

Sammenhengen mellom organisatoriske omstillinger og mellommenneskelige konflikter på arbeidsplassen over tid

En landsrepresentativ retrospektiv panelstudie

Siri Helene Henriksen

Marte Honne Holgernes



**Masterprogram i
Arbeids- og organisasjonspsykologi**

ved

UNIVERSITETET I BERGEN

DET PSYKOLOGISKE FAKULTET

VÅR 2010

Veileder:

Førsteamanuensis Jørn Hetland, Institutt for Samfunnspsykologi, UIB

Abstract

Organizational changes and interpersonal conflicts at work are topics that have been shown great interest in the research literature. Despite the fact that there has been identified a relationship between these phenomena, the attention has mainly been directed towards these phenomena isolated from each other. Hence, the aim of this study will be to examine the causal relationship between organizational changes and conflict by investigating these phenomena over time. We will also examine if there exists different patterns of relationships between work environment changes, downsizing, supervisor conflicts and coworker conflicts over time. A retrospective panel study based on a national sample of the Norwegian workforce (N = 1186) from 2005 and 2007 will be used.

Autoregressive cross-lag analysis identified a reciprocal, but moderate, causal relationship between organizational changes and interpersonal conflicts over time. The strength of the relationship is relatively equivalent, where the prediction from organizational change to conflict is $\beta .08$, and the prediction from conflict to organizational change is $\beta .09$. The results further identified an existence of different patterns of relationships between the sub categories. The findings show that work environment changes and downsizing predicts supervisor conflicts, but they do not predict coworker conflicts. Moreover it was identified that both supervisor conflicts and coworker conflicts predicts work environment changes. Coworker conflict is the only variable that predicts downsizing. More research with shorter time intervals and more frequent measurements is necessary to better clarify the dynamics between these phenomena.

Keywords: organizational change, work environment changes, downsizing, conflict, supervisor conflict, coworker conflict, panel study, longitudinal

Sammendrag

Organisatoriske omstillinger og mellommenneskelige konflikter på arbeidsplassen er temaer som er blitt viet mye interesse i forskningslitteraturen. Til tross for at det er blitt funnet en sammenheng mellom disse fenomenene har oppmerksomheten hovedsakelig rettet seg mot fenomenene isolert fra hverandre. I denne studien vil vi derfor se på årsakssammenhengen mellom omstilling og konflikt ved å undersøke fenomenene over tid. Det vil også bli undersøkt om det eksisterer mønstre av sammenhenger mellom arbeidsmiljøendringer, organisasjonelle nedskjæringer, lederkonflikter og medarbeiderkonflikter. Det vil her bli benyttet en landsrepresentativ retrospektiv panelundersøkelse av 1186 arbeidstakere i Norge fra 2005 og 2007.

Autoregressive cross-lag analyser viser at det eksisterer et gjensidig, men moderat, påvirkningsforhold mellom organisatoriske omstillinger og mellommenneskelige konflikter over tid. Dette styrkeforholdet er forholdsvis ekvivalent, hvor det er en moderat prediksjon fra omstilling til mellommenneskelige konflikt på $\beta .08$, og fra konflikt til omstilling på $\beta .09$. Resultatene viser videre at det eksisterer ulike mønstre av sammenhenger mellom de ulike underkategoriene. Her ble det funnet både arbeidsmiljøendringer og organisasjonelle nedskjæringer predikerer lederkonflikter. Det vises imidlertid ingen predikasjon til medarbeiderkonflikter. Det ble også funnet at både lederkonflikter og medarbeiderkonflikter predikerer arbeidsmiljøendringer, mens det kun er medarbeiderkonflikter som predikerer organisasjonelle nedskjæringer. Videre forskning med kortere tidsintervaller og hyppigere målinger vil imidlertid være nødvendig for å bedre belyse dynamikken mellom disse fenomenene.

Nøkkelord: omstilling, arbeidsmiljøendringer, nedskjæringer, konflikt, lederkonflikt, medarbeider, panelstudie, longitudinal

Forord

Å skrive en masteroppgave er en lang og krevende prosess, og det var derfor viktig for oss å finne et tema vi begge synes var interessant. Da vi fikk muligheten til å skrive om både omstilling og konflikt visste vi at dette var oppgaven for oss. Det har vært en svært interessant prosess, hvor vår veileder Jørn Hetland har vært en viktig ressurs ved å gi oss faglige innspill og pågangsmot.

Vi vil derfor rette en stor takk til vår veileder Jørn Hetland som alltid har vært tilgjengelig, og med sitt kritiske blikk har han bidratt til vår modningsprosess. I tillegg ønsker vi å takke Bergen Bullying Research Group for tilgang til uvurderlige longitudinelle data fra Statistisk Sentralbyrå. Til slutt vil vi også rette en stor takk til FALK- gruppen for mange gode innspill, og Ståle Einarsen for gode litteraturtips.

Innholdsfortegnelse

| | |
|---|-----|
| Abstract | i |
| Sammendrag | ii |
| Forord | iii |
| Figurliste..... | v |
| Tabelloversikt..... | v |
| Innledning..... | 1 |
| Introduksjon | 1 |
| Teoretisk rammeverk..... | 3 |
| Omstilling..... | 3 |
| <i>Individuelle og organisatoriske konsekvenser av omstilling</i> | 7 |
| Mellommenneskelige konflikter..... | 8 |
| Sammenhengen mellom omstillinger og mellommenneskelige konflikter | 12 |
| Hypoteser og forskningsspørsmål | 17 |
| Metodedel..... | 18 |
| Utvalg | 18 |
| Måleinstrument..... | 19 |
| <i>Omstilling</i> | 19 |
| <i>Mellommenneskelig konflikt</i> | 20 |
| Statistiske analyser | 20 |
| Etikk | 21 |
| Resultater..... | 22 |
| Deskriptiv statistikk..... | 22 |
| Korrelasjon | 26 |

| | |
|---|----|
| Sammenhengen mellom omstilling og mellommenneskelig konflikt over tid | 27 |
| Diskusjon..... | 35 |
| Oppsummering av studiens hovedfunn | 35 |
| Forekomst av omstilling og mellommenneskelig konflikt | 35 |
| Sammenhengen mellom omstilling og mellommenneskelig konflikt over tid | 39 |
| Metodiske betraktninger | 48 |
| Studiens design..... | 48 |
| Statistiske betraktninger | 49 |
| Forslag til videre forskning | 50 |
| Konklusjon | 51 |
| Referanser..... | 52 |
| Appendiks I | 62 |

Figurliste

| | |
|---|----|
| Figur1. Cross-lag modell for sammenhengen mellom omstilling og det totale konfliktnivået | 40 |
| Figur 2. Cross-lag modell for sammenhengen mellom arbeidsmiljøendringer og lederkonflikt, og arbeidsmiljøendringer og medarbeiderkonflikt | 44 |
| Figur 3. Cross-lag modell for sammenhengen mellom organisasjonelle nedskjæringer og lederkonflikt, og organisasjonelle nedskjæringer og medarbeiderkonflikt | 44 |

Tabelloversikt

| | |
|--|----|
| Tabell I. Forekomst av arbeidsmiljøendringer | 23 |
| Tabell II. Forekomst av organisasjonelle nedskjæringer..... | 25 |
| Tabell III. Forekomst av mellommenneskelige konflikter | 26 |

| | |
|--|----|
| Tabell IV. Pearsons korrelasjoner, gjennomsnitt, standardavvik og Cronbach's alpha | 27 |
| Tabell V. Totalskåren av konflikt på tid 2, predikert av totalskåren for konflikt på tid 1 og omstilling på tid 1. Multippel regresjonsanalyse..... | 28 |
| Tabell VI. Omstilling på tid 2, predikert av omstilling på tid 1 og konflikt på tid 1. Multippel regresjonsanalyse..... | 29 |
| Tabell VII. Lederkonflikt på tid 2, predikert av lederkonflikt på tid 1 og arbeidsmiljøendringer på tid 1. Multippel regresjonsanalyse..... | 30 |
| Tabell VIII. Arbeidsmiljøendringer på tid 2, predikert av arbeidsmiljøendringer på tid 1 og lederkonflikt på tid 1. Multippelregresjonsanalyse..... | 31 |
| Tabell IX. Arbeidsmiljøendringer på tid 2, predikert av arbeidsmiljøendringer på tid 1 og medarbeiderkonflikt på tid 1. Multippelregresjonsanalyse | 32 |
| Tabell X. Lederkonflikter tid 2, predikert av lederkonflikter på tid 1 og organisasjonelle nedskjæringer på tid 1. Multippelregresjonsanalyse..... | 33 |
| Tabell X1: Organisasjonelle nedskjæringer på tid 2, predikert av organisasjonelle nedskjæringer på tid 1 og medarbeiderkonflikter på tid 1 | 34 |

Innledning

Introduksjon

Omstilling og konflikt er temaer av høy relevans for dagens organisasjoner, og henger sammen med at kravet til omstillinger har økt kraftig de siste tiårene som følge økt globalisering og konkurranse (McShane & Von Glinow, 2010). Dette er i tråd med forskning fra norsk arbeidsliv som viser at en tredjedel av yrkesaktive i Norge har rapportert om at de har opplevd arbeidsmiljøendringer de siste tre årene (Sterud, Eiken, Grimsrud, Tynes & Aasnæss, 2008). Det er også blitt vist til at nesten en femtedel av arbeidstakerne har opplevd nedbemanning de siste tre årene (Sterud, 2009), og at norske bedrifter i 2003 permitterte over fire prosent av sine arbeidstakere (Næsheim & Pedersen, 2004). Mellommenneskelige konflikter er også et vanlig fenomen som eksisterer i alle organisasjoner (Pfeffer, 1997). Dette støttes av tidligere forskning som har funnet at fire av ti arbeidstakere i Norge har opplevd konflikt med nærmeste leder, mens omkring én av tre har opplevd konflikt med én eller flere av sine medarbeidere (Normann & Rønning, 2007).

Tverrsnittstudier har funnet at det eksisterer en sammenheng mellom omstillinger og mellommenneskelige konflikter på arbeidsplassen (Baillien & De Witte, 2009; Skogstad, Matthiesen & Einarsen, 2007). I tilknytning til dette vil det være naturlig å tenke seg at omstillinger kan føre til konflikter ved at slike prosesser blant annet kan endre medarbeidernes arbeidsforhold, arbeidsoppgaver og interaksjonsmønstre. Dette er forhold medarbeideren føler seg trygg på, og når disse endres kan det utløse usikkerhet, frustrasjon og rollestress med hensyn til håndteringen av den nye organisatoriske situasjonen (Senior & Fleming, 2006). Forskning har i denne sammenhengen vist at slike følelser øker sannsynligheten for at mellommenneskelige konflikter oppstår (Andersen, 2006; Baron & Neuman, 1996; Coch & French 1948).

Det er også en vanlig antagelse at konflikter kan føre til omstillinger, noe som kan forklares med at konflikter ofte er et resultat av to uforenelige forhold, hvor minst det ene forholdet må endre

seg for at harmoni kan oppstå (se Einarsen & Pedersen, 2007). Konflikts energi vil på denne måten kunne fungere som drivkraft til endring (Sortland & Fischer, 2001). Hvorvidt en slik endring kan karakteriseres som en organisatorisk omstilling vil avhenge av hva som må til for å håndtere konflikten.

Til tross for at det eksisterer mye litteratur og forskning på hvert enkelt emne, og at det er funnet en sammenheng mellom omstillinger og mellommenneskelige konflikter, finnes det lite informasjon om årsakssammenhengen mellom disse fenomenene (Andersen, 2006; Baillien & De Witte, 2009). Da omstilling og konflikt er fremtredende fenomener i dagens arbeidsliv synes vi det vil være interessant å finne ut mer om sammenhengen mellom disse over tid. Dette vil også kunne bidra med nyttig informasjon til organisasjoner og konsulenter som skal gjennomføre ulike omstillingsprosesser.

I denne studien vil vi benytte en landsrepresentativ retrospektiv panelstudie for å se nærmere på hvordan organisatoriske omstillinger henger sammen med mellommenneskelige konflikter på arbeidsplassen over tid. Dette gir oss et fortrinn i forhold til tverrsnittstudier fordi vi her kan finne ut om både omstilling kan føre til konflikt, og om konflikt kan føre til omstilling. På denne måten får vi mulighet til å undersøke om en slik gjensidig påvirkning eksisterer, og hvor sterke disse sammenhengene er. Her vil det også være interessant å undersøke underkategorier av både omstilling og mellommenneskelige konflikter for å se om det eksisterer ulike mønstre av sammenhenger mellom forskjellige omstillingsformer og konfliktyper.

Teoretisk rammeverk

Omstilling

Omstilling er et begrep som brukes til å beskrive en rekke typer endringer i arbeidslivet, og kan i følge Kimberly og Quinn (1984) defineres som en vesentlig endring i organisasjonens struktur, strategi eller prosesser, noe som innebærer at de kun anser større organisasjonsendringer som en omstilling. Tronsmo (1987) inkluderer imidlertid også endringer på et lavere nivå ved å omtale omstilling som endringer i organisasjonens strategiske, teknologiske, administrative og personalmessige delsystemer. I denne oppgaven vil vi benytte en slik bredere forståelse av begrepet, og ser på omstilling som ”an attempt or series of attempts to modify an organizations structure, goals, technology or work tasks” (Carnall, 1986, s. 746).

En konsekvens av dagens økonomiske utfordringer er at organisasjoner må restrukturere og nedbemanne med mål om å kutte kostnader, og har ført til økt press på medarbeiderne i organisasjonen (Cooper, 1999). Under omstillinger blir ofte den menneskelige siden sett på som perifer, og ansvaret for konstruktiv håndtering av slike endringer blir lagt på individene selv (Schweiger & Ivancevich, 1985). De siste årene har det imidlertid blitt rettet større oppmerksomhet mot medarbeiderne i organisasjonen, og hvordan organisasjonen kan hjelpe dem gjennom slike prosesser (Cummings & Worley, 2008). Sentralt i denne sammenheng står Arbeidsmiljøloven som har nedfelt flere lover for å sikre ansattes stillinger, rettigheter og interesser i tilknytning til ulike omstillingsprosesser og rasjonaliseringstiltak (Jakhelln, 2006).

Kategorisering av omstilling

Litteraturen deler omstillinger inn på ulike måter. Robinson og Griffiths (2005) har foreslått en relativ bred inndeling der de deler omstillinger inn i *inkrementelle endringer* og *transformasjonsendringer*. Inkrementelle endringer er gradvise endringer som innebærer justering eller modifisering innenfor eksisterende ledelse og forretningsprosesser. Det vil si at strategiske mål, organisasjonens struktur og de kulturelle verdiene forblir de samme. Transformasjonsendringer innebærer derimot massive og radikale endringer innen blant annet

forretningsstrategi, reorganisering av systemer og strukturer, og endring av verdier (Robinson & Griffiths, 2005).

Skogstad et al. (2007) foreslår en annen inndeling, og deler omstilling inn i kategoriene *arbeidsmiljøendringer*, *personell- og lønnsreduksjon* og *restrukturering*. Arbeidsmiljøendringer innebærer blant annet endring i teknologi, arbeidsstokk og ledelse, mens personell- og lønnsreduksjon inkluderer faktorer som nedbemanning, permittering og lønnskutt. Restrukturering omfatter fusjoner og nyervervelser, omstrukturering og nye eiere.

Organisasjonelle omstillinger kan konseptualiseres både ved dens prosesser og dens innhold, hvor prosesser refererer til hvordan endringene foregår, mens innholdet innebærer hva som faktisk endrer seg i organisasjonen (Barnett & Carroll, 1995). I denne oppgaven vil vi ta utgangspunkt i endringenes innhold. Videre har vi, i tråd med Skogstad et al. (2007), valgt å fokusere på arbeidsmiljøendringer og organisasjonelle nedskjæringer. Grunnen til dette er at vi antar at disse kategoriene henger sterkere sammen med konsekvenser på individnivå enn endringer på virksomhetsnivå (e.g. utskiftninger på eiersiden, fusjoner og nyervervelser og større restruktureringer). Dette er en viktig faktor i vår studie som ved at vi søker å forklare fenomener på organisasjonsnivå ut fra individers selvrapporterte opplevelse av hendelser i organisasjonen.

Arbeidsmiljøendringer

Med arbeidsmiljøendringer menes endringer med hensyn til det psykososiale, organisatoriske og fysiske arbeidsmiljøet (Jakhelln, 2006). Skogstad og Einarsen (1996) hevder at det ikke eksisterer noen klare definisjoner eller rammer for hva som kjennetegner det psykososiale arbeidsmiljøet, men en mulig beskrivelse kan være at det består av det sosiale klimaet utformet av individene og aktivitetene i organisasjonen, og organiseringen av varer og tjenester (Evans, Johansson & Carrere, 1994). Organisatoriske faktorer er derimot de formelle og uformelle strukturene og mønstrene som eksisterer for samarbeid og oppgaveløsning i organisasjonen og arbeidsgruppene (Arbeidstilsynet, 2010). Det fysiske arbeidsmiljøet inkluderer de livløse komponentene på arbeidsplassen, slik som blant annet romtemperatur, lydnivå, inneklime og lysforhold (Evans et al., 1994; Grimsrud, Tynes, Eiken, Sterud, & Aasnæss, 2008). I denne oppgaven har vi målt

arbeidsmiljøendringer som teknologiske endringer, endringer i ledelsen, endring av arbeidsoppgaver, endring i arbeidsstokken og nye systemer for lønn- og belønning. En tredjedel av yrkesaktive i Norge har rapportert at de har opplevd omorganiseringer som har påvirket deres arbeidssituasjon de siste tre årene. Omorganisering innebar i denne målingen endringer i arbeidsoppgaver og arbeidsmetoder, og endringer i ledelsen eller i arbeidsstokken (Sterud et al., 2008).

Organisasjonelle nedskjæringer

Organisasjonelle nedskjæringer kan defineres som ”a condition in which a substantial, absolute decrease in an organization's resource base occurs over a specified period of time” (Cameron, Kim & Whetten, 1987, s. 224). Med slike nedskjæringer menes altså reduksjon i antall arbeidstakere og innskrenkning i økonomiske utgifter. Reduksjon i antall arbeidstakere kan oppnås gjennom nedbemanning eller permittering, mens innskrenkning i økonomien kan bety lavere budsjett og lønninger.

Nedskjæringer er ofte en konsekvens av fusjoner og nyervervelser, og har siden 1980-tallet vært en mye brukt metode for å kutte kostnader og effektivisere organisasjonen. En indikasjon på hvor vanlig nedskjæringer er blitt er at 85 prosent av Fortune 1000 selskapene har benyttet en slik strategi, hvor over fem millioner av deres arbeidere har blitt rammet (Burke & Nelson, 1998). I en omfattende undersøkelse av ledere i England har det også blitt funnet at 60 prosent hadde opplevd større restruktureringer de siste 12 månedene, med nedskjæringer som en integrert del av endringsprosessen (Worrall & Cooper, 1999). I den norske levekårsundersøkelsen fra 2006 ble det funnet at rundt 18 prosent av arbeidstakerne hadde opplevd nedbemanning i egen avdeling de siste tre årene (Sterud, 2009).

I motsetning til nedbemanning, hvor medarbeideren forlater organisasjonen for godt, er permittering en midlertidig ordning hvor arbeidstakeren for en periode er pålagt arbeidsfritak, og arbeidsgiver samtidig er fritatt sin lønnsplikt (Jakhelln, 2006). Undersøkelser av permitteringer har vist at av norske bedrifter i 2003 permitterte i overkant av fire prosent av sine arbeidere (Næsheim & Pedersen, 2004). Videre viser tall fra Nav at det var rundt 17 000 helt eller delvis

permitterte i mars 2009, noe som var en økning på omkring 14 000 fra samme måned i 2008 (Rønningen, 2009).

Ulike faser i en omstillingsprosess og motstand mot endring

Ved omstillinger etablerer organisasjonen nye betingelser, og en viktig lederoppgave vil derfor være å “unfreeze” ansattes oppfattelse av at status quo er akseptabel, og motivere dem til å gjøre de ønskede endringene (Ford & Ford, 1995, Robertson, Roberts & Porras, 1993 ref i Furst & Cable, 2008).

Scott og Jaffe (1989) hevder at man under en omstilling vil bevege seg gjennom fire ulike faser, som de deler inn i benektelse-, motstand-, nyorientering- og forpliktelsesfasen. De to første fasene er forbundet med at man oppfatter omstilling som en trussel, mens man i de to siste fasene anser det som en mulighet. De hevder videre at man, i større eller mindre grad, vil være innom alle fasene, og at man vil kunne gå frem og tilbake i disse før man beveger seg videre. Det er viktig å poengtere at ulike medarbeidere kan befinne seg i ulike faser på samme tid. I benektelsesfasen vil individet ha vansker med å ta inn over seg informasjonen som blir gitt om de aktuelle omstillingsprosessene, mens man i motstandsfasen arbeider aktivt mot endringene som følge av at man føler frustrasjon, frykt og usikkerhet med tanke på fremtiden (Maurer, 2006). Dersom endringen i tillegg utfordrer personlige verdier og antagelser vil motstanden ofte være ekstra sterk (Senior & Fleming, 2006). Motstand foregår i følge Maurer (2006) på tre nivåer, hvor alle nivåene kan utspille seg samtidig. På nivå 1 oppstår motstanden på grunn av manglende eller tvetydig informasjon angående omstillingen, noe som kan føre til misforståelser med tanke på endringsinnholdet (Maurer, 2006). Nivå 2 dreier seg om ens emosjonelle reaksjon grunnet de opplevde konsekvensene omstillingen kan ha for en selv (Heichberger, 1974; Maurer, 2006). Slike konsekvenser er svært dyptgripende, og kan være vanskelig for ledere eller andre medarbeidere å forstå. På Nivå 3 dreier det seg om at medarbeideren misliker den som er ansvarlig for endringene som følge av for eksempel mistro og manglende tillit til lederen eller andre ansvarlige. Man kan dermed være enige i endringens nødvendighet og påfølgende tiltak, men på grunn av manglende tillitt vil man yte motstand (Maurer, 2006).

Når endringene aksepteres, med det resultat at medarbeiderne viser interesse for organisasjonen, er man kommet i nyorienteringsfasen. Til slutt vil man være i forpliktelsesfasen hvor man etablerer seg i den nye organisasjonen og er aktive støttespillere for endringene som har blitt utført (Scott & Jaffe, 1989).

Individuelle og organisatoriske konsekvenser av omstilling

Omstillinger generelt kan medføre ulike typer konsekvenser for arbeidstakerne slik som rolletvetydighet, oppgaveoverbelastning, mellommenneskelige konflikter og et ansent organisasjonsklima (Jick, 1985, ref i Burke & Nelson, 1998; Robinson & Griffiths, 2005). Endringer i ledelsen, nylig bytte av jobb og endringer i hvordan organisasjonen fungerer har videre blitt funnet å være assosiert med mobbing (Hoel & Cooper, 2000; UNISON, 1997, ref i Hoel & Salin, 2003). Som følge av at skille mellom ”normale” konflikter og mobbing ikke nødvendigvis dreier seg om hva eller hvordan noe blir gjort, men derimot atferdens hyppighet og varighet, kan mobbing anses som en type konflikt (Salin, 2003). Videre i teksten vil mobbing derfor bli referert til som harde personkonflikter. Medarbeidere som opplever nedbemanning og nedskjæringer vil i tillegg til de generelle konsekvensene også kunne oppleve jobbusikkerhet, lavere organisasjonstilhørighet og redusert status (Jick, 1985, ref i Burke & Nelson, 1998; Robinson & Griffiths, 2005).

Hovedårsaken til at organisasjoner utfører endringer er et ønske om økonomisk utbytte. Et viktig mål med ulike arbeidsmiljøendringer kan derfor tenkes å være å effektivisere organisasjonen ytterligere gjennom for eksempel nye belønningssystemer eller ny teknologi. Ved nedbemanning er den største forventede konsekvensen økt verdi for aksjeholdere, som følge av færre arbeidstakere og dermed høyere profitt. Andre forventede utfall ved nedbemanning er desentralisering, raskere beslutningstaking, bedre kommunikasjon og økt produktivitet (Burke & Nelson, 1998).

Til tross for at målet er økt økonomisk gevinst er det mange omstillinger som resulterer i negative konsekvenser for organisasjonen. Cameron, Whetton og Kim (1987) har identifisert tolv dysfunksjonelle organisatoriske konsekvenser grunnet organisasjonelle nedskjæringer. Disse

inkluderer motstand mot endring, tap av innovasjon, sentralisering, søken etter syndebukker blant ledelsen, turnover, redusert lojalitet og moralsk tilknytning til organisasjonen, manglende langtidspanlegging, manglende tiltro til toppledelsen, mangel på prioriterte nedskjæringer, fremvekst av politiske grupper og mellommenneskelige konflikter.

Mellommenneskelige konflikter

Det eksisterer en rekke ulike definisjoner av begrepet konflikt, men de fleste organisasjonspsykologer enes i dag om at konflikt bør anses som en prosess, og at denne prosessen begynner når et individ eller en gruppe oppfatter ulikheter eller motsigelser mellom en selv og andre individer eller grupper angående interesser, antagelser eller verdier som har betydning for han eller henne (De Dreu & Beersma, 2005). Kjernen i denne definisjonen er at minst en av partene opplever den andre som en kilde til frustrasjon eller irritasjon.

Pfeffer (1997) hevder at mellommenneskelige konflikter eksisterer i alle organisasjoner. Han begrunner dette med at individene må være uavhengige av hverandre for å unngå konflikt, noe som ikke er tilfelle i organisasjoner. Det er vanlig å forbinde konflikter med noe negativt, men det er viktig å understreke at det også kan ha flere positive utfall (Feltman, 2002). Konflikter skaper blant annet energi, som igjen kan bidra til å skape forandring (Coser, 1956; Einarsen & Pedersen, 2007). For at endringene skal føre til en forbedring er det imidlertid viktig at de håndteres konstruktivt slik at sannsynligheten for positive utfall økes, samtidig som risikoen for destruktive konflikter og motstand reduseres. Uhåndterte konflikter kan også føre til endringer, men hvorvidt situasjonen da blir en forbedring eller forverring vil være tilfeldig (Einarsen & Pedersen, 2007; Senior & Fleming, 2006).

Robbins (2005) argumenterer videre for at et svært lavt nivå av konflikter er like dysfunksjonelt som et for høyt nivå av konflikter. Videre hevder han at når det eksisterer et optimalt nivå av konflikter vil forholdene ligge til rette for at organisasjonen kan være både selvkritisk og innovativ med mål om å øke effektiviteten og prestasjonene.

Konfliktmodell

I studiet av mellommenneskelige konflikter har både strukturmodeller og prosessmodeller stått sentralt. Strukturmodeller fokuserer på å identifisere forhold som fører til konflikt i organisasjoner (Baron, 1990), slik som for eksempel omstilling og stress (Andersen, 2006). Prosessmodeller fokuserer derimot hovedsakelig på dynamiske egenskaper ved konflikter som hvordan de utvikler og endrer seg over tid, og hvordan partene gjensidig påvirker konfliktforløpet (Baron, 1990; McShane & Glinow, 2010). En modell som integrerer disse to tilnærningene er van de Vlierts (1998) konflikteskaleringsmodell som både forsøker å vise hvilke forhold som bidrar til at konflikt oppstår, og hvordan konflikter utvikler seg over tid.

Modellen tar først for seg konfliktens *bakenforliggende forhold* som vil si faktorer som kan bidra til at konflikt oppstår. Eksempler på slike forhold er i følge van de Vliert (1998) ulike organisatoriske, relasjonelle og individuelle karakteristikk. Organisatoriske karakteristikk involverer blant annet organisasjonens hierarkiske oppbygging, interaksjonsmønstre, organisasjonskultur og den fysiske utformingen av arbeidslokale, mens relasjonelle karakteristika omhandler demografisk og profesjonelt mangfold i organisasjonen som kjønn, alder, utdanning og ansiennitet (Naase, 1978). I tilknytning til individuelle karakteristika kan det dreie seg om personlighet, emosjonell tilstand, attribusjonsstil, holdninger, og verdier (van de Vliert, 1998).

De bakenforliggende forholdene leder frem til *konflikttemaet*, som er det konkrete innholdet i konflikten. Vanlige organisasjonelle konflikttemaer som kan oppstå er uenigheter om mål, arbeidsmetoder, rolleatferd, prioritering og fordeling, og bruk av begrensede ressurser. I tilknytning til konflikttemaet skiller van de Vliert (1998) mellom *saks-* og *personkonflikt*. En sakskonflikt omhandler uenighet angående arbeidsmetoder, oppgaveløsning, synspunkter, ideer og meninger, mens en personkonflikt, også kalt relasjonskonflikt, omhandler uoverensstemmelser og uenigheter mellom individer i tilknytning til personlige forhold (Jehn, 1997). En sentral forskjell mellom disse typene av konflikt er at sakskonflikter hviler på en kognitiv og rasjonell komponent, mens personkonflikter inkluderer affektive komponenter som spenning og frustrasjon (Jehn & Mannix, 2001). Dette er en medvirkende årsak til at personkonflikter er mer ødeleggende og vanskeligere å løse enn sakskonflikter. Sortland og Einarsen (2004) hevder

imidlertid at personifiserte konflikter ofte har sitt utgangspunkt i en sakskonflikt, men at dersom denne vedvarer over lenger tid, kan konflikten endres eller utvides til fokus på personlige motsetninger.

Modellens neste steg dreier seg om partenes konflikthåndteringsatferd hvor det hevdes at atferden enten kan være *spontan* eller *strategisk*. Uavhengig av denne atferdens hensikt kan utfallet ha enten en *modererende* eller *eskalerende* effekt på konflikten (van de Vliert, 1998).

Lederkonflikt og medarbeiderkonflikt

I tillegg til å skille mellom saks- og personkonflikter, er det i litteraturen også vanlig å skille mellom leder-medarbeiderkonflikter og medarbeider-medarbeiderkonflikter. Videre i denne oppgaven vil imidlertid konflikter mellom leder og underordnede refereres til som lederkonflikter, mens konflikter mellom medarbeidere vil bli referert til som medarbeiderkonflikter. I tilknytning til slike mellommenneskelige konflikter hevder Xin og Pelled (2003) at de i stor grad har blitt målt uten å skille mellom disse to konflikttypene. I den grad det eksisterer et slikt skille er det imidlertid forsket mer på medarbeiderkonflikter enn på lederkonflikter.

En årsak til at det kan være hensiktsmessig å skille mellom disse to konflikttypene er at makt spiller en viktig rolle i konflikter (Coleman, 2006). Dette kommer blant annet klart frem i en kvalitativ studie av Bruk-Lee (2004, ref i Bruk-Lee & Spector, 2006) som viste at i situasjoner hvor ledere var kilden til konflikt, fryktet medarbeiderne for eventuelle konsekvenser av å motsi eller å ta igjen på lederen. Dette begrunnes med makten lederen har over medarbeiderens stilling. Makt spiller også en viktig rolle ved at ledere i kraft av sin posisjon har flere tilgjengelige ressurser, og derfor større mulighet for å "vinne" konflikten (Coleman, 2006; De Reuver, 2006). En slik ubalanse er derimot ikke gjeldene for konflikter mellom medarbeidere fordi de har samme organisasjonelle autoritet, og er i følge Bruk-Lee (2004, ref i Bruk-Lee & Spector, 2006) en sentral grunn til at konflikter med andre medarbeidere anses som mindre truende enn konflikter med ledere.

En annen årsak til at det kan være hensiktsmessig å skille mellom lederkonflikt og medarbeiderkonflikt er at konflikt med ledere er forventet å ha andre utfall enn når konflikten kun involverer medarbeidere (Bruk-Lee & Spector, 2006; West, 2007). Frone (2000) hevder i denne sammenhengen at lederkonflikter medfører organisasjonelle konsekvenser som mistriivsel med jobben og turnover, mens medarbeiderkonflikter vil føre til ulike personlige konsekvenser som depresjon og redusert selvfølelse. Denne antagelsen støttes av Bruk-Lee og Spector (2006) som fant at konflikt med ledere hadde innvirkning på organisasjonen, mens konflikt med medarbeidere påvirket personlige forhold.

En studie av De Raeve, Jansen, van den Brandt, Vasse og Kant (2008) fant at konflikter med ledere forekom oftere enn konflikter mellom medarbeidere. Ved deres grunnlagsmåling var forekomsten for lederkonflikt 9.7 prosent, mens forekomsten av medarbeiderkonflikt var 7.1 prosent. Den norske levekårsundersøkelsen fra 2006 gir også støtte for at det eksisterer et høyere nivå av lederkonflikt, enn medarbeiderkonflikt. Her kommer det frem at nesten 40 prosent av respondentene på daværende tidspunkt var i konflikt med ledelsen, mens 27 prosent opplevde konflikter med én eller flere medarbeidere (Normann & Rønning, 2007).

Forskning har funnet at uenigheter med hensyn til arbeidsmetoder, teknikk og administrasjon, som karakteriseres som sakskonflikter, er hovedtemaer for uenigheter mellom medarbeidere og deres ledere (Evans, 1965, Renwick, 1975, ref i Landry & Vandenberghe, 2009). I denne sammenhengen ble det i den norske levekårsundersøkelsen fra 2003 avdekket at hele 40 prosent av medarbeiderne ble møtt med motvilje av sine ledere når de kom med kritiske synspunkter på arbeidsforholdene (Einarsen & Pedersen, 2007). Den norske levekårsundersøkelsen fra 2006 viste imidlertid en tilbakegang av dette forholdet, og fant at en tredjedel opplevde motvilje fra sine ledere når de kom med kritiske synspunkter på arbeidsforholdene (Normann & Rønning, 2007). Konflikter som bunner i personlige motsetninger er derimot funnet å oppstå mer sjeldent (Evans, 1965, Renwick, 1975, ref i Landry & Vandenberghe, 2009).

Årsaker til konflikt

Det eksisterer en rekke årsaker til konflikt som De Dreu og Gelfand (2008) har delt i tre kategorier: *ressurskonflikter*, *verdi- og relasjonskonflikter*, og *sosiokognitive konflikter*.

Ressurskonflikter oppstår som følge av at tilgangen til organisasjonelle ressurser, som penger, materiale, status og tid, er begrenset (De Dreu & Gelfand, 2008). Når flere personer konkurrerer om de samme ressursene vil det derfor kunne oppstå konflikter både på individ-, gruppe- og organisasjonsnivå.

Verdi- og relasjonskonflikter er knyttet til at individer har et sterkt behov for å ivareta et positivt selvbilde, og konflikter kan oppstå dersom medarbeidere føler at andre truer dette selvbildet. I denne sammenhengen spiller både individuelle- og gruppebaserte aspekter en viktig rolle, da individer også har en tendens til å identifisere seg med grupper man er medlem i (De Dreu & Gelfand, 2008). Sosiokognitive konflikter referer derimot til uforenelige antagelser og tolkninger av informasjon, og handler om hvordan individer håndterer den motsetningsfylte informasjonen (Brehmer, 1976).

Konsekvenser av konflikt

Til tross for at mellommenneskelige konflikter kan ha ulike positive konsekvenser som for eksempel utvikling, høyere kvalitet, økt kreativitet og effektivitet (se Amason, 1996, Bourgeois, 1985, Eisenhardt & Schoonhoven, 1990, Nemeth, 1986, ref i Guerra, Martinez, Munduate, & Medina, 2005), forbinder de fleste slike konflikter med negative utfall. De Dreu og Gelfand (2008) skiller i denne sammenhengen mellom negative konsekvenser på individ- gruppe- og organisasjonsnivå. Eksempler på individuelle konsekvenser er nedsatt helse og velvære, stress, fysiske og psykosomatiske plager, frustrasjon, angst, depresjon, utbrenthet og lavere jobbtilfredshet (De Dreu & Gelfand, 2008; Frone, 2000; Spector & Jex, 1998). For arbeidsgrupper og organisasjonen kan negative konsekvenser av slike konflikter være lavere tilhørighetsfølelse og prestasjoner, redusert kvalitet og økt grad av turnover (De Dreu & Gelfand, 2008).

Sammenhengen mellom omstillinger og mellommenneskelige konflikter

Organisasjoners stadige endringsprosesser er, i følge Feltman (2002), en viktig årsak til at mellommenneskelige konflikter oppstår mellom organisasjonens individer, grupper og systemer.

Dette støttes av Andersen (2006) som anser konflikter som uunngåelig under organisatoriske omstillingsprosesser. Likevel etterlyses det en teoretisk forklaring på hvorfor konflikter oppstår under omstilling, noe som kan tyde på at det eksisterer lite forskning på sammenhengen mellom disse to fenomenene (Andersen, 2006; Baillien & De Witte, 2009).

Når arbeidstakere utsettes for ulike typer av omstilling kan det tenkes at konflikt oppstår. Dette henger sammen med at omstillingsprosesser endrer arbeidstakernes stabile og trygge rammer, og kan på den måten føre til at medarbeidere opplever frustrasjon, rollestress og usikkerhet med hensyn til fremtiden og hvordan den nye arbeidssituasjonen skal håndteres (Robinson & Griffiths, 2005; Senior & Fleming, 2006). Omstillingsprosesser som endrer interaksjonsmønstre og arbeidsstokken kan videre tenkes å føre til at flere arbeidstakere mister sentrale kilder til sosial støtte, som er vist å ha en viktig buffereffekt mot stress (Beehr, Farmer, Glazer, Gudanowski & Nair, 2003). Slike utfall av en omstillingsprosess er videre funnet å være forbundet med mellommenneskelige konflikter (Andersen, 2006; Baron & Neuman, 1996; Einarsen et al., 1994; Hoel & Salin, 2003)

Sammenhengen som eksisterer mellom omstillinger og stress, og stress og mellommenneskelige konflikter tyder på at stress kan være med på å forklare hvorfor omstillinger kan føre til et høyere nivå av konflikter på arbeidsplassen. Det er imidlertid viktig å poengtere at stressorer er subjektivt ved at det først er en belastning når individet selv oppfatter noe som en stressor. (Jex, 1998). Vanlige stressorer i en organisasjon er knyttet til faktorer i arbeidsmiljøet slik som oppgavekrav og rollekrav, hvor forskning viser at slike faktorer ofte blir påvirket og endret under ulike omstillingsprosesser (Quick et al., 1997). Oppgavekrav dreier seg om stressorer med utgangspunkt i den ansattes arbeidsoppgaver, hvor det er vanlig å skille mellom kvantitativ og kvalitativ overbelastning. Kvantitativ overbelastning innebærer at man får flere oppgaver enn man har tid til å utføre, mens kvalitativ overbelastning referer til at man får oppgaver man ikke har nok kompetanse til å utføre (Jex, 1998). Med rollekrav menes krav til egen atferd fra andre (Jex, 1998), og når disse kravene er tvetydige eller uforenelige kan det oppstå en rollekonflikt (Quick et al., 1997).

Flere forskere har også funnet at omstillingsprosesser og belastende arbeidsfaktorer kan føre til frustrasjon hos individene, som igjen kan føre til aggresjon (Baron & Neuman, 1996; Holter, Karlsen & Salomon, 1998; Raver & Barling, 2008). Når aggresjonen forårsakes av andre individer vil den aggressive responsen vanligvis rettes tilbake mot disse individene, og en konflikt kan oppstå (Neumann, 2000).

I følge Heichberger (1974) kan en naturlig årsak til at det oppstår konflikter under omstillingsprosesser være at arbeidstakerne har subjektive og ulike meninger om hensiktsmessigheten av omstillingene. Denne subjektiviteten kan også forklare hvorfor det oppstår sosiokognitive konflikter grunnet uenigheter eller uklarheter om mål, metoder og rolleatferd når man får nye personer og forventinger å forholde seg til som følge av endringer i arbeidsstokken (De Dreu & Gelfand, 2008; Quick, Quick, Nelson & Hurrell Jr, 1997; Senior & Fleming, 2006). Slike endringer i arbeidsstokken eller i ledelsen er videre funnet å øke forekomsten av harde personkonflikter (Hoel & Cooper, 2000, ref i Salin, 2003). En studie av O'Moore, Seigne, McGuire og Smith (1998) har for eksempel funnet at nesten to tredjedeler rapporterte at de harde personkonfliktene oppsto etter tiltredelse av en ny leder.

I arbeidet med å gjennomføre omstillinger er det funnet at ledere har en tendens til å benytte en mer autokratisk lederstil, og at en slik lederstil er vist å øke risikoen for harde personkonflikter (Hoel & Cooper, 2000; Sheehan, 1999). Forskning viser ytterligere at harde personkonflikter kan oppstå dersom man må konkurrere med andre for å oppnå belønning (O'Moore, 2000, ref i Salin, 2003), og at gruppebaserte belønningssystemer kan føre til at medarbeidere søker å disiplinere kolleger som ikke lever opp til arbeidsgruppens forventninger (Collinson, 1988). Endringer i belønningssystemet som medfører konkurranse eller belønning ut i fra felles prestasjoner kan dermed tenkes å resultere til konflikter. Dette i tråd med forskning av Cohen, Birkin, Cohen, Garfield og Webb (2006) som har funnet at endringer i slike systemer kan føre til konflikter på ulike nivåer i organisasjonen.

Organisasjonelle nedskjæringer medfører ofte alvorlige konsekvenser for arbeidstakerne ved at det kan innebære lavere lønninger, permittering og i verste fall oppsigelse. Under slike forhold vil

det være naturlig å tenke seg at konfliktklima i organisasjonen øker ved at de ansatte protesterer mot ledelsen eller andre ansvarlige. Dette er i samsvar med Cameron et al. (1987a) som hevder at ulike nedskjæringsprosesser fører til et høyere nivå av mellommenneskelige konflikter på arbeidsplassen, og at medarbeiderne under slike omstendigheter har mindre troverdighet til ledere, leter etter sydebukker blant ledelsen, og yter motstand mot endring. McShane og Von Glinow (2010) har i tillegg funnet at nedskjæringer som medfører en reduksjon av organisasjonens ressurser også kan føre til konflikter mellom de ansatte i organisasjonen.

I tilknytning til nedbemanning argumenterer Mayfield (1993) for at graden av mellommenneskelige konflikter øker som følge av at slike nedskjæringer kan føre til forverrede sosiale interaksjoner, begrensninger for sosiale nettverk og et høyt ryktenivå. Nedbemanning kan også tenkes å medføre reduserte muligheter for avansement grunnet færre hierarkiske nivåer og lederstillinger. Dermed vil konkurransen mellom de som ønsker å avansere øke (Salin, 2003; Sheehan, 1999), med økt nivå av mellommenneskelige konflikter som mulig utfall.

Konflikter som oppstår i organisasjonen bør håndteres konstruktivt for å søke å unngå destruktive utfall (Einarsen & Pedersen, 2007). I denne sammenhengen vil en mulig håndteringsstrategi være å foreta ulike endringer. Dette støttes av forskning som har funnet at mellommenneskelige konflikter blant annet kan medføre konflikter i tilknytning til ansvarsfordeling, hvem som utfører hvilke arbeidsoppgaver eller hvordan oppgavene skal gjennomføres (Jehn, 1997; Jehn & Bendersky, 2003).

Forskning har videre funnet at konflikter mellom leder og ansatte kan medføre et høyere nivå av turnover (West, 2007). Turnover vil i denne sammenhengen bli ansett som en arbeidsmiljøendring da det kan føre til at nye ledere eller medarbeidere kommer inn i organisasjonen for å erstatte de som har sluttet. I tilknytning till turnover er det videre funnet at individuelt mangfold kan ha sterk effekt på turnover i gruppen ved at større mangfold fører til økt grad av turnover (McCain, O'Reilly III & Pfeffer, 1983; Pelled, 1996; Wagner, Pfeffer & O'Reilly III, 1984). I følge Pelled (1996) forekommer mellommenneskelige konflikter ofte som en mediator mellom mangfold og turnover. En viktig årsak til konflikter i mangfoldsgupper kan

knytte seg til uenigheter mellom ulike generasjoner (Gusfield, 1957). Det kan også tenkes at kjønn er en viktig faktor da det har blitt funnet at kjønnsblandede grupper har mer mellommenneskeige konflikter enn grupper bestående kun av menn (Alagna, Reddy & Collins, 1982).

Hypoteser og forskningsspørsmål

Basert på tidligere teori og forskning er det rimelig å anta at det eksisterer et gjensidig påvirkningsforhold mellom organisatoriske omstillinger og mellommenneskelige konflikter på arbeidsplassen. Vi ønsker derfor å undersøke følgende hypoteser og forskningsspørsmål:

H₁: I arbeidslivet eksisterer det en positiv sammenheng mellom arbeidstakers rapportering av omstillinger på ett tidspunkt, og opplevelsen av mellommenneskelige konflikter på et senere tidspunkt.

H₂: I arbeidslivet eksisterer det en positiv sammenheng mellom arbeidstakers rapportering av mellommenneskelige konflikter på ett tidspunkt, og opplevelsen av omstillinger på et senere tidspunkt.

Videre i denne oppgaven vil vi undersøke om det eksisterer ulike mønstre av sammenhenger mellom arbeidsmiljøendringer og organisasjonelle nedskjæringer, og konflikter mellom leder og medarbeider og konflikter mellom medarbeidere.

Metodedel

Utvalg

Dataene som vil bli benyttet i denne studien er hentet fra den retrospektive panelstudien "Arbeidsmiljø: destruktiv atferd i arbeidslivet". Datainnsamlingen ble foretatt av Statistisk Sentralbyrå (SSB) på oppdrag fra Bergen Bullying Research Group ved det Psykologiske Fakultet ved Universitetet i Bergen (UiB). Det er planlagt å gjennomføre tre innsamlinger av undersøkelsen, i henholdsvis 2005, 2007 og 2010 (Høstmark & Lagerstrøm, 2006). Denne studien baserer seg på data fra grunnlagsmålingen i 2005, og første oppfølgingsundersøkelse i 2007.

Utvalget er hentet fra Arbeidsgiver- og arbeidstakerregisteret, og består av et representativt utvalg på 4500 personer. Det ble stilt krav om at respondentene var mellom 18 og 67 år, og at de hadde vært ansatt mer enn 15 timer i uka i løpet av de siste seks månedene. Virksomheten måtte være norsk og ha en arbeidsstokk på mer enn fem personer. Ved første innsamling responderte 56.4 % av utvalget (n = 2539), mens 69.9 % (n = 1775) av de som deltok ved grunnlagsmålingen også svarte på første oppfølgingsstudie. Dette tilsvarer et frafall på 30.1 %.

Da formålet med denne studien er å undersøke sammenhengen mellom omstilling og konflikt over tid, er det ønskelig med stabile arbeidsrelasjoner. I den sammenhengen var det hensiktsmessig at respondentene ikke skiftet arbeidsgiver mellom de to undersøkelsene, var i fulltids- eller deltidsarbeid på begge måletidspunkt, og at de deltok på begge undersøkelsene. Respondenter som ikke oppfylte disse kravene, samt selvstendig næringsdrivende, ble tatt ut av datasettet før analysene ble gjennomført. Det endelige antallet respondenter ble 1186, noe som tilsvarer 26.4 % av det opprinnelige utvalget som ble invitert til å delta. Dette utvalget består av 47.9 % menn og 52.1 % kvinner, hvor gjennomsnittsalderen ved første måling var 46 år (s.d. = 10.2). Av disse er 81.1 % i full stilling, mens 18.9 % er deltidsansatte. Ledere med personalansvar tilsvarer 21.3 %.

Måleinstrument

Dataene ble samlet inn ved hjelp av anonyme selvrapporterte spørreskjema hvor deltakerne skulle svare på spørsmål tilknyttet demografiske variabler, mobbing, lederatferd, organisasjonelle endringer, aspekter ved det psykososiale arbeidsmiljøet, mellommenneskelige konflikter og subjektive helseplager. I denne studien vil imidlertid kun spørreskjemaets måleinstrumenter i tilknytning til omstilling og mellommenneskelige konflikter benyttes.

Omstilling

For å måle omstilling ble det brukt en norsk utgave av Baron og Neumans (1996, 1998) omstillingsskala. Den norske versjonen er blitt noe modifisert for å passe en norsk arbeidslivskontekst (Skogstad et al., 2007). Skalaen består av 13 ulike former for organisatoriske endringer hvor respondentene skal svare på i hvilken grad de har blitt utsatt for slike endringer de siste 12 månedene. Omstillingstypene inkluderer nedbemanning, permittering, budsjettnedskjæringer, teknologiske endringer (f.eks. utstyr, verktøy, eller metoder for å gjøre foretninger), endring med henhold til hvem som utfører hvilke arbeidsoppgaver, endring i belønningssystemer, endringer i ledelsen (f. eks nye ledere i viktige stillinger), omstrukturering (sammenslåing eller deling av avdelinger), endringer på eiersiden (nye eiere, større ervervelser av aksjer), fusjoner og nyervervelser eller oppsplitting, nye strategier og mål, lønnskutt eller lønnsstopp og endringer i sammensetning av arbeidsstokken (f. eks deltidsansatte eller vikarer). Responskategoriene var ”aldri”, ”i liten grad”, ”i noen grad”, og ”i stor grad”. Omstillingsskalaen har i tidligere studier vist å ha tilfredsstillende reliabilitet (α .84) (Skogstad et al., 2007).

I denne oppgaven ønsker vi å undersøke arbeidsmiljøendringer og organisasjonelle nedskjæringer. Av de 13 omstillingsvariablene valgte vi ut 9 variabler vi mente stemte overrens med våre kategorier. Deretter kjørte vi en eksplorerende faktoranalyse (prinsipal komponentanalyse: varimax rotasjon) hvor vi undersøkte om våre ideer var i samsvar med analysen. Denne faktoranalysen viste at det var to faktorer med en eigenvalue (Kaizers kriterie) på over 1 på både første og andre måletidspunkt, i tillegg til at variablene fordelte seg slik vi antok. Deretter ble skalaens indre konsistens vurdert ved hjelp av estimering av *Cronbach Alpha* (α). Kategoriene som benyttes i denne studien er: i) Arbeidsmiljøendringer som omfatter fem

ledd og måler teknologiske endringer, reorganisering av arbeidsoppgaver, endring i belønningssystemer, endringer i ledelsen og endring i sammensetning av arbeidsstokken ($\alpha = .69$ tid 1 og $.67$ tid 2); og ii) Organisasjonelle nedskjæringer som inkluderer fire ledd og måler nedbemanning, permittering, budsjettnedskjæringer og lønnskutt eller lønnsstopp ($\alpha = .68$ tid 1 og $.66$ tid 2). Den totale forklarte variansen med to faktorer er 48.2 % ved grunnlagsmålingen og 45.7 % ved oppfølgingsstudien.

Mellommenneskelig konflikt

Konflikt ble målt med måleinstrumentet Bergen Conflict Inventory – BCI (Einarsen, Tangedal, Skogstad, Matthiesen, Aasland, Nielsen et al., 2007), som ble utviklet for denne undersøkelsen. Dette instrumentet består av fire spørsmål som måler forekomsten av person- og sakskonflikt mellom både leder og medarbeider, og mellom medarbeidere. Svaralternativene er ”i høy grad i konflikt”, ”i noen grad i konflikt”, ”i liten grad i konflikt” og ”ikke i konflikt” (Einarsen et al., 2007). I spørreskjemaet ble konflikt definert som en tilstand hvor man føler seg forhindret av eller frustrert over en annen person eller gruppe. Det ble videre presisert at dette kan dreie seg om alt fra uenigheter om ulike saker til sterke personlige motsetninger, eller at man synes noen opptrer slik at det ødelegger egen eller andres trivsel (Einarsen et al., 2007). I denne studien har vi valgt å dele konflikt inn i konflikt mellom leder og medarbeidere, og i konflikt mellom medarbeidere, uavhengig av om den er saks- eller personorientert. I tillegg har vi samlet alle variablene i en sumskår, som kalles ”konflikt total” ($\alpha .74$).

Hensiktsmessigheten ved å skille mellom lederkonflikt og medarbeiderkonflikt støttes av Bjørnseth og Tvedt (2008) som gjennom sin faktoranalyse, basert på samme datamateriale som denne studien, fant støtte for at det eksisterer to subdimensjoner av konflikt. På bakgrunn av dette vil det være fordelaktig å trekke et konseptuelt skille mellom disse konfliktdimensjonene, og de vil i denne studien bli benyttet for å belyse hvorvidt slike ulike konfliktreelasjoner har ulik sammenheng med arbeidsmiljøendringer og organisasjonelle nedskjæringer.

Statistiske analyser

Dataanalysene i denne studien ble gjennomført ved hjelp av SPSS versjon 17. For å få et bilde av hvor mange som omfattes av de ulike typene av omstilling, og for å se hvor mange som er i

konflikt med enten leder eller andre medarbeidere ble det gjennomført deskriptive analyser. For å teste endringene mellom disse variablene fra grunnlagsmålingen til oppfølgingsstudien ble de dikotomisert og testet ved hjelp av McNemar test. Videre ble det gjennomført analyser for å studere sammenhengene mellom studievariablene på både tverrsnittsnivå (*Pearson korrelasjonsanalyse*) og over tid. For å analysere mulig prediksjon over tid mellom studievariablene ble det gjennomført autoregressive cross-lagged analyser. Hver analyse består av et sett av to hierarkiske regresjonsanalyser hvor en estimerer prediksjonen av den ene variabelen (X) på tidspunkt 1 på den andre variabelen (Y) på tidspunkt 2. Dette etter at en har kontrollert for stabiliteten innen denne variabelen (Y) fra tid 1 til tid 2.

Etikk

Statistisk Sentralbyrås undersøkelse er gjennomført i tråd med eksisterende retningslinjer, og fødselsnummeret til respondentene er erstattet med et kodennummer som blir oppbevart adskilt fra besvarelsene. UiB har kun tilgang til anonymisert data, noe som ivaretar respondentenes konfidensialitet i studien. Undersøkelsen er godkjent av Regional Etisk komité (Høstmark & Lagerstrøm, 2006).

Resultater

Deskriptiv statistikk

Arbeidsmiljøendringer

Tabell I viser forekomsten av de fem typene av arbeidsmiljøendringer (teknologiske endringer, endringer med hensyn til hvem som utfører hvilke arbeidsoppgaver, innføring av nye systemer for lønn og belønning, endringer i ledelsen og endring i sammensetning av arbeidsstokken) i 2005 (tid 1) og 2007 (tid 2). De mest vanlige omstillingene på tid 1 som blir rapportert i noen eller høy grad er teknologiske endringer (42.2 %), endringer i ledelsen (35.2 %) og endringer med hensyn til hvem som utfører hvilke arbeidsoppgaver (34.3 %). Videre har endringer i sammensetning av arbeidsstokken en forekomst på 23.2 %, mens forekomsten for innføring av nye systemer for lønn og belønning er 22.5 %. Tabellen viser at det er en signifikant lavere prosentandel av deltakerne som rapporterer om at de opplever endringer med hensyn til hvem som utfører hvilke arbeidsoppgaver i noen eller i høy grad ved første oppfølgingsstudie enn ved grunnlagsmålingen, hvor det er en nedgang på 6.7 prosentpoeng ($\chi^2 = 17.0$ $p < .001$). Dette gjelder også for innføring av nye systemer for lønn og belønning hvor det foreligger en nedgang på 6.9 prosentpoeng ($\chi^2 = 22.8$ $p < .001$). Resultatene viser videre at det ikke har vært en signifikant endring i andelen som rapporterer teknologiske endringer, endringer i ledelsen og endring i sammensetning av arbeidsstokken fra grunnlagsmålingen til første oppfølgingsundersøkelse.

Tabell I: Forekomst av arbeidsmiljøendringer

| | Teknologiske endringer | | Endringer mht hvem som utfører hvilke arbeidsoppgaver | | Nye systemer for lønn og belønning | | Endringer i ledelsen | | Endringer i sammensetning av arbeidsstokken | |
|----------------------|------------------------|------|---|------|------------------------------------|------|----------------------|------|---|------|
| | N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Endring tid 1 | | | | | | | | | | |
| Aldri | 302 | 26.1 | 264 | 22.6 | 613 | 52.6 | 478 | 40.8 | 484 | 41.5 |
| Liten grad | 367 | 31.7 | 502 | 43.1 | 289 | 24.8 | 280 | 23.9 | 413 | 35.4 |
| Noen grad | 350 | 30.3 | 322 | 27.6 | 202 | 17.3 | 264 | 22.5 | 199 | 17.1 |
| Høy grad | 138 | 11.9 | 78 | 6.7 | 61 | 5.2 | 149 | 12.7 | 71 | 6.1 |
| Total | 1157 | 100 | 1166 | 100 | 1165 | 100 | 1171 | 100 | 1167 | 100 |
| Endring tid 2 | | | | | | | | | | |
| Aldri | 332 | 28.4 | 309 | 26.4 | 657 | 56.3 | 470 | 40.4 | 510 | 43.7 |
| Liten grad | 374 | 32.0 | 538 | 46.0 | 328 | 28.1 | 278 | 23.9 | 404 | 34.6 |
| Noen grad | 364 | 31.2 | 268 | 22.9 | 150 | 12.8 | 246 | 21.1 | 184 | 15.8 |
| Høy grad | 98 | 8.4 | 55 | 4.7 | 33 | 2.8 | 170 | 14.6 | 80 | 6.0 |
| Total | 1168 | 100 | 1170 | 100 | 1168 | 100 | 1164 | 100 | 1168 | 100 |

Organisasjonelle nedskjæringer

Tabell II viser forekomsten av de fire typene organisasjonelle nedskjæringer (nedskjæringer i antall arbeidstakere, permitteringer, budsjettnedskjæringer og lønnskutt eller lønnsstopp) i 2005 (tid 1) og 2007 (tid 2). De mest vanlige omstillingene som blir rapportert i noen eller i høy grad ved grunnlagsmålingen er budsjettnedskjæringer (44.0 %) og nedskjæringer i antall arbeidstakere (31.2 %), mens det er en lavere forekomst av permitteringer (7.1 %) og lønnskutt eller lønnsstopp (7.0 %).

Av tabellen fremgår det videre at det er en lavere prosentandel av deltakerne som rapporterer om at de opplever organisasjonelle nedskjæringer i noen grad eller i høy grad ved oppfølgingsmålingen enn ved grunnlagsmålingen. For budsjettnedskjæringer er nedgangen på hele 26.7 prosentpoeng ($\chi^2 = 75.1$, $p < .001$), mens det for nedskjæringer i antall arbeidstakere er en tilbakegang på 10.5 prosentpoeng ($\chi^2 = 46.0$, $p < .001$). Videre er det en nedgang i permitteringer på 4.1 prosentpoeng ($\chi^2 = 21.8$, $p < .001$), mens det for lønnskutt og lønnsstopp er en reduksjon på 2.8 prosentpoeng ($\chi^2 = 13.6$, $p < .001$).

Tabell II: Forekomst av organisasjonelle nedskjæringer

| | Nedskjæringer i antall arbeidstakere | | Permitteringer | | Budsjettnedskjæringer | | Lønnskutt eller lønnsstopp | |
|----------------------|---|------|----------------|------|-----------------------|------|-------------------------------|------|
| | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Endring tid 1 | | | | | | | | |
| Aldri | 550 | 47.0 | 941 | 81.1 | 363 | 31.2 | 929 | 80.1 |
| Liten grad | 256 | 21.9 | 138 | 11.9 | 288 | 24.8 | 149 | 12.8 |
| Noen grad | 256 | 21.9 | 65 | 5.6 | 339 | 29.2 | 55 | 4.7 |
| Høy grad | 109 | 9.3 | 17 | 1.5 | 172 | 14.8 | 27 | 2.3 |
| Total | 1171 | 100 | 1161 | 100 | 1162 | 100 | 1160 | 100 |
| Endring tid 2 | | | | | | | | |
| Aldri | 695 | 59.4 | 1032 | 88.4 | 511 | 44.2 | 995 | 85.3 |
| Liten grad | 233 | 19.9 | 101 | 8.6 | 295 | 25.5 | 123 | 10.5 |
| Noen grad | 186 | 15.9 | 29 | 2.5 | 255 | 22.5 | 34 | 2.9 |
| Høy grad | 56 | 4.8 | 6 | 0.5 | 95 | 8.2 | 15 | 1.3 |
| Total | 1170 | 100 | 1168 | 100 | 1156 | 100 | 1167 | 100 |

Mellommenneskelige konflikter

Tabell III viser forekomsten av mellommenneskelige konflikter i 2005 (tid 1) og 2007 (tid 2), og er delt inn i fire kategorier; sakskonflikt med leder, sakskonflikt med medarbeider, personkonflikt med leder og personkonflikt med medarbeider. Av tabellen fremkommer det at sakskonflikt med leder (7.4 %) eller medarbeider (7.3 %) i noen eller høy grad på tid 1 forekommer oftere enn personkonflikt med leder (4.2 %) eller andre medarbeidere (5.9 %) på samme tidspunkt. Videre viste McNemar testen at det ikke eksisterer noen signifikant endring i prosentandelen som rapporterer sakskonflikt med leder ($\chi^2 = .53$, ikke signifikant), personkonflikt med leder ($\chi^2 = .00$, ikke signifikant), sakskonflikt med medarbeider ($\chi^2 = .00$, ikke signifikant) og personkonflikt med medarbeider ($\chi^2 = .01$, ikke signifikant) i noen eller høy grad fra grunnlagsmålingen til oppfølgingsstudien i 2007.

Tabell III: Forekomst av mellommenneskelige konflikter

| | Sakskonf. leder | | Sakskonf. medarb | | Pers.konf. leder | | Pers.konf. medarb | |
|-----------------------|-----------------|------|------------------|------|------------------|------|-------------------|------|
| | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Konflikt Tid 1 | | | | | | | | |
| Ikke i konflikt | 939 | 80.3 | 860 | 73.9 | 1024 | 88.2 | 921 | 78.9 |
| Liten grad | 143 | 12.2 | 218 | 18.7 | 88 | 7.6 | 178 | 15.2 |
| Noen grad | 69 | 5.9 | 68 | 5.8 | 36 | 3.1 | 58 | 5.0 |
| Høy grad | 18 | 1.5 | 18 | 1.5 | 13 | 1.1 | 11 | 0.9 |
| Total | 1169 | 100 | 1164 | 100 | 1161 | 100 | 1168 | 100 |
| Konflikt Tid 2 | | | | | | | | |
| Ikke i konflikt | 963 | 82.6 | 881 | 75.9 | 1026 | 88.2 | 945 | 81 |
| Liten grad | 126 | 10.8 | 198 | 17.1 | 86 | 7.4 | 152 | 13 |
| Noen grad | 65 | 5.6 | 77 | 6.6 | 41 | 3.5 | 65 | 5.6 |
| Høy grad | 12 | 1.0 | 5 | 0.4 | 10 | 0.9 | 5 | 0.4 |
| Total | 1165 | 100 | 1161 | 100 | 1163 | 100 | 1167 | 100 |

Korrelasjon

Tabell IV viser at den totale skåren for omstilling har en Cronbach alfaværdi på .77 på tid 1 og .73 på tid 2, mens arbeidsmiljøendringer har en Cronbach alfaværdi på henholdsvis .69 på tid 1 og .67 på tid 2. For organisasjonelle nedskjæringer er Cronbach alfaværdien .68 på tid 1 og .63 på tid 2, mens den samlede skåren for konflikt har en Cronbach alfaværdi på .74 ved begge måletidspunkt. Sumskårene for lederkonflikt og medarbeiderkonflikt består kun av to ledd, og Cronbach alpha verdien er derfor ikke oppgitt i tabellen.

Tabellen viser at omstilling har en korrelasjon med konflikt på .20 på tid 1 og .21 på tid 2. Videre har lederkonflikt en korrelasjon med arbeidsmiljøendringer på .15 på tid 1 og .16 på tid 2, og personell og økonomiske nedskjæringer på .12 på tid 1 og .14 på tid 2. Til slutt fremkommer det at medarbeiderkonflikt på tid 1 har en korrelasjon på .14 med både arbeidsmiljøendringer og organisasjonelle nedskjæringer. På tid 2 eksisterer det derimot en viss forskjell, og viser at

medarbeiderkonflikt har en korrelasjon med arbeidsmiljøendringer på .17 og organisasjonelle nedskjæringer på .11.

Tabell IV: Pearsons korrelasjoner, gjennomsnitt, standardavvik og Cronbach's alpha

| Variabler: | N | Mean | Std. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------|------|------|------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------|
| Tid 1 | | | | | | | | |
| 1. Omstilling | 1126 | 1,87 | .54 | (.77) | | | | |
| 2. Arbeidsmiljøendringer | 1146 | 2,03 | .63 | .90** | (.69) | | | |
| 3. Org. nedskjæringer | 1144 | 1,68 | .61 | .83** | .51** | (.68) | | |
| 4. Konflikt total | 1158 | 1,27 | .45 | .20** | .17** | .16** | (.74) | |
| 5. Lederkonflikt | 1161 | 1,23 | .53 | .17** | .15** | .12** | .84** | |
| 6. Medarbeiderkonflikt | 1161 | 1,31 | .55 | .16** | .14** | .14** | .85** | .43** |
| Tid 2 | | | | | | | | |
| 1. Omstilling | 1130 | 1,75 | .48 | (.73) | | | | |
| 2. Arbeidsmiljøendringer | 1153 | 1,96 | .60 | .90** | (.67) | | | |
| 3. Org. nedskjæringer | 1142 | 1,49 | .52 | .77** | .41** | (.63) | | |
| 4. Konflikt total | 1156 | 1,24 | .43 | .21** | .19** | .15** | (.74) | |
| 5. Lederkonflikt | 1161 | 1,21 | .51 | .18** | .16** | .14** | .83** | |
| 6. Medarbeiderkonflikt | 1160 | 1,28 | .52 | .18** | .17** | .11** | .84** | .39** |

Merk: Cronbach's alpha koeffisienten er presentert langs diagonalen i parenteser.

** Signifikant på $p \leq .01$ nivå

Sammenhengen mellom omstilling og mellommenneskelig konflikt over tid

For å undersøke sammenhengen mellom omstilling og mellommenneskelige konflikter over tid ble det anvendt hierarkisk multippel regresjon. Her ble omstilling analysert i forhold til den totale skåren for konflikt, mens arbeidsmiljøendringer og organisasjonelle nedskjæringer ble analysert i forhold til lederkonflikt og medarbeiderkonflikt.

Sammenhengen mellom omstilling og det totale konfliktnivået over tid

I den første analysen ble sumskåren av konflikt (konflikt total) på tid 1 lagt inn som prediktorvariabel i blokk 1, mens omstilling på tid 1 ble lagt inn i blokk 2. Den samlede skåren for konflikt på tid 2 ble lagt inn som kriterievariabel variabel.

Tabell V: Totalskåren av konflikt på tid 2, predikert av totalskåren for konflikt på tid 1 og omstilling på tid 1. Multippel regresjonsanalyse

| Variabler | Konflikt total tid 2 | | |
|----------------------|-------------------------------------|--------|---------|
| | B | Std. E | β |
| Blokk 1 | | | |
| Konflikt total tid 1 | .35 | .03 | .37** |
| | $R^2 = .37$ | | |
| Blokk 2 | | | |
| Konflikt total tid 1 | .34 | .03 | .35** |
| Omstilling tid 1 | .06 | .02 | .08** |
| | $R^2 = .37; \Delta R^2 = .006^{**}$ | | |

** Signifikant på $p \leq .01$ nivå

Av tabell V fremgår det at det er en signifikant sammenheng ($\beta = .35$, $p < .001$) mellom konflikter på tid 1 og tid 2. Utover denne stabilitetskoeffisienten i konflikt finner vi en moderat, men signifikant prediksjon av konflikt på tid 2 fra omstilling på tid 1 ($\beta = .08$; $p < .007$). Den økte forklarte variansen i konflikt på tid 2 er $= \Delta R^2 .006$, noe som tilsier at omstilling på tid 1 forklarer 0.6 % av variansen i konflikter på tid 2.

Sammenhengen ble også undersøkt motsatt vei, altså hvorvidt konflikter på tid 1 predikerer omstilling på tid 2 (tabell VI). Denne analysen viser at stabiliteten i omstilling er $\beta = .52$ ($p < .001$), og at konflikter på tid 1 gir en moderat predikasjon av omstillinger på tid 2 ($\beta = .09$; $p < .001$). Dette gir en økt forklart varians på $\Delta R^2 = .008$, noe som vil si at 0.8 % av variansen i omstillinger på tid 2 stammer fra konflikter på tid 1.

Tabell VI: Omstilling på tid 2, predikert av omstilling på tid 1 og totalskåren av konflikt på tid 1. Multippel regresjonsanalyse

| Variabler | Omstilling tid 2 | | |
|----------------------|----------------------------------|--------|---------|
| | B | Std. E | β |
| Blokk 1 | | | |
| Omstilling tid 1 | .46 | .02 | .53** |
| | $R^2 = .53$ | | |
| Blokk 2 | | | |
| Omstilling tid 1 | .45 | .02 | .52** |
| Konflikt total tid 1 | .10 | .03 | .09** |
| | $R^2 = .54; \Delta R^2 = .008**$ | | |

** Signifikant på $p \leq .01$ nivå

Sammenhengen mellom arbeidsmiljøendringer og lederkonflikt over tid

I tillegg til analyser for omstilling og det totale konfliktnivået, ble det også gjennomført analyser for subdimensjonene arbeidsmiljøendringer, organisasjonelle nedskjæringer, lederkonflikt og medarbeiderkonflikt.

Tabell VII viser at stabilitetskoeffisienten for lederkonflikt er $\beta = .33$ ($p < .001$), og at arbeidsmiljøendringer på tid 1 har en moderat predikasjon på lederkonflikt på tid 2 ($\beta = .08$; $p < .005$). Den økte forklarte variansen for lederkonflikt på tid 2 er $\Delta R^2 = .006$. Dette betyr at arbeidsmiljøendringer på tid 1 forklarer 0.6 % av variansen i lederkonflikt på tid 2.

Tabell VII: Lederkonflikt på tid 2, predikert av lederkonflikt på tid 1 og arbeidsmiljøendringer på tid 1. Multippel regresjonsanalyse

| Variabler | Lederkonflikt tid 1 | | |
|-----------------------------|-------------------------------------|--------|---------|
| | B | Std. E | β |
| Blokk 1 | | | |
| Lederkonflikt tid 1 | .33 | .03 | .34** |
| | $R^2 = .34$ | | |
| Blokk 2 | | | |
| Lederkonflikt tid 1 | .32 | .03 | .33** |
| Arbeidsmiljøendringer tid 1 | .07 | .02 | .08** |
| | $R^2 = .35; \Delta R^2 = .006^{**}$ | | |

** Signifikant på $p \leq .01$ nivå

Det ble også testet hvorvidt lederkonflikter på tid 1 predikerer arbeidsmiljøendringer på tid 2. Tabell VIII viser her at stabiliteten i arbeidsmiljøendringer er $\beta = .47$ ($p < .001$), og at lederkonflikt på tid 1 har en moderat prediksjon på arbeidsmiljøendringer på tid 2 ($\beta = .07$; $p < .008$). Den økte forklarte variansen for arbeidsmiljøendringer på tid 1 tilsvarer $\Delta R^2 = .005$, noe som betyr at lederkonflikt på tid 1 forklarer 0.5% av variansen i arbeidsmiljøendringer på tid 2.

Tabell VIII: Arbeidsmiljøendringer på tid 2, predikert av arbeidsmiljøendringer på tid 1 og lederkonflikter på tid 1. Multippel regresjonsanalyse

| Variabler | Arbeidsmiljøendringer tid 2 | | |
|-----------------------------|-------------------------------------|--------|---------|
| | B | Std. E | β |
| Blokk 1 | | | |
| Arbeidsmiljøendringer tid 1 | .45 | .03 | .48** |
| | $R^2 = .23$ | | |
| Blokk 2 | | | |
| Arbeidsmiljøendringer tid 1 | .44 | .03 | .47** |
| Lederkonflikt tid 1 | .08 | .03 | .07** |
| | $R^2 = .24; \Delta R^2 = .005^{**}$ | | |

** Signifikant på $p \leq .01$ nivå

Sammenhengen mellom arbeidsmiljøendringer og medarbeiderkonflikt over tid

Tabell IX viser at stabilitetskoeffisienten for arbeidsmiljøendringer er $\beta = .46$ ($p < .001$). Medarbeiderkonflikter på tid 1 gir en moderat predikasjon av arbeidsmiljøendringer på tid 2 ($\beta = .12$; $p < .001$), og gir en økt forklart varians på $\Delta R^2 = .015$. Dette betyr at medarbeiderkonflikter på tid 1 forklarer 1.5 % av variansen i arbeidsmiljøendringer på tid 2. Det ble ikke funnet signifikante sammenhenger fra arbeidsmiljøendringer på tid 1 til medarbeiderkonflikter på tid 2.

Tabell IX: Arbeidsmiljøendringer på tid 2, predikert av arbeidsmiljøendringer på tid 1 og medarbeiderkonflikter på tid 1. Multippel regresjonsanalyse

| Variabler | Arbeidsmiljøendringer tid 2 | | |
|-----------------------------|-------------------------------------|--------|---------|
| | B | Std. E | β |
| Blokk 1 | | | |
| Arbeidsmiljøendringer tid 1 | .45 | .03 | .48** |
| | $R^2 = .48$ | | |
| Blokk 2 | | | |
| Arbeidsmiljøendringer tid 1 | .44 | .03 | .46** |
| Medarbeiderkonflikt tid 1 | .13 | .03 | .12** |
| | $R^2 = .49; \Delta R^2 = .015^{**}$ | | |

** Signifikant på $p \leq .01$ nivå

Sammenhengen mellom organisasjonelle nedskjæringer og lederkonflikt over tid

Av tabell X fremgår det at det er en signifikant sammenheng ($\beta = .32$; $p < .001$) mellom lederkonflikt på tid 1 og tid 2. Utover denne stabiliteten i lederkonflikt finnes det en moderat, men signifikant predikasjon av lederkonflikt på tid 2 fra organisasjonelle nedskjæringer på tid 1 ($\beta = .08$; $p < .004$). Den økte forklarte variansen tilsvarende $\Delta R^2 = .007$, som vil si at 0.7% av variansen i lederkonflikt på tid 2 stammer fra organisasjonelle nedskjæringer på tid 1. Det ble ikke funnet signifikante sammenhenger fra lederkonflikter på tid 1 til organisasjonelle nedskjæringer på tid 2.

Tabell X: Lederkonflikter på tid 2, predikert av lederkonflikter på tid 1 og organisasjonelle nedskjæringer på tid 1. Multippel regresjonsanalyse

| Variabler | Lederkonflikt tid 2 | | |
|--------------------------------------|-------------------------------------|--------|---------|
| | B | Std. E | β |
| Blokk 1 | | | |
| Lederkonflikt tid 1 | .32 | .03 | .33** |
| | $R^2 = .33$ | | |
| Blokk 2 | | | |
| Lederkonflikt tid 1 | .31 | .03 | .32** |
| Organisasjonelle nedskjæringer tid 1 | .07 | .02 | .08** |
| | $R^2 = .34; \Delta R^2 = .007^{**}$ | | |

** Signifikant på $p \leq .01$ nivå

Sammenhengen mellom organisasjonelle nedskjæringer og medarbeiderkonflikt over tid

Av tabell XI fremkommer det at stabiliteten i organisasjonelle nedskjæringer er $\beta = .49$ ($p < .001$), og at medarbeider- medarbeiderkonflikter på tid 1 gir en moderat predikasjon av organisasjonelle nedskjæringer på tid 2 ($\beta = .06$; $p < .039$). Den økte forklarte variansen for organisasjonelle nedskjæringer på tid 2 er $\Delta R^2 .003$, noe som vil si at medarbeiderkonflikter på tid 1 forklarer 0.3 % av variansen i organisasjonelle nedskjæringer på tid 2. Motsatt, altså hvorvidt organisasjonelle nedskjæringer på tid 1 predikerer medarbeiderkonflikter på tid 2, ble det ikke funnet signifikante sammenhenger.

Tabell XI: Organisasjonelle nedskjæringer på tid 2, predikert av organisasjonelle nedskjæringer på tid 1 og medarbeiderkonflikter på tid 1. Multipl regressjonsanalyse

| Variabler | Org. nedskjæringer tid 2 | | |
|--------------------------------------|----------------------------------|--------|---------|
| | B | Std. E | β |
| Blokk 1 | | | |
| Organisasjonelle nedskjæringer tid 1 | .41 | .02 | .49** |
| | $R^2 = .49$ | | |
| Blokk 2 | | | |
| Organisasjonelle nedskjæringer tid 1 | .41 | .02 | .49** |
| Medarbeiderkonflikt tid 1 | .05 | .03 | .06* |
| | $R^2 = .50; \Delta R^2 = .003^*$ | | |

** Signifikant på $p \leq .01$ nivå

* Signifikant på $p \leq .05$ nivå

Diskusjon

Oppsummering av studiens hovedfunn

Denne retrospektive panelstudien gir støtte til at det eksisterer et gjensidig, men moderat, påvirkningsforhold mellom omstillinger og mellommenneskelige konflikter over tid. Individuer som opplevde omstillingsprosesser ved første måling rapporterte i større grad å være involvert i konflikter på arbeidsplassen ved oppfølgingsstudien. I tilnærmedesvis lik grad viste resultatene at personer som rapporterte om å være i en konflikt ved første måling opplevde organisatoriske omstillinger to år senere.

Undersøkelser av underdimensjonene arbeidsmiljøendringer og organisasjonelle nedskjæringer, og lederkonflikt og medarbeiderkonflikt viser at det til en viss grad eksisterer et ulikt mønster av sammenhenger mellom disse underkategoriene over tid. Resultatene viser her at både arbeidsmiljøendringer og organisasjonelle nedskjæringer predikerer lederkonflikter. Det vises imidlertid ingen predikasjon til medarbeiderkonflikter. Det ble videre funnet at både lederkonflikter og medarbeiderkonflikter predikerer arbeidsmiljøendringer, mens det kun er medarbeiderkonflikter som predikerer organisasjonelle nedskjæringer. Videre vil forekomsten av de ulike studievariablene bli presentert, etterfulgt av en grundigere diskusjon av oppgavens hypoteser og forskningsspørsmål.

Forekomst av omstilling og mellommenneskelig konflikt

Det blir ofte hevdet at dagens arbeidsliv i mye større grad enn tidligere er preget av kontinuerlige endringer som følge av ytre påvirkninger (Cooper, 1999; McShane & Von Glinow, 2010). Dette er i tråd med våre resultater som har funnet at omstillinger er en naturlig del av arbeidstakeres hverdag, og bekrefter at det er viktig å undersøke konsekvensene av ulike omstillingstyper.

Arbeidsmiljøendringer

Når vi ser spesifikt på arbeidsmiljøendringer finner vi i denne studiens grunnlagsmåling at forekomsten av de ulike typene av arbeidsmiljøendringer varierer fra 22.5 prosent for innføring av nye systemer for lønn og belønning til 42.2 prosent for teknologiske endringer. Videre fremkommer det at i underkant av én av fire personer har opplevde endringer i arbeidsstokken,

mens rundt én av tre har opplevd endringer i arbeidsoppgaver eller i ledelsen. Et slikt resultat kan sies å være i samsvar med Sterud et al. (2008) sin rapport som fant at en tredjedel av alle yrkesaktive i Norge hadde opplevd arbeidsmiljøendringer med hensyn til endringer i arbeidsoppgaver, endring i arbeidsstokken og endringer i ledelsen de siste tre årene.

Den rapporterte forekomsten av arbeidsmiljøendringer viser at nivået for teknologiske endringer, endringer i ledelsen og endringer i arbeidsstokken var stabilt fra grunnlagsmålingen til første oppfølgingsstudie. Antall personer som opplevde endringer i arbeidsoppgavene eller i lønn- og belønningssystemet viste imidlertid en reduksjon på opp mot syv prosentpoeng fra 2005 til 2007. Den stabile forekomsten av endringer i ledelsen og i arbeidsstokken fra grunnlagsmålingen til oppfølgingsstudien kan forklares med et stabilt arbeidsmarked i Norge på den tiden. De gode tidene i norsk økonomi, særlig frem mot 2007, kan videre være en mulig årsak til at det ble foretatt færre endringer i lønns- og belønningssystemet da det ikke har vært behov for organisasjonene å redusere økonomiske kostnader. Av de endringene som ble foretatt kan det imidlertid tenkes at de medførte bedre vilkår for arbeidstakerne.

Et slikt bilde av arbeidslivet vil sannsynligvis være annerledes i dag som følge av finanskrisen som rammet Norge høsten 2008 (Rønningen, 2009). Dette henger sammen med at behovet for omstillinger påvirkes av eksterne faktorer i omgivelsene. Det kan derfor tenkes at forekomsten av endringer ville vært høyere om undersøkelsen hadde blitt foretatt i dagens arbeidslivskontekst.

Organisasjonelle nedskjæringer

Resultatene fra undersøkelsen viser at organisasjonelle nedskjæringer også er et vanlig og mye brukt fenomen i norske organisasjoner. Et slikt resultat er i tråd med tidligere undersøkelser som blant annet har funnet at 85 prosent av Fortune 1000 selskapene har benyttet ulike former for nedskjæringer (Burke & Nelson, 1998), og at seks av ti britiske ledere har opplevd nedskjæringer i sin organisasjon de siste 12 månedene (Worrall & Cooper, 1999).

Studiens grunnlagsmåling viser at bruk av ulike nedskjæringsmetoder varierer i stor grad, hvor budsjettnedskjæringer forekommer oftest, og rammer nesten halvparten av arbeidstakerne.

Forekomsten av nedbemanning er noe lavere, hvor opp mot en tredjedel av arbeidstakerne rapporterer å ha opplevd slike nedskjæringer. Utbredelsen av permitteringer og lønnskutt/lønnsstopp er vesentlig lavere, og oppleves i dette utvalget av om lag syv prosentpoeng. Forekomsten av organisasjonelle nedskjæringer reduseres for samtlige variabler fra grunnlagsmålingen til første oppfølgingsstudie. Den største tilbakegangen finner vi for budsjettnedskjæringer som går tilbake med i overkant av 25 prosentpoeng. Dette tilsier at ved oppfølgingsstudien er det kun rundt en av fem personer som har opplevd slike nedskjæringer de siste 12 månedene. Nedgangen er også stor for nedbemanning som går tilbake med rundt 10 prosentpoeng. For permitteringer er forekomsten nesten halvert, mens under fem prosent av arbeidstakerne ved oppfølgingsstudien har opplevd lønnskutt eller lønnsstopp de siste 12 månedene.

I tilknytning til nedbemanning viste den norske levekårsundersøkelsen fra 2006 at nesten én av fem personer hadde opplevd nedbemanning i egen avdeling de siste tre årene (Sterud, 2009). Et slikt resultat er i tråd med vår oppfølgingsstudie fra 2007, som er fra omtrent samme tidsperiode som Steruds datamateriale. En årsak til at resultatet i levekårsundersøkelsen fra 2006 er lavere enn for vår grunnlagsmåling i 2005 kan være at man i levekårsundersøkelsen kun rapporterte om nedbemanning i egen avdeling, mens man i denne studien har blitt bedt om å rapportere nedbemanning med tanke på organisasjonen som helhet. I forhold til bruk av permittering er det funnet at norske bedrifter i 2003 permitterte i overkant av fire prosent av sin arbeidsstokk (Næsheim & Pedersen, 2004). Dette er i samsvar med vår oppfølgingsstudie fra 2007, og noe lavere sett i forhold til resultatene fra grunnlagsmålingen.

En slik utvikling kan begrunnes med at norsk økonomi bedret seg fra 2005 til 2007, med det resultat at organisasjoner hadde mindre behov for å benytte ulike former for nedskjæringer fram mot 2007. Dette støttes av data fra Statistisk Sentralbyrå som fant at sysselsettingen i Norge fra 2006 til 2007 økte med 4.1 prosentpoeng (Rønningen, 2009).

Grunnet finanskrisen i 2008 er det rimelig å anta at behovet for nedskjæringer igjen har økt kraftig. Dette er i samsvar med Rønningens (2009) rapport som viser at situasjonen på

arbeidsmarkedet har forverret seg betydelig siden høsten 2008. Sesongjusterte tall viser for eksempel en økning i arbeidsledigheten fra august 2008 til januar 2009 på 18 000. Navs rapport som viser en femdobling i bruk av permitteringer fra 2008 til 2009 bekrefter også dette (Rønningen, 2009).

Mellommenneskelige konflikter

Mellommenneskelige konflikter hevdes å være et naturlig fenomen i alle organisasjoner (Pfeffer, 1997). Dette bekreftes i vår studie som finner at en relativt stor andel av respondentene opplever mellommenneskelige konflikter på arbeidsplassen. Et slikt funn er også i tråd med tidligere forskning (Normann & Rønning, 2007; De Raeve et al., 2008). Forholdsvis høy forekomst av slike konflikter viser at det er viktig å studere hvordan konflikter henger sammen med andre fenomener på arbeidsplassen. Slik kunnskap vil for eksempel ha viktige implikasjoner for hvordan konflikter kan håndteres konstruktivt.

Resultatene fra grunnlagsmålingen viser at i underkant av 12 prosent rapporterer å være i konflikt med leder, mens rundt 13 prosent rapporterer å være i konflikt med én eller flere kolleger, i noen eller høy grad. Resultatene fra grunnlagsmålingen til første oppfølgingsstudie viste ingen signifikante endringer i forekomsten. Lederkonflikter og medarbeiderkonflikter har som vi ser relativt lik prevalens, men prevalensen er noe høyere for medarbeiderkonflikter. En naturlig årsak til dette kan være at man i større grad omgås andre medarbeidere enn ledere, og at det derfor er naturlig at denne forekomsten er noe høyere. I en arbeidsgruppe eller avdeling er medarbeiderne også ofte gjensidig avhengig av hverandre, noe som kan gjøre at det fort kan oppstå konflikter dersom man ikke lever opp til hverandres forventninger. Ledere holdes ofte ansvarlig for ulike hendelser eller problemer som oppstår på arbeidsplassen, og kan være en viktig faktor for å forklare den relative høye forekomsten av lederkonflikter (De Raeve, et al., 2008). En annen årsak til at det kan oppstå lederkonflikter kan knyttes til lederens makt over fordelingen av begrensede ressurser (Coleman, 2006). I tilfeller hvor medarbeider ikke får tildelt ønskelige ressurser kan det tenkes å oppstå konflikt med leder.

I andre undersøkelser har en imidlertid funnet at lederkonflikter forekommer oftere enn medarbeiderkonflikter. (De Raeve et al., 2008; Normann & Rønning, 2007). En årsak til at resultatene i denne studien motstrider tidligere forskning kan skyldes mangelfull nyansering i måleinstrumentet med henhold til ledere i konflikt med underordnede (se metodiske begrensninger). Anvendelse av et mer nyansert måleinstrument kan derfor tenkes å kunne gi oss en annen fordeling.

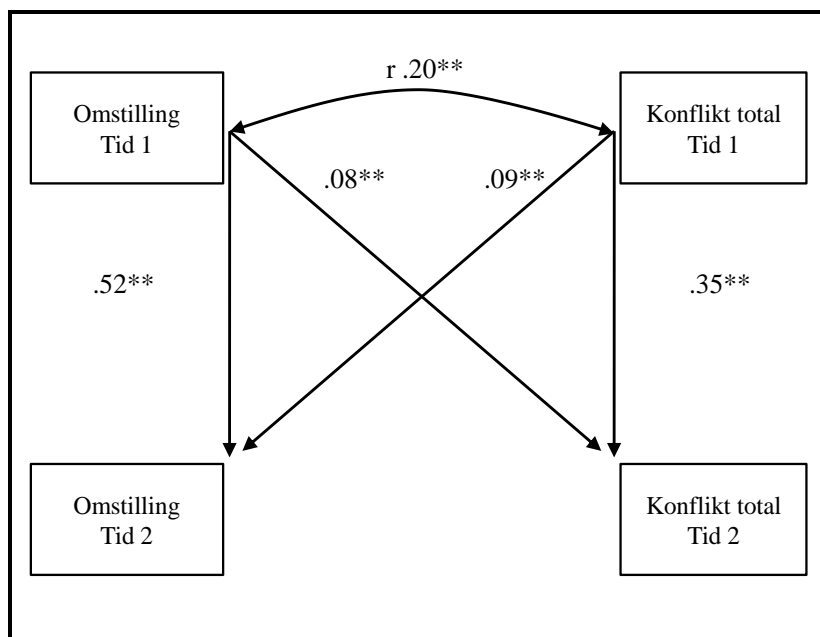
Sett i forhold til den norske levekårsundersøkelsen fra 2006 (Normann & Rønning, 2007) er forekomsten av konflikt i denne studien vesentlig lavere. Ulik operasjonalisering av begrepet kan være en forklaring på dette, hvor operasjonaliseringen i levekårsundersøkelsen kan hevdes å være mer liberal enn i denne studien. Dersom vi sammenligner denne studiens forekomst av konflikt med De Raeve et al. (2008) sin undersøkelse, er forekomsten av lederkonflikt og medarbeiderkonflikt mer lik. Dette kan skyldes at de, i likhet med oss, har benyttet en mer snever operasjonalisering av begrepet konflikt.

Sammenhengen mellom omstilling og mellommenneskelig konflikt over tid

Sammenhengen mellom omstilling og det totale konfliktnivået over tid

Tidligere studier har funnet at det eksisterer en sammenheng mellom organisatoriske omstillinger og mellommenneskelige konflikter på arbeidsplassen (Baillien & De Witte, 2009). Dette støttes av våre resultater hvor det fremkommer en moderat korrelasjon ($r = .20$) mellom omstilling og den totale skåren for konflikt ved grunnlagsmålingen (se figur 1). Da tidligere tverrsnittstudier kun har identifisert at det eksisterer en sammenheng mellom omstillinger og mellommenneskelige konflikter har vi i denne studien studert disse fenomenene over tid for å kunne redegjøre for årsaksforholdet.

Figur 1: Cross-lag modell for sammenhengen mellom omstilling og det totale konfliktnivået.



*Cross-lag modellen illustrerer studiens hovedfunn, og oppsummerer resultatene fra korrelasjonsanalysene r på tidspunkt 1 og regresjonsanalysene. Figuren viser sammenhengen mellom de ulike fenomenene på begge måletidspunkt, hvor de vertikale linjene viser stabiliteten i fenomenet gitt ved β , og de diagonale linjene viser sammenhengen mellom fenomenene over tid gitt ved β . Stiplet linje med betegnelsen *n.s.*, vil si at det ikke ble funnet signifikante sammenhenger.*

Våre resultater viser at det eksisterer et gjensidig påvirkningsforhold mellom det å oppleve ulike omstillinger og det å oppleve mellommenneskelige konflikter over tid. En slik sammenheng fremkommer altså både for omstilling til konflikt ($\beta .08$), og for konflikt til omstilling ($\beta .09$). Styrken på betaverdiene indikerer en relativt svak sammenheng mellom fenomenene. Denne styrken må imidlertid ses i lys av at prediksjonen skjer over en tidsperiode på to år. Det er rimelig å tenke seg at en vil kunne finne sterkere sammenhenger ved å benytte et kortere tidsintervall.

Den relative stabiliteten i omstilling på $\beta .52$ (se figur 1) tyder på at mange av de som opplever omstillinger ved grunnlagsmålingen også opplever omstillinger to år senere. Det kan tenkes at en slik moderat stabilitet reflekterer at det eksisterer bestemte yrkesgrupper eller bransjer hvor

omstillinger er mer vanlig. Dette kan blant annet antas å være gjeldene for organisasjoner som i større grad blir påvirket av ytre faktorer i omgivelsene. Det kan for eksempel argumenteres for at organisasjoner tilknyttet finansbransjen er utsatt for hyppigere endringer enn for eksempel skolesektoren hvor de ytre rammene er mer stabile.

Videre viser resultatene at den relative stabiliteten for mellommenneskelige konflikter (β .35) er noe lavere enn for omstilling, og betyr at det er større variasjon med hensyn til hvem som rapporterer om konflikt ved de to måletidspunktene. Dette kan sies å være i tråd med prosessmodeller som viser at konflikt er et flyktig fenomen som vanligvis ikke vedvarer over lenger tid (Baron, 1990; McShane & Von Glinow, 2010). Langvarige konflikter kan medføre uheldige konsekvenser for de involverte partene, og kan være en forklaring på hvorfor konflikter søkes håndtert på et tidlig tidspunkt. Karakteriseringen av konflikt som et flyktig fenomen kan være en sentral årsak til at tidsrommet på to år mellom målingene kan være for langt til å fange opp konflikt som en konsekvens av omstilling, da konflikten kan være håndtert før neste måletidspunkt.

Til tross for at stabilitetskoeffisienten for konflikt er lavere enn for omstilling, kan den likevel sies å være moderat. Dette kan forklares med at enkelte organisasjoner er preget av et høyere konfliktnivå, som blant annet kan skyldes et generelt stressende og belastende arbeidsmiljø (Quick et al., 1997). Konfliktmodeller (e.g. van de Vliert, 1998) viser ofte til at personlighetsfaktorer har relevans for hvem som kommer i konflikt. Dersom dette forholdet hadde vært av stor betydning kan det imidlertid hevdes at den relative stabiliteten ville vært høyere. Ved at den relative stabiliteten er moderat kan det tenkes at personlighetsegenskaper har en viss betydning, men at andre faktorer er av større viktighet.

Arbeidstakeres subjektive oppfatninger av omstillingenes formål, innhold og implementeringsstrategi kan være en sentral årsak til at det oppstår mellommenneskelige konflikter under slike endringsprosesser (Heichberger, 1974). Scott og Jaffes (1989) omstillingsmodell kan sies å være i tråd med denne forståelsen, da modellen viser at medarbeidernes subjektive oppfatninger kan være en årsak til at de befinner seg i ulike

omstillingsfaser på samme tid. Dette kan tenkes å føre til konflikter som følge av frustrasjon og spenning mellom de som har akseptert endringene og de som fortsatt befinner seg i benektelses- eller motstandsfasen. I motstandsfasen kan det argumenteres for at det kan oppstå ulike typer konflikter avhengig av hvilket nivå motstanden befinner seg på (Maurer 2006). På nivå 1 kan konflikter oppstå som følge av ulike oppfatninger om endringenes innhold og nødvendighet. Konflikter grunnet motstand på nivå 2 kan skyldes at ledere eller andre medarbeidere har vanskeligheter med å forstå individets emosjonelle reaksjon på omstillingen, hvor individet da kan oppleve at andre ikke tar hensyn til ens følelser. Til slutt kan det tenkes at konflikter som bunnar i motstand på nivå 3 oppstår grunnet en dårlig relasjon mellom de som er ansvarlige for endringene og medarbeiderne, eller mellom medarbeidere som følge av uenigheter med hensyn til troen på og tilliten til de ansvarlige.

Dersom det blir foretatt endringer i de bakenforliggende forhold, som i utgangspunktet er faktorer som bidrar til mellommenneskelige konflikter (van de Vliert, 1998), kan det tenkes at konflikter har større risiko for å oppstå. Et eksempel på dette er at endringer i interaksjonsmønstrene eller arbeidsstokken kan føre til at det lettere oppstår konflikter som følge av at man da får nye personer og forventinger å forholde seg til. Under slike endringsprosesser vil medarbeidere kunne bli stilt nye eller uforenelige krav som kan resultere i ulike rollekonflikter, som er vist å kunne føre til mellommenneskelige konflikter (Quick et al., 1997). Frustrasjon grunnet omstillinger kan også utvikle seg til konflikter mellom individer ved at man oppfatter slike organisatoriske prosesser som for stort og vanskelig påvirke, og at individet da i stedet projiserer sin frustrasjon over på et alternativt og mer påvirkelig mål som ledere eller andre medarbeidere (Spector & Fox, 1999).

På bakgrunn av at ett eller flere forhold må enders for at harmoni kan oppstå (se Einarsen & Pedersen, 2007), er det positivt at våre resultater viser at mellommenneskelige konflikter kan føre til organisatoriske omstillinger. Dette tyder på at organisasjoner tar slike konflikter på alvor, og at de søkes håndtert ved bruk av ulike endringsprosesser. Behovet for slike endringer kan hevdes å øke etter hvert som konflikten eskalerer, og kan på denne måten tvinge lederen eller andre ansvarlige til å foreta endringer for å håndtere konflikten. Konflikts energi vil gjerne være

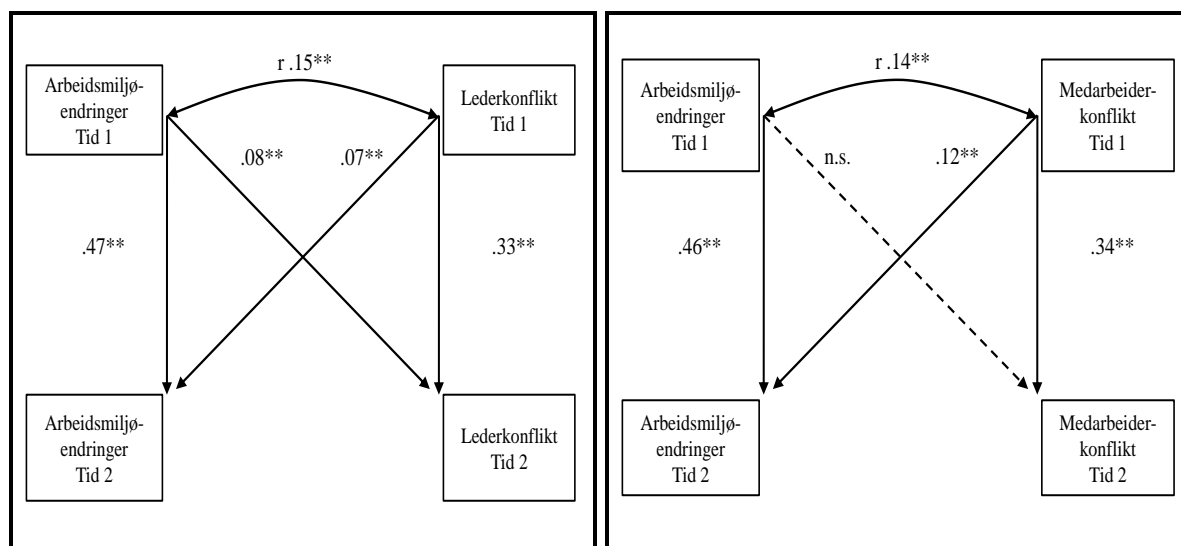
negativ, men ved å snu den til noe positivt kan den være et viktig hjelpemiddel for å gjennomføre de nødvendige endringene (Coser, 1956). Ved at vedvarende konflikter kan ha svært negative konsekvenser for de involverte partene (Glasl, 1999; Sortland & Einarsen, 2004), ville en manglende prediksjon fra konflikt til omstilling hevdes å være et uheldig resultat. Det er imidlertid viktig at konflikten håndteres på en konstruktiv måte for at endringene skal medføre noe positivt (Einarsen & Pedersen, 2007).

Styrken på det gjensidige forholdet mellom omstillinger og mellommenneskelige konflikter er tilnærmet ekvivalente. Da disse fenomenene kan opptre som en sirkulær prosess ved at omstillinger kan føre til konflikter som igjen kan føre til endringer ved at de søkes håndtert, kan dette tenkes å være et naturlig resultat.

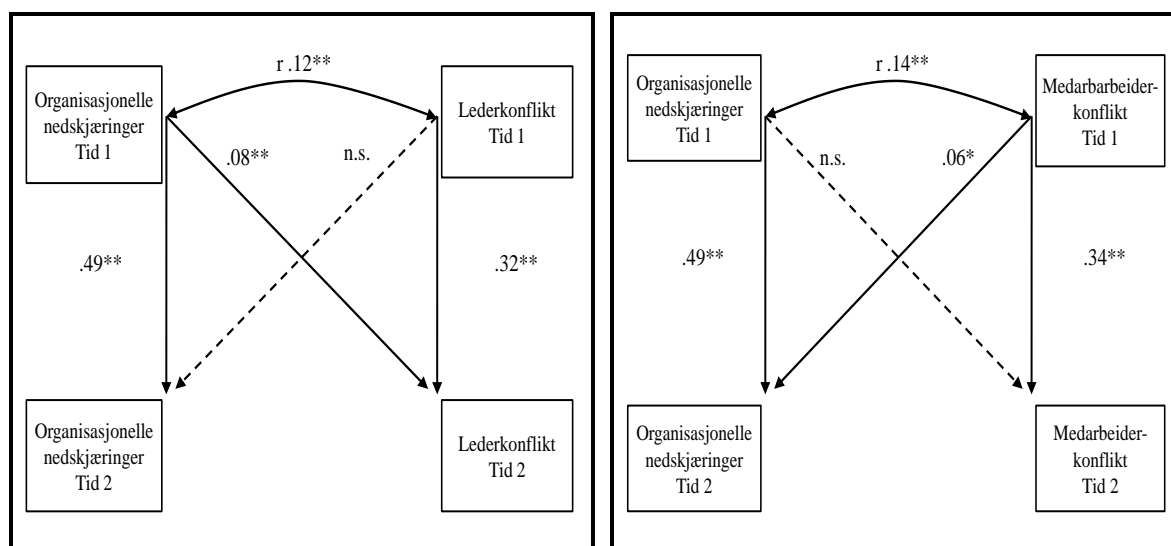
Mønstre av sammenhenger mellom arbeidsmiljøendringer, organisasjonelle nedskjæringer, lederkonflikt og medarbeiderkonflikt

En annen målsetting med denne studien har vært å undersøke om det eksisterer ulike mønstre av sammenhenger mellom ulike typer av omstillinger og ulike typer av konflikter over tid. Her vil vi først diskutere resultatene for hvordan de ulike omstillingstypene predikerer lederkonflikt og medarbeiderkonflikt, for deretter å se på hvordan de ulike typene av konflikt predikerer arbeidsmiljøendringer og organisasjonelle nedskjæringer.

Figur 2: Cross-lag modell for sammenhengen mellom arbeidsmiljøendringer og lederkonflikt, og arbeidsmiljøendringer og medarbeiderkonflikt.



Figur 3: Cross-lag modell for sammenhengen mellom organisasjonelle nedskjæringer og lederkonflikt, og organisasjonelle nedskjæringer og medarbeiderkonflikt



Resultatene viser at både arbeidsmiljøendringer og organisasjonelle nedskjæringer predikerer lederkonflikter (se figur 2 og 3). Undersøkelsen viser imidlertid at det ikke eksisterer en

prediksjon fra disse omstillingstypene til medarbeiderkonflikter. Det er overraskende at studien ikke finner en slik predikasjon da det er rimelig å anta at for eksempel endringer i arbeidsstokken kan føre rollekonflikter blant medarbeidere (Quick et al., 1997). En ubalanse i medarbeidernes holdninger til en omstilling kan også tenkes å medføre medarbeiderkonflikter da dette kan skape frustrasjon mellom de som yter motstand og de som har akseptert endringene (Scott & Jaffe, 1989).

En forklaring på hvorfor det kun er funnet en prediksjon fra arbeidsmiljøendringer og organisasjonelle nedskjæringer til lederkonflikt kan være at leder holdes ansvarlig for ulike omstillingsprosesser, og at negative følelser knyttet til omstillingene dermed blir rettet mot leder (De Raeve et al., 2008). Ansvarliggjøring av leder kan også forekomme i tilfeller hvor lederen ikke har ansvaret for omstillingsprosessene, ved at medarbeideren søker etter en syndebykk å rette frustrasjonen mot. Dette har vist seg særlig å være tilfelle under ulike nedskjæringsprosesser (Cameron et al., 1987a). En begrunnelse for dette kan være at kostnadene ved slike nedskjæringer ofte faller uproposjonalt i organisasjonen, hvor medarbeiderne rammes hardere enn ledelsen (Hannan & Freeman, 1975). Ved nedbemanning kan for eksempel medarbeiderne bli underbemannet, og dermed oppleve kvantitativ oppgaveoverbelastning (Koslowski et al., 1993, ref i Jex, 1998).

Lederkonflikter kan i tillegg oppstå dersom for eksempel ny teknologi fører til kvalitativ overbelastning (Quick et al., 1997), ved at leder blir holdt ansvarlig for implementeringen av den nye teknologien, og eventuell manglende opplæring. Det er videre funnet at arbeidsmiljøendringer som omfatter endringer i ledelsen også kan føre til lederkonflikt (O'Moore et al, 1998). En mulig forklaring på dette kan være at nye ledere ofte har andre forventninger, og dersom disse ikke tydeliggjøres kan det oppstå rolleklarhet (Quick et al., 1997). Dersom medarbeideren ikke er enige i de nye forventningene vil det også kunne oppstå konflikter mellom den nye lederen og medarbeideren. En ny lederstil kan medføre lederkonflikter dersom lederen tar i bruk en mer autokratisk lederstil for å gjennomføre ulike endringer (Hoel & Cooper, 2000; Sheehan, 1999). Grunnet medarbeidernes subjektive oppfatninger kan lederens endringsstrategier

bli oppfattet som mobbing av medarbeideren (Hoel & Cooper, 1999), og særlig hvis de allerede befinner seg i en sårbar posisjon.

Det kan videre tenkes at leder kan oppleve frustrasjon dersom medarbeidernes motstand fører til en lammelse i organisasjonen ved at endringene står stille. Medarbeidere kan imidlertid også bli frustrerte hvis de opplever at de ikke får tilstrekkelig med tid av leder til å bearbeide endringene (Maurer, 2006). I begge tilfeller vil det kunne tenkes at frustrasjonen som oppstår mellom partene kan utvikle seg til en konflikt.

I studien ble det i tillegg funnet at både lederkonflikter og medarbeiderkonflikter kan predikere arbeidsmiljøendringer. I tilknytning til organisasjonelle nedskjæringer er det imidlertid kun funnet en predikasjon fra medarbeiderkonflikter, og ikke fra lederkonflikter. En viktig årsak til at begge typene av konflikt kan predikere arbeidsmiljøendringer er at slike konflikter enten oppfattes av leder som viktig å håndtere, eller at de utvikler seg til et nivå hvor lederen blir tvunget til å foreta endringer. Her kan det for eksempel tenkes at en av partene i konflikten kan bli overført til en annen avdeling i organisasjonen. Økt grad av mangfold i dagens arbeidsliv kan også være med på å forklare hvorfor medarbeiderkonflikter kan predikere arbeidsmiljøendringer, da det er vist at slikt mangfold kan føre til turnover (Pelled, 1996).

Det kan tenkes å være positivt at lederkonflikter ikke predikere organisasjonelle nedskjæringer. Dette henger sammen med at det ville vært etisk betenkelig dersom lederen håndterte konflikter med underordnede ved å ta i bruk slike virkemidler. En årsak til at studien ikke finner en slik predikasjon kan være at arbeidsmiljøloven fungerer etter sin hensikt ved å legge begrensninger på leders handlinger (Jakhelln, 2006). Om et slikt resultat skyldes moralsk lederatferd eller arbeidsmiljøloven kan imidlertid være et interessant spørsmål.

Det kan være vanskelig å tenke seg at medarbeiderkonflikter kan føre til organisasjonelle nedskjæringer. En mulig forklaring på hvorfor våre resultater viser en predikasjon fra medarbeiderkonflikter til slike nedskjæringer kan imidlertid være at individenes rapportering av mellommenneskelige konflikter er en indikasjon på at organisasjonen også har andre problemer.

Slike problemer kan for eksempel dreie seg om økonomiske vanskeligheter eller andre organisatoriske utfordringer. En annen forklaring kan være at høy grad av medarbeiderkonflikter kan føre til redusert produktivitet og effektivitet, som igjen kan føre til at organisasjonen har behov for å kutte kostnader.

Metodiske betraktninger

Her vil det bli gjort rede for studiens metodologiske styrker og svakheter i forhold til studiens design og statistiske betraktninger.

Studiens design

En klar styrke ved denne studien er at det har blitt benyttet et landsrepresentativt datamateriale på tvers av yrkesgrupper, hvor man på bakgrunn av dette kan generalisere resultatene fra undersøkelsen til arbeidstakere i Norge generelt. Studiens longitudinelle design har også fordeler ved at man da har anledning til å undersøke hvordan fenomenene henger sammen over tid. Dette gjør det mulig å se nærmere på årsaksforholdet mellom fenomenene.

I denne undersøkelsen er det kun lagt til grunn to målinger, noe som kan sies å føre til begrensninger med henhold til å vurdere resultatene. Dette kan forklares med at man med kun to måletidspunkt ikke har muligheten til å se dynamikken mellom fenomenene over lenger tid, og at man dermed ikke kan undersøke om trenden er lik mellom flere måletidspunkt. Ved tre måletidspunkt eller flere kan man for eksempel sammenligne fenomenene fra tid 1 til tid 2 og fra tid 2 til tid 3, og dersom disse er i samsvar med hverandre kan man i større grad bekrefte resultatene.

Avstanden mellom måletidspunktene på to år kan også hevdes å føre til at man mister nyanser i utviklingen av fenomenene. Dette gjelder særlig konflikt som er et fenomen som kan endre seg relativt raskt, noe som bekreftes av at stabiliteten for konflikt er lavere enn for omstillinger. Derfor kan det være hensiktsmessig å benytte kortere tidsintervaller mellom målingene.

En annen svakhet ved denne undersøkelsen er at det er benyttet et datamateriale basert på arbeidstakernes selvrapporterte opplevelser av fenomenene. I tilknytning til omstilling kan for eksempel subjektiviteten som ligger til grunn for selvrapporteringen tenkes å kunne føre til at det også blir rapportert om mindre endringer, som ikke kan kategoriseres som en organisatorisk omstilling. Ved at dette er en longitudinell undersøkelse vil en viktig implikasjon også være at arbeidstakerne kan tilegne seg kunnskaper som kan gjøre de mer oppmerksomme på enkelte

faktorer i arbeidsmiljøet. Dette kan igjen føre til en endring i rapporteringen ved andre måling, særlig når det dreier seg om subjektive fenomener som omstilling og konflikt. Det vil imidlertid ikke være mulig å kontrollere om endringene i forekomst skyldes faktiske endringer eller rapporteringsendringer.

En mulig svakhet ved undersøkelsen måleinstrument er at konfliktinventoriet ikke er tilstrekkelig validert, som følge av at det foreløpig ikke er blitt mye anvendt (Craig & Gustafson, 1998). I tilknytning til konfliktinventoriet kan det hevdes at det mangler et svaralternativ der ledere kan rapportere om at de befinner seg i konflikt med underordnede. Det er derfor rimelig å anta at slike konflikter kan ha blitt rapportert som medarbeiderkonflikt, i stedet for lederkonflikt, da spørsmålet om man er i konflikt med medarbeidere også inviterer til å rapportere om at man befinner seg i konflikt med andre på arbeidsplassen. Dersom dette er tilfelle vil det kunne gi et feil bilde av forekomsten for medarbeiderkonflikt, ansett som konflikter mellom likemenn. Ved anvendelse av et mer presist måleinstrument vil man i større grad være sikker på at operasjonaliseringen er i tråd med fenomenene man ønsker å måle.

I hvilken grad forskningen registrer forekomsten av konflikt vil avhenge av måten konflikt er definert på. Dette kan være en årsak til at forekomsten av konflikt i denne studien er vesentlige lavere enn i for eksempel levekårsundersøkelsen fra 2006 (Normann & Rønning, 2007). Lavekårsundersøkelsens høyere forekomst kan forklares med at de har benyttet et mer sensitivt måleinstrument. Dersom man i denne undersøkelsen hadde benyttet et slikt sensitivt instrument kan det tenkes at man hadde funnet sterkere sammenhenger mellom omstilling og konflikt. En svakhet ved et slikt bredt måleinstrument kan imidlertid være at man fanger opp dimensjoner av konflikt som man ikke ønsker å måle.

Statistiske betraktninger

En innvending mot bruk av autoregressive analyser i forbindelse med måling av konflikt, kan være at dette er et for lite stabilt fenomen til at det gir mening å anta at måling av konflikt på første måletidspunkt vil ha betydning for målingen av den samme variabelen to år senere.

Et problem med analyser av sosiale fenomener er mangel på statistisk kontroll for eventuelle tredjevariabler. I tilknytning til denne studien kan det for eksempel tenkes at omstilling og konflikt er påvirket av felles underliggende variabler som det her ikke er kontrollert for. Dette kan for eksempel dreie seg om ytre faktorer som legger press på organisasjonene til å foreta endringer. Slike ytre faktorer kan for eksempel omhandle samfunnets økonomiske situasjon og etterspørsel etter bestemte varer.

Forslag til videre forskning

På bakgrunn av denne studien er det identifisert en rekke momenter som bør undersøkes nærmere i fremtidig forskning. For det første vil det være hensiktsmessig å foreta flere målinger over kortere tidsperioder slik at man både kan undersøke dynamikken mellom fenomenene nærmere, og samtidig fange opp nyanser i utviklingen av sammenhengen mellom fenomenene. Dette henger sammen med at det er rimelig å anta at to år kan være et for langt tidsrom til å undersøke om omstilling kan føre til konflikt, og konflikt føre til omstilling. Dette kan begrunnes med at konflikt er et relativt ustabil fenomen som kan endre seg forholdsvis raskt.

Videre kan det være interessant å se nærmere på de spesifikke omstillingstypene underlagt arbeidsmiljøendringer og organisasjonelle nedskjæringer for å undersøke om det eksisterer forskjellige mønstre av sammenhenger mellom disse og ulike typer av konflikt. I tilknytning til konflikttypene kan det i tillegg til å undersøke lederkonflikt og medarbeiderkonflikt, også være interessant å se nærmere på forskjeller mellom saks- og personkonflikt. Det kan også være interessant å undersøke sammenhengen mellom omstillinger og konflikter på gruppenivå, for å se om dette har andre konsekvenser enn på individnivå. Avslutningsvis kan det også nevnes at det ville vært interessant å gjennomføre analyser om sammenhengen mellom omstillinger og mellommenneskelige konflikter hvor det kontrolleres for betydningen av ytre faktorer.

Konklusjon

Den foreliggende studien viser at det er vanlig å oppleve omstillinger og mellommenneskelige konflikter på arbeidsplassen. Våre antagelser om at det eksisterer et gjensidig påvirkningsforhold mellom disse fenomenene over tid ble også bekreftet. For organisasjoner kan viktige implikasjoner av et slikt resultat innebære at man bør være forberedt på at omstillingsprosesser kan medføre konflikter. Ved å ha tilgjengelige verktøy for å håndtere eventuelle konflikter konstruktivt, reduseres sannsynligheten for destruktive utfall.

Analysen av underkategoriene for omstilling og konflikt viste at det eksisterer ulike mønstre av sammenhenger mellom disse. Et interessant funn her var at både arbeidsmiljøendringer og organisasjonelle nedskjæringer predikerer lederkonflikter, men ikke medarbeiderkonflikter. En antatt forklaring på dette er at medarbeiderne stiller lederen ansvarlig for omstillingene, og at frustrasjonen derfor rettes mot disse. Dette tyder på at ledere under omstillinger må være forberedt på at de i kraft av sin posisjon kan være utsatt for å havne i konflikter med underordnede.

Omstillingsprosesser og mellommenneskelige konflikter kan hevdes å anses som en sirkulærprosess hvor omstillinger kan føre til konflikter, som igjen kan føre till omstilling. For å undersøke denne dynamikken nærmere vil det imidlertid være nødvendig med ytterligere forskning hvor det blir foretatt flere målinger over kortere tidsperioder.

Referanser

- Alagna, S. W., Reddy, D. M., & Collins, D. (1982). Perceptions of Functioning in Mixed-sex and Male Medical Training Groups. *Journal of Medical Education*, 57, 801-803
- Andersen, G.R. (2006). Conflicts during organizational change: destructive or constructive? *Nordic psychology*, 58, 215-231
- Arbeidstilsynet. Organisatoriske forhold som fører til psykososiale problemer. Hentet 15. april, 2010, fra Arbeidstilsynet <http://www.arbeidstilsynet.no/artikkel.html?tid=78774>
- Baillien, E., & De Witte, H. (2009). Why is Organizational Change Related to Workplace Bullying? Role Conflict and Job Insecurity as Mediators. *Economic and Industrial Democracy*, 30, 348 – 371
- Barnett, W. P., & Carroll, G. R. (1995). Modeling Internal Organizational Change. *Annual Review of Sociology*, 21, 217-236
- Baron, R. A. (1990). Conflict in organizations. In K. R. Murphy, & F. E. Saal (Eds.), *Psychology in organizations. Integrating science and practice* (pp. 197-216). Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Ass.
- Baron, R. A., & Neuman, J. H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes, *Aggressive Behavior*, 22, 161-173
- Baron, R. A., & Neuman, J. H. (1998). “Workplace aggression – The iceberg on the tip of Workplace violence: Evidence on it forms, frequency and targets”. *Public Administration Quarterly*, 21: 446-464

- Beehr, T. A., Farmer, S. J., Glazer, S., Gudanowski, D. M., & Nair, V. N. (2003). The enigma of social support and occupational stress: Source congruence and gender role effects. *Journal of Occupational Health Psychology, 8* (3), 220-231
- Bjørnseth, M., & Tvedt, A. H. (2008). *Sammenhengen mellom konflikt, negative handlinger og mobbing i det norske arbeidslivet: En landsrepresentativ, longitudinell undersøkelse*. Masteroppgave ved Universitetet i Bergen.
- Brehmer, B. (1976). Social judgement theory and the analysis of interpersonal conflict. *Psychological Bulletin, 83*, 985-1003
- Bruk-Lee, V., & Spector, P. E. (2006). The Social Stressors–Counterproductive Work Behaviors Link: Are Conflicts With Supervisors and Coworkers the Same? *Journal of Occupational Health Psychology, 11* (2), 145–156
- Burke, R. J., & Nelson, D. (1998). Mergers and acquisitions, downsizing, and privatization: A North American Perspective. In M. K. Gowing, J. D. Kraft & J. C. Quick (Eds.): *The new organizational reality. Downsizing, restructuring and revitalization*. Washington: American Psychological Association
- Cameron, K. S., Kim, M. U., & Whetton, D. A. (1987a). Organizational effects of decline and turbulence. *Administrative Science Quarterly, 32* (2), 222 – 240
- Cameron, K. S., Whetton, D. A., & Kim, M. U. (1987b). Organizational dysfunctions of decline. *The Academy of Management Journal, 30* (1), 126-138
- Campbell, J. P., Dunnette, M. D., Lawler, E. E., & Weick, K. E. (1970). *Managerial behavior, performance, and effectiveness*. New York: McGraw-Hill

- Coch, L. & French, J. (1948). "Overcoming resistance to change", *Human Relations*, 1 (4), 512-32.
- Cohen , C. F., Birkin, S. J., Cohen, M. E., Garfield, M. J., & Webb, H. W. (2006). Managing conflict during an organizational acquisition. *Conflict resolution quarterly*, 23 (3), 317-331
- Coleman, P. T. (2006). Power and conflict. In M. Deutch, P. T. Coleman and E. C. Marcus (Eds.), *The handbook of conflict resolution* (pp. 120 – 143). San Francisco: Jossey-Bass
- Collinson, D.L. (2008). 'Engineering humour': Masculinity, joking and conflict in shop-floor relations. *Organization Studies*, 9 (2), 99-181
- Cooper, C. L. (1999). The changing psychological contract at work. *European Business Journal*, 11, 115-118
- Coser, L. (1956). *The functions of social conflict*. Glencoe, IL: Free Press.
- Craig, S.B., & Gustafson, S.B. (1998). Perceived leader integrity scale: An instrument for assessing employee perceptions of leader integrity. *The Leadership Quarterly*, 9, 127–145.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2008). *Organizational development & Change*. USA: South-Western
- De Dreu, C. K. W., & Beersma, B. (2005). Conflict in organizations: Beyond effectiveness and performance. *European journal of work and organizational psychology*, 14 (2), 105-117

- De Dreu, C. K. W., & Gelfand, M. J. (2008). Conflict in the workplace: Sources, functions, and dynamics across multiple levels of analysis. In C. K. W. De Dreu and M. J. Gelfand (Eds), *The psychology of conflict and conflict management in organizations*. Pp. 3-54, New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- De Reuver, R. (2006). The influence of organizational power on conflict dynamics. *Personell Review*, 35 (5), 589-603
- De Raeve, L., Jansen, N. W. H., van den Brandt, P. A., Vasse, R. M., & Kant, I. (2008). Risk factors for interpersonal conflicts at work. *Scand J Work Environ Health*, 34 (2), 96-106.
- Einarsen, S., & Pedersen, H. (2007). *Håndtering av konflikter og trakassering i arbeidslivet*. Oslo: Gyldendal akademisk
- Einarsen, S., Raknes, B. I., Matthiesen, S. B., & Hellesøy, O. H. (1994). Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study. *European Journal of Work and Organizational psychology*, 5 (2), 185-201
- Einarsen, S., & Skogstad, A. (1996). Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 185-201
- Einarsen, S., Tangedal, M., Skogstad, A., Matthiesen, S. B., Aasland, M. S., Nielsen, M. B., et al. (2007). Et brutalt arbeidsmiljø. En undersøkelse av mobbing, konflikter og destruktiv ledelse i norsk arbeidsliv. Bergen Bullying Research Group, Det Psykologiske fakultet, Universitetet i Bergen.
- Evans, G. W., Johansson, G., & Carrere, S. (1994). Psychosocial factors and the physical environment: Inter-relations in the workplace. In C. L. Cooper and I. T. Robertson (Eds),

International review of industrial and organizational psychology, pp 1-30. Chichester: John Wiley

Feltman, C. (2002). Conflict, leadership and change. Hentet 28 mars, Available: www.insightcoaching.com/downloads/Conflict.pdf

Frone, M. R. (2000). Interpersonal conflict at work and psychological outcomes: Testing a model among young workers. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 246–255.

Furst, S. A., & Cable, D. M. (2008). Employee resistance to organizational change: Managerial influence tactics and leader-member exchange. *Journal of Applied psychology*, 93 (2), 453–462

Glasl, F. (1999). *Confronting conflicts. A first aid kit for handling conflict*. Gloucestershire: Hawthorn Press

Grimsrud, T. K., Tynes, T., Eiken, T., Sterud, T., & Aasnæss, S. (2008). Fysisk arbeidsmiljø. *STAMI-rapport*, 9 (13)

Guerra, J. M., Martinez, I., Munduate, L., & Medina, F. J.(2005): A contingency perspective on the study of the consequences of conflict types: The role of organizational culture. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14, (2), 157 – 176.

Gusfield, J. R. (1957). "The problem of generations in an organizational structure". *Social Forces*, 35, 323-330

Heichberger, R. L. (1974). A theoretical approach to conflict in organizational change processes. *Education*, 94 (3), 205-236

Hannan, M., & Freeman, J. (1975). Growth and decline processes in organizations. *American Sociological Review*, 40, 215-228.

- Hoel, H., & Salin, D. (2003). Organizational antecedents of workplace bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf and C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice*. New York: Taylor & Francis
- Holter, O. G., Karlsen, B., & Salomon, R. (1998). *Omstillinger i arbeidslivet. AFLs skriftserie nr 3*. Oslo: Afi.
- Høstmark, M., & Lagerstrøm, B. O. (2006). *Undersøkelse om arbeidsmiljø: Destruktiv atferd i arbeidslivet. Dokumentasjonsrapport*, (No. 44). Oslo: Statistisk Sentralbyrå
- Jakhelln, H. (2006). *Oversikt over arbeidsretten*. N. W. Damm & Søn AS
- Jehn, K. A. (1997). A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups. *Administrative Science Quarterly*, 42, 530-557.
- Jehn, K. A., & Bendersky, C. (2003). Intragroup conflict in organizations: A contingency perspective in the conflict-outcome relationship. *Organizational Behavior*, 25, 187-242
- Jehn, K. A., & Mannix, E. A. (2001). The dynamic nature of conflict: a longitudinal study of intragroup conflict and groups performance. *Academy of management journal*, 44 (2), 238-251
- Jex, S. M. (1998). *Stress and job performance. Theory, research, and implications for managerial practice*. London: SAGE Publications
- Kimberly, J. R., & Quinn, R. E. (1984). The challenge of transition management. In J. Kimberly, Jr. & R. E. Quinn (Eds.). *Managing organizational transitions*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin
- Landry, G., & Vandenberghe, C. (2009). Role of Commitment to the Supervisor, Leader-Member Exchange, and Supervisor-Based Self-Esteem in Employee-Supervisor Conflicts. *The Journal of Social Psychology*, 149(1), 5-27

- Maurer, R. (2006). Resistance and change in organizations. In B. B. Jones and M. Brazzel (Eds.), *The NTL handbook of organization development and change. Principles, practices, and perspectives*. Pp. 121-138. San Francisco: Pfeiffer
- Mayfield, D.L. (1993). Downsizing as a mode of organizational change. In R.T. Golembiewski (Ed.), *Handbook of organizational consultation* (pp. 559-566). New York: Marcel Dekker.
- McCain, B. E., O'Reilly III, C. A., & Pfeffer, J. (1983), The effects of departmental demography on turnover: the case of a University, *Academy of Management Journal*, 26, 626-641.
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2010). *Organizational behavior: Emerging knowledge and practice*. Fifth edition. New York: McGraw-Hill
- Naase, C. (1978). Konflikte in der organisation: Ursachen und reduzierungs-möglichkeiten. Stuttgart: Ferdinand Enke Verlag
- Neuman, J. H. (2000). *Injustice, stress and bullying can be expensive!* Workplace bullying 2000 conference presentation. Available: <http://bullyinginstitute.org/home/twd/bb/res/neuman.html>
- Normann, T. M., & Rønning, E. (2007). Konflikter, mobbing, trakassering og vold i arbeidslivet. *Statistisk Sentralbyrå / Samfunnsspeilet*, 2, 62-71
- Næsheim, N. H & Pedersen, T (2004). Permittering og sykefravær. *Statistisk Sentralbyrå /* 230
- O'Moore, M., Seigne, E., McGuire, L. & Smith, M. Victims of bullying at work in Ireland. *Journal of Occupational Health and Safety: Australia and New Zealand*, 1998, 14(6), 568-74.

- Pelled, L. P. (1996). Demographic diversity, conflict, and work group outcomes: An intervening process theory, *Organization Science*, 7 (6), 615-631
- Pfeffer, J. (1997). *New directions in organizational behavior*. Oxford, UK: Oxford University Press
- Quick, J. C., Quick, J. D., Nelson, D. L., & Hurrell Jr., J. J. (1997). *Preventive stress management in organizations*. Washington DC: American Psychological Association
- Raver, J. L., & Barling, J. (2008). Workplace aggression and conflict: constructs, commonalities, and challenges for future inquiry. In C. K. W. De Dreu and M. J. Gelfand, *The psychology of conflict and conflict management in organizations*. Pp. 211 - 244, New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- Robbins, S. P. (2005). *Organizational behaviour, International Edition*. Upper Saddle River, N J: Pearson Education Limited
- Robinson, O., & Griffiths, A. (2005). Coping with the stress of transformational change in a Government Department. *Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 41; 204-221
- Rønningen, D. (2009). Utviklingen på arbeidsmarkedet: Fra vekst til stagnasjon i sysselsettingen. *Statistisk Sentralbyrå / Samfunnsspeilet*, 3, 43-49
- Salin, D. (2003). Ways of explaining workplace bullying: A review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. *Human Relations*, 56, (10), 1213-1232
- Schweiger, D. L., & Ivancevich, M. (1985). Human resources: The forgotten factor in mergers and acquisitions. *Academy of Management Executive*, 1, 127-138.

- Scott, C. D., & Jaffe, D. T. (1989). *Managing organizational change – A guide for managers*. Los Altos, California: Crisp Publications
- Senior, B., & Fleming, J. (2006). *Organizational change, third edition*. Harlow: Pearson Education
- Sheehan, M. (1999). Workplace bullying: Responding with some emotional intelligence. *International Journal of Manpower*, 20, 425-441
- Skogstad, A., Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2007). Organizational changes: A precursor of bullying at work? *International journal of organization theory and behavior*, 10 (1), 58-94.
- Sortland, N. & Einarsen, S. (2004). Mellommenneskelige konflikter: årsaker og kommunikasjonsmønstre, in S. Einarsen and A. Skogstad (Eds), *Det gode arbeidsmiljø. Krav og utfordringer* (pp.139 – 167). Bergen: Fagbokforlaget
- Sortland, N., & Fischer, G. (2001). *Innføring i organisasjonspsykologi*. Bergen: Universitetsforlaget
- Spector, P.E., & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3 (4), 356-367
- Sterud, T. (2009). Nedbemanning og omorganiseringer blant norske yrkesaktive – har informasjon og medvirkning betydning for helse og trivsel? *Søkelys på arbeidslivet*. 26 (1), 59-73
- Sterud, T., Eiken, T., Grimsrud, T. K., Tynes, T., & Aasnæss, S. (2008). Organisatorisk arbeidsmiljø, delrapport. *STAMI rapport*, 9 (12), 1-43

Tronsmo, P. (1987). *Omstilling og organisasjonskultur*. Oslo: Bedriftsøkonomenes Forlag

Van de Vliert, E. (1998). Conflict and conflict management. In P. D. Drenth, H. Thierry & C. J. de Wollf (Eds.): *Handbook of work and organizational psychology*. Personnel psychology. East Sussex: Psychology Press Ltd.

Wagner, W. G., Pfeffer, J., & O'Reilly III, C. A. (1984), Organizational demography and turnover in top management groups, *Administrative Science Quarterly*, 29, 74-92.

Worrall, L., & Cooper, C. L. (1999). *The quality of working life: 1999 survey of managers' changing experiences*. London: The institute of Management

Xin, K. R., & Pelled, L. H. (2003). Supervisor-subordinate conflict and perceptions of leadership behavior: A field study. *Leadership Quarterly*, 14, 25–40.

Appendiks I

Spørreskjema

29c Hvilke type handlinger eller klanderverdige forhold gjorde det nødvendig å varsle? Flere kryss mulig.

1. Brudd på sikkerhet
2. Grove økonomiske misligheter/ tyveri
3. Trakasserende atferd mot andre
4. Grov illojalitet mot organisasjonen/driften
5. Grov omsorgssvikt, vanskjøtsel eller feilbehandling
6. Annet



29d Hvem utførte den kritikkverdige handlingen? Velg ett alternativ.

1. En kollega
2. En underordnet
3. En overordnet
4. Flere kollegaer
5. Flere underordnede
6. Flere overordnede
7. Flere under- og overordnede

29e Ble den kritikkverdige eller ulovlige handlingen varslet innad i organisasjonen, eller til en utenforstående person/instans?

1. Kun innad
2. Kun utad
3. Først innad, så utad
4. Først utad, så innad

29f Hvordan varslet du?

1. Tok initiativ og varslet på egen hånd
2. Vi var flere som varslet sammen

29g Hva skjedde med de kritikkverdige eller ulovlige forholdene etter at de var blitt varslet? Velg ett alternativ.

1. Ble avsluttet umiddelbart
2. Ble midlertidig avsluttet
3. Ble redusert
4. Forble uendret
5. Økte
6. Vet ikke



29h Hva skjedde med personene som stod bak de kritikkverdige eller ulovlige forholdene? Flere kryss mulig.

1. Fikk irettesettelse fra organisasjonens styre/ledelse
2. Omplassert/degradert
3. Forlot organisasjonen
4. Oppsagt/avskjediget
5. Ingenting
6. Ble forfremmet
7. Vet ikke

29i Hva skjedde med deg etter at du varslet? Flere kryss mulig.

1. Ingenting
2. Ble belønnet
3. Ble straffet av arbeidskollegaer
4. Ble straffet av ledelse/styre

Takk for intervjuet!



Underlagt taushetsplikt



Informasjon om spørreskjemaet

I dette spørreskjemaet skal du vurdere hvordan du opplever ditt arbeidsmiljø, din helse og deg selv som person.

På de neste sidene finner du en rekke spørsmål og utsagn som vi ber deg ta stilling til. Her finnes det få 'riktige' eller 'gale' svar. Det er dine observasjoner og opplevelser som er riktige. Dersom ingen av svaralternativene passer helt for deg, krysser du av for det alternativet som du synes passer best. For at resultatene fra undersøkelsen skal gi et representativt og gyldig bilde av norsk arbeidsliv er det viktig at du svarer på alle spørsmålene. Dette gjelder også for deg som er uten lønnet arbeid.

Bruk blå eller svart penn. Skriver du feil, sverter du ut svaret som ikke gjelder slik: ■

Lykke til med utfyllingen!



Om deg

1 Alder

 år

2 Kjønn

1. Mann
2. Kvinne

3 Sivilstand

1. Ugift
2. Gift
3. Samboer
4. Enke/enkemann
5. Skilt
6. Separert



Om yrke og arbeidstid

Utvalget i denne undersøkelsen er trukket fra Statistisk sentralbyrås yrkesregister, men fordi registeret kan inneholde feil ønsker vi likevel å spørre deg om yrket ditt. *Vennligst fyll inn informasjon og kryss av for det svaralternativet som best beskriver din situasjon:*

4 Er du for tiden i arbeid?

1. Ja, i full stilling
2. Ja, i deltidsstilling
3. Ja, men jeg er sykemeldt
4. I lønnet permisjon
5. Er på attføring
6. Nei, jeg er uføretrygdet
7. Nei, jeg er arbeidsledig
8. Nei, jeg er pensjonert

Takk for intervjuet!



5 Hvilket yrke har du?

6 Hva går arbeidet ditt i hovedsak ut på?

7 I hvilket år begynte du hos din nåværende arbeidsgiver?

 (årstall)

8 Hvor mange ansatte er det i din avdeling/enhet?

- 1-3 ansatte
4-19 ansatte
20-49 ansatte
50 eller flere ansatte

9 Hvor mange timer arbeider du vanligvis per uke?

 timer

10 Hvilken arbeidstidsordning har du?

1. Dagarbeid (mellom kl. 6 og 18)
2. Fast kveldsarbeid (mellom kl. 18 og 22)
3. Fast nattarbeid (mellom kl. 22 og 6)
4. Turnusordning
5. To-skiftsarbeid
6. Tre-skiftsarbeid, helkontinuerlig
7. Tre-skiftsarbeid, døgkontinuerlig
8. Annen arbeidstidsordning, spesifiser: →



Om seksuell oppmerksomhet og seksuelle tilnærmelser

Beskriv dine erfaringer fra din arbeidsplass eller andre steder der ansatte i din virksomhet har vært samlet (for eksempel julebord, fester, kurs osv.) de siste 6 månedene.

28a Hvor mange ganger har du i løpet av de siste 6 månedene blitt utsatt for:

| | Aldri 1 | En gang 2 | 2-5 ganger 3 | 6 ganger eller mer 4 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------|
| 1. Uønskede kommentarer angående din kropp, din klesdrakt eller din livsstil | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Andre uønskede verbale kommentarer med seksuelt innhold, f.eks. vitser eller kjønnsdiskriminerende uttalelser | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Bilder eller objekter av seksuell art som var uønsket fra din side eller opplevdes ubehagelig for deg | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. At det er spredt seksuelle rykter om deg | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Seksuelt ladet stirring eller andre ubehagelige blikk | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Uønskede telefonoppringninger eller brev med seksuelt innhold | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Uønsket fysisk kontakt med seksuelle undertoner, som f.eks. klapping, klyping, klåing eller omfavelse | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Uønskede seksuelle tilnærmelser som du opplevde som ubehagelig, men som ikke inneholdt løfte om belønninger eller trusler om straff eller sanksjoner | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Uønskede forespørsler/krav om seksuelle tjenester med løfte om belønning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Uønskede forespørsler/krav om seksuelle tjenester med trusler om straff eller sanksjoner ved avvisning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Seksuelt overgrep, forsøk på voldtekt eller faktisk voldtekt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

28b Har du i løpet av de siste seks månedene blitt utsatt for seksuell trakassering ved din arbeidsplass eller andre steder der ansatte i din virksomhet har vært samlet (julebord, fester, kurs osv.)?

- Nei
 Ja, til en viss grad
 Ja, i høy grad

Om varsling på jobben

Varsling beskriver situasjoner der en ansatt (tidligere eller nåværende) sier fra om en uetisk, ulovlig, eller sterkt klander-
verdig handling på arbeidsplassen. Personen sier fra til en person eller instans som har mulighet til å endre på forholdet.
Personen eller instansen som får beskjed kan være tilknyttet organisasjonen (f.eks. en leder, verneombud, tillitsvalgt), men
kan også være en utenforstående myndighet eller påvirkningsgruppe (f.eks. politi eller andre offentlige myndigheter,
media, miljøorganisasjon). Varsling gjelder handlinger som rammer andre (person, bedrift, samfunn). Det er **ikke varsling**
om man sier fra om urett som angår en selv. Det er heller ikke varsling dersom det gjøres anonymt, når det er i egen
vinnings hensikt, eller dersom det gjøres gjennom etablerte rutiner for avviksmeldinger.

29a Med utgangspunkt i definisjonen over, har du en eller flere ganger tatt på deg rollen som varsler?

- Nei → Takk for intervjuet!
 Ja, ved en anledning
 Ja, ved to eller flere anledninger

29b Hvor lenge er det siden varslingen fant sted? år måneder

Hvis du har tatt på deg rollen som varsler flere enn en gang ber vi deg ta utgangspunkt i det siste tilfellet når du svarer på de resterende spørsmålene om varsling.



Om endringer i din organisasjon

26 I hvor stor grad har følgende hendelser forekommet i din organisasjon i løpet av de siste 12 månedene? Kryss av for det svaralternativet som best beskriver din virksomhet:

| | Aldri 1 | I liten grad 2 | I noen grad 3 | I stor grad 4 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Nedskjæringer i antall arbeidstakere | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Permitteringer | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Budsjettnedskjæringer | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Teknologiske endringer (f.eks. endringer i utstyr, verktøy eller metoder som benyttes i arbeidet) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Endringer mht. hvem som utfører hvilke arbeidsoppgaver | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Innføring av nye systemer for lønn og belønninger | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Endringer i ledelsen (dvs. nye personer i viktige stillinger) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Endringer på eiersiden (dvs. nye eiere, oppkjøp av eierandeler mv.) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Omstrukturering (sammenslåing/opsplitting av avdelinger og divisjoner innad i virksomheten) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Sammenslåing med andre virksomheter (fusjon) eller opsplitting i flere nye virksomheter | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Omlegging av overordnede mål og strategier | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Lønnskutt eller lønnsstopp | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Endringer i sammensetning av arbeidstokken (flere deltidsansatte, flere innleide etc.) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Om usikkerhet i jobben

27 I hvilken grad er du enig i følgende påstander vedrørende din jobb?

| | Stemmer slett ikke | | Stemmer helt | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Jeg engster meg for å måtte forlate jobben min før jeg hadde tenkt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Det er en sjanse for at jeg vil måtte forlate jobben min i løpet av det kommende år | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Jeg er redd for at jeg kommer til å miste jobben min i nærmeste framtid | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Jeg synes at mine framtidsutsikter innen organisasjonen er gode | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Mine muligheter for å finne nye og utviklende arbeidsoppgaver innen organisasjonen er gode | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Jeg tror at organisasjonen kommer til å trenge min kompetanse også i framtiden | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Den lønnsutvikling jeg kan se fram mot i organisasjonen er lovende | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Det er sannsynlig at jeg i løpet av de neste 12 måneder vil prøve å skaffe meg en ny jobb | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

11a Er du leder med personalansvar?

Ja → Hvis ja, hvor mange har du personalansvar for? personer

Nei

11b Er du tillitsvalgt eller verneombud på din arbeidsplass?

Ja

Nei

Om trivsel og arbeidsoppgaver

12 Kryss av for det svaralternativet som best beskriver din situasjon:

| | Helt uenig 1 | Uenig 2 | Verken enig eller uenig 3 | Enig 4 | Helt enig 5 |
|--|--------------------------|--------------------------|------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Jeg er ganske fornøyd med min nåværende jobb | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. De fleste dager trives jeg med jobben min | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Arbeidsdagene ser aldri ut til å ha noen ende | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Jeg opplever virkelig glede i mitt arbeid | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Jeg synes jobben min er ganske ubehagelig | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

13 Kryss av for det svaralternativet som best beskriver din situasjon:

| | Aldri 1 | Noen ganger 2 | Ofte 3 | Alltid 4 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Må du arbeide svært raskt? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Må du arbeide ekstra hardt for å bli ferdig med dine oppgaver? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Arbeider du under tidspress? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Må du skynde deg når du arbeider? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Står du fritt i utførelsen av arbeidsoppgavene dine? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Har du innflytelse på arbeidstempoen? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Kan du avbryte arbeidet om du finner det nødvendig? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Har du innflytelse på hvordan arbeidsoppgavene dine prioriteres? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Har du stor innflytelse på hva som foregår på ditt arbeidsområde? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Får du delta i beslutninger som får innvirkning på områder som berører ditt arbeid? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Kan du rådføre deg i tilfredsstillende grad om arbeidet ditt med din nærmeste overordnede? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Har du innflytelse på arbeidsfordelingen mellom deg og dine kolleger? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Om uønskede handlinger

14 Hvilke uønskede handlinger eller negative situasjoner har du blitt utsatt for på arbeidsplassen de siste 6 månedene? Kryss av for det svaralternativet som best beskriver din situasjon:

| | Aldri 1 | Av og til 2 | Månedlig 3 | Ukentlig 4 | Daglig 5 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Tilbakeholdelse av nødvendig informasjon slik at jobben ble vanskeliggjort | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Blitt ydmyket eller latterliggjort i forbindelse med jobben | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Blitt satt til arbeid under ditt kompetansenivå | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Blitt fratatt ansvarsfulle arbeidsoppgaver, eller satt til å gjøre trivielle eller ubehagelige arbeidsoppgaver | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. At det er blitt spredt sladder eller rykter om deg | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Blitt oversett eller utestengt fra det sosiale fellesskap | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. At man har kritisert deg som person (for eksempel dine vaner eller bakgrunn), dine holdninger eller ditt privatliv | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Blitt utskjelt eller utsatt for spontane raseriutbrudd | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Krenkende oppførsel (som at du blir pekt på, dyttet, hindret i din ferdse, "vist fingeren" o.s.v.) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Hint eller hentydninger fra andre om å slutte i jobben | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Gjentatte påminnelser om tabber eller feil du har gjort | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

14 (forts.) Hvilke uønskede handlinger eller negative situasjoner har du blitt utsatt for på arbeidsplassen de siste 6 månedene?

| | Aldri 1 | Av og til 2 | Månedlig 3 | Ukentlig 4 | Daglig 5 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 12. Fiendtlighet eller taushet som svar på spørsmål eller forsøk på samtale | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Vedvarende kritikk av din jobb eller arbeidsinnsats | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. Neglisjering av dine meninger og vurderinger | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. Upassende morsomheter på din bekostning fra personer som du kommer dårlig overens med | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. Blitt gitt oppgaver med urimelige eller umulige mål eller tidsfrister | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. Blitt utsatt for urimelige beskyldninger | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. Overdreven oppfølging av ditt arbeid/innsats | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19. Presset til å ikke kreve noe som du har rett på (f. eks. sykefravær, ferie eller dekking av reiseutgifter) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20. Blitt utsatt for overdreven erting og fleiping | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21. Blitt utsatt for overdrevet arbeidspress | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22. Fysiske overgrep eller trusler om slike overgrep | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Om mobbing på arbeidsplassen

Mobbing (for eksempel trakassering, plaging, utfrysing eller sårende erting og fleiping) er et problem på en del arbeidsplasser og for en del arbeidstakere. Vi vil gjerne vite hvordan dette er på din arbeidsplass. For at vi skal kunne kalle noe mobbing, må det forekomme gjentatte ganger over en viss tidsperiode, og den som blir mobbet har vansker med å forsvare seg. Vi snakker ikke om mobbing dersom to omtrent like "sterke" personer kommer i konflikt eller det kun dreier seg om en enkeltstående episode. *Kryss av for det svaralternativet som best passer din situasjon:*

15a Har du selv vært utsatt for mobbing på arbeidsplassen i løpet av de siste 6 månedene?

- 1. Nei → Hvis nei, gå til **16a**
- 2. En sjelden gang
- 3. Av og til
- 4. Omtrent en gang i uken
- 5. Flere ganger pr. uke

15b Over hvor lang periode har mobbingen foregått?

- 1. Kun noen uker
- 2. 2-3 måneder
- 3. 4-5 måneder
- 4. Mellom 6 mnd. og 1 år
- 5. Mellom 1 og 2 år
- 6. Mer enn 2 år

15c Hvor mange var det som mobbet deg? Antall menn Antall kvinner

15d Hvem mobbet deg? (Flere alternativer mulig)

- 1. Din nærmeste overordnede
- 2. Andre ledere i virksomheten
- 3. Arbeidskollega(er)
- 4. Underordnede
- 5. Kunder/klienter/pasienter, elever osv.
- 6. Andre

Om helse og velvære

24 Nedenfor er det en liste over vanlige symptomer eller helseproblemer. Vurder hvor mye hvert av de følgende symptomer har vært til plage eller ulempe for deg siste syv dager, til og med i dag.

| | Ikke i det hele tatt 1 | Litt 2 | En god del 3 | Svært mye 4 |
|--|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Plutselig skremt uten grunn | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Engstelig | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Svimmelhet eller en fornemmelse av at du skal besvime | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Nervøs eller urolig | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Hjerterbank | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Skjelving | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Anspent eller opphisset | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Hodepine | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Anfall av redsel eller oppfarenehet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Rastløshet, kan ikke sitte rolig | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Slapp og uten energi | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Anklager deg selv for ting | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Har lett for å gråte | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. Tap av seksuell interesse eller opplevelse | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. Dårlig appetitt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. Vanskelig for å sove | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. Følelse av håpløshet for fremtiden | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. Nedfor | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19. Følelse av ensomhet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20. Har tanker om å ta ditt eget liv | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21. Følelse av å være fanget | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22. Bekymre deg for mye | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23. Føler ikke interesse for noe | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24. Føler at alt krever stor anstrengelse | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25. Ikke noe verdt/verdiløs | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

25a Hvor mange dager har du vært borte fra arbeidet siste 12 månedene pga. sykdom? antall dager

25b Kan du anslå hvor mange dager av dette fraværet som skyldes stress og belastninger i arbeidet? antall dager

22 Vurder påstandene under om kontakt med andre mennesker:

Del 2: Ting du er eller gjør for mye overfor andre:

| | Ikke i det hele tatt 0 | Litt 1 | Moderat 2 | Ganske mye 3 | Veldig mye 4 |
|---|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 28. Jeg holder folk for mye på avstand | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 29. Jeg er for mistenksom overfor andre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 30. Jeg er for redd for andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 31. Jeg stoler for mye på andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 32. Jeg er for åpen overfor andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 33. Jeg argumenterer for mye med andre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 34. Jeg føler meg for ofte flau overfor andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 35. Jeg lar meg for lett overtale av andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 36. Jeg lar for ofte andres behov gå foran mine egne | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 37. Jeg prøver i for høy grad å forandre andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 38. Jeg ønsker for mye å bli lagt merke til | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 39. Jeg kranbler for mye med andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 40. Jeg er overdrevent sjenerøs mot andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 41. Jeg prøver for sterkt å kontrollere andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 42. Jeg lar andre mennesker i for høy grad utnytte meg | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 43. Jeg prøver for sterkt å tekkes andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 44. Jeg manipulerer andre mennesker for mye for å oppnå det jeg vil | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 45. Jeg forteller for mye om personlige ting til andre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 46. Jeg er for aggressiv overfor andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 47. Jeg lar en annen persons elendighet for lett gå inn på meg | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 48. Jeg tuller og tøyser for mye | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Om konflikter på arbeidsplassen

Med konflikt mener vi at man føler seg forhindret av eller frustrert over en annen person eller gruppe. Dette kan dreie seg om alt fra uenigheter om saker til sterke personlige motsetninger, eller at man synes noen opptrer slik at de ødelegger din eller andres trivsel. Vi kan skille mellom konflikter som i hovedsak gjelder uenighet om en sak (sakskonflikt) og konflikter som går på forholdet mellom personer (personkonflikter).

23 I hvilken grad befinner du deg for tiden i følgende situasjoner: Kryss av for det svaralternativet som best passer din situasjon:

| | I høy grad i konflikt 1 | I noen grad i konflikt 2 | I liten grad i konflikt 3 | Ikke i konflikt 4 |
|---|----------------------------|-----------------------------|------------------------------|--------------------------|
| 1. en sakskonflikt med din nærmeste leder? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. en sakskonflikt med arbeidskolleger eller andre på din arbeidsplass? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. en personkonflikt med nærmeste leder? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. i en personkonflikt med arbeidskolleger eller andre på din arbeidsplass? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

16a Har du tidligere (for mer enn 6 mnd. siden) blitt mobbet på arbeidsplassen?

- Ja
 Nei → Hvis nei, gå til **17**

16b Hvor mange år/måneder er det siden mobbingen forekom? år måneder

16c Hvor lenge varte dette? år måneder

17 Har andre blitt utsatt for mobbing på din arbeidsplass de siste 6 måneder?

- Nei, ingen som jeg vet om
- Ja, på min egen avdeling
- Ja, men på en annen avdeling enn min egen
- Ja, både på min egen avdeling og på andre avdelinger

18 Har du de siste 6 månedene opptrådt slik at andre kan ha følt seg mobbet på din arbeidsplass?

- Nei, overhodet ikke
- Ja, til en viss grad
- Ja, i høy grad

19 Vi vet at mange barn i dag blir mobbet og plaget på skolen. Hvordan var dette da du var barn? Ble du selv utsatt for mobbing over lengre tid (minst en måned) da du gikk i grunnskolen?

- Nei, aldri
- Ja, jeg ble mobbet i en enkeltstående periode
- Ja, jeg ble mobbet i flere perioder

Om nærmeste leder

20 Har du opplevd at din nærmeste overordnede i løpet av de siste 6 månedene...

| | Aldri 0 | Noen ganger 1 | Ganske ofte 2 | Svært ofte/ nesten alltid 3 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------------|
| 1. har vært kameratslig, og oppfordret deg/dine medarbeidere til å forlenge din/deres lunsjpause | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. har oppmuntret til nytenkning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. har utsatt deg, eller dine medarbeidere, for "sinnatagg"-utbrudd, eller surmuling, og brukt mye tid på dette fremfor å gjøre egne arbeidsoppgaver | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. har utestengt deg, eller andre medarbeidere, fra en sosial aktivitet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. har oppfordret deg til å unne deg ekstra privilegier på bedriftens regning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. har unngått å fortelle deg hvordan du skal gjøre jobben din | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. har tatt noe som tilhører bedriften | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. har ydmyket deg, eller andre medarbeidere, hvis du/de ikke har levd opp til hans/hennes standarder | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. har gitt anerkjennelse for gode prestasjoner | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. har oppfordret deg, eller dine medarbeidere til å ta ekstra kaffepauser/ røykepauser, som belønning for god arbeidsinnsats | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. har imitert deg eller andre medarbeidere eller laget ansiktsgrimaser, (f.eks. himlet med øynene, geipet etc.), for å vise at han/ hun ikke er fornøyd med din/vedkommendes arbeidsinnsats | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. har oppfordret deg, eller dine medarbeidere til å gjøre private oppgaver/ ærender i arbeidstiden | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

20 (forts.) Har du opplevd at din nærmeste overordnede i løpet av de siste 6 månedene...

| | Aldri 0 | Noen ganger 1 | Ganske ofte 2 | Svært ofte/ nesten alltid 3 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------------------|
| 13. har styrt unna det å vise bekymring for resultater | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. har tilbakeholdt informasjon som du har hatt behov for i arbeidet ditt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. har forklart bedriftens suksess med egen innsats fremfor de ansattes innsats | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. har vært en pådriver for utvikling og forbedring | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. har misbrukt store deler av arbeidstiden til å være sosial med de ansatte | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. har brukt sin posisjon i firmaet til å tilegne seg økonomiske/materielle goder på bedriftens regning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19. har holdt rede på alle andres feil, og brukt mye tid på å skjule egne feil | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20. har unngått å ta avgjørelser | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21. har angitt klare og tydelige målsettinger for arbeidet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22. har hindret deg i å komme i gang med arbeidet ved at han/hun har vært for sosial | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23. har rettfærdiggjort egne handlinger ved å skylde på andre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24. har spredt uriktig informasjon om deg, eller dine medarbeidere, for å skade din/andres stilling i virksomheten | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25. har definert og forklart arbeidsoppgavene tydelig for deg og dine medarbeidere | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 26. har sett på sine medarbeidere mer som konkurrenter enn som samarbeidspartnere | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 27. har unngått å engasjere seg i arbeidet ditt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 28. har tatt æren for ditt, eller andres arbeid | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 29. har vært fleksibel og villig til å tenke nytt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 30. har redusert dine muligheter for å uttrykke deg på et møte ved å gi deg liten taletid, eller prioritere deg til slutt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 31. har brukt uhensiktsmessig mye tid/penger på planlegging av sosiale aktiviteter på arbeidsplassen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 32. har skjelt deg ut på telefon, slengt på røret i en samtale, eller sendt deg krasse e-poster, fordi han/hun mener at du har gjort en dårlig jobb | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 33. ikke har vært tilstede når det var behov for det | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Om din arbeidssituasjon

21 Hvor riktig er følgende påstander for deg i din jobb?

| | Fullstendig riktig 1 | 2 | Verken riktig eller galt 3 | 4 | 5 | 6 | Fullstendig galt 7 |
|--|----------------------------|--------------------------|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Jeg føler meg sikker på hvor stor innflytelse jeg har | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Det er klare og planlagte målsettinger for jobben min | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Jeg vet at jeg disponerer tiden riktig | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Jeg vet hva som er mitt ansvarsområde | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Jeg vet nøyaktig hva som forventes av meg | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Det er klare retningslinjer for hva som skal gjøres | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Jeg må gjøre ting jeg føler burde vært gjort annerledes | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Jeg får arbeidsoppgaver uten nok arbeidskraft til å gjennomføre dem | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Jeg må omgå regler eller forskrifter for å kunne fullføre en oppgave | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Jeg samarbeider med to eller flere grupper som jobber på helt forskjellige måter | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

21 (forts.) Hvor riktig er følgende påstander for deg i din jobb? Kryss av for det svaralternativet som best passer din situasjon:

| | Fullstendig riktig 1 | 2 | 3 | Verken riktig eller galt 4 | 5 | 6 | Fullstendig galt 7 |
|--|----------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 11. Jeg mottar uforenlige ønsker og krav fra to eller flere personer | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Jeg utfører oppgaver som aksepteres av en person, men som ikke aksepteres av andre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Jeg pålegges oppgaver uten tilstrekkelig utstyr eller ressurser til å utføre dem | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. Jeg gjør arbeidsoppgaver som er unødvendige | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. Jeg har nok tid til disposisjon til å gjøre det som forventes av meg i jobben | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. Det virker ofte som om arbeidet mitt er for omfattende for en person | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. Krav til ytelse er for høye i mitt arbeid | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Om kontakt med andre mennesker

I dette spørsmålet finner du en rekke påstander som knytter seg til problemer folk kan oppleve å ha i kontakt med andre mennesker. Påstandene er delt i to deler: Den første delen knytter seg til ting man kan ha vanskelig for overfor andre, og den siste delen knytter seg til ting man kan gjøre eller er for mye av overfor andre. *Vurder hver påstand og kryss av for det svaralternativet som best beskriver deg som person.*

22 Vurder påstandene under om kontakt med andre mennesker:

Del 1: Ting du har vanskelig for:

| | Ikke i det hele tatt 0 | Litt 1 | Moderat 2 | Ganske mye 3 | Veldig mye 4 |
|---|------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Gi direkte uttrykk for mine følelser overfor andre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Holde ting hemmelig for andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. La en annens behov komme foran mitt eget | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Vise andre mennesker at jeg er glad i dem | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Be en person om å slutte å plage meg | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Tillate meg å kjenne meg sint på noen jeg liker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Delta i gruppe | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Krangle med en annen person | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Holde meg unna andre folks anliggender | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Støtte en annen person i forhold til han/hennes mål i livet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Gi gave til en annen person | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Være trygg på meg selv når jeg er sammen med andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Sette grenser overfor andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. Omgås andre mennesker på en selskkelig måte | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. Være sint på andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. Glede meg over et annet menneskes lykke | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. Forplikte meg overfor en annen person for lang tid fremover | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. Ta hensyn til mitt eget beste når en annen person blir krevende | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19. Virkelig bry meg om problemer som andre mennesker har | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20. La andre mennesker få vite når jeg er sint | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21. Være bestemt når jeg trenger å være det | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22. Stole på andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23. Si "Nei" til andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24. Være aggressiv mot andre mennesker når situasjonen krever det | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25. Føle nærhet til andre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 26. Oppleve en følelse av at jeg elsker en annen person | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 27. Presentere meg for nye mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



Informasjon om spørreskjemaet

I dette spørreskjemaet skal du vurdere hvordan du opplever ditt arbeidsmiljø, din helse og deg selv som person.

På de neste sidene finner du en rekke spørsmål og utsagn som vi ber deg ta stilling til. Her finnes det få 'riktige' eller 'gale' svar. Det er dine observasjoner og opplevelser som er riktige. Dersom ingen av svaralternativene passer helt for deg, krysser du av for det alternativet som du synes passer best. For at resultatene fra undersøkelsen skal gi et representativt og gyldig bilde av norsk arbeidsliv er det viktig at du svarer på alle spørsmålene. Dette gjelder også for deg som er uten lønnet arbeid.

Bruk blå eller svart penn. Skriver du feil, sverter du ut svaret som ikke gjelder slik: ■

Lykke til med utfyllingen!



Om deg

1 Alder

 år

2 Kjønn

1. Mann
2. Kvinne

3 Sivilstand

1. Ugift
2. Gift
3. Samboer
4. Enke/enkemann
5. Skilt
6. Separert

⌊

Om yrke og arbeidstid

Utvalget i denne undersøkelsen er trukket fra Statistisk sentralbyrås yrkesregister, men fordi registeret kan inneholde feil ønsker vi likevel å spørre deg om yrket ditt. *Vennligst fyll inn informasjon og kryss av for det svaralternativet som best beskriver din situasjon:*

4 Er du for tiden i arbeid?

1. Ja, i full stilling
2. Ja, i deltidsstilling
3. Ja, men jeg er sykemeldt
4. Ja, men jeg er i lønnet permisjon
5. Nei, men jeg er på attføring
6. Nei, jeg er uføretrygdet
7. Nei, jeg er arbeidsledig
8. Nei, jeg er pensjonert
9. Nei, jeg er under fulltidsutdanning
10. Ja, men jeg er selvstendig næringsdrivende uten ansatte

Gå til 30

⌊

5 Hvilket yrke har du?

6 Hva går arbeidet ditt i hovedsak ut på?

7 I hvilket år begynte du hos din nåværende arbeidsgiver?

 (årstall)

8 Hvor mange ansatte er det i din avdeling/enhet?

- 1-3 ansatte
4-19 ansatte
20-49 ansatte
50 eller flere ansatte

9 Hvor mange timer arbeider du vanligvis per uke?

 timer

10 Hvilken arbeidstidsordning har du?

1. Dagarbeid (mellom kl. 6 og 18)
2. Fast kveldsarbeid (mellom kl. 18 og 22)
3. Fast nattarbeid (mellom kl. 22 og 6)
4. Turnusordning
5. To-skiftsarbeid
6. Tre-skiftsarbeid, helkontinuerlig
7. Tre-skiftsarbeid, døgkontinuerlig
8. Annen arbeidstidsordning, spesifiser: →

2

⌊

Om seksuell oppmerksomhet og seksuelle tilnærmelser

Beskriv dine erfaringer fra din arbeidsplass eller andre steder der ansatte i din virksomhet har vært samlet (for eksempel julebord, fester, kurs osv.) de siste 6 månedene.

27a Hvor mange ganger har du i løpet av de siste 6 månedene blitt utsatt for:

| | Aldri 1 | En gang 2 | 2-5 ganger 3 | 6 ganger eller mer 4 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------|
| 1. Uønskede kommentarer angående din kropp, din klesdrakt eller din livsstil | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Andre uønskede verbale kommentarer med seksuelt innhold, f.eks. vitser eller kjønnsdiskriminerende uttalelser | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Bilder eller objekter av seksuell art som var uønsket fra din side eller opplevdes ubehagelig for deg | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. At det er spredt seksuelle rykter om deg | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Seksuelt ladet stirring eller andre ubehagelige blikk | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Uønskede telefonoppringninger eller brev med seksuelt innhold | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Uønsket fysisk kontakt med seksuelle undertoner, som f.eks. klapping, klyping, klåing eller omfavelse | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Uønskede seksuelle tilnærmelser som du opplevde som ubehagelig, men som ikke inneholdt løfte om belønninger eller trusler om straff eller sanksjoner | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Uønskede forespørsler/krav om seksuelle tjenester med løfte om belønning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Uønskede forespørsler/krav om seksuelle tjenester med trusler om straff eller sanksjoner ved avvisning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Seksuelt overgrep, forsøk på voldtekt eller faktisk voldtekt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

27b Har du i løpet av de siste seks månedene blitt utsatt for seksuell trakassering ved din arbeidsplass eller andre steder der ansatte i din virksomhet har vært samlet (julebord, fester, kurs osv.)?

- Nei
 Ja, til en viss grad
 Ja, i høy grad

Deg og din jobb

28 Vi ber deg ta stilling til følgende handlinger som kan forekomme på jobben. Hvor ofte har du gjort noe av dette de siste 6 måneder? *Kryss av for det svaralternativet som best beskriver din situasjon:*

| | Aldri 1 | En sjelden gang 2 | Noen ganger 3 | Ofte 4 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Tatt hyppige eller lange kaffe- eller lunsjpauser | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Fullført arbeidsoppgaver for seint | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Ikke deltatt i planlagte møter | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Gått tidlig hjem fra jobben | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Vært borte fra jobben uten gyldig grunn | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Unnlatt å gjøre arbeidsoppgaver slik at andre har måttet ta over | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Brukt tid på private gjøremål i arbeidstiden | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

29 Du er nå ferdig med utfylling av spørreskjemaet. Vi ber deg om å sende inn skjema i den vedlagte svar-konvolutt. Alle som deltar er med i gavetrekningen. Takk for din deltakelse!

⌊

11

Om endringer i din organisasjon

25 I hvor stor grad har følgende hendelser forekommet i din organisasjon i løpet av de siste 12 månedene? Kryss av for det svaralternativet som best beskriver din virksomhet:

| | Aldri 1 | I liten grad 2 | I noen grad 3 | I stor grad 4 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Nedskjæringer i antall arbeidstakere | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Permitteringer | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Budsjettnedskjæringer | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Teknologiske endringer (f.eks. endringer i utstyr, verktøy eller metoder som benyttes i arbeidet) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Endringer mht. hvem som utfører hvilke arbeidsoppgaver | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Innføring av nye systemer for lønn og belønninger | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Endringer i ledelsen (dvs. nye personer i viktige stillinger) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Endringer på eiersiden (dvs. nye eiere, oppkjøp av eierandeler mv.) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Omstrukturering (sammenslåing/opsplitting av avdelinger og divisjoner innad i virksomheten) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Sammenslåing med andre virksomheter (fusjon) eller opsplitting i flere nye virksomheter | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Omlegging av overordnede mål og strategier | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Lønnskutt eller lønnsstopp | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Endringer i sammensetning av arbeidstokken (flere deltidsansatte, flere innleide etc.) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Om usikkerhet i jobben

26 I hvilken grad er du enig i følgende påstander vedrørende din jobb?

| | Stemmer slett ikke | | Stemmer helt | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Jeg engster meg for å måtte forlate jobben min før jeg hadde tenkt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Det er en sjanse for at jeg vil måtte forlate jobben min i løpet av det kommende år | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Jeg er redd for at jeg kommer til å miste jobben min i nærmeste framtid | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Jeg synes at mine framtidsutsikter innen organisasjonen er gode | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Mine muligheter for å finne nye og utviklende arbeidsoppgaver innen organisasjonen er gode | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Jeg tror at organisasjonen kommer til å trenge min kompetanse også i framtiden | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Den lønnsutvikling jeg kan se fram mot i organisasjonen er lovende | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Det er sannsynlig at jeg i løpet av de neste 12 måneder vil prøve å skaffe meg en ny jobb | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

11a Er du leder med personalansvar?

Ja → Hvis ja, hvor mange har du personalansvar for? personer
 Nei

11b Er du tillitsvalgt eller verneombud på din arbeidsplass?

Ja
 Nei

Eventuelle endringer i arbeids- eller ansettelsesforhold siden forrige undersøkelse i 2005

12 Den forrige undersøkelsen ble gjennomført i 2005. I det følgende bes du om å svare på spørsmål om eventuelle endringer i ditt arbeids- og ansettelsesforhold som har funnet sted siden da.

| | Ja | Nei |
|--|--------------------------|--------------------------|
| 1. Har du skiftet arbeidsgiver siden forrige undersøkelse? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Har du fått ny stilling hos samme arbeidsgiver, men med andre arbeidsoppgaver? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Har du skiftet avdeling eller arbeidsgruppe siden den gang? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Har du fått ny nærmeste overordnede, slik at du nå har en annen leder enn du hadde den gang? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Har det foregått større omorganiseringer på din arbeidsplass, slik at du nå arbeider i en ny enhet med nye og eventuelt tidligere kolleger? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Om trivsel og arbeidsoppgaver

13 Kryss av for det svaralternativet som best beskriver din situasjon:

| | Helt uenig 1 | Uenig 2 | Verken enig eller uenig 3 | Enig 4 | Helt enig 5 |
|--|--------------------------|--------------------------|------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Jeg er ganske fornøyd med min nåværende jobb | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. De fleste dager trives jeg med jobben min | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Arbeidsdagene ser aldri ut til å ha noen ende | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Jeg opplever virkelig glede i mitt arbeid | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Jeg synes jobben min er ganske ubehagelig | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

14 Kryss av for det svaralternativet som best beskriver din situasjon:

| | Aldri 1 | Noen ganger 2 | Ofte 3 | Alltid 4 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Må du arbeide svært raskt? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Må du arbeide ekstra hardt for å bli ferdig med dine oppgaver? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Arbeider du under tidspress? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Må du skynde deg når du arbeider? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Står du fritt i utførelsen av arbeidsoppgavene dine? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Har du innflytelse på arbeidstempoet? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Kan du avbryte arbeidet om du finner det nødvendig? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Har du innflytelse på hvordan arbeidsoppgavene dine prioriteres? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Har du stor innflytelse på hva som foregår på ditt arbeidsområde? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Får du delta i beslutninger som får innvirkning på områder som berører ditt arbeid? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Kan du rådføre deg i tilfredsstillende grad om arbeidet ditt med din nærmeste overordnede? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Har du innflytelse på arbeidsfordelingen mellom deg og dine kolleger? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Om uønskede handlinger

15 Hvilke uønskede handlinger eller negative situasjoner har du blitt utsatt for på arbeidsplassen de siste 6 månedene? Kryss av for det svaralternativet som best beskriver din situasjon:

| | Aldri 1 | Av og til 2 | Månedlig 3 | Ukentlig 4 | Daglig 5 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Tilbakeholdelse av nødvendig informasjon slik at jobben ble vanskeliggjort | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Blitt ydmyket eller latterliggjort i forbindelse med jobben | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Blitt satt til arbeid under ditt kompetansenivå | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Blitt fratatt ansvarfulle arbeidsoppgaver, eller satt til å gjøre trivielle eller ubehagelige arbeidsoppgaver | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. At det er blitt spredt sladder eller rykter om deg | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Blitt oversett eller utestengt fra det sosiale fellesskap | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. At man har kritisert deg som person (for eksempel dine vaner eller bakgrunn), dine holdninger eller ditt privatliv | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Blitt utskjelt eller utsatt for spontane raseriutbrudd | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Krenkende oppførsel (som at du blir pekt på, dyttet, hindret i din ferdsel, "vist fingeren" o.s.v.) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Hint eller hentydninger fra andre om å slutte i jobben | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Gjentatte påminnelser om tabber eller feil du har gjort | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Fiendtlighet eller taushet som svar på spørsmål eller forsøk på samtale | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Vedvarende kritikk av din jobb eller arbeidsinnsats | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. Neglisjering av dine meninger og vurderinger | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. Upassende morsomheter på din bekostning fra personer som du kommer dårlig overens med | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. Blitt gitt oppgaver med urimelige eller umulige mål eller tidsfrister | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. Blitt utsatt for urimelige beskyldninger | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. Overdreven oppfølging av ditt arbeid/innsats | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19. Presset til å ikke kreve noe som du har rett på (f. eks. sykefravær, ferie eller dekking av reiseutgifter) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20. Blitt utsatt for overdreven erting og fleiping | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21. Blitt utsatt for overdrevet arbeidspress | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22. Fysiske overgrep eller trusler om slike overgrep | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



Om mobbing på arbeidsplassen

Mobbing (for eksempel trakassering, plaging, utfrysing eller sårende erting og fleiping) er et problem på en del arbeidsplasser og for en del arbeidstakere. Vi vil gjerne vite hvordan dette er på din arbeidsplass. For at vi skal kunne kalle noe mobbing, må det forekomme gjentatte ganger over en viss tidsperiode, og den som blir mobbet har vansker med å forsvare seg. Vi snakker ikke om mobbing dersom to omtrent like "sterke" personer kommer i konflikt eller det kun dreier seg om en enkeltstående episode. Kryss av for det svaralternativet som best passer din situasjon:

16a Har du selv vært utsatt for mobbing på arbeidsplassen i løpet av de siste 6 månedene?

1. Nei → Hvis nei, gå til **16e**
2. En sjelden gang
3. Av og til
4. Omtrent en gang i uken
5. Flere ganger pr. uke



16b Over hvor lang periode har mobbingen foregått?

1. Kun noen uker
2. 2-3 måneder
3. 4-5 måneder
4. Mellom 6 mnd. og 1 år
5. Mellom 1 og 2 år
6. Mer enn 2 år

Om helse og velvære

23 Nedenfor er det en liste over vanlige symptomer eller helseproblemer. Vurder hvor mye hvert av de følgende symptomer har vært til plage eller ulempe for deg siste syv dager, til og med i dag.

| | Ikke i det hele tatt 1 | Litt 2 | En god del 3 | Svært mye 4 |
|--|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Plutselig skremt uten grunn | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Engstelig | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Svimmelhet eller en fornemmelse av at du skal besvime | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Nervøs eller urolig | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Hjerterbank | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Skjelving | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Anspent eller opphisset | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Hodepine | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Anfall av redsel eller oppfarehet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Rastløshet, kan ikke sitte rolig | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Slapp og uten energi | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Anklager deg selv for ting | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Har lett for å gråte | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. Tap av seksuell interesse eller opplevelse | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. Dårlig appetitt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. Vanskelig for å sove | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. Følelse av håpløshet for fremtiden | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. Nedfor | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19. Følelse av ensomhet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20. Har tanker om å ta ditt eget liv | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21. Følelse av å være fanget | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22. Bekymre deg for mye | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23. Føler ikke interesse for noe | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24. Føler at alt krever stor anstrengelse | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25. Ikke noe verdt/verdiløs | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

24a Hvor mange dager har du vært borte fra arbeidet siste 12 månedene pga. sykdom?

 antall dager

24b Kan du anslå hvor mange dager av dette fraværet som skyldes stress og belastninger i arbeidet?

 antall dager


21 Vurder påstandene under om kontakt med andre mennesker:

Del 2: Ting du er eller gjør for mye overfor andre:

| | Ikke i det hele tatt 0 | Litt 1 | Moderat 2 | Ganske mye 3 | Veldig mye 4 |
|---|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 28. Jeg holder folk for mye på avstand | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 29. Jeg er for mistenksom overfor andre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 30. Jeg er for redd for andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 31. Jeg stoler for mye på andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 32. Jeg er for åpen overfor andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 33. Jeg argumenterer for mye med andre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 34. Jeg føler meg for ofte flau overfor andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 35. Jeg lar meg for lett overtale av andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 36. Jeg lar for ofte andres behov gå foran mine egne | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 37. Jeg prøver i for høy grad å forandre andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 38. Jeg ønsker for mye å bli lagt merke til | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 39. Jeg kranbler for mye med andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 40. Jeg er overdrevent sjenerøs mot andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 41. Jeg prøver for sterkt å kontrollere andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 42. Jeg lar andre mennesker i for høy grad utnytte meg | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 43. Jeg prøver for sterkt å tekkes andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 44. Jeg manipulerer andre mennesker for mye for å oppnå det jeg vil | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 45. Jeg forteller for mye om personlige ting til andre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 46. Jeg er for aggressiv overfor andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 47. Jeg lar en annen persons elendighet for lett gå inn på meg | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 48. Jeg tuller og tøyser for mye | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Om konflikter på arbeidsplassen

Med konflikt mener vi at man føler seg forhindret av eller frustrert over en annen person eller gruppe. Dette kan dreie seg om alt fra uenigheter om saker til sterke personlige motsetninger, eller at man synes noen opptrer slik at de ødelegger din eller andres trivsel. Vi kan skille mellom konflikter som i hovedsak gjelder uenighet om en sak (sakskonflikt) og konflikter som går på forholdet mellom personer (personkonflikter).

22 I hvilken grad befinner du deg for tiden i følgende situasjoner: Kryss av for det svaralternativet som best passer din situasjon:

| | I høy grad i konflikt 1 | I noen grad i konflikt 2 | I liten grad i konflikt 3 | Ikke i konflikt 4 |
|---|----------------------------|-----------------------------|------------------------------|--------------------------|
| 1. en sakskonflikt med din nærmeste leder? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. en sakskonflikt med arbeidskolleger eller andre på din arbeidsplass? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. en personkonflikt med nærmeste leder? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. i en personkonflikt med arbeidskolleger eller andre på din arbeidsplass? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Om nærmeste leder

16c Hvor mange var det som mobbet deg?

Antall menn

Antall kvinner

16d Hvem mobbet deg? Flere alternativer mulig

1. Din nærmeste overordnede
2. Andre ledere i virksomheten
3. Arbeidskollega(er)
4. Underordnede
5. Kunder/klienter/pasienter, elever osv.
6. Andre

Gå til **17**

16e Foreliggende undersøkelse er en oppfølging av undersøkelsen i 2005. Det er viktig for oss å vite om du har vært utsatt for mobbing i etterkant av den foregående undersøkelsen, selv om du ikke har blitt mobbet de siste 6 måneder. **Har du vært utsatt for mobbing på arbeidsplassen i perioden mellom de to undersøkelsene?**

1. Nei
2. Ja, i en kortere periode (opp til 6 måneder)
3. Ja, i en lengre periode (6 måneder eller lengre)

17 Har andre blitt utsatt for mobbing på din arbeidsplass de siste 6 måneder?

1. Nei, ingen som jeg vet om
2. Ja, på min egen avdeling
3. Ja, men på en annen avdeling enn min egen
4. Ja, både på min egen avdeling og på andre avdelinger

18 Har du de siste 6 månedene opptrådt slik at andre kan ha følt seg mobbet på din arbeidsplass?

1. Nei, overhodet ikke
2. Ja, til en viss grad
3. Ja, i høy grad

19 Har du opplevd at din nærmeste overordnede i løpet av de siste 6 månedene...

| | Aldri 0 | Noen ganger 1 | Ganske ofte 2 | Svært ofte/ nesten alltid 3 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------------|
| 1. har vært kameratslig, ved å oppfordre deg/dine medarbeidere til å forlenge din/deres lunsjpause | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. har oppmuntret til nytenkning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. har utsatt deg, eller dine medarbeidere, for "sinnatagg"-utbrudd, eller surmuling, og brukt mye tid på dette fremfor å gjøre egne arbeidsoppgaver | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. har utestengt deg, eller andre medarbeidere, fra en sosial aktivitet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. har oppfordret deg til å unne deg ekstra privilegier på bedriftens regning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. har unngått å fortelle deg hvordan du skal gjøre jobben din | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. har tatt noe som tilhører bedriften | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. har ydmyket deg, eller andre medarbeidere, hvis du/de ikke har levd opp til hans/hennes standarder | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. har gitt anerkjennelse for gode prestasjoner | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. har oppfordret deg, eller dine medarbeidere til å ta ekstra kaffepauser/røykepauser, som belønning for god arbeidsinnsats | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. har imitert deg eller andre medarbeidere eller laget ansiktsgrimaser, (f.eks. himlet med øynene, geipet etc.), for å vise at han/ hun ikke er fornøyd med din/vedkommendes arbeidsinnsats | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. har oppfordret deg, eller dine medarbeidere til å gjøre private oppgaver/ærender i arbeidstiden | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

19 (forts.) Har du opplevd at din nærmeste overordnede i løpet av de siste 6 månedene...

| | Aldri 0 | Noen ganger 1 | Ganske ofte 2 | Svært ofte/ nesten alltid 3 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------------|
| 13. har styrt unna det å vise bekymring for resultater | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. har tilbakeholdt informasjon som du har hatt behov for i arbeidet ditt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. har forklart bedriftens suksess med egen innsats fremfor de ansattes innsats | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. har vært en pådriver for utvikling og forbedring | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. har misbrukt store deler av arbeidstiden til å være sosial med de ansatte | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. har brukt sin posisjon i firmaet til å tilegne seg økonomiske/materielle goder på bedriftens regning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19. har holdt rede på alle andres feil, og brukt mye tid på å skjule egne feil | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20. har unngått å ta avgjørelser | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21. har angitt klare og tydelige målsettinger for arbeidet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22. har hindret deg i å komme i gang med arbeidet ved at han/hun har vært for sosial | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23. har rettfærdiggjort egne handlinger ved å skylde på andre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24. har spredt uriktig informasjon om deg, eller dine medarbeidere, for å skade din/andres stilling i virksomheten | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25. har definert og forklart arbeidsoppgavene tydelig for deg og dine medarbeidere | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 26. har sett på sine medarbeidere mer som konkurrenter enn som samarbeidspartnere | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 27. har unngått å engasjere seg i arbeidet ditt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 28. har tatt æren for ditt, eller andres arbeid | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 29. har vært fleksibel og villig til å tenke nytt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 30. har redusert dine muligheter for å uttrykke deg på et møte ved å gi deg liten taletid, eller prioritere deg til slutt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 31. har brukt uhensiktsmessig mye tid/penger på planlegging av sosiale aktiviteter på arbeidsplassen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 32. har skjelt deg ut på telefon, slengt på røret i en samtale, eller sendt deg krasse e-poster, fordi han/hun mener at du har gjort en dårlig jobb | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 33. ikke har vært tilstede når det var behov for det | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Om din arbeidssituasjon

20 Hvor riktig er følgende påstander for deg i din jobb?

| | Fullstendig riktig 1 | 2 | Verken riktig eller galt 3 | 4 | 5 | 6 | Fullstendig galt 7 |
|--|----------------------------|--------------------------|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Jeg føler meg sikker på hvor stor innflytelse jeg har | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Det er klare og planlagte målsettinger for jobben min | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Jeg vet at jeg disponerer tiden riktig | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Jeg vet hva som er mitt ansvarsområde | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Jeg vet nøyaktig hva som forventes av meg | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Det er klare retningslinjer for hva som skal gjøres | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Jeg må gjøre ting jeg føler burde vært gjort annerledes | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Jeg får arbeidsoppgaver uten nok arbeidskraft til å gjennomføre dem | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Jeg må omgå regler eller forskrifter for å kunne fullføre en oppgave | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Jeg samarbeider med to eller flere grupper som jobber på helt forskjellige måter | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

20 (forts.) Hvor riktig er følgende påstander for deg i din jobb? Kryss av for det svaralternativet som best passer din situasjon:

| | Fullstendig riktig 1 | 2 | 3 | Verken riktig eller galt 4 | 5 | 6 | Fullstendig galt 7 |
|--|----------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 11. Jeg mottar uforenlige ønsker og krav fra to eller flere personer | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Jeg utfører oppgaver som aksepteres av en person, men som ikke aksepteres av andre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Jeg pålegges oppgaver uten tilstrekkelig utstyr eller ressurser til å utføre dem | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. Jeg gjør arbeidsoppgaver som er unødvendige | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. Jeg har nok tid til disposisjon til å gjøre det som forventes av meg i jobben | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. Det virker ofte som om arbeidet mitt er for omfattende for en person | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. Krav til ytelse er for høye i mitt arbeid | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Om kontakt med andre mennesker

I dette spørsmålet finner du en rekke påstander som knytter seg til problemer folk kan oppleve å ha i kontakt med andre mennesker. Påstandene er delt i to deler: Den første delen knytter seg til ting man kan ha vanskelig for overfor andre, og den siste delen knytter seg til ting man kan gjøre eller er for mye av overfor andre. *Vurder hver påstand og kryss av for det svaralternativet som best beskriver deg som person.*

21 Vurder påstandene under om kontakt med andre mennesker:

Del 1: Ting du har vanskelig for:

| | Ikke i det hele tatt 0 | Litt 1 | Moderat 2 | Ganske mye 3 | Veldig mye 4 |
|---|------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Gi direkte uttrykk for mine følelser overfor andre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Holde ting hemmelig for andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. La en annens behov komme foran mitt eget | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Vise andre mennesker at jeg er glad i dem | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Be en person om å slutte å plage meg | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Tillate meg å kjenne meg sint på noen jeg liker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Delta i gruppe | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Krangle med en annen person | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Holde meg unna andre folks anliggender | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Støtte en annen person i forhold til han/hennes mål i livet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Gi gave til en annen person | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Være trygg på meg selv når jeg er sammen med andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Sette grenser overfor andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. Omgås andre mennesker på en selskkelig måte | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. Være sint på andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. Glede meg over et annet menneskes lykke | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. Forplikte meg overfor en annen person for lang tid fremover | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. Ta hensyn til mitt eget beste når en annen person blir krevende | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19. Virkelig bry meg om problemer som andre mennesker har | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20. La andre mennesker få vite når jeg er sint | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21. Være bestemt når jeg trenger å være det | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22. Stole på andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23. Si "Nei" til andre mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24. Være aggressiv mot andre mennesker når situasjonen krever det | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25. Føle nærhet til andre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 26. Oppleve en følelse av at jeg elsker en annen person | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 27. Presentere meg for nye mennesker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |