stor frihet i forhold til hvordan jeg utfører mitt arbeid
Jeg har stor fleksibilitet i forhold til arbeidstid
Jeg opplever at jobben er et kall for meg
Jeg opplever at samarbeidet med mine kolleger er godt
Jeg får benyttet min kreativitet i arbeidet
Jeg har mulighet for å utvikle meg faglig.
Jeg opplever at kirken er viktig for folk
Jeg opplever å være en del av noe større i det arbeidet jeg gjør
Jeg opplever et trosfellesskap med mine kolleger
Jeg opplever at vi skaper noe sammen på min arbeidsplass
Jeg kan få veiledning i mitt arbeide

### 1.2 utfordringer i arbeidet

Vi kom også fram til 11 forhold som ble betraktet som utfordringer i arbeidet. Disse forholdene ble omgjort til 11 spørsmål, som vist i tabell 2. Svarkategoriene for disse spørsmålene ble også hentet fra det originale spørreskjemaet til Siegrist, og ble som følger:

1) Nei, 2) Ja, men det er ikke belastende, 3) Ja, og det er litt belastende, 4) Ja, og det er ganske belastende, 5) Ja, og det er svært belastende. Dermed indikerer en høy skåre på disse spørsmålene at man opplever disse utfordringene i arbeidet, og at det er belastende.

**Tabell 2. Utfordringer i arbeidet.**

Jeg opplever faglige konflikter med brukere av kirken
Samarbeidet med de frivillige er utfordrende for meg
Menighetsrådet har urealistiske forventninger til hva jeg skal gjøre
Det er vanskelig å formidle til publikum hvem som har ansvar for ulike arbeidsoppgaver i kirken
Jeg får min lønn fra innsamlede midler
Hvis jeg blir syk, hoper arbeidet seg opp
Det er vanskelig å avspasere oppspart mertid
Det er uklart hva som er mine arbeidsoppgaver i forhold til hva andre yrkesgrupper skal gjøre
Jeg opplever at kirken har et dårlig renommé i samfunnet
Jeg har problemer med min egen tro
I vår menighet har vi dårlig økonomi

### 1.3 Utfordringer knyttet til to arbeidsgiverlinjer

Fokusgruppene avdekket at forhold knyttet til det å ha to arbeidsgiverlinjer på samme arbeidsplass, kan være utfordrende. Det ble ansett å være utfordrende å måtte forholde seg til to arbeidsgiverlinjer i tilfeller hvor det oppstår faglige konflikter eller personkonflikter mellom ansatte. Men også ulike forventninger til hvordan man skulle utføre sine arbeidsoppgaver, samt visjoner for arbeidsplassen ble nevnt som mulige utfordringer i så måte. Disse spørsmålene ble delt inn i to hovedformer. For det første om dette forekommer (det vil si; faglige konflikter, personkonflikter, om de to arbeidsgiverlinjene henholdsvis har ulike visjoner eller ulike forventninger til hvordan man skal utføre arbeidet), og for det andre; om dette kunne skape usikkerhet om hvilken leder man skal forholde seg til. Svarkategoriene på disse spørsmålene ble også hentet fra det originale spørreskjemaet til Siegrist: 1) Nei, 2) Ja, men det er ikke belastende, 3) Ja, og det er litt belastende, 4) Ja, og det er ganske belastende, 5) Ja, og det er svært belastende. Spørsmålene som ble inkludert i spørreskjemaet er gjengitt i neste tabell.

**Tabell 3. Utfordringer knyttet til to arbeidsgiverlinjer**

Det er utfordrende med to arbeidsgiverlinjer på min arbeidsplass
Det forekommer faglige konflikter mellom ansatte på min arbeidsplass
Hvis det oppstår faglige konflikter mellom ansatte, så er det uklart hvilken leder som har ansvaret for å ordne opp.
Det forekommer personkonflikter mellom ansatte på min arbeidsplass
Hvis det oppstår personkonflikter mellom ansatte, er det uklart hvilken leder som har ansvaret for å ordne opp.
Noen ganger opplever jeg at de to arbeidsgiverlinjene har ulike visjoner for hva vi skal oppnå på min arbeidsplass
Jeg er usikker på hvilken leder jeg skal forholde meg til når det gjelder visjoner på arbeidsplassen
Noen ganger opplever jeg at de to arbeidsgiverlinjene har ulike forventninger til hvordan jeg skal utføre mine arbeidsoppgaver
Jeg er usikker på hvilken leder jeg skal forholde meg til når det kommer til hvordan jeg skal utføre mine arbeidsoppgaver

## 1.4 Organisatorisk engasjement

Fokusgruppene viste at mange opplevde det som positivt å kunne identifisere seg med Den norske kirke som organisasjon. Det ble derfor besluttet i referansegruppen at vi skulle finne fram til et mål på organisatorisk tilhørighet eller engasjement. I den forbindelse tok vi utgangspunkt i QPS-Nordic, som inneholder en skala som måler organisatorisk tilhørighet. Vi gjorde om spørsmålene i denne skalaen til å spørre om respondentene opplevde å være engasjert i sin lokale menighet, og i Den norske kirke som sådan. Spørsmålene er gjengitt i neste tabell. Følgende svarkategorier ble benyttet i spørreundersøkelsen. 1) Helt uenig, 2) Delvis uenig, 3) Hverken enig eller uenig, 4) Delvis enig, 5) Helt enig.

**Tabell 4.** *Organisatorisk engasjement*

---

Jeg sier til mine venner at min lokale arbeidsplass er en god organisasjon å arbeide i.
Mine verdier er veldig like verdiene på min lokale arbeidsplass.
Min lokale arbeidsplass inspirerer meg virkelig til å yte mitt beste.
Jeg sier til mine venner at Den norske kirke er en god organisasjon å arbeide i.
Mine verdier er veldig like Den norske kirkes verdier.
Den norske kirke inspirerer meg virkelig til å yte mitt beste.

---

## 3 Kvantitativ datainnsamling: Spørreundersøkelsen

### 3.1 Metode

#### Utvikling av spørreskjema

I samarbeid med referansegruppen ble det utviklet et spørreskjema, hvor en viktig bestanddel var spørsmålene som ble utviklet på bakgrunn av resultatene fra fokusgruppene (dvs. spørsmålene som er oppgitt i Tabell 1, Tabell 2, Tabell 3 og Tabell 4), samt det standardiserte spørreskjemaet som måler innsats-belønningsmodellen (Siegrist, 1996, Lau, 2007). Men det ble også inkludert andre forhold som vi forventet at utfordringer og belønnende forhold i arbeidet er assosiert med, som utbrenthet (Copenhagen Burnout Inventory; Kristensen, et al., 2005) og jobbengasjement (Utrecht Work Engagement Scale; Schaufeli, et al., 2002). I denne rapporten vil det bli fokusert på de selvutviklede spørsmålene, innsats/belønnings-modellen, samt målene på utbrenthet og jobbengasjement. Disse forholdene vil bli sett opp mot bakgrunnsspørsmålene. Men for å kunne gjøre videre forskning på de ansatte i Den norske kirke, ble en rekke andre forhold også inkludert i spørreskjemaet. Andre psykososiale arbeidsforhold ble målt ved hjelp av skalaene som inngår i QPS-Nordic (Lindström, et al. 1997). I tillegg ble det inkludert spørsmål om subjektive fysiske plager (Subjective Health Complaint Inventory; Eriksen, et al., 1999), arbeidsevne (Work ability Index; Tuomi, et al.; 1998), og mental helse (Hospital Anxiety and Depression Scale; Zigmond og Snaith, 1983). Helserelatert atferd som tobakksvaner, alkoholvaner (The Alcohol Use Disorders Identification Test; Saunderson, et al.; 1993) og mosjon (tre spørsmål), ble også tatt med. I tillegg ble opplevelse av flyt i arbeidet, samt personlighet målt. I tillegg til dette ble deltagerne spurt om de ønsket å være med i en oppfølgingsundersøkelse (Vedlegg 2), samt om de ga tillatelse til kobling av egne resultater opp mot registerdata (Vedlegg 3).

#### Prosedyre

Det ble diskutert med oppdragsgiver og referansegruppen hvem som skulle inviteres til å delta i undersøkelsen. Det ble vurdert om man skulle trekke et representativt utvalg som inkluderte alle stillingskategorier, eller at man skulle velge ut noen større kommuner. Man falt ned på å inkludere alle som var ansatt i Den norske kirke. Det ble derfor utarbeidet elektroniske lister over e-postadresse til alle som hadde en slik ansettelse. Dette ble gjort av KA og de enkelte bispedømmerådene. Disse e-postlistene ble i neste omgang benyttet til å sende ut en invitasjon med e-post til alle ansatte. Denne e-posten inneholdt, i tillegg til selve invitasjonen, en skriftlig redegjørelse for prosjektet, samt en beskrivelse av hvordan man måtte gå fram for å delta i web-undersøkelsen (se vedlegg 1).

#### Deltagere

Det ble sendt ut invitasjon på e-post til 6185 personer. Av disse ga 76 tilbakemelding om at de av ulike grunner ikke hørte til målgruppen, eller ikke ønsket å være med i undersøkelsen. Av de 6109 som dermed var tilgjengelig, besvarte 2989 (48,9 %) på undersøkelsen. Av disse oppga 67 respondenter at de jobbet i en barnehage. Disse respondentene ble ekskludert fra videre analyser, da de utgjorde en svært liten andel av de som er registrert som barnehageansatte (n=527), og fordi arbeidsmiljøforholdene i barnehagene ble ansett for å være svært forskjellig fra det de andre yrkesgruppene i kirken opplever. Dermed sitter vi igjen med et utvalg på 2921 besvarelser (se tabell 5).

**Tabell 5. Karakteristika ved utvalget som besvarte undersøkelsen**

		Antall	Prosent
Alder	-29	99	3,4
	30-39	475	16,3
	40-49	750	25,7
	50-59	956	32,7
	60-	641	21,9
Kjønn	Mann	1440	49,3
	Kvinne	1481	50,7
Sivilstand	Ugift	298	10,2
	Gift/Samboer	2416	82,7
	Enke/enkemann	46	1,6
	Skilt	140	4,8
	Separert	21	,7
Utdannelse	Grunnskole (1-9 år)	73	2,5
	Videregående skole eller yrkesskole (10-12 år)	534	18,3
	Høgskole eller universitet (13-16 år)	1222	41,8
	Høyere universitetsgrad (> 16 år)	1092	37,4
Yrkeskategori	Leder/øverste leder/mellomleder	541	18,7
	Kirkemusiker	299	10,4
	Undervisning	251	8,7
	Diakoni	175	6,1
	Barne- og ungdomsarbeider	97	3,4
	Saksbehandler/sekretær	369	12,8
	Kirketjener/kirkegårdsarbeider/renhold mv.	350	12,1
	Prest	804	27,9
Bispedømme	Oslo	289	10,0
	Borg	308	10,7
	Hamar	238	8,2
	Tunsberg	309	10,7
	Agder og Telemark	313	10,8
	Stavanger	294	10,2
	Bjørgvin	370	12,8
	Møre	181	6,3
	Nidaros	244	8,4
	Sør-Hålogaland	177	6,1
	Nord-Hålogaland	168	5,8



**Tabell 5.** fortsetter

Arbeidsgiver	Bispedømmerådet	918	31,6
	Fellesråd i liten kommune (mindre enn 5 000 innbyggere)	366	12,6
	Fellesråd i mellomstor kommune (5000-20 000)	634	21,8
	Fellesråd i større kommune (20 000- )	923	31,7
	Annet	68	2,3
Ansettelse	Permanent	2779	96,2
	Midlertidig	111	3,8
Personalansvar	Ja	695	23,9
	Nei	2213	76,1
Stillingsprosent	Mindre enn 20	113	3,9
	20-39	104	3,6
	40-59	274	9,4
	4 60-79	204	7,0
	5 80-100	2218	76,1
Arbeidstidsordning	Dagtid	748	25,7
	Dag/kveld	213	7,3
	Dag/helg	187	6,4
	Dag/kveld/helg	1467	50,3
	Særskilt uavhengig stilling	267	9,2
	Annet	32	1,1

Det er vanskelig å gjøre direkte frafallsanalyser på dette materialet, da vi ikke har bakgrunnsinformasjon på de som ble invitert til å delta. Det vil si at vi ikke vet noe om kjønn, alder, stillingskategori etc. Det vi derimot kan gjøre er å sammenligne våre besvarelser med hvor mange det er som er registrert i de ulike stillingskategoriene blant fellesrådstilsatte. På bakgrunn av en oversikt som KA utarbeidet over hvor mange de hadde registrert som ansatt i de ulike yrkeskategoriene blant fellesrådstilsatte, var vi i stand til å finne fram til svarprosenten i de ulike stillingskategoriene blant de som i undersøkelsen oppga at de var ansatt i et fellesråd. Som vist i tabell 6, har vi best svarrespons blant de med lederansvar, diakonansatte, barne- og ungdomsarbeidere, samt prester. Lavest svarrespons har vi i gruppen "Kirketjener/kirkegårdsarbeider/renhold mv.," hvor bare 18 % har besvart undersøkelsen. Det er også relativt lav svarprosent blant kirkemusikere og saksbehandlere/sekretærer. I tillegg kommer de som er ansatt gjennom bispedømmerådene. Her har vi dessverre ikke vært i stand til å finne fram til svarresponsen for alle yrkesgruppene, men basert på uttrekk av data fra bispedømmenes lønns- og personalsystem, fikk vi opplyst at det i tiden før undersøkelsen ble gjennomført, var ansatt 1289 prester i faste stillinger. Av disse besvarte 752 undersøkelsen, det vil si at 59,7 % av prestene ansatt i bispedømmene har deltatt i denne undersøkelsen.

**Tabell 6.** Fellesrådsansatte i de ulike stillingskategoriene sammenlignet med respondenter i undersøkelsen.

	Registrert	Besvart undersøkelse	Svarprosent
Leder/øverste leder/mellomleder	790	458	58
Kirkemusiker	890	291	33
Undervisning	535	227	42
Diakoni	294	158	54
Barne- og ungdomsarbeider	147	85	58
Saksbehandler/sekretær	923	310	34
Kirketjener/kirkegårdsarbeider/renhold mv.	1918	342	18
Prest	52	29	56

## Måleinstrumenter som indikerer utbrenthet og jobbengasjement

### Utbrenthet

Utbrenthet ble målt med the Copenhagen Burnout Inventory (Kristensen, et al., 2005). Denne skalaen består av syv spørsmål om utmattelse, tilskrevet arbeidet generelt. Poengsummen for spørsmålet om man har nok energi til familie og venner i sin fritid ble reversert. Skåringen av skalaen ble gjennomført i henhold til prosedyren som er beskrevet av Kristensen og kolleger (2005). Svarkategoriene "meget ofte eller alltid" og "i svært sterk grad" ble gitt 100 poeng. Svarkategoriene "nokså ofte" og "i nokså sterk grad" ble skåret til 75 poeng, mens svarkategoriene "av og til" og "i noen grad," ble gitt 50 poeng. Svarkategoriene "nokså sjelden" og "i nokså liten grad" ga 25 poeng, mens "meget sjelden eller aldri" og "i svært liten grad" ga 0 poeng. En prinsipal komponent analyse, med en varimax rotasjon, bekreftet en en-faktor løsning av skalaen. Cronbachs alfa var 0,86. Den totale poengsummen på skalaen ble regnet ut som et gjennomsnitt av variablene som inngikk i denne. 17.2 % hadde en skåre høyere enn 50, noe som indikerer utbrenthet. Tabellen under viser prosentvis fordeling av de som har tilsvarende høye skårer på dette instrumentet, dvs. som indikerer utbrenthet, i forhold til bakgrunnsvariablene.

Som vi kan se av tabell 7, er utbrenthet ulikt fordelt i forhold til *alder* (mest blant de yngste), *kjønn* (mer blant kvinner), *sivilstand* (lite blant enker/enkemenn), *utdannelse* (mest blant de med høyere utdannelse), *yrkeskategori* (mest blant kirkemusikere og prester, og lite blant barne- og ungdomsarbeider, saksbehandler/sekretær og for yrkeskategorien kirketjener/kirkegårdsarbeider/renhold), *ansettelsesform* (lite blant de som har en midlertidig ansettelsesform), *stillingsprosent* (mest blant de med 80 % stillingsprosent eller mer) og *arbeidstidsordning* (mest blant de som oppgir å jobbe dag/kveld/helg). På den andre siden er ikke utbrenthet avhengig av hvilket bispedømme man jobber i, hvilken arbeidsgiver man har, eller om man har personalansvar.

**Tabell 7.** Prosentandel som har skårer på Copenhagen Burnout Inventory som indikerer utbrenthet. Vist i forhold til bakgrunnsvariablene.

		Prosent	Chi kvadrat
Totalt		17,2	
Alder	-29	21,2	38.7*
	30-39	22,8	
	40-49	21,1	
	50-59	14,5	
	60-	11,6	
Kjønn	Mann	15,4	5.6*
	Kvinne	18,7	
Sivilstand	Ugift	22,9	15.1*
	Gift/Samboer	16,4	
	Enke/enkemann	4,3	
	Skilt	21,4	
	Separert	19,0	
Utdannelse	Grunnskole (1-9 år)	10,1	7.99*
	Videregående skole eller yrkesskole (10-12 år)	15,2	
	Høgskole eller universitet (13-16 år)	16,4	
	Høyere universitetsgrad (> 16 år)	19,3	
Yrkeskategori	Leder/øverste leder/mellomleder	16,6	28.9*
	Kirkemusiker	23,4	
	Undervisning	15,5	
	Diakoni	16,6	
	Barne- og ungdomsarbeider	9,3	
	Saksbehandler/sekretær	12,2	
	Kirketjener/kirkegårdsarbeider/renhold mv.	13,8	
	Prest	20,6	
Bispedømme	Oslo	20,8	15.2 is
	Borg	14,6	
	Hamar	16,4	
	Tunsberg	17,2	
	Agder og Telemark	15,7	
	Stavanger	12,6	
	Bjørgvin	16,8	
	Møre	20,6	
	Nidaros	22,1	
	Sør-Hålogaland	19,2	
Nord-Hålogaland	16,7		
Arbeidsgiver	Bispedømmerådet	19,1	4.7 is
	Fellesråd i liten kommune (mindre enn 5 000 innbyggere)	15,0	
	Fellesråd i mellomstor kommune (5000-20 000)	17,5	
	Fellesråd i større kommune (20 000- )	15,8	
	Annet	17,9	
Ansettelse	Permanent	17,5	4.3*
	Midlertidig	9,9	
Personalansvar	Ja	16,6	0.2 is
	Nei	17,4	
<b>Tabell 7</b> fortsetter			
Stillingsprosent	Mindre enn 20	8,1	15*
	20-39	10,7	

	40-59	13,9	
	60-79	14,2	
	80-100	18,4	
Arbeidstidsordning	Dagtid	14,5	14.6*
	Dag/kveld	16,9	
	Dag/helg	13,0	
	Dag/kveld/helg	19,1	
	Særskilt uavhengig stilling	18,0	
	Annet	3,1	

\*=Resultatet er signifikant på 0.05 nivå. Det innebærer at det er mindre enn 5 prosent sannsynlighet for at funnet er tilfeldig.

is= Resultatet er ikke signifikant. Forskjellene vi finner kan med andre ord være tilfeldige.

### Jobbengasjement

The Utrecht Work Engagement Scale (UWES) er et selvrapportert spørreskjema med 17 spørsmål (UWES-17) som måler tre underliggende dimensjoner av jobbengasjement; vigør (seks spørsmål), dedikasjon (fem spørsmål) og absorpsjon (seks spørsmål), (Schaufeli, et al., 2002). De tre faktorene er funnet å korrelere svært høyt med hverandre, og man sier i manualen at man derfor godt kan lage en fellesskåre (Schaufeli & Bakker, 2003). En prinsipal komponent analyse med varimax rotasjon ga sterk støtte for en slik en-faktor løsning i vårt utvalg. Den totale poengsummen på skalaen *jobbengasjement* ble derfor regnet ut som et gjennomsnitt av alle de 17 variablene, med mulige verdier fra 0 til 6. Cronbachs alfa var 0.95.

En stor andel av respondentene; 40.8 %, hadde en skåre høyere enn 4.67 på dette instrumentet, noe som indikerer "høy grad," eller "svært høy grad" av jobbengasjement (Schaufeli & Bakker, 2003). Tabell 8 viser hvordan dette er fordelt i forhold til bakgrunnsvariablene.

Som vi kan se av tabell 8, fant vi at jobbengasjement var ulikt fordelt i forhold til alder (mest blant de eldste), utdanning (mer blant de med lavere utdanning, sivilstand (minst blant de ugifte), yrkeskategori (mest blant ansatte med lederansvar), samt arbeidstidsordning (mest blant de som jobber dagtid). Vi fant derimot ingen forskjeller i forhold til kjønn, hvilket bispeddømme man var ansatt i, eller om man var ansatt gjennom et bispeddømmeråd eller fellesråd.

**Tabell 8.** Prosentandel som i "høy grad," eller "svært høy grad" er jobbengasjert.

		Prosent	Chi kvadrat
Totalt		40,8	
Alder	-29	23.7	92.9*
	30-39	26.6	
	40-49	37.2	
	50-59	45.5	
	60-	51.3	
Kjønn	Mann	40.4	0.2is
	Kvinne	41.2	
<b>Tabell 8</b> fortsetter			
Sivilstand	Ugift	28.3	25.9*
	Gift/Samboer	42.1	
	Enke/enkemann	57.8	
	Skilt	40.3	
	Separert	42.9	
Utdannelse	Grunnskole (1-9 år)	47.8	17*
	Videregående skole eller yrkesskole (10-12 år)	48.2	
	Høgskole eller universitet (13-16 år)	38.5	
	Høyere universitetsgrad (> 16 år)	39.4	
Yrkeskategori	Leder/øverste leder/mellomleder	51.5	44.5*
	Kirkemusiker	41.3	
	Undervisning	38.2	
	Diakoni	38.3	
	Barne- og ungdomsarbeider	31.6	
	Saksbehandler/sekretær	45.4	
	Kirketjener/kirkegårdsarbeider/renhold mv.	36.8	
	Prest	35.6	
Bispedømme	Oslo	36.1	11.6is
	Borg	37.5	
	Hamar	47.1	
	Tunsberg	41.4	
	Agder og Telemark	43.0	
	Stavanger	44.2	
	Bjørgvin	40.4	
	Møre	36.7	
	Nidaros	39.5	
	Sør-Hålogaland	39.0	
	Nord-Hålogaland	41.1	
Arbeidsgiver	Bispedømmerådet	37.7	9.4is
	Fellesråd i liten kommune (mindre enn 5 000 innbyggere)	43.3	
	Fellesråd i mellomstor kommune (5000-20 000)	44.8	
	Fellesråd i større kommune (20 000- )	39.9	
	Annet	45.5	
Ansettelse	Permanent	40.8	0.0is
	Midlertidig	39.8	
Personalansvar	Ja	50.9	38.5*

	Nei	37.6	
Stillingsprosent	Mindre enn 20	45.9	2.0is
	20-39	37.9	
	40-59	42.1	
	60-79	38.9	
	80-100	40.8	
Arbeidstidsordning	Dagtid	46.6	18.0*
	Dag/kveld	45.3	
	Dag/helg	36.8	
	Dag/kveld/helg	38.2	
	Særskilt uavhengig stilling	39.0	
	Annet	45.2	

\*=Resultatet er signifikant på 0,05 nivå. Det innebærer at det er mindre enn 5 prosent sannsynlighet for at funnet er tilfeldig.

is= Resultatet er ikke signifikant. Forskjellene vi finner kan med andre ord være tilfeldige.

## 4 Resultater

De to hovedmålene i denne undersøkelsen var å utvikle et instrument som kunne måle forhold som virker belastende og belønnende blant ansatte i Den norske kirke. Deretter ville vi undersøke hvordan forhold som er henholdsvis belastende og belønnende er fordelt blant ulike yrkesgrupper. Til slutt ville vi undersøke i hvilken grad disse arbeidsrelaterte forholdene er relatert til utbrenthet og jobbenngasjement. På den måten vil vi kunne få innblikk i hvilke områder man bør fokusere på for å skape et godt psykososialt arbeidsmiljø som hindrer stress og utbrenthet, og som kan skape jobbenngasjement i ulike yrkesgrupper i Den norske kirke.

### 4.1 Utvikling av et nytt instrument som måler belastende og belønnende arbeidsforhold blant ansatte i Den norske kirke

I utviklingen av et nytt instrument som måler arbeidsrelaterte forhold som kan være krevende, samt forhold som kan være belønnende, tok vi utgangspunkt i det standardiserte spørreskjemaet som måler innsats-belønningsmodellen (Siegrist, 1996, Lau, 2007), samt spørsmålene som var blitt utviklet med bakgrunn i resultatene fra fokusgruppene (positive forhold i arbeidet, utfordringer i arbeidet, samt utfordringer knyttet til to arbeidsgiverlinjer). Spørsmålene som tidligere har blitt beskrevet under overskriften "organisatorisk engasjement", blir ikke behandlet her, da de mer gir uttrykk for noe som kan være et resultat av blant annet et godt arbeidsmiljø.

Vi ønsker å gjøre rede for hvordan vi fant fram til de nye skalaene som beskrives i det følgende, i en egen publikasjon. Her vil vi bare kort gjøre rede for hvordan dette ble gjort. Det standardiserte instrumentet som måler innsats-belønningsmodellen inneholder fire skalaer; *Belastende innsats*, *anerkjennelse*, *karrieremuligheter* og *jobbsikkerhet*. De tre siste skalaene måler ulike former for belønning, mens den første inneholder ulike aspekter av belastende innsats. Ved hjelp av faktoranalyser undersøkte vi først om spørsmålene som inngikk i Siegrist sin skala *belastende innsats* kunne knyttes til våre egne spørsmål som tidligere er nevnt under overskriftene *utfordringer i arbeidet*, og *utfordringer knyttet til to arbeidsgiverlinjer*. Faktoranalysen viste at disse spørsmålene kunne reduseres til fire faktorer som vi ga følgende navn: *Arbeidskrav*, *Lederutydelighet*, *Eksternes forventninger* og *Konflikter*. Deretter undersøkte vi om belønningsskalaene i det standardiserte spørreskjemaet til Siegrist (anerkjennelse, karrieremuligheter og jobbsikkerhet), og våre egne spørsmål om positive forhold i arbeidet, kunne utvikles til nye skalaer. Faktoranalysene avdekket at de originale skalaene til Siegrist (anerkjennelse, karrieremuligheter og jobbsikkerhet) kunne brukes. I tillegg kom det fram to nye skalaer som vi valgte å kalle *Trosfelleskap* og *Jobbautonomi*. I de følgende tabellene vises spørsmålene som inngår i disse skalaene, samt hvordan de ble besvart av deltagerne.

#### Utfordringer i arbeidet

Skalaen arbeidskrav inneholder fire spørsmål fra Siegrists skala *belastende innsats* (de fire første spørsmålene i Tabell 9), og spørsmål som ble utviklet i denne undersøkelsen (de tre siste spørsmålene i Tabell 9). Disse spørsmålene måler ulike aspekter ved en krevende arbeidssituasjon. Når jobbkravene er høye vil dette kunne komme til uttrykk ved et konstant tidspress, å måtte jobbe utover normal arbeidsuke, å ha et stort ansvar, å måtte jobbe utover normal arbeidsuke for å få gjort arbeidsoppgavene, vansker med å avspasere, samt en opplevelse av at arbeidet hopper seg opp hvis man blir syk. Mye av forskningen som har blitt gjort de siste årene har konkludert med at for høy

arbeidsbelastning er en klar risikofaktor for utvikling av dårlig helse. Som vi ser av svarfordelingen på spørsmålene som inngår i denne skalaen er det relativt mange som rapporterer å ha en slik arbeidssituasjon. For eksempel opplever over halvparten at arbeidet hoper seg opp hvis man blir syk. Andelen som synes at disse forholdene er ganske eller svært belastende er også ganske høy (tabell 9). I de videre analysene ble spørsmålene som inngår i denne skalaen slått sammen. Det vil si at det ble beregnet en gjennomsnittskåre av de syv spørsmålene, med mulige verdier fra en ("nei") til fem ("ja, og det er svært belastende").

**Tabell 9.** Prosentvis svarfordeling på spørsmålene som inngår i skalaen *arbeidskrav*

	Nei	Ja, men det er ikke belastende	Ja, og det er litt belastende	Ja, og det er ganske belastende	Ja, og det er svært belastende
Jeg har et konstant tidspress på grunn av stor arbeidsmengde	33,4	16,8	29,6	13,6	6,7
Jeg har stort ansvar i mitt arbeid	12,5	57	20,8	6,9	2,8
I de siste årene har mitt arbeid blitt mer og mer krevende	40,5	22,6	22,4	9,7	4,7
Jeg avbrytes og forstyrres ofte i mitt arbeid	25,7	30,6	28,8	10,7	4,2
Jeg må ofte jobbe utover normal arbeidsuke	33,8	23,7	26,4	10,9	5,2
Det er vanskelig å avspasere oppspart mertid	45,1	14,4	21,6	11,9	7,1
Hvis jeg blir syk, hoper arbeidet seg opp	19,5	17,2	34	17,9	11,5

Spørsmålene som inngår i den neste skalaen, som ble kalt *lederutdelighet*, ble utviklet med bakgrunn i spørsmål som ble utviklet i denne studien. Disse spørsmålene reflekterer ulike konsekvenser av å ha to arbeidsgiverlinjer på arbeidsplassen. Det var bare et fåtall som rapporterte at forhold knyttet til dette var belastende. Høyest forekomst fant vi på spørsmål nummer tre, som omhandler at de to arbeidsgiverlinjene har ulike visjoner for hva man skal oppnå på arbeidsplassen. 58.2 % rapporterte at de opplevde dette. Forholdene som er beskrevet i denne skalaen vil nok kunne føre til en del usikkerhet. Fordi arbeidsrollen man har ofte blir utformet av ledere, vil det være utfordrende om de to lederlinjene på arbeidsplassen gir uttrykk for ulike visjoner, noe som kan føre til en uklar arbeidsrolle. I de neste analysene ble det benyttet en gjennomsnittskåre av denne skalaen, med verdier fra 1 (nei) til 5 (Ja, og det er svært belastende).



**Tabell 10.** Prosentvis svarfordeling på spørsmålene som inngår i skalaen *lederutydelighet*

	Nei	Ja, men det er ikke belastende	Ja, og det er litt belastende	Ja, og det er ganske belastende	Ja, og det er svært belastende
Jeg er usikker på hvilken leder jeg skal forholde meg til når det gjelder visjoner på arbeidsplassen	73,8	7,9	11	4,1	3,2
Jeg er usikker på hvilken leder jeg skal forholde meg til når det kommer til hvordan jeg skal utføre mine arbeidsoppgaver	83,9	5,6	6,5	2,3	1,6
Noen ganger opplever jeg at de to arbeidsgiverlinjene har ulike visjoner for hva vi skal oppnå på min arbeidsplass	41,8	17,3	22,5	11,1	7,3
Det er uklart hva som er mine arbeidsoppgaver i forhold til hva andre yrkesgrupper skal gjøre	73,1	7,8	13,6	3,3	2,2

Skalaen *eksternes forventninger* omhandler forholdet til frivillige, brukere av kirken, menighetsrådet og publikum. Som vi ser av tabell 11, opplever flertallet av deltagerne at forholdet til eksterne er bra. Den største utfordringen ser ut til å være at det er vanskelig å formidle til publikum hvem som har ansvaret for de ulike arbeidsoppgavene. Det ble også her utviklet en skalaskåre basert på gjennomsnittsskåren til den enkelte deltager, med verdier fra en til fem, hvor fem indikerte at man både opplever lederutydelighet og at dette er svært belastende.

**Tabell 11.** Prosentvis svarfordeling på spørsmålene som inngår i skalaen *eksternes forventninger*

	Nei	Ja, men det er ikke belastende	Ja, og det er litt belastende	Ja, og det er ganske belastende	Ja, og det er svært belastende
Samarbeidet med de frivillige er utfordrende for meg	59,2	24,7	14,2	1,4	0,4
Jeg opplever faglige konflikter med brukere av kirken	65,3	17,8	14	2,1	0,7
Menighetsrådet har urealistiske forventninger til hva jeg skal gjøre	73	9,4	13	3,1	1,5
Det er vanskelig å formidle til publikum hvem som har ansvar for ulike arbeidsoppgaver i kirken	44,5	26,8	21,8	5,3	1,5
Jeg opplever at kirken har et dårlig renommé i samfunnet	80,7	7,8	9,2	1,7	0,6

Den siste skalaen som omhandler utfordringer i arbeidet, ble kalt *konflikter*. Som det framgår av tabell 12, er det relativt mange som rapporterer at det forekommer personkonflikter (62 %) eller faglige konflikter (66,9 %) mellom ansatte på deres arbeidsplass. Vi kan ikke vite om disse forholdene er noe de selv er involvert i, eller om det er noe de har observert, eller bare kjenner til. De to spørsmålene som inngår i denne skalaen ble slått sammen, og de ble regnet ut gjennomsnittsskårer for den enkelte, med verdier fra en til fem (ja, og det er svært belastende).

**Tabell 12.** Prosentvis svarfordeling på spørsmålene som inngår i skalaen *konflikter*

	Nei	Ja, men det er ikke belastende	Ja, og det er litt be- lastende	Ja, og det er ganske belastende	Ja, og det er svært belasten- de
Det forekommer personkonflikter mellom ansatte på min arbeidsplass	38,0	19,1	26,8	10,0	6,1
Det forekommer faglige konflikter mellom ansatte på min arbeidsplass	33,1	29,6	24,6	8,3	4,4

### Belønnende forhold i arbeidet

Vi fant fram til fem forhold som kan karakteriseres som belønnende, eller positive, blant de ansatte i Den norske kirke. De tre første forholdene er det som allerede inngår i Siegrist sin modell: *anerkjennelse*, *karrieremuligheter* og *jobbsikkerhet*. I tillegg viste faktoranalysene to kirkerelaterte forhold av betydning; *trosfelleskap* og *jobbautonomi*. Disse skalaene er beskrevet i de neste tabellene.

I forskningen som er gjort på innsats-belønningsmodellen, har man vist at forholdene som skalaen *anerkjennelse* måler er viktig i seg selv, men også som en buffer mot negative konsekvenser av et belastende arbeidsmiljø. Som vi ser av resultatene i tabell 13, opplever de fleste å motta anerkjennelse, respekt og støtte fra sine kolleger og overordnede. Likevel er det en mindre andel som ikke gjør det, og blant dem er det også noen som synes dette er belastende. Særlig gjelder dette i forhold til det å ikke motta støtte i vanskelige situasjoner. Spørsmålene som inngår i denne skalaen ble omregnet til en gjennomsnittskåre, med verdier fra en til fem, hvor fem indikerer at man ikke mottar anerkjennelse, og at dette er svært belastende.

**Tabell 13.** Prosentvis svarfordeling på spørsmålene som inngår i skalaen anerkjennelse

	Ja	Nei, men det er ikke belastende	Nei, og det er litt belastende	Nei, og det er ganske belastende	Nei, og det er svært belastende
Jeg mottar den respekt jeg fortjener fra mine kolleger	83,7	5,4	7,9	1,9	1,1
Jeg opplever tilstrekkelig støtte i vanskelige situasjoner	68,5	9,5	14,7	4,6	2,8
Jeg opplever at samarbeidet med mine kolleger er godt	80,3	4,8	10	3,3	1,5
Tatt i betraktning mine anstrengelser og prestasjoner får jeg den respekt og prestisje som jeg fortjener på jobben	74,1	10,3	11	2,8	1,7
Jeg får den respekt jeg fortjener fra mine overordnede	79,9	5	8,9	3,6	2,5
	Nei	Ja, men det er ikke belastende	Ja, og det er litt belastende	Ja, og det er ganske belastende	Ja, og det er svært belastende
Jeg blir behandlet urettferdig på jobb	82,7	3,6	7,9	2,9	2,9

Skalaen karrieremuligheter er også regnet som en positiv belønnende faktor som er viktig i seg selv, men som også gjør at man kan klare en del ekstra utfordringer i jobben. De fleste i vårt utvalg opplever at framtidsutsiktene på jobben står i forhold til egne anstrengelser og prestasjoner, og at deres ansettelsessituasjon svarer godt til utdannelse og erfaring (tabell 14). Derimot er det færre som opplever at lønnen står i forhold til de anstrengelsene og prestasjonene man gjør i jobben (kun 37,2 % er enig i dette utsagnet). På samme måte rapporterer 55,8 % at de har dårlige utsikter til karriereutvikling. Men de fleste opplever ikke dette som en belastning (32,9 %). Spørsmålene som inngår i denne skalaen ble omregnet til gjennomsnittskårer, med verdier fra en til fem, hvor verdien fem indikerer at det forholdet man blir spurt om er svært belastende.

**Tabell 14.** Prosentvis svarfordeling på spørsmålene som inngår i skalaen *karrieremuligheter*

	Ja	Nei, men det er ikke belastende	Nei, og det er litt belastende	Nei, og det er ganske belastende	Nei, og det er svært belastende
Mine fremtidsutsikter på jobben står i forhold til mine anstrengelser og prestasjoner	64,6	19,9	9,8	3,8	1,9
Min nåværende ansettelsessituasjon svarer godt til min utdanning og erfaring	70,5	18,5	7,3	2,3	1,4
Min lønn står i forhold til mine anstrengelser og prestasjoner på jobben	37,2	20,8	22,3	11,4	8,2
	Nei	Ja, men det er ikke belastende	Ja, og det er litt belastende	Ja, og det er ganske belastende	Ja, og det er svært belastende
Mine utsikter til karriereutvikling er dårlig	44,2	32,9	13,5	5,4	4

Skalaen *jobbsikkerhet* dannes av de to spørsmålene som er gjengitt i tabell 15. Dette er også en av skalaene som inngår i det standardiserte måleinstrumentet til Siegrist (Lau, 2007). De færreste i vårt utvalg opplever at deres jobbsikkerhet er dårlig (12 %), mens en større andel (41,4 %) rapporterer å ha opplevd, eller forventer å oppleve uønskede endringer i sin arbeidssituasjon. Jobbsikkerhet er regnet som et forhold som kan føre til stress og uro blant ansatte, og kan bidra til utvikling av dårlig helse. De to spørsmålene ble slått sammen i en gjennomsnittskåre, hvor man kunne ha verdier fra en til fem. Høye verdier indikerer at man opplever dette som belastende.

**Tabell 15.** Prosentvis svarfordeling på spørsmålene som inngår i skalaen *jobbsikkerhet*

	Nei	Ja, men det er ikke belastende	Ja, og det er litt belastende	Ja, og det er ganske belastende	Ja, og det er svært belastende
Jeg har opplevd eller forventer å oppleve uønskede endringer i min arbeidssituasjon	58,6	9,6	16,6	7,9	7,2
Min jobbsikkerhet er dårlig	88	2,8	5,2	1,8	2,3

Spørsmålene som inngår i skalaen *trofelleskap* ble utviklet med bakgrunn i resultatene fra fokusgruppene. Dette er derfor en skala som ikke har vært undersøkt før, men dette er forhold som deltagerne i fokusgruppene la vekt på som noe positivt og belønnende ved å være ansatt i kirken. Som vi ser i tabell 16, finner vi at mange opplever å være en del av noe større i det arbeidet de gjør, samt at kirken er viktig for folk. To tredjedeler opplever også et trofelleskap med sine kolleger, og 56,7 % opplever at jobben er et kall for dem. En mindre andel opplever ikke denne formen for trofelleskap, og synes i tillegg at dette er en belastning. Spørsmålene som inngår i denne skalaen ble omregnet til gjennomsnittskårer, med verdier fra en til fem, hvor fem indikerer at det forholdet man blir spurt om er svært belastende.

**Tabell 16.** Prosentvis svarfordeling på spørsmålene som inngår i skalaen *trofelleskap*

	Ja	Nei, men det er ikke be- lastende	Nei, og det er litt belas- tende	Nei, og det er ganske belastende	Nei, og det er svært belas- tende
Jeg opplever å være en del av noe større i det arbeidet jeg gjør	85,2	9,9	3,1	1,2	0,6
Jeg opplever et trofelleskap med mine kolleger	64,5	24,5	7,1	2,7	1,2
Jeg opplever at jobben er et kall for meg	56,7	37,7	3,7	1,2	0,7
Jeg opplever at kirken er viktig for folk	80,6	8,8	7,7	2,6	0,4

Den siste skalaen som blir presentert her, *jobbautonomi*, ble også utviklet med bakgrunn i det som kom fram i fokusgruppene. Autonomi i forhold til hvordan man utfører arbeidet, samt det å kunne benytte sin kreativitet i arbeidet, er noe som mange opplever å ha. Det er noen færre som opplever stor fleksibilitet i forhold til arbeidstid, men at 63,9 % likevel rapporterer at de har dette, må betegnes som en høy prosentandel i forhold til arbeidslivet for øvrig. På samme måte som tidligere, ble spørsmålene som inngår i denne skalaen omregnet til gjennomsnittskårer, med verdier fra en til fem. Fem indikerer at det forholdet man blir spurt om ikke forekommer, og at dette er svært belastende.

**Tabell 17.** Prosentvis svarfordeling på spørsmålene som inngår i skalaen *jobbautonomi*

	Ja	Nei, men det er ikke be- lastende	Nei, og det er litt belas- tende	Nei, og det er ganske belastende	Nei, og det er svært belas- tende
Jeg har stor frihet i forhold til hvordan jeg utfører mitt arbeid	81,6	10,3	5,5	2	0,6
Jeg har stor fleksibilitet i forhold til arbeidstid	63,9	22,8	10,1	2,2	1
Jeg får benyttet min kreativitet i arbeidet	78,8	11,1	7,3	1,9	0,8

#### 4.2 Opplevd arbeidsmiljø i ulike yrkesgrupper i Den norske kirke

Etter å ha utviklet skalaene som måler belastende og belønnende arbeidsrelaterte forhold, ønsket vi å undersøke hvordan ulike yrkesgrupper i Den norske kirke opplever disse forholdene. I den forbindelse benyttet vi gjennomsnittskårene fra de ulike skalaene, og fant fram til prosentandelen som hadde en ugunstig skåre på disse skalaene i de ulike yrkesgruppene. Ugunstige skårer ble definert som å ha en verdi på over fire, noe som indikerer at man enten opplever arbeidsmiljøet som krevende og at dette er belastende, eller at man opplever et fravær av et belønnende arbeidsmiljø, og at dette er belastende. Det skal også påpekes at en skåre på fire eller mer på en skala innebærer at man må ha krysset av på høye verdier på flere, eller alle spørsmålene, som inngår i skalaen. Dette gjør at disse resultatene ikke kan sammenlignes med resultatene fra enkeltspørsmålene. Mange kan ha krysset av på høye verdier på noen av spørsmålene, men nå skal vi se nærmere på andelen som har

gitt uttrykk for at mange, eller alle forholdene det spørres etter i en skala, er ganske eller svært belastende.

Som vi kan se av tabell 18, var det størst andel blant de med lederansvar (12,4 %) og prestene som opplevde at *arbeidskravene* var særlig belastende. At *lederutydelighet* er belastende var det derimot flest kirkemusikere som rapporterte om (5,7 %). Det var få som hadde høye skårer på skalaen *eksternes forventninger*. Derimot var det ganske mange som hadde høye skårer på skalaen *konflikter*. For eksempel har 16,1 % av kirkemusikerne en slik høy skåre. Men også i yrkesgruppene *undervisning* og *diakoni* finner vi en relativt stor gruppe som opplever at fag- og personkonflikter på deres arbeidsplass er belastende.

**Tabell 18.** Prosentandel som i de ulike yrkesgruppene opplever at de krevende arbeidsmiljøforholdene er ganske eller svært belastende, dvs. som har verdier på over 4 på disse skalaene.

	Arbeidskrav	Lederutydelighet	Eksternes forventninger	Konflikter
Alle	6,6 %	2,5 %	0,4 %	10,3 %
Leder/øverste leder/mellomleder	12,4 %	1,5 %	0,4 %	10,9 %
Kirkemusiker	4,7 %	5,7 %	2,0 %	16,1 %
Undervisning	3,6 %	3,6 %	0,0 %	12,0 %
Diakoni	1,1 %	4,6 %	0,0 %	14,3 %
Barne- og ungdomsarbeider	1,0 %	1,0 %	0,0 %	10,4 %
Saksbehandler/sekretær	3,8 %	1,4 %	0,0 %	7,7 %
Kirketjener/kirkegårdsarbeider/renhold	5,2 %	3,2 %	0,0 %	8,5 %
Prest	8,1 %	1,5 %	0,2 %	8,7 %

Det er gjennomgående få respondenter som har ekstremt ugunstige skår på skalaene som omhandler belønnende arbeidsmiljøforhold (tabell19). Dette reflekterer at de fleste opplever å ha et belønnende arbeidsmiljø. Men noen unntak må nevnes. For eksempel rapporterer 8 % av kirkemusikerne belastende dårlig jobbsikkerhet, mens 6,2 % av saksbehandlere/sekretærer gjør det samme, og 5,8 % i yrkesgruppen "Kirketjener/ kirkegårdsarbeider/ renhold mv." Blant sistnevnte gruppe er det også 5,2 % som rapporterer om belastende liten grad av karrieremuligheter.

**Tabell 19.** Prosentandel som i de ulike yrkesgruppene opplever fravær at de belønnende arbeidsmiljøforholdene, og at dette fraværet er belastende. Det vil si som har verdier på minst 4 på disse skalaene.

	Anerkjennelse	Karrieremuligheter	Jobbsikkerhet	Trosfelleskap	Jobbautonomi
Alle	1,3 %	2,5 %	4,2 %	0,5 %	0,6 %
Leder/øverste leder/mellomleder	1,1 %	1,5 %	2,2 %	0,4 %	0,2 %
Kirkemusiker	2,7 %	4,0 %	8,0 %	1,3 %	1,0 %
Undervisning	2,0 %	1,2 %	3,2 %	0,0 %	0,0 %
Diakoni	1,1 %	0,0 %	3,4 %	0,0 %	0,0 %
Barne- og ungdomsarbeider	0,0 %	2,1 %	2,1 %	0,0 %	0,0 %
Saksbehandler/sekretær	1,1 %	2,7 %	6,2 %	0,0 %	1,4 %
Kirketjener/kirkegårdsarbeider/renhold	2,3 %	5,2 %	5,8 %	1,5 %	1,7 %
Prest	0,7 %	2,4 %	2,9 %	0,2 %	0,2 %

En annen måte å finne fram til om yrkesgruppene rapporterer om forskjeller i opplevd arbeidsmiljø, er å undersøke gjennomsnittskårene de har på de ulike skalaene som måler krevende og belønnende arbeidsforhold. Som vi ser av neste tabell, som omhandler skalaene som tar for seg de krevende arbeidsmiljøforholdene, så har utvalget i denne studien høyest verdier på skalaene arbeidskrav og konflikter. Dette betyr at de ansatte i kirken særlig opplever arbeidskravene og konflikter på arbeidsplassen som belastende. Det er relativt stor spredning mellom yrkesgruppene i forhold til hvor belastende man opplever at arbeidskravene er. Vi finner særlig høye verdier blant ledere og prester, og lave verdier blant barne- og ungdomsarbeidere, samt i gruppen Kirketjener/kirkegårdsarbeider/renhold. Vi finner mindre forskjeller mellom yrkesgruppene på skalaen *konflikter*, selv om gruppene kirkemusikere, undervisning og diakoni har noe høyere gjennomsnittskårer.

**Tabell 20.** Gjennomsnittsverdier på skalaene som måler krevende arbeidsmiljøforhold i de ulike yrkesgruppene. Høye verdier betyr at man har disse utfordringene i sin arbeidssituasjon, og at det er belastende. Skalaene hadde verdier fra en (nei) til fem (ja, og det er svært belastende).

	Arbeidskrav	Lederuttydelighet	Eksternes for-ventninger	Konflikter
Alle	2,4	1,7	1,6	2,2
Leder/øverste leder/mellomleder	2,8	1,6	1,7	2,3
Kirkemusiker	2,2	1,9	1,7	2,4
Undervisning	2,3	1,8	1,6	2,4
Diakoni	2,1	1,9	1,6	2,4
Barne- og ungdomsarbeider	1,9	1,6	1,6	2,1
Saksbehandler/sekretær	2,2	1,5	1,4	2,2
Kirketjener/kirkegårdsarbeider/renhold	1,9	1,5	1,5	2,1
Prest	2,6	1,7	1,6	2,2

I tabell 21, ser vi at deltagerne har lave gjennomsnittsverdier på skalaene som måler mangel på belønnende arbeidsmiljøforhold. Dette reflekter nok at de fleste opplever et belønnende arbeidsmiljø. Det samme mønsteret ser vi for de fleste yrkesgrupper. Dette innebærer at det ikke er store forskjeller mellom yrkesgruppene i forhold til hvor belønnende man opplever at arbeidsmiljøet er i forhold til anerkjennelse, karrieremuligheter, jobbsikkerhet, trosfellesskap og jobbautonomi.

**Tabell 21.** Gjennomsnittsverdier på skalaene som måler belønnende arbeidsmiljøforhold i de ulike yrkesgruppene. Høye verdier betyr at man ikke mottar disse formene for belønning, og at det er belastende. Skalaene hadde verdier fra en (ja) til fem (nei, og det er svært belastende).

	Anerkjennelse	Karriere muligheter	Jobbsikkerhet	Trosfelleskap	Jobbautonomi
Alle	1,4	1,8	1,6	1,4	1,4
Leder/øverste leder/mellomleder	1,4	1,7	1,5	1,4	1,4
Kirkemusiker	1,5	1,9	1,8	1,5	1,5
Undervisning	1,4	1,8	1,5	1,3	1,2
Diakoni	1,5	1,7	1,5	1,3	1,1
Barne- og ungdomsarbeider	1,3	1,8	1,5	1,4	1,2
Saksbehandler/sekretær	1,4	1,9	1,7	1,5	1,6
Kirketjener/kirkegårdsarbeider/renhold	1,5	1,9	1,6	1,6	1,6
Prest	1,5	1,9	1,7	1,3	1,4

### 4.3 Sammenhenger mellom opplevd psykososialt arbeidsmiljø og utbrenthet og jobbengasjement

For å undersøke i hvilken grad skalaene som målte de ulike aspektene ved arbeidsmiljøet var assosiert med henholdsvis utbrenthet og jobbengasjement, ble det utført en serie med korrelasjonsanalyser. Positive korrelasjonskvotienter innebærer at en økning i størrelsen av den ene variabelen gjennomgående svarer til en økning i den andre. Det er f.eks. positiv korrelasjon mellom alder og grad av helseproblemer. Negativ korrelasjon foreligger når en økning i størrelsen på en variabel gjennomgående svarer til reduksjon av den andre. For voksne personer er det f.eks. negativ korrelasjon mellom alder og godt syn. Styrken av korrelasjonen angis ved såkalte *korrelasjonskoeffisienter*. At to forhold korrelerer med hverandre betyr ikke nødvendigvis at det er en kausal sammenheng mellom dem. Dersom man i en befolkning finner at grad av langsynthet er positivt korrelert med helseproblemer, kan man ikke uten videre konkludere med at langsynthet øker sjansen for helseproblemer; en annen mulig tolkning er at dette bare indikerer at både langsynthet og helseproblemer er vanligere med økende alder.

Korrelasjonskvotienter over 0,40 eller lavere enn -0,40 gir uttrykk for sterke samvariasjoner. Korrelasjonskvotienter mellom 0,20 og 0,40 (eller mellom -0,20 og -0,40) regnes som moderate, mens signifikante korrelasjoner mellom 0,20 og -0,20, betraktes som svake. Man får et bedre inntrykk av hvor mye av variasjonen i en *virkningsvariabel* (i vårt tilfelle; skalaene som måler utbrenthet og jobbengasjement) som kan forklares av variasjonen i *årsaksvariablene* (arbeidsmiljøfaktorene), ved å kvadrere korrelasjonskvotienten, for deretter å gange dette resultatet med hundre. Da får man et uttrykk for hvor mange prosent av variasjonen i virkningsvariabelen som kan forklares av variasjonen i årsaksvariabelen.



Noen av skalaene som ble benyttet i denne undersøkelsen ble snudd, før korrelasjonsanalysene ble gjennomført. Dette gjelder skalaene *anerkjennelse*, *karrieremuligheter*, *jobbsikkerhet*, *trofelleskap* og *jobbautonomi*. Dette betyr at høye verdier på disse skalaene i disse analysene innebærer at man opplever å ha et arbeidsmiljø preget av anerkjennelse, karrieremuligheter, jobbsikkerhet, trofelleskap og jobbautonomi.

Som det framgår i tabell 22, var alle skalaene som målte arbeidsmiljøforhold assosiert med utbrenthet. Resultatene viser at vi finner sterke assosiasjoner mellom utbrenthet på den ene siden og arbeidskrav, lederutydelighet, eksterne forventninger, manglende anerkjennelse og få karrieremuligheter på den andre siden. Moderate sammenhenger ble funnet mellom utbrenthet på den ene siden og forekomst av konflikter, liten jobbsikkerhet, lite trofelleskap og lite jobbautonomi. Det samme mønsteret fant vi for de fleste yrkesgruppene i analyser som ikke er vist her.

Som vist i tabell 22, var korrelasjonene mellom skalaene som målte arbeidsmiljøforhold og *jobbengasjement* kun moderate eller svake. For eksempel var det nesten ingen sammenheng mellom jobbengasjement og arbeidskrav. Resten av korrelasjonene viste kun moderate sammenhenger. Disse korrelasjonene indikerer at jobbengasjement var assosiert med lave verdier på skalaene lederutydelighet, eksterne forventninger og konflikter, samt at man opplevde anerkjennelse, karrieremuligheter, jobbsikkerhet, trofelleskap og jobbautonomi.

**Tabell 22.** Korrelasjoner mellom skalaene som måler arbeidsmiljøforhold og utbrenthet (*The Copenhagen Burnout Inventory*) og jobbengasjement (*The Utrecht work engagement Scale*).

	Utbrenthet		Jobbengasjement	
	Pearson korrelasjonskvotient	Forklart variasjon	Pearson Korrelasjonskvotient	Forklart variasjon
Arbeidskrav	0,57*	32 %	-0,06*	0,4 %
Lederutydelighet	0,42*	18 %	-0,21*	4 %
Eksterne forventninger	0,41*	17 %	-0,21*	4 %
Konflikter	0,36*	13 %	-0,19*	4 %
Anerkjennelse	-0,46*	21 %	0,30*	9 %
Karrieremuligheter	-0,40*	16 %	0,28*	8 %
Jobbsikkerhet	-0,35*	12 %	0,20*	4 %
Trofelleskap	-0,28*	8 %	0,30*	9 %
Jobbautonomi	-0,30*	9 %	0,24*	6 %

\* Korrelasjonen er signifikant på 0,05 nivå. Dvs. at det er 5 % sannsynlighet for at denne sammenhengen er tilfeldig.

En annen måte å undersøke sammenhengen mellom opplevd arbeidsmiljø på den ene siden og utbrenthet og jobbengasjement på den andre siden, er å undersøke hvor mange som er henholdsvis utbrent og jobbengasjert blant de som opplever et ugunstig arbeidsmiljø sammenlignet med de som opplever et mer gunstig arbeidsmiljø. Som vi kan se i tabell 23 er andelen utbrente (målt med the Copenhagen Burnout Inventory) mye høyere blant de som har høye verdier på skalaene som måler arbeidskrav, lederutydelighet, eksterne forventninger, og konflikter, sammenlignet med de som ikke har så høye skårer på disse skalaene. For eksempler er det 65,6 % utbrente blant de som opplever at arbeidskravene er belastende høye, sammenlignet med kun 13 % blant de som ikke opplever arbeidskravene på denne måten.

Tilsvarende mønster ble funnet blant de som opplevde at fraværet av et belønnende arbeidsmiljø var belastende (lite anerkjennelse, få karrieremuligheter, liten jobbsikkerhet, liten grad av trosfellesskap, og lite jobbautoomi). For eksempel var det 76,9 % utbrente blant de som opplevde at manglende anerkjennelse var belastende, sammenlignet med 16,3 % blant de som ikke rapporterte om et slikt arbeidsmiljø.

Når vi ser på resultatene for jobbengasjement, finner vi at disse resultatene speiler det vi fant for utbrenthet. Blant de som opplevde arbeidsmiljøet som krevende (belastende høye arbeidskrav, lederutydighet, forventninger fra eksterne, eller konflikter på arbeidsplassen), eller i liten grad belønnende (pga liten grad av anerkjennelse, få karrieremuligheter, jobbsikkerhet, trosfellesskap eller jobbautoomi), var det betydelig færre som hadde et høyt nivå av jobbengasjement.

**Tabell 23.** Prosentandel som har høye skårer på målene på utbrenthet og jobbengasjement i forhold til hvordan de besvarte skalaene som måler arbeidsmiljø. Sammenligner de som opplever belastende mye utfordringer i arbeidet, eller belastende lite belønning med de som ikke har det slik.

	Prosentandel utbrente		Prosentandel jobbengasjerte	
	<u>Belastende høye utfordringer</u>	<u>De andre</u>	<u>Belastende høye utfordringer</u>	<u>De andre</u>
Arbeidskrav	65,6 %	13,7 %	33,3 %	41,4 %
Lederutydighet	52,8 %	16,2 %	36,1 %	41,0 %
Eksternes forventninger	72,7 %	17,0 %	9,1 %	41,1 %
Konflikter	45,0 %	13,9 %	31,5 %	42,0 %
	<u>Belastende lite belønning</u>	<u>De andre</u>	<u>Belastende lite belønning</u>	<u>De andre</u>
Anerkjennelse	76,9 %	16,3 %	17,9 %	41,2 %
Karrieremuligheter	59,5 %	16,0 %	18,9 %	41,4 %
Jobbsikkerhet	50,4 %	15,7 %	28,1 %	41,4 %
Trosfellesskap	78,6 %	16,9 %	7,1 %	41,1 %
Jobbautoomi	72,2 %	16,8 %	0,0 %	41,1 %

## 5 Oppsummering og diskusjon

I dette kapitlet vil vi oppsummere resultatene fra undersøkelsen, samt diskutere hvilke implikasjoner disse resultatene kan ha for "... forebygging av psykososialt stress blant kirkelige tilsatte og dermed bidra til en positiv arbeidsplassutvikling i Den norske kirke".

Hovedmålet med denne undersøkelsen var å utvikle nye spørsmål og instrumenter som kunne supplere den originale innsats-belønningsmodellen til Johannes Siegrist (1996). Et kirkerelatert instrument som måler utfordrende og belønnende arbeidsforhold ble utviklet med utgangspunkt i resultatene fra fire fokusgrupper, og resultatene fra en spørreundersøkelse som gikk ut til alle ansatte i Den norske kirke. Spørreundersøkelsen som ble gjennomført er den mest omfattende som har blitt gjennomført blant ansatte i Den norske kirke, og så vidt vi vet den mest omfattende som har blitt gjennomført internasjonalt blant kirkelig ansatte.

I denne rapporten viser vi ikke til hvordan vi ved hjelp av faktoranalyser fant fram til de ulike skalaene som ble beskrevet. Vi har heller ikke regnet ut en ratioskåre, hvor man deler de utfordrende arbeidsmiljøforholdene med de belønnende forholdene, da dette ville krevd mer spesialisert statistikk enn det som ble ansett som hensiktsmessig i denne rapporten. Men slike analyser vil bli presentert i en egen vitenskapelig publikasjon. Derimot ble frekvensfordelingen på spørsmålene som inngår i de ulike skalaene, samt hvordan de ulike yrkesgruppene skåret på disse skalaene, beskrevet. I tillegg analyserte vi i hvilken grad skalaene som inngår i det utvidete innsats-belønningsinstrumentet var assosiert med utbrenthet og jobbensgjensjement. På bakgrunn av disse resultatene kan man trygt konkludere med at vi har funnet fram til et måleinstrument som på en reliabel og valid måte måler arbeidsrelaterte forhold av betydning for de ansatte i Den norske kirke.

### 5.1 Utfordringer i arbeidet

Vi fant fram til fire faktorer som omfatter arbeidsmessige forhold som kan betegnes som utfordrende, i den forstand at de på en eller annen måte må mestres av de ansatte. Disse forholdene ble navngitt som *Arbeidskrav*, *Lederutydighet*, *Eksternes forventninger* og *Konflikter*. Faktoren arbeidskrav inngår allerede i det standardiserte spørreskjemaet som måler innsats-belønningsmodellen (Lau, 2007), men ble supplert med kirkerelaterte spørsmål. De tre siste faktorene ble utviklet særskilt i dette prosjektet. Fordi disse faktorene kan anses som nyutviklede, er det ikke mulig å sammenligne våre resultater med andre studier, verken norske eller internasjonale.

De syv spørsmålene som inngår i skalaen *arbeidskrav* måler ulike aspekter som er karakteristiske for en arbeidssituasjon preget av høye jobbkraav. Svarfordelingen på spørsmålene som inngår i denne skalaen viste at det er relativt mange som opplever å ha en arbeidskrevende jobbsituasjon. Faktisk var det slik at over halvparten av de som besvarte undersøkelsen rapporterte å ha en arbeidssituasjon preget av: et konstant tidspress på grunn av stor arbeidsmengde, en opplevelse av å ha et stort ansvar i jobben, at man ofte avbrytes og forstyrres i arbeidet, å måtte jobbe utover normal arbeidsuke, at det er vanskelig å avspasere oppspart mertid, samt en opplevelse av at arbeidet hopper seg opp hvis man blir syk. Andelen som synes at disse forholdene var ganske eller svært belastende varierte fra 10 % (Jeg har et stort ansvar i min jobb) til nesten 30 % (Hvis jeg blir syk, hopper arbeidet seg opp).

Når vi regnet ut gjennomsnittskårer for de syv spørsmålene som inngår i denne skalaen, fant vi at det totalt var 6,6 % som opplevde at *arbeidskravene* var særlig belastende (det vil si som hadde en gjennomsnittsverdi på mer enn fire på denne skalaen). Blant de med lederansvar var det nesten dobbelt så mange (12,4 %) som hadde det slik. Men også blant prestene var det en relativ høy prosent som rapporterte om dette (8,1 %).

Vi fant en klar samvariasjon mellom skalaen arbeidskrav og målene på utbrenthet samt jobbengasjement. Særlig sterk var sammenhengen mellom arbeidskrav og utbrenthet, i den forstand at høye skårer på arbeidskravskalaen var assosiert med høye skårer på utbrenthetsinstrumentet. Skalaen arbeidskrav kunne forklare 32 % av variasjonen vi fant på instrumentet som målte utbrenthet. Vi fant også at 65,5 % av de som opplevde belastende høye arbeidskrav hadde så høye skårer på instrumentet som målte utbrenthet, at det indikerte at de var utbrent. Til sammenligning var det bare 13,7 % som hadde indikasjoner på utbrenthet blant de som ikke opplevde arbeidskravene som belastende. At vi finner en slik sterk sammenheng mellom arbeidskrav og utbrenthet, betyr ikke nødvendigvis at utbrenthet er et resultat av høye arbeidskrav. Selv om dette nok er den mest sannsynlige teoretiske forklaringen, så kan vi ikke konkludere med en slik sammenheng, all den tid vi bare har data fra en tverrsnittsundersøkelse. For å undersøke årsak-virkningsforhold, må vi følge de samme individene over tid, noe nærmere to tredjedeler av deltagerne i denne undersøkelsen har gitt oss tillatelse til.

At Den norske kirke er organisert med to arbeidsgiverlinjer, bispedømmerråds- og fellesrådslinjen, innebærer at ulike yrkesgrupper som jobber i en menighet forholder seg til hver sin arbeidsgiverlinje, representert med forskjellige ledere. Det ble hevdet i fokusgruppene at dette oppleves som frustrerende for mange. Denne antagelsen ble delvis bekreftet i spørreundersøkelsen. Spørsmålene som inngår i skalaen *lederutydelighet* ble laget for å reflektere konsekvenser av det å ha to arbeidsgiverlinjer på samme arbeidsplass. Det vil si hvorvidt man opplever at de to arbeidsgiverlinjene har ulike visjoner for hva man skal oppnå på arbeidsplassen, og om man opplever det som uklart hvilke arbeidsoppgaver man selv skal gjøre, sett i forhold til hva andre yrkesgrupper skal gjøre. I tillegg ble det stilt spørsmål om man i slike tilfeller opplever det som uklart hvilken leder man skal forholde seg til. Deltagerne rapporterte ikke i like stor grad at forholdene som inngikk i denne skalaen var noe de opplevde i sin arbeidssituasjon, sammenlignet med spørsmålene som inngikk i skalaen *arbeidskrav*. Høyest forekomst fant vi på spørsmålet om man opplever at de to arbeidsgiverlinjene har ulike visjoner for hva man skal oppnå på arbeidsplassen. 58,2 prosent opplevde dette, mens bare 5,5 % syntes dette var ganske eller svært belastende. Etter å ha laget en gjennomsnittskåre av spørsmålene som inngår i denne skalaen, fant vi at bare 2,5 % opplevde at lederutydelighet var ganske eller svært belastende (ut fra antallet med gjennomsnittskårer på 4 eller mer). Blant kirkemusikere var det over dobbelt så mange som hadde det slik (5,7 %). Lederutydelighet var særlig assosiert med utbrenthet (forklarte 18 % av variasjonen på instrumentet som målte utbrenthet), og i mindre grad også jobbengasjement (fire prosent forklart variasjon på instrumentet som målte jobbengasjement). Dette innebærer at høye skårer på lederutydelighet var assosiert med høye nivåer av utbrenthet og lave nivåer av jobbengasjement. Den sterke sammenhengen med utbrenthet illustreres ved at 52,7 % av de som opplevde at lederutydelighet var en belastning hadde skårer som indikerte at de var utbrent, mens kun 16,2 % av de som ikke opplevde at lederutydelighet var en belastning hadde skårer som indikerte utbrenthet.

Skalaen *eksternes forventninger* omhandler forholdet til frivillige, brukere av kirken, menighetsrådet og publikum. I fokusgruppene kom det fram at det å arbeide i Den norske kirke, innebærer at man

må forholde seg til ulike forventninger fra ulike grupper med eksterne. Resultatene fra spørreundersøkelsen viste at det riktignok var en del som opplevde at eksterne forventninger kunne være utfordrende, men de færreste synes dette var belastende. Den største utfordringen ser ut til å være at det er vanskelig å formidle til publikum hvem som har ansvaret for de ulike arbeidsoppgavene (55,4 opplevde at dette som utfordrende), mens 40,7 % opplevde at samarbeidet med de frivillige kunne være utfordrende. Når vi laget en gjennomsnittsskåre for de fem spørsmålene som inngår i denne skalaen, var det bare 0,4 % som synes at disse forholdene var personlig belastende for dem (dvs. som hadde gjennomsnittsskårer over fire på denne skalaen). Høyest andel som opplevde eksterne forventninger som belastende fant vi blant kirkemusikerne, hvor to prosent opplevde dette. Denne skalaen var også assosiert med utbrenthet (17 % forklart variasjon), og i mindre grad også jobbengasjement (4 % forklart variasjon). Dette innebærer at høye skårer på *eksterne forventninger* var assosiert med høye nivåer av utbrenthet og lave nivåer av jobbengasjement. Den sterke sammenhengen med utbrenthet vises også ved at det blant den lille gruppen som opplevde eksterne forventninger som belastende var hele 72,7 % som hadde skårer på utbrenthetsinstrumentet som indikerte at de var utbrent, sammenlignet med kun 17 % av de som ikke opplevde eksterne forventninger som belastende.

Den siste skalaen som omhandler utfordringer i arbeidet, ble kalt *konflikter*. Det var relativt mange som rapporterte at det forekommer personkonflikter (62 %) eller faglige konflikter (66,9 %) mellom ansatte på deres arbeidsplass. De to spørsmålene som inngår i denne skalaen ble slått sammen, og det ble regnet ut gjennomsnittsskårer for den enkelte, med verdier fra en til fem. Totalt var det 10,3 % som hadde så høye skårer på dette instrumentet (verdier på minst fire), at det indikerte at de opplevde slike konflikter som belastende. Blant en del yrkesgrupper var det en høyere andel som rapporterte om dette (kirkemusikere 16 %; Diakoniansatte 14,3 % og Undervisningsansatte 12 %). Også denne skalaen korrelerte sterkere med utbrenthet, sammenlignet med jobbengasjement. Dette innebærer at høye skårer på *konflikter* var særlig assosiert med høye nivåer av utbrenthet, men også til en viss grad med lave nivåer av jobbengasjement. Blant de som opplevde konflikter på arbeidsplassen som belastende, var det 45 % som hadde skårer som indikerte at de var utbrent, mot bare 13,9 % av de som ikke rapporterte at konflikter var en belastning i deres arbeidsmiljø.

## 5.2 Belønnende forhold i arbeidet

I forhold til belønnende arbeidsmiljø, det vil si arbeidsforhold som enten kan betraktes som belønnende i seg selv, eller som kan virke som en buffer mot negative effekter av et utfordrende arbeidsmiljø, fant vi støtte for at de originale skalaene som inngår i spørreskjemaet til Siegrist (Lau, 2007) kunne benyttes (*anerkjennelse, karrieremuligheter og jobbsikkerhet*). I tillegg kom det fram to nye skalaer, som vi valgte å kalle *Trosfellesskap* og *Jobbautonomi*.

Svært mange rapporterte at de hadde et arbeidsforhold preget av *anerkjennelse*. Dette viste seg ved at mange svarte bekræftende på spørsmålene som inngår i denne skalaen, som for eksempel at man mottar den respekt man fortjener fra kolleger (83,7 %), fra nærmeste overordnede (79,9 %), eller at samarbeidet med kollegene er godt (80,3 %). På samme måte var de fleste uenig i spørsmålet om man ble behandlet urettferdig på jobb (82,7 %). Færrest var enige i påstanden om å oppleve tilstrekkelig støtte i vanskelige situasjoner (68,5 %). Etter at vi hadde laget gjennomsnittsskårer for de enkelte på denne skalaen, basert på spørsmålene som inngår i den, fant vi at bare 1,3 % av deltagerne hadde

skårer som indikerte at de ikke mottok anerkjennelse, og at de opplevde denne mangelen som ganske eller svært belastende. Dobbelte så mange kirkemusikere opplevde å ha det på denne måten (2,7 %), men også i yrkesgruppen Kirketjener/kirkegårdsarbeider/renhold (2,3 %), og Undervisning (2 %), var det flere som rapporterte at manglende anerkjennelse var belastende, enn det vi gjorde i totalmaterialet. Skalaen anerkjennelse korrelerte med både utbrenthet og jobbengasjement, i den forstand at høye nivåer av anerkjennelse var assosiert med lave nivåer av utbrenthet og høye nivåer av jobbengasjement. 21 % av variansen på utbrenthet ble forklart med denne skalaen, og 9 % av variasjonen av jobbengasjement. Den sterke sammenhengen med utbrenthet viste seg også ved at 76,9 % av den lille gruppen som rapporterte at manglende anerkjennelse var belastende, også hadde skårer på utbrenthetsinstrumentet som indikerte at de var utbrent. Til sammenligning var det bare 16,3 % som hadde skårer som indikerte utbrenthet blant de som ikke opplevde at manglende anerkjennelse var belastende.

Skalaen *karrieremuligheter* er også en av de tradisjonelle belønningsfaktorene som benyttes i innsats-belønningsmodellen. De fleste i vårt utvalg rapporterte at framtidsutsiktene på jobben står i forhold til egne anstrengelser og prestasjoner, og at deres ansettelsessituasjon svarer godt til utdanning og erfaring. Derimot er det færre som opplever at lønnen står i forhold til de anstrengelsene og prestasjonene man gjør i jobben (kun 37,2 % var enig i dette utsagnet). På samme måte rapporterer 55,8 % at de har dårlige utsikter til karriereutvikling. Når vi laget gjennomsnittsskåre av spørsmålene som inngår i denne skalaen, var det bare 2,5 % som hadde skårer som indikerer at de opplevde at manglende karrieremuligheter var en belastning for dem. I denne gruppen var det 59,5 % som hadde høye skårer på utbrenthet, sammenlignet med kun 16 % utbrente blant de som ikke opplevde at manglende karrieremuligheter var en belastning. Samvariasjonen mellom skalaen *karrieremuligheter* og utbrenthet kom også til uttrykk ved at 16 % av variansen på utbrenthetskalaen lot seg forklare av skalaen *karrieremuligheter*. Karrieremuligheter var også assosiert med jobbengasjement, i den forstand at tilstedeværelse av *karrieremuligheter* var assosiert med høye verdier på jobbengasjement, men denne samvariasjonen var ikke like sterk som den vi fant mellom *karrieremuligheter* og utbrenthet.

Skalaen *jobbsikkerhet* blir dannet av de to spørsmålene som også brukes i det originale instrumentet til Siegrist. De færreste i vårt utvalg opplever at deres jobbsikkerhet er dårlig (12 %), mens en større andel (41,4 %) rapporterer å ha opplevd, eller forventer å oppleve uønskede endringer i sin arbeidssituasjon. Dette innebærer at selv om de aller fleste opplever å ha en sikker jobb, så er det relativt mange som enten opplever eller forventer å oppleve det man betegner som uønskede endringer i sin jobbsituasjon. Dette kan henge sammen med endringer som Den norske kirke gjennomgår, eller som er bebudet i tiden som kommer. Det er i så fall et tankekors at såpass mange opplever at dette innebærer *uønskede* endringer i deres arbeidssituasjon. Når disse spørsmålene ble slått sammen til å utgjøre skalaen *jobbsikkerhet*, fant vi at 4,2 % av de ansatte opplevde at manglende jobbsikkerhet var ganske eller svært belastende. Det var nesten dobbelt så mange kirkemusikere som rapporterte dette (8 %). Men også i yrkesgruppene saksbehandler/sekretær (6,2 %) og kirketjener/kirkegårdsarbeider/renhold (5,8 %), var det flere som opplevde dette som belastende. Jobbsikkerhet er regnet som et forhold som kan føre til stress og uro blant ansatte, og kan bidra til utvikling av dårlig helse. Vi fant at jobbsikkerhet korrelerte moderat negativt med utbrenthet, og kun i liten grad med jobbengasjement. Ser vi derimot på den lille gruppen på 4,2 % som opplever at manglende jobbsikkerhet

var ganske eller svært belastede, så hadde 50,4 % av disse skårer på utbrenthetsmålet som indikerer at de var utbrent, sammenlignet med bare 15,7 % blant de andre.

Spørsmålene som inngår i skalaen *trofelleskap* ble utviklet med bakgrunn i resultatene fra fokusgruppene. Dette er derfor en skala som ikke har vært undersøkt før. Spørsmålene som inngår i denne skalaen ble utviklet med bakgrunn i at deltagerne i fokusgruppene la vekt på dette som noe positivt og belønnende ved å være ansatt i kirken. Så mange som 85,2 % oppga at de opplever å være en del av noe større i det arbeidet de gjør, og hele 80,6 % opplever at kirken er viktig for folk. To tredjedeler opplever også et trofelleskap med sine kolleger, og 56,7 % opplever at jobben er et kall for dem. En mindre andel har det ikke på denne måten, og opplever i tillegg at dette er en belastning for dem. Etter at spørsmålene som inngår i denne skalaen ble omregnet til gjennomsnittsskårer, fant vi at bare 0,5 % opplevde at manglende trofelleskap var en belastning for dem. I denne lille gruppen fant vi at så mange som 78,6 % hadde skårer som indikerte at de var utbrent, mot bare 16,8 % blant de andre. Trofelleskap er også assosiert med jobbengasjement. Blant de som opplevde at mangelen på trofelleskap var belastende, var det bare 7,1 % som hadde høye skårer på instrumentet som målte jobbengasjement, mens det var 41,1 % som hadde mye jobbengasjement blant de andre.

Skalaen *jobbautonomi*, som også ble utviklet i denne undersøkelsen, utgjøres av tre spørsmål, som omhandler frihet i forhold til hvordan man utfører arbeidet, fleksibilitet i forhold til arbeidstid, og det å kunne benytte sin kreativitet i arbeidet. Jobbautonomi har i forskning vist seg å være en positiv faktor, både i seg selv, men også som buffer mot en krevende arbeidssituasjon. I vårt utvalg fant vi at svært mange rapporterte at de hadde denne formen for autonomi. 81,6 % har stor frihet i forhold til hvordan man utfører arbeidet, 78,8 % kan benytte sin kreativitet i arbeidet, mens 63,9 % opplever å ha stor fleksibilitet i forhold til arbeidstid. Etter at disse tre spørsmålene ble slått sammen til en gjennomsnittsskåre, fant vi at bare 0,6 % av deltagerne hadde en skåre som indikerte at de ikke hadde denne formen for autonomi, og at dette var en belastning for dem. I denne lille gruppen var det 72,2 % som hadde skårer som indikerte utbrenthet, og ingen som hadde høye skårer på jobbengasjement. Assosiasjonen mellom jobbautonomi og utbrenthet viste seg også ved at 9 % av variasjonen på utbrenntesskalaen lot seg forklare med forskjeller på denne skalaen.

### 5.3 Intervensjoner og tiltak

To validerte og standardiserte instrumenter ble brukt for å måle henholdsvis utbrenthet - The Copenhagen Burnout Inventory (Kristensen, et al., 2005) og jobbengasjement - The Utrecht Work Engagement Scale (Schaufeli, et al., 2002). Disse skalaene ble brukt for å undersøke i hvilken grad de arbeidsrelaterte faktorene var assosiert med slike forhold, slik at vi kunne få en pekepinn på hvilke arbeidsmiljøforhold som bør endres for å hindre stress og utbrenthet og skape jobbengasjement. Totalt var det 17,2 % som hadde så høye skårer på The Copenhagen Burnout Inventory, at det kan indikere at man er utbrent. Samtidig viste det seg at vi fant særlig høye forekomster av utbrenthet blant prester (20,6 %) og kirkemusikere (23,4 %). Dette er foruroligende høye tall, som bør påkalle nærmere undersøkelser i disse yrkesgruppene. Når vi tidligere har benyttet dette målet på utbrenthet, fant vi i en norsk kommune at omtrent 13 % hadde en tilsvarende høy skåre (Lau, 2007). Vi finner med andre ord at en betydelig høyere andel av de ansatte i Den norske kirke er så utmattet at det kan indikere at de er utbrent, og da særlig blant kirkemusikere og prester. Våre tall kan se ut til å være i noenlunde overensstemmelse med tidligere funn gjort blant prester (Nordeide, Skogstad og

Einarsen, 2008). Nordeide, Skogstad og Einarsen (2008) utførte en undersøkelse blant 787 presteter, og konkluderte med at utbrenthet er "et betydelig problem blant norske prester." I deres undersøkelse oppga seks prosent av prestene at de var utbrente, mens 18 prosent var i faresonen. Dermed kommer de til omtrent det samme resultatet som vi har gjort. Det er viktig i den forbindelse å understreke at måleinstrumentet vi benyttet ikke er en eksakt test av utbrenthet. For å kunne fastslå i hvilken grad det dreier seg om en klinisk eller en subklinisk form for utbrenthet, må man gjennomføre en klinisk undersøkelse på individnivå.

Samtidig som resultatene våre indikerer en høy forekomst av utbrenthet, finner vi også at en stor andel av deltagerne i undersøkelsen (40,8 %) skårer så høyt på instrumentet som måler jobbengasjement (Schaufeli, et al., 2002), at det indikerer at de i høy grad er engasjerte i sin arbeidssituasjon. Ifølge manualen til The Utrecht Work Engagement Scale (Schaufeli, et al., 2002), skulle vi forvente at omtrent 25 % av deltagerne våre hadde en slik høy skåre. Dette betyr at vi finner en større andel som er utbrente enn det vi hadde forventet, men også en betydelig større andel som er svært engasjert i arbeidet sitt. At så mange er sterkt engasjert i jobben, er i overensstemmelse med forskning som er utført av KIFO (Gresaker, 2009).

At såpass mange har skårer som indikerer utbrenthet, kan reflektere et helseproblem som må tas på alvor. En slik tilstand vil kunne føre til langvarig sykefravær, og man kan tenke seg at den enkelte kan risikere å falle ut av arbeidslivet. Etter vår mening er dette noe man bør ta tak i gjennom bedriftshelsetjenesteordninger som kan gjennomføre systematiske kartlegginger av slike forhold. For å forebygge utbrenthet er det vanlig at man søker å gjøre dette ved å intervensere i arbeidsmiljøet. Hvis man godtar at sammenhengen vi finner mellom arbeidsmiljøforholdene som er målt i denne undersøkelsen og utbrenthetsmålet som ble benyttet gir uttrykk for kausale sammenhenger, så kan man forebygge utbrenthet ved å skape endringer i arbeidsmiljøet. I så fall bør man etter vår mening fokusere særlig på resultatene som er knyttet til skalaene *arbeidskrav* og *konflikter* på arbeidsplassen. Selv om alle arbeidsmiljøforholdene som er undersøkt i denne undersøkelsen er assosiert med utbrenthet, også blant de to nevnte yrkesgruppene som har særlig høye nivåer av utbrenthet, vil vi vektlegge *arbeidskrav* og *konflikter* på arbeidsplassen. Dette gjør vi fordi disse forholdene både er assosiert med utbrenthet, samtidig som ganske mange rapporterer at konflikter og arbeidskrav forekommer i deres arbeidssituasjon. Derfor vil fokus på disse områdene kunne gi best effekt på forebygging av utbrenthet.

Mye av forskningen som har blitt gjort de siste årene har konkludert med at for høy arbeidsbelastning er en klar risikofaktor for utvikling av dårlig helse, og reduksjon av lange arbeidsdager og bruk av overtid er basistiltak for å redusere arbeidsbyrden (Spurgeon og kolleger, 1997). Men dette er ikke alltid like lett i praksis. For å få det til kan man bli nødt til å ansette flere medarbeidere, noe som ofte er et økonomisk spørsmål. Det vi si at budsjetterte lønnsmidler vil kunne begrense nyansettelser og bruk av vikarer. Hvis økonomien ikke tillater en slik løsning, kan det være at man bør vurdere om det er arbeidsoppgaver som man strengt tatt ikke behøver å utføre. En tredje løsning kan være å søke en mer lik fordeling av arbeidsmengden mellom de ansatte. En slik løsning kan nok føre til økt opplevelse av rettferdighet blant dem som får mindre å gjøre, men vil kanskje ikke være en like populær løsning blant dem som får flere arbeidsoppgaver. Dette kan nok også være en løsning som kan være vanskelig å få til i Den norske kirke, da mange opplever at de er den eneste på sin arbeidsplass som utfører sine arbeidsoppgaver. Likevel vil vi oppfordre til at man leter etter løsninger i forhold til



dette, da det kan være at for eksempel prester utfører oppgaver som andre yrkesgrupper like godt kunne ha gjort.

Det andre forholdet man etter vår mening bør fokusere på i forhold til forebygging av utbrenthet, er det faktum at mange rapporterer om enten personkonflikter (62 %) eller faglige konflikter (66,9 %) mellom ansatte på deres arbeidsplass, og at over 10 prosent rapporterer at dette er ganske eller svært belastende for dem. Det ser unektelig ut til å være en høy forekomst. I en publikasjon utgitt av Statens arbeidsmiljøinstitutt (Faktabok om arbeidsmiljø og helse 2011, Status og utviklingstrekk), framgår det at noe under ti prosent er involvert i konflikter med kolleger eller nærmeste leder. Disse tallene er hentet fra en representativ undersøkelse av nærmere 10.000 arbeidstakere, gjennomført i 2009. Tallene fra vår undersøkelse ligger langt over disse. Men det skal understrekes at vi ikke kan vite om konfliktene som deltagerne i vår undersøkelse rapporterer er noe de selv er involvert i, eller om det er noe de har observert, eller bare kjenner til. Vi kjenner heller ikke til om dette eventuelt er noe de opplever ofte. Likevel er det et tankekors at over 10 % opplever at konflikter på arbeidsplassen er en belastning for dem. Arbeidsmiljøloven er helt klar på at det er arbeidsgiver som har ansvaret for å fange opp og håndtere konflikter på arbeidsplassen. Dette innebærer at arbeidsgiver både har ansvaret for å håndtere konfliktene, men også for å sette i gang nødvendige tiltak som tar tak i årsaken til konfliktene og forsøker å løse dem. I slike saker har også verneombud, arbeidsmiljøutvalg og arbeidstilsynet viktige roller. Man skal ikke se bort fra at den doble arbeidsgiverlinjen i kirken kan gjøre at det i noen tilfeller kan være uklart hvem det er som har ansvaret for å ordne opp i slike konflikter. Likevel vil vi oppfordre til at man i det systematiske HMS-arbeidet retter fokuset på forekomsten av slike konflikter. For eksempel kan det være en god ide at man i medarbeidersamtaler tar opp dette temaet.

Avslutningsvis vil vi anbefale at man for å finne fram til lokale løsninger undersøker det psykososiale arbeidsmiljøet, hvor blant annet den utvidete innsats/belønningsmodellen som har blitt presentert i denne rapporten inkluderes. På den måten vil man bli i stand til å finne fram til konkrete forhold i arbeidsmiljøet som skaper mistrivsel, samt hvilke forhold som har en positiv virkning. Slike undersøkelser kan gjøres med hjelp av ulike metoder som fokusgrupper, dybdeintervjuer og spørreskjemaundersøkelser. Men som vist i en svensk undersøkelse, får en systematisk kartlegging av arbeidsmiljøet kun betydning dersom den fører til praktiske handlingsplaner som følges opp av ledelsen og de ansatte (Bjørklund, Grahn, Jensen, & Bergstrøm, 2007). Dette understreker betydningen av at alle bør være deltagere i kontinuerlige anstrengelser med henblikk på å skape et arbeidsmiljø som hindrer utvikling av dårlig helse og lav livskvalitet, og som fremmer god helse og livskvalitet.

## Referanser

- Bjørklund, C., Grahn, A., Jensen, I. & Bergstrøm, G. (2007) Does survey feedback enhance the psychosocial work environment and decrease sick leave? *European Journal of Work and Organizational Psychology* 16(1), 76-93
- Eriksen, H.R., Ihlebæk, C., Ursin, H. (1999). A scoring system for subjective health complaints (SHC). *Scandinavian Journal of Public Health*. 27: 63-72.
- Gresaker, A. I (2009). I gode og onde dager... Trivsel, belastninger og sluttevalueringer blant menighetsprester i Den norske kirke. KIFO Notat nr 6.
- Karasek, R. & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24: 285-307.
- Kristensen, T.S., Borritz, M., Villadsen, E., og Christensen, K.B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work and Stress*, 19:192-207.
- Lau, B. (2007). I jakten på det gode arbeidsmiljø – Hvilken betydning har balanse mellom innsatsen man gir og belønningen man mottar i jobben? *Søkelys på arbeidslivet*, 3, 315-321.
- Lau, B. (2008) Effort-reward imbalance and overcommitment in employees in a Norwegian municipality: a cross sectional study. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology* 2008, 3:9
- Lindstöm, K., , M., Elo, A-L., et al. (1997) Review of psychological and social factors at work and suggestion for the General Nordic Questionnaire (QPS Nordic). Copenhagen: Nord.
- Nordeide, I.H., Skogstad, A., Einarsen, S. (2008). Jeg er jo ikke Jesus heller! Arbeidsmiljø og utbrenthet blant norske prester. Fagbokforlaget.
- Saunders, J.B., Aasland, O.G., Babor, T.F., de la Fuente, J.R. and Grant, M. (1993). Development of the Alcohol Use Disorders Identification Test (AUDIT): WHO collaborative project on early detection of persons with harmful alcohol consumption. II. *Addiction*, 88, 791-804.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale*. Preliminary Manual. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Siegrist, J. (1996) Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1:27-41.
- Siegrist, J. (2001). Psychosocial factors influencing development and course of coronary heart disease. *Herz*, 26, 316-325.
- Siegrist, J. (2005). Social reciprocity and health: New scientific evidence and policy implications. *Psychoneuroendocrinology*, 30, 1033-1038.
- Siegrist, J., Klein, D., & Voigt, K. H. (1997). Linking sociological with physiological data: the model of effort-reward imbalance at work. *Acta Physiologica Scandinavica*, 161, 112-116.
- Tuomi, K., Ilmarinen, J., Jahkola, A., Katajarinne, L., Tulkki, A. (1998). *Work Ability Index*. 2nd revised edn. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health
- Westlander, G. (1979). Vad er psykososiala frågor? En belysning, diskussion, kommentar. Stockholm: Arbetarskyddsfonden.
- Zigmond, A.S., Snaith, R.P. (1983). The hospital anxiety and depression scale. *Acta Psychiatrica Scandinavica*, 67 (6): 361–370.

## Vedlegg 1.

### E-post som ble sendt til alle ansatte i Den norske kirke som invitasjon til spørreundersøkelsen.

Emne: Invitasjon til deltagelse i spørreundersøkelse om arbeidsforhold blant de ansatte i Den norske kirke.

Vi vil med dette invitere deg til å delta i undersøkelsen "Arbeid, helse og engasjement blant ansatte i Den norske kirke." Prosjektet har Fornyings-, administrasjons- og kirkedepartementet og Kirkelig arbeidsgiver- og interesserorganisasjon (KA) som oppdragsgiver. Arbeidsforskningsinstituttet (AFI) er faglig ansvarlig. Følgende arbeidstakerorganisasjoner i kirkelig sektor har deltatt i en referansegruppe for studien: Fagforbundet, Delta, MFO, Presteforeningen, Kateketforeningen og Diakonforbundet.

#### Formål med undersøkelsen

Målet med denne undersøkelsen er å framskaffe kunnskap om hvilke arbeidsrelaterte forhold som virker belastende, og hvilke som oppleves som belønnende for ulike yrkesgrupper i Den norske kirke. Vi ønsker også å undersøke i hvilken grad slike forhold har betydning for helse, trivsel, engasjement og motivasjon. Økt kunnskap om disse forhold vil kunne bidra til utvikling av en mer målrettet arbeidsgiverpolitikk og et godt arbeidsmiljø på kirkelige arbeidsplasser.

#### Hva det spørres om

Dette spørreskjemaet inneholder spørsmål og påstander som berører ulike sider ved arbeidsmiljøet. Du vil derfor finne en rekke spørsmål og påstander om arbeidet ditt og organisasjonen som du arbeider i. I tillegg spør vi om helse, arbeidsevne, jobbengasjement og motivasjon. Noen av spørsmålene er utarbeidet på bakgrunn av informasjon fremkommet i fokusgrupper med kirkelige ansatte.

#### Frivillighet

Det er frivillig å delta i undersøkelsen, men skal vi få gode resultater som utgangspunkt for videre forbedring i organisasjonen, er det viktig at så mange som mulig deltar. Ved å bidra med din tilbakemelding får du anledning til å påvirke egen arbeidssituasjon.

#### Anonymitet og konfidensialitet

Det er satt strenge krav til konfidensialitet ved håndtering av svarene og ved utforming av rapporter fra undersøkelsen. Det er ingen andre enn QuestBack og de involverte forskerne ved AFI som får tilgang til opplysningene den enkelte gir i undersøkelsen, og disse er underlagt taushetsplikt. Data-materialet fra undersøkelsen oppbevarer AFI, og etter prosjektets avslutning, vil materialet anonymiseres. Resultater fra kartleggingen vil bli presentert på en måte som gjør det umulig å identifisere den enkelte svargiver. Det betyr at det du svarer ikke blir kjent for arbeidsgiver eller andre på arbeidsplassen.

#### Samtykke

Ved å besvare spørreskjemaet og sende det inn gir du ditt skriftlige samtykke til å delta i denne undersøkelsen. Vi ønsker også å gjenta denne undersøkelsen innen 2016. Du vil derfor bli spurt om deltagelse i oppfølgingsundersøkelsen på slutten av denne undersøkelsen.

#### Hvordan komme i gang

For å gå til spørreskjemaet; følg linken nedenfor, deretter følges anvisningene i spørreskjemaet. Det tar ca. 30 minutter å svare på skjemaet. Skulle du måtte avbryte kan du bruke linken å gå inn igjen, du vil da få spørsmål om å fortsette eller om du vil starte på nytt. Husk å trykke på Send-knappen når du er ferdig med utfyllingen. Du har anledning til å delta i undersøkelsen fram til 1. juli 2012.

### Begrepsbruk

Begrepene "brukere" og "frivillige" er benyttet i undersøkelsen. Med "brukere" menes enhver som oppsøker menighetens aktiviteter, herunder gudstjenester, kirkelige handlinger. Begrepet "frivillige" benyttes om enhver som er knyttet til organisert virksomhet, herunder ledelse av grupper eller deltar i eksempelvis visse typer korarbeid.

### Kontaktpersoner

Hvis du har noen spørsmål til undersøkelsen kan du kontakte ansvarlig forsker ved AFI, Bjørn Lau: e-post: [Bjorn.Lau@afi.no](mailto:Bjorn.Lau@afi.no) Ved tekniske spørsmål, kontakt dataansvarlig ved AFI, Rasmus D. Jahr: e-post: [Rasmus@afi.no](mailto:Rasmus@afi.no)

Bjørn Lau  
Prosjektansvarlig

## Vedlegg 2. Samtykke til deltagelse i oppfølgingsundersøkelse

Vi ønsker å gjennomføre en oppfølgingsundersøkelse blant de ansatte i Den norske kirke innen 2016. En slik oppfølgingsundersøkelse vil innebære at du blir invitert til å besvare en spørreskjemaundersøkelse som er lik den du nå har besvart. I den forbindelse trenger vi ditt samtykke for å oppbevare en kodenøkkel som kan brukes for å koble besvarelsene fra de to undersøkelsene. For å lage denne kodenøkkelen benytter vi den enkeltes personnummer. Personnummeret brukes bare for å lage denne kodenøkkelen, og vil ikke være direkte knyttet til din besvarelse på noen måte. Aidentifiserte data og kodenøkkel oppbevares separat og forskere som analyserer data vil kun ha tilgang til aidentifiserte data. Kodenøkkelen vil bli slettet ved prosjektslutt, det vil si desember 2017.

Aidentifiserte data innebærer at personnummer erstattes med et nummer, og at andre personentydige kjennetegn blir fjernet eller gjort om. For eksempel vil spesifikke stillingstyper bli gjort om til mer generelle stillingskategorier, og alder gjøres om til aldersgrupper. Det vil heller ikke framgå i hvilken menighet man arbeider.

Du kan på et hvilket som helst tidspunkt trekke deg fra undersøkelsen, og du har innsynsrett i hva som er registrert under din kodenøkkel.

Ønsker du å delta i oppfølgingsundersøkelse?

- Ja, jeg ønsker å ha mulighet for å delta i oppfølgingsundersøkelsen.
- Nei, jeg ønsker ikke å delta i oppfølgingsundersøkelsen.

## Vedlegg 3. Samtykke til bruk av registerdata

### SAMTYKKE TIL BRUK AV REGISTERDATA

Vi ønsker også å undersøke i hvilken grad arbeidsrelaterte forhold har betydning for sykdom, sykefravær og trygd i framtiden. Vi ønsker derfor å kunne innhente informasjon om slike forhold fra ulike registre. Informasjonen som innhentes fra registre vil være aidentifisert, og kobles til allerede aidentifiserte data fra spørreundersøkelsen. Ingen informasjon som kan knyttes til deg blir gjort kjent for noen, heller ikke forskerne. Vi ønsker å innhente opplysninger om legemeldt sykefravær (inkludert årsak til sykefravær) samt uføretrygd (inkludert årsak til uføretrygd). Det er ønskelig å innhente slike opplysninger for tiden mellom denne undersøkelsen og oppfølgingsundersøkelsen, som planlegges gjennomført innen 2016 i følgende registre:

Statistisk sentralbyrå (Forløpsdatabasen Trygd)

Rikstrygdeverket (Pensjonsregisteret, Stønadsregisteret, Sykefraværsregisteret)

Samtykker du i at forskerne som er ansvarlig for dette prosjektet, kan koble opplysninger som du har gitt her med disse registrene?

Ja

Nei

Arbeidsforskningsinstituttet er et tverrfaglig arbeidslivsforskningsinstitutt.

Sentrale forskningstema er:

- Inkluderende arbeidsliv
- Utsatte grupper i arbeidslivet
- Konflikthåndtering og medvirkning
- Sykefravær og helse
- Innovasjon
- Organisasjonsutvikling
- Velferdsforskning
- Bedriftsutvikling
- Arbeidsmiljø

Publikasjoner kan lastes ned fra AFIs hjemmeside eller bestilles direkte fra instituttet.

Abonnement på nyheter kan bestilles via hjemmesiden:  
[www.afi.no](http://www.afi.no)

Arbeidsforskningsinstituttet  
Postboks 6954 St. Olavs plass  
0130 Oslo  
Telefon 23 36 92 00  
[www.afi.no](http://www.afi.no)