

MASTEROPPGAVE

Emnekode:

HR301S

Navn på kandidat:

Line Okkenhaug Rengård

Sykefravær i kommunale barnehager relatert til psykososialt arbeidsmiljø

Dato: 15.05.2019

Totalt antall sider: 55

Forord

De siste månedene har jeg fordypet meg i kommunale barnehager med blikk på sykefravær og psykososialt arbeidsmiljø. Sykefravær er et stadig høyaktuelt tema, og jeg brenner for psykososialt arbeidsmiljø og hvordan det kan påvirke arbeidslivet. Jeg gjorde et bevisst valg i forhold til å studere en sektor som jeg ikke kjenner godt fra tidligere. Det har skapt både glede og frustrasjon, og det er med lettelse jeg nå passerer målstreken.

Med dette forordet setter jeg herved strek. Tre interessante, lærerike og utfordrende år som masterstudent i HRM har gått og masteroppgaven er ferdig. Interessant og lærerikt fordi jeg har fått tilegnet meg nyttig kunnskap og har opplevd personlig vekst innenfor et område jeg synes er veldig interessant. Utfordrende fordi jeg har gjennomført masteren ved siden av fulltidsjobb og småbarnsliv, det siste halve året med oppgaveskriving har vært spesielt krevende.

Takk til min veileder Jill Beth Otterlei, som har tatt meg i mot med åpne armer og på en inspirerende måte har klart å få meg til å lande mitt eget kaos hver gang vi har møttes. Takk for dine innspill, din fleksibilitet og dine oppmuntringer underveis. Takk til familie, venner og kolleger som har støttet og heiet meg fram. Og sist, men i iallfall ikke minst; min kjære mann, bestevenn og livspartner, Odd-Kristian. Takk for at du tidvis (og nokså ofte) har måttet sjonglere rollene som både pappa, mamma, hushjelp, kokk og så videre. Det hadde ikke gått uten deg!

Line Okkenhaug Rengård

Bodø, 15.mai 2019

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning	4
1.1 Bakgrunn for valg av tema	4
1.2 Problemstilling	5
1.3 Barnehagen som arbeidsplass	5
1.4 Masteroppgavens oppbygning	6
2.0 Faglig bakteppe	7
2.1 Sykefravær	7
2.2 Psykososialt arbeidsmiljø	8
2.2.1 Krav- kontroll- støtte- modellen	8
2.2.2 Innsats- belønning- modellen	11
2.3 Ledelse	12
2.4 Oppsummering	15
3.0 Metode	15
3.1 Valg av metode	16
3.2 Utvalg	18
3.3 Kvantitativ forskningsdesign	19
3.3.1 Operasjonalisering av variablene	20
3.3.2 Utforming av spørreundersøkelse	21
3.3.3 Distribusjon av survey	23
3.3.4 Koding og registrering av data i SPSS	23
3.4 Kvalitativt forskningsdesign	24
3.4.1 Utforming av Intervjuguide	24
3.4.2 Gjennomføring av intervju	25
3.4.3 Transkribering	26
3.4.4 Koding	26
3.5 Evaluering av forskningsmetodens kvalitet	27
3.5.1 Kvantitativ kvalitet	27
3.5.2 Kvalitativ kvalitet	29
3.6 Ethiske betraktninger	31
3.7 Presentasjon av informantene	32
4.0 Kvantitative analyser	32
4.1 Utforskning av variablene	32

4.2	<i>Sykefravær</i>	33
4.3	<i>Integratorrollen</i>	33
4.3.1	Likeverd	33
4.3.2	Felles oppfatninger	33
4.3.3	Relasjoner	34
4.3.4	Styring	34
4.4	<i>Ansattes handlingsrom</i>	35
4.4.1	Rolleklarhet	35
4.4.2	Innflytelse	35
4.4.3	Sosial støtte	35
4.5	<i>Ansattes opplevelse av belønning</i>	36
4.5.2	Belønning	36
4.6	<i>Sammenfatning av kvantitative analyser</i>	36
5.0	Kvalitative analyser	37
5.2	<i>Sykefravær</i>	37
5.3	<i>Integratorrollen</i>	38
5.3.1	Likeverd	38
5.3.2	Felles oppfatninger	39
5.3.3	Relasjoner	39
5.3.4	Styring	42
5.3.5	Oppsummering integratorrollen	45
5.4	<i>Ansattes handlingsrom</i>	46
5.4.1	Rolleklarhet	46
5.4.2	Innflytelse	47
5.4.3	Jobbkra	47
5.4.4	Forutsigbarhet	48
5.4.5	Sosial støtte	48
5.4.5	Oppsummering handlingsrom	49
5.5	<i>Belønning</i>	50
5.5.2	Tilbakemeldinger	50
5.5.3	Belønning	51
5.5.5	Oppsummering belønning	52
6.0	Oppsummering	52
6.1	<i>Sammenfatning og vurderinger</i>	52
6.1.1	Integratorrollen	52

6.1.2 Handlingsrom	54
6.1.3 Belønning	55
<i>6.2 Konklusjon</i>	<i>56</i>
<i>6.3 Avslutning</i>	<i>57</i>
Bibliografi	59

1.0 Innledning

Til tross for at Norge gjentatte ganger er regnet for ett av verdens beste land å bo i, har vi også det høyeste sykefraværet blant sammenlignbare land (Bergsaker, 2018). En oppdatert statistikk fra Statistisk sentralbyrå datert 12.des 2018, viser at det totale sykefraværet¹ for begge kjønn i årets 3.kvartal er på 6,24 %. For menn ligger tallet på 4,76%, mens for kvinner er det totale sykefraværet 8,0%. Sykefravær medfører en stor kostnad for samfunnet. SINTEF leverte i 2011 en rapport på oppdrag fra NHO som viste at en ukes sykefravær koster bedriftene 13000 kroner (Hem, 2011) Sykefravær medfører ikke bare store kostnader for samfunnet, men er uheldig også for den ansatte og arbeidsgiver. Tema for masteroppgaven er sykefravær i barnehager, spesielt med fokus på psykososiale årsaker til sykefravær og i hvilken grad ledelse har betydning for dette sykefraværet.

1.1 Bakgrunn for valg av tema

Barnehagesektoren har over tid vært preget av et sykefravær høyere en landsgjennomsnittet. Statistikk presentert av KS (nettavisen.no, 2017) viser at sykefraværet i kommunale barnehager i perioden 2.kvartal 2017 til og med 1.kvartal 2018 var 12,4 %. I Store Norske Leksikon defineres sykefravær som ”fravær av lønnet arbeid på grunn av sykdom” (Bruusgaard & Mæland, 2014). Sykefravær er likevel mer komplekst enn dette. Man kan skille mellom nødvendig sykefravær som skyldes helseproblemer som gjør at arbeidstaker ikke kan jobbe for fullt, og unødvendig sykefravær som ikke skyldes sykdom. Det vil være uoppnåelig å tenke seg til at man kan unngå sykefravær relatert til helse, spesielt når målet er høyest mulig sysselsetting. Når man ønsker nedgang i sykefravær, bør målet derfor i første omgang være å hemme unødvendig sykefravær. Dette kan være fravær som ikke skyldes sykdom, fravær som varer lengre enn nødvendig eller fravær som kan forebygges. Denne type fravær kan skyldes forhold på arbeidsplassen, private forhold eller en kombinasjon av disse (Ose, 2016 s.16)

I min masteroppgave vil jeg fokusere på den type sykefravær som kan skyldes forhold på arbeidsplassen. Man kan tenke seg at det er flere årsaker til det høye sykefraværet i barnehagesektoren. De ansatte har en hverdag preget av mye fysisk arbeid, dette kan innebære ergonomiske utfordringer som igjen kan medføre symptomer og plager fra muskel- og skjelettsystem. Ansatte i barnehager er nok også i stor grad disponert for biologisk smitte, og

¹ Legemeldt og egenmeldt

kan tenkes å ha sykefravær relatert til dette. Statistikk viser at kvinner har systematisk høyere sykefravær enn menn, og barnehagesektoren er typisk kjent for å være et kvinnedominert yrke. Til tross for disse faktorene, antar jeg at også i barnehagesektorene vil det finnes elementer av det som vi kan se på som unødvendig sykefravær, og det vil være relevant å studere faktorer som fremmer nettopp dette sykefraværet.

Jeg har valgt å avgrense oppgaven til å gjelde sykefravær relatert til psykososiale forhold, og vil derfor ikke i denne studien se på tiltak rettet mot f.eks fysisk belastning eller smitteverntiltak. Mitt studie vil omhandle organisatoriske forhold og psykososialt arbeidsmiljø. Er det faktorer her som påvirker sykefravær, og om så – hva kan man gjøre med det?

Det har vært en myte at ansatte i offentlig sektor har høyere sykefravær enn i privat sektor. Tall som viser denne forskjellen har hyppig blitt presentert i ulike fora. Derfor var jeg i utgangspunktet interessert i å studere nettopp denne forskjellen. Når jeg begynte å granske denne hypotesen fant jeg at tidligere forskning avdekker at sektorforskjellene likevel ikke er så store. Det handler mer om hvem man er og hvilken jobb man har enn hvilken sektor man jobber i.

1.2 Problemstilling

Min problemstilling ble derfor:

På hvilken måte påvirker psykososialt arbeidsmiljø unødvendig sykefravær i kommunale barnehager?

Hensikten med problemstillingen er å undersøke årsaker til sykefravær i barnehager, samt å se på om psykososialt arbeidsmiljø kan forklare forskjeller i sykefravær. Formålet med oppgaven er å få økt kunnskap om unødvendig sykefravær, ved å kunne forstå bakgrunner for det psykososiale arbeidsmiljøets påvirkning av dette. Økt forståelse vil forhåpentligvis kunne bidra inn på en positiv måte i arbeidet mot nettopp det unødvendige sykefraværet.

1.3 Barnehagen som arbeidsplass

Før jeg skal i gang med å undersøke psykososialt arbeidsmiljø i kommunale barnehager, er det relevant å se på noen rammer rundt barnehagen og dens premisser. Offentlige utredninger og politiske beslutninger understreker at barnehagen er en viktig samfunnsinstitusjon med et

mangfold av oppgaver som skal ivaretas. Blant annet skal barnehagen bidra til sosial utjevning ved å sikre alle rett til barnehageplass, samt bidra til læring og integrering. Staten styrer barnehagene både direkte gjennom lovverk, forskrifter og rammeplaner, men også mer indirekte gjennom at departementer utvikler strategier og veiledningsmateriell. Det er en gjennomgående tendens at barnehagestyrere i stor grad opplever at staten legger føringer på barnehagene via barnehageloven og rammeplanen (Børhaug, et al., 2011). Barnehagestyreren er den overordnede lederen i barnehagen. Styrerens funksjon innebærer å ha det daglige ansvaret for barnehagen, både pedagogisk, personalmessig og administrativt.

Med bakgrunn i dette kan vi se på barnehagen som en hierarkisk organisasjon som i stor grad er styrt av lover og regler. Likevel har barnehagene tradisjonelt sett vært sett på som virksomheter preget av flat struktur med liten grad av rutiner og formalisering. Utfordringen med å følge rutiner i barnehagen, er at arbeidsdagen i stor grad styres av barnas behov. Utviklingen de seneste årene har vært preget av at barnehagene blir større, dette kan tenkes at medfører behov for tydeligere linjer og ledelse. Tendensene viser i alle fall dette ifølge Børhaug et al. (2011). Til tross for at størrelsen på barnehagene har økt, er de fortsatt små sammenlignet med andre organisasjoner. Det er ikke flere ansatte enn at det fremdeles er relativt kort vei mellom topp og bunn i hierarkiet, og man kan anta at dette påvirker utøvelsen av ledelse i barnehager.

1.4 Masteroppgavens oppbygning

Studien er strukturert i seks kapitler med tilhørende underkapitler. I kapittel en, som består av prosjektets innledningsdel, gjøres det rede for mitt valg av sykefravær i barnehager som tema for min studie. Her avgrenses temaet og problemstillingen presenteres. Jeg gir i tillegg en kort redegjørelse om barnehagens funksjon og organisering. Kapittel to består av teoretisk forankring. Her viser jeg til tidligere forskning om sykefravær, arbeidsmiljø og ledelse, samt relevant teori. Med bakgrunn i denne gjennomgangen blir tre forskningsspørsmål presentert til slutt i kapittelet. Studiens metodiske grunnlag presenteres i kapittel tre, og forskningsprosessen presenteres. Det vises til reliabilitet, validitet og generalisering som indikatorer på kvaliteten i forskningsarbeid og det gjøres rede for forskningsetikk. Omfanget av metodekapitlet er nok så stort, ettersom jeg har valgt en kombinasjon av kvantitativ og kvalitativ metode i min studie. Kapittel fire presenterer statistiske analyser, mens kapittel fem presenterer empiriske analyser. På grunn av oppgavens omfang er alt av tabeller lagt til vedlegg. Funnene drøftes og settes i sammenheng med det teoretiske bakteppet for studien. I

kapittel seks oppsummeres og vurderes funnene opp mot problemstilling, før jeg diskuterer hva som kunne vært gjort annerledes og videre forskning som kan være spennende.

2.0 Faglig bakteppe

I oppgavens innledningsdel er det foretatt en begrunnelse og redegjørelse av tema for denne studien. Jeg har vært inne på sykefravær - særlig det unødvendige sykefraværet, barnehagesektoren – og kjennetegn ved den, samt psykososialt arbeidsmiljø. I denne del gis en fyldigere redegjøring av begrepene sykefravær, psykososialt arbeidsmiljø og ledelse. Dette gjør jeg ved å vise til tidligere forskning, samt teorier som er relevant for tema og problemstilling i oppgaven. Til slutt oppsummeres denne gjennomgangen i tre forskerspørsmål som kan tenkes å belyse problemstillingen.

2.1 Sykefravær

Det er tidligere gjort en god del forskning innenfor temaet sykefravær og årsaker til dette. Hoveddelen av disse studiene er kvantitative og ser på årsaker til sykefravær. Forskingen virker å ha vært opptatt av å finne ut hvem de sykemeldte er, og har blant annet avdekket at kvinner har systematisk høyere sykefravær enn menn, at sannsynligheten for å ha legemeldt sykefravær øker med alderen. De vanligste diagnosegruppene ved sykemeldinger er muskel-/skjelettlidelser og psykiske helseproblemer. Sannsynligheten for legemeldt sykefravær reduseres med økende utdanningsnivå og nivået på sykefraværet varierer mellom næringer, men at forskjellen her er relativt konstant over tid (Ose, 2016).

Som nevnt innledningsvis fant jeg også forskning som viser at sektorforskjellene i sykefravær ikke nødvendigvis er slik som de ofte presenteres. Det har vært flere uttalelser i blant annet media om at privat sektor har lavere sykefravær enn offentlig sektor, men i Proba-rapporten *Sykefraværskjeller mellom sektorer* (Gleinsvik et al. 2016) avdekker forskerne at forskjellene ikke handler om sektor, men heller hvem man er og hva slags jobb man har. Utgangspunktet deres er statistikk som viser at kommunal sektor har høyere sykefravær enn privat sektor. Når forskerne kontrollerer for sektorforskjeller knyttet til kjennetegn ved arbeidstaker, arbeidsplassen og arbeidsforholdet finner de at kommunesektoren ikke har signifikant høyere fravær enn privat sektor. Med bakgrunn i dette valgte jeg å se bort fra mitt utgangspunkt om å sammenligne sektorene, og heller konsentrere meg kun om kommunale barnehager.

Når det gjelder det unødvendige sykefraværet er det også forsket en god del på arbeidsmiljø og ledelse i relasjon til sykefravær. Det forskningen generelt avdekker er at arbeidsmiljø spiller inn på trivsel, og at trivsel kan påvirke sykefravær. Det er imidlertid lite forskning som omhandler spesielt barnehage og årsaker til unødvendig sykefravær der, men en av de få studiene på dette området er gjort av arbeidsforskningsinstituttet i 2008. De så på i hvilken grad barnehageansattes arbeidsmiljø påvirket sektorens høye sykefravær (Enehaug, et al., 2008). Forfatterne tok utgangspunkt i den relativt nye arbeidsmiljømodellen ”Vitaminmodellen” utviklet av Peter Warr i 2007. I følge dem er det 12 faktorer som kan hemme eller fremme arbeidshelse; variasjon, kunnskap og ferdigheter, krav, kontroll, sosiale relasjoner, framtidsutsikter, fysisk arbeidsmiljø, status, lønn og lønnsforhold, ledelsesstøtte, rettferdighet og relasjonelt arbeid. Formålet med studien deres var å undersøke om ubalanse i enkelte eller flere av vitaminmodellens områder kunne bidra til å forklare hvorfor sykefraværet er høyt til tross for at barnehagesektoren også har høy trivsel. For min egen studie skal jeg ta utgangspunkt i deler av denne forskningen, som også understøttes av annen forskning eller relevant teori.

2.2 Psykososialt arbeidsmiljø

Til nå har jeg vært innom funn fra tidligere forskning som sier noe om psykososiale faktorer som påvirker sykefravær. Det psykososiale arbeidsmiljøet omfattes av arbeidsmiljølovens begrep ”fullt forsvarlig arbeidsmiljø”. Ikke bare fysisk arbeidsmiljø, men også psykisk helse og velferd skal sikres gjennom lovverket. Psykososialt arbeidsmiljø består av subjektive opplevelser, og det kan derfor være vanskelig å gi en konkret definisjon på hva godt psykososialt arbeidsmiljø er. Selv om denne subjektive opplevelsen vil skape variasjoner i opplevelsen av psykososialt arbeidsmiljø, anser jeg det som viktig å studere i et sykefraværsperspektiv. Med utgangspunkt i min avgrensning av oppgaven har jeg valgt ut to kjente modeller benyttet innenfor psykososialt arbeidsmiljø som jeg anser som relevante.

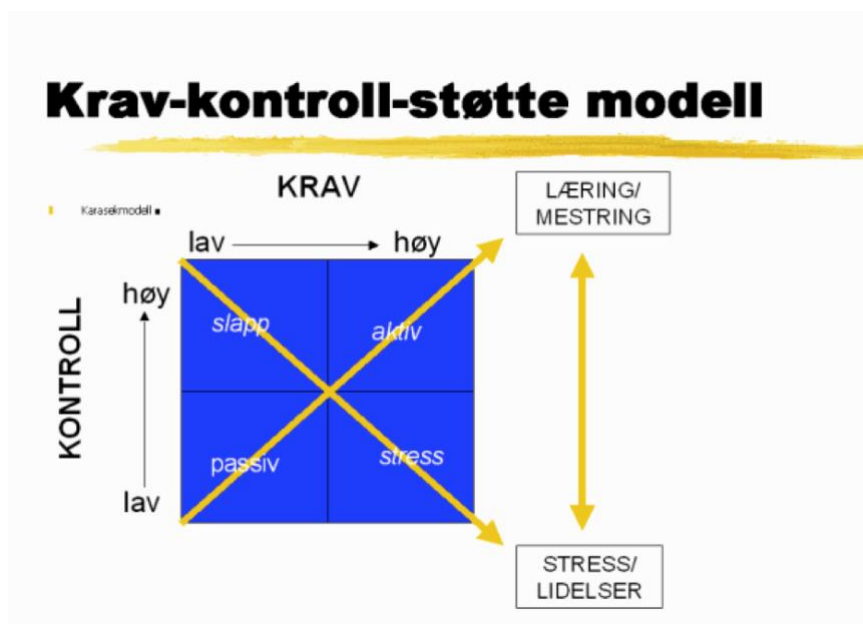
2.2.1 Krav- kontroll- støtte- modellen

Jeg har tidligere vist til at det vi kan kalle ansattes handlingsrom på ulike måter kan virke inn på opplevelsen av psykososialt arbeidsmiljø. I følge Hoff & Lone (2004) har krav-kontroll-modellen, utviklet av Karasek og medarbeidere, gjennom flere tiår vært den mest dominerende modellen innenfor arbeidsrelatert stress. Modellen tar utgangspunkt i to grunnleggende dimensjoner for å beskrive arbeidsmiljøet: jobbkrav og kontroll. Jobbkrav inkluderer blant annet arbeidsmengde, arbeidstempo og tidsfrister, i tillegg til krav forbundet

med koordinering og samarbeid, følelsesmessige belastninger, samt spenninger knyttet til fysiske belastninger. Kontrolldimensjonen består av kombinasjonen av evneutnyttelse og autonomi. Altså i hvilken grad arbeidstakeren utviklet og utnytter sine ferdigheter, og i hvilken grad arbeidstakeren kan ta egne beslutninger vedrørende arbeidsoppgavene sine. Teorien bak modellen er at en viss grad av krav vil være nødvendig for effektive prestasjoner og jobbtilfredsstillelse, men om kravene blir for mange – og for høye, vil det kunne medføre negative konsekvenser. Hoff & Lone (2004) skriver at:

Kjernen i modellen til Karasek og medarbeidere er at forholdet mellom krav og kontroll er avgjørende for kvaliteten på arbeidsmiljøet og dermed for hvordan det oppleves. Høye jobbkrav vil bare ha negativ påvirkning i situasjoner med lav grad av kontroll over arbeidet. (s. 33)

Fig. 1 – Krav- kontroll- støtte modell



Modellen viser at man med ulike grader av krav og kontroll oppnår 4 ulike dimensjoner av arbeidssituasjoner. Dersom arbeidstakeren har høy kontroll og lave krav opplever vedkommende liten grad av stress. Har arbeidstakeren derimot lav kontroll og høye krav skaper dette en situasjon med få muligheter til å håndtere belastningene.

Hoff & Lone (2004) definerer disse 4 arbeidssituasjonene slik: lavstress-arbeid, høystress-arbeid, passivt arbeid og aktivt arbeid. Konsekvensene av lavstress-arbeid kan være slapp produksjon (øverst til venstre i fig.1), mens konsekvensene av høystress-arbeid er stress

(nederst til høyre i fig.1), som igjen kan medføre helseplager, sykefravær og lav produksjon. I den nederste kvadranten til venstre i fig. 1 ser vi at ved lav kontroll og lave krav oppstår den passive arbeidssituasjonen. Passivt arbeid over tid skaper, i følge modellen, tap av kompetanse og reduserer evnen til å mestre utfordringer. Mens aktivt arbeid som vi kan se i øverste kvadrant til høyre i fig.1, sees i situasjoner hvor den ansatte har høye krav, men i tillegg opplevelse av høy kontroll. Denne tilstanden hvor krav og kontroll er balansert fører til en positiv arbeidssituasjon, med rom for læring og vekst.

I den senere tid har man tilegnet modellen en tredje dimensjon, sosial støtte. Dette omhandler støttende sosialt samspill fra kolleger og overordnede. Modellen gir da de to følgende hovedhypoteser; A) Høystress-arbeid (høye krav, lav kontroll, lav støtte) skaper stress og har negative helsemessige konsekvenser. B) Aktivt arbeid (høye krav, høy kontroll, høy støtte) skaper læring og vekst (Hoff og Lone, 2004 s.34)

I studien ”Arbeidsplassen og sykefravær – Arbeidsforhold av betydning for sykefravær” (Knardahl et al., 2016) benyttet forskerne GRADE-systemet² for å evaluere effekten av ulike arbeidsfaktorer som bidrag til sykefravær, gjennom en litteraturgjennomgang av studier fra 1990-2015. Hensikten med studien var ”å gi en kunnskapsoversikt om forhold på arbeidsplassen som har betydning for sykefravær” (Knardahl et al., 2016 s. 180).

Denne studien omhandler mange av de samme faktorene som vitaminmodellen peker på. Funnene viser blant annet at det var sterkeste mulige evidens for at kombinasjonen høye krav og lav kontroll øker risiko for sykefravær. Det var også sterkeste mulige evidens for at kontroll og positivt sosialt klima reduserer risiko for sykefravær. Disse funnene opplever jeg som relevant også for mitt studie. Jeg har vist til at barnehagens arbeid i stor grad er regulert av lover og regler. Men det må likevel antas at barnehageansatte i stor grad opplever en arbeidshverdag preget av uforutsigbarhet relatert til barna og deres behov.

Studien til Knardahl et. al (2016) viser at rolleklarhet ble funnet å bidra til sykefravær i fem av syv studier. De har definert rolleklarhet som uklare mål, ansvarsområder og/eller

² The Grading of Recommendations Assessment, Development and Evaluation Working Group (GRADE) er et system for evaluering av effekter av behandlingsregimer innen helsevesnet.

informasjon den ansatte mottar. Studien viser at det er stor sammenheng mellom kontroll (selvbestemmelse, variasjon og evneutnyttelse) og lavere sykefravær.

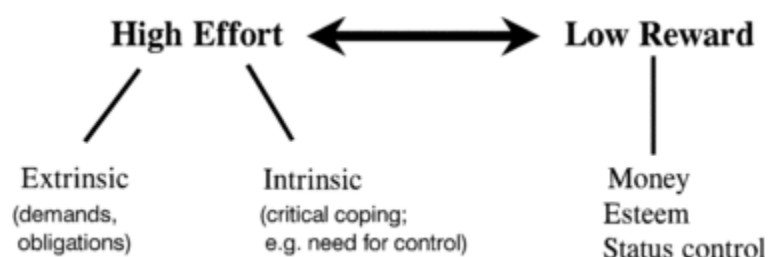
Ut fra dette har jeg en antakelse om at de barnehager som har lavt sykefravær har ansatte som opplever å ha stort handlingsrom, hvor det er balanse mellom krav, kontroll og opplevd støtte. Mens i de barnehager som har høyt sykefravær har ansatte som opplever lite handlingsrom i form av høye krav i kombinasjon med lav kontroll og/eller lav grad av opplevd støtte.

2.2.2 Innsats- belønning- modellen

En annen kjent modell innenfor psykososialt arbeidsmiljø er innsats – belønnings-modellen utviklet av Siegrist (1996). Han hevder at arbeidsrollen definerer en avgjørende sammenheng mellom selvregulerende funksjoner som selvtillit og mestringstro, og den sosiale mulighetsstrukturen. Spesielt mener forfatteren at yrkesstatus er knyttet til tilbakevendende muligheter for å bidra og utføre, bli belønnet eller respektert, og tilhørighet til en betydelig gruppe (for eksempel arbeidskolleger). Modellen baserer seg på at arbeidsinnsatsen man utfører, delvis blir utført som en del av en sosial kontrakt basert på en norm om sosial gjensidighet. Dette innebærer at arbeidstakeren i bytte for innsatsen i arbeidslivet mottar belønning i form av for eksempel penger, verdighet og karrieremuligheter.

Siegrist utviklet en modell basert på at ubalanse i forholdet mellom arbeidstakers innsats og belønningen arbeidstaker mottar, øker risikoen for sykdom. Han hevder i sin modell at det er to ulike kilder som påvirker innsatsen til arbeidstaker. Ekstrinistisk kilde for arbeidsinnsats omhandler ytre kilder som høye krav og forpliktelser, mens intrinistisk motivasjonskilde omhandler en indre kilde for arbeidsinnsats som blant annet behov for kontroll i arbeidet.

Fig. 2 – innsats- belønnings- modell



Som jeg har vist til tidligere i oppgaven har barnehageansatte lavere lønn enn gjennomsnittet. Det er likevel ikke slik at lønn og lønnsytelser alene påvirker den ansattes opplevelse av belønning. Det å bli anerkjent og verdsatt for den jobben man gjør er også en form for

belønning. Det er likevel interessant for mitt studie å se på betydningen lønnsytelser har for de ansatte, i tillegg til andre former for opplevd belønning.

Ett av funnene i studien til Enehaug et al. (2008) er at barnehageansatte opplever balanse i forhold til betydningen av arbeidet for egen del, men at det samtidig oppleves å være lite samsvar mellom deres egen forståelse av arbeidets betydning og samfunnets verdsetting av denne type arbeid. Status er med andre ord et av elementene ved Vitaminmodellen hvor barnehageansatte opplever en ubalanse mellom ønsket og reell situasjon. Også lønnen var for barnehage ansatte en indikator på lav samfunnsmessig anerkjennelse og på urettferdighet i sammenlikning med andre yrkesgrupper. Ingen brukte lønna som tegn på framgang og suksess i arbeidslivet.

I studien ”Arbeidsplassen og sykefravær – Arbeidsforhold av betydning for sykefravær” (Knardahl, Sterud, Nielsen, & Nordby, 2016) peker forskerne også på behov for mer forskning på områder hvor de finner begrenset evidens, blant annet om ubalanse mellom innsats og belønning synes å være faktorer som påvirker sykefravær. Dette er også relevant for mitt studie, blant annet fordi statistikk fra SSB viser at barnehageansatte gjennomsnittlig i 2017 tjener betydelig mindre enn landsgjennomsnittet, og også lavest av ansatte innenfor barnehage- og utdanningssektoren totalt sett.

Ut fra innsats- belønning- modellen har jeg en antakelse om at barnehager som har lavt sykefravær har ansatte som opplever at de får tilstrekkelig belønning for den innsatsen de gir i arbeidet, mens barnehager som har høyt sykefravær opplever å ha ansatte som opplever en ubalanse mellom innsats og belønning i arbeidet.

2.3 Ledelse

Det er ikke alt sykefravær en leder kan påvirke. Når det kommer til det unødvendige sykefraværet som jeg i denne oppgaven ser på i lys av psykososialt arbeidsmiljø, er det grunn til å tro det motsatte. Leder har det overordnede ansvar for arbeidsmiljøet, og er en viktig pådriver og motivator for miljøet på arbeidsplassen, selv om medarbeidere også har medvirkningsplikt og ansvar for å bidra til godt arbeidsmiljø.

I masteroppgaven ”Ledelse og sykefravær – en studie om sammenhengen mellom lederatferd og sykefravær” (Karlsen, 2015) gjennomgår forfatteren forskning fra de siste 7 år med det formål å undersøke forskjeller i sammenhenger mellom sykefravær og ledelse, og om dette

har noen sammenheng med ansattes trivsel, effektivitet og sykefravær. Forfatteren tar utgangspunkt i tidligere forskning innenfor relasjonsorientert lederskap, helsefremmende lederskap, det psykososiale arbeidsmiljø, psykososiale og mekaniske påvirkninger, utbrenthet og jobbengasjement.

Studien konkluderer blant annet med at relasjonsorientert lederskap har en positiv effekt på sykefraværet. Relasjonsorientert ledelse beskrives i Karlsens (2015) studie som å hjelpe de ansatte til å utvikle seg personlig, vise omsorg og gi positive tilbakemeldinger på de ansattes prestasjoner. Relasjonsorientert ledelse formulerer tydelige forventninger til de ansatte, gir råd og veiledning slik at de ansatte kan nå sine mål, og knytter de ansattes arbeid til høyere organisatoriske mål.

Det motsatte av relasjonsorientert ledelse, er posisjonsledelse (fagbladet.no, 2013), som er en makt og styringsorientert lederstil. Dette er interessant opp mot barnehager nettopp fordi de historisk sett har vært preget av flat struktur, og lite hierarki. Ut fra dette kan man anta at det er mer sannsynlig at barnehagene har vært preget av relasjonsledelse enn det motsatte, posisjonsledelse som oftere kan tenkes å oppstå i hierarkiske organisasjoner. Dersom denne antakelsen stemmer, skulle jo barnehagene hatt lavt sykefravær, i alle fall den delen av unødig sykefravær som kan relateres til psykososialt arbeidsmiljø og lederen. Som nevnt tidligere viser Børhaug et al. (2011) til at barnehagestrukturen er i endring i form av at de blir større. Dette mener de at kan medføre et større behov for tydeligere ledelse enn hva sektoren tidligere har vært preget av.

Adizes (referert i Strand, 2007) utviklet fire grunnleggende lederroller som han mener må være til stede, i større eller mindre grad, for at utøvelsen av ledelse skal bli bra; produsenten, administratoren, entreprenøren og integratoren. Alle disse rollene har sine styrker og svakheter, og i realiteten vil en velfungerende leder ha evnen til å beherske og balansere de ulike rollene ut fra situasjon. Jeg vil se nærmere på integratortrollen til Adizes, fordi den ser ut til å ha flere likhetstrekk med relasjonsorientert ledelse som Karlsen (2015) viste positivt for å unngå sykefravær.

Strand (2007 s. 483) omtaler integratorfunksjonen som ”å bygge fellesskapet”. Vi er avhengige av å ønske å jobbe sammen. Integrer betyr hel, og integratortrollen handler om å danne en helhet i organisasjonen, hvor alle er likeverdige medlemmer som har en felles oppfattelse av hva som skjer. Integrasjonsarbeidet skaper forutsetninger for at en også skal

kunne lykkes innenfor feltene produksjon, administrasjon og entreprenørskap. Samholdet kan økes, forekomst av individuelle sprikende oppfatninger kan reduseres, og grunnlaget for konstruktivt samarbeid kan bedres gjennom ”teambuilding”.

Strand (2007 s.482) mener organisasjoner behøver integrasjon gjennom sosiale mekanismer og gjennom ledelsesstiltak som omhandler deltakelse, identitet, oppslutning, moral, utvikling og konflikthåndtering. Han mener det særlig er tre trekk ved atferden til ledere som kan bidra inn i å fylle integratorrollen på en god måte. Det første handler om at ledere må tørre å stå frem og være symbol på viktige ting i organisasjonen. Det er viktig at lederne ikke er redde for eksponering og kritikk, og at de forstår betydningen av funksjonen de har for følelser og reduksjon av usikkerhet i virksomheten. Lederne må gjøre seg synlig i det daglige, ikke være redd for å tre inn i vanskelige situasjoner, samt at de har forståelsen av å vise seg på de rette stedene til de rette tidspunktene. Det andre atferds-trekket handler om ledere som tør å gå inn i tette relasjoner med andre, og som forstår samtalens viktige betydning. Denne kommuniserende atferden gjør at lederne evner å legge vekt på, og være bevisst hvilke signaler de sender ut. De evner å forholde seg til mennesker på kryss av typer og nivåer, samt å benytte sosiale prosesser og følelser i relasjoner med andre. Det siste atferds-trekket omhandler ledere som evner å utvikle og utnytte medarbeidernes kompetanse med bruk av minst mulig styring. Dette gjør lederen gjennom å rekruttere og videreutvikle talenter som igjen gir organisasjonen fordeler (Strand, 2007 s.502).

I studien til Enehaug et al. (2008) konkluderer de med at ulike organisasjonsmodeller i forhold til ledelse av barnehager kan gi utslag for den enkelte ansattes opplevelse av nærhet og samarbeid med ledelsen. Men samlet sett mener de at ledelse i form av støtte imidlertid ser ut til å være på et tilfredsstillende nivå helsemessig sett. Det er ikke store organisatoriske forskjeller mellom barnehagene som er case for min studie, der er derfor relevant for min studie å se på om eventuelle forskjeller i opplevd lederstøtte i så fall handler om lederstil.

Strand (2007 s. 491-494) hevder at konflikter kan være ødeleggende, ikke bare for arbeidsprosessene, men også personlig for den enkelte ansatte, og at sykdomstilstander er en vanlig konsekvens av uløste konflikter på arbeidsplassen. Han mener ledere har en viktig rolle i konflikthåndteringen, og at tidlig innblanding med samtaler eller avtaler i enkelte tilfeller kan marginalisere problemet. Dette krever at leder evner å se andres frustrasjoner, og at leder har mot til å tilby støtte og kunnskap til å legge til rette en fornuftig prosess.

Ut fra tidligere forskning samt teori om integratorrollen, har jeg en antakelse om barnehager med lavt sykefravær har styrere som i stor grad innehar integratorrollen, mens barnehager med høyt sykefravær har styrere som i mindre grad innehar integratorrollen. Jeg vil se på om styrere innehar integratorrollen gjennom å være synlige, bidra til felles måloppnåelse, skape følelse av likeverd, utvikle og utnytte de ansattes kompetanse, og være konfliktløsende ved hjelp av tette relasjoner og kommuniserende adferd.

2.4 Oppsummering

Masteroppgaven handler om psykososialt arbeidsmiljø, og hvordan det kan påvirke det unødvendige sykefraværet. Med dette menes sykefravær som ikke primært skyldes helseproblemer. Psykososialt arbeidsmiljø er komplekst, og opplevelsen er preget av subjektivitet. I dette kapitlet har jeg avklart relevante begreper, og vist hvordan tidligere forskning og teori kan tenkes å være fruktbare utgangspunkt for nettopp min studie.

Min gjennomgang av tidligere forskning og litteratur om temaet viser at ulike årsaker kan tenkes å påvirke det psykososiale arbeidsmiljøet, og dermed også det unødvendige sykefraværet i barnehager. Med bakgrunn i gjennomgang av tidligere forskning og teori har jeg har valgt å legge vekt på ansattes handlingsrom, med utgangspunkt i Karaseks krav-kontroll-støtte modell, samt opplevd belønning med utgangspunkt i Siegrists innsats-belønningsmodell.

Ledere har det overordnede ansvaret og er sentrale i arbeidet med arbeidsmiljøet, barnehagestyrer bidrar derfor til det psykososiale arbeidsmiljøet. Studien vil derfor også dreie inn på lederrolle, og hvordan denne oppleves av de ansatte. Etter denne gjennomgangen sitter jeg igjen med tre forskerspørsmål som jeg håper vil kunne bidra til å belyse problemstillingen min;

- 1) Vil en leder som i stor grad innehar integratorrollen hemme unødvendig sykefravær?*
- 2) Vil ansattes opplevelse av stort handlingsrom hemme unødvendig sykefravær?*
- 3) Vil tilstrekkelig grad av opplevd belønning hemme unødvendig sykefravær?*

3.0 Metode

Jeg har i min masteroppgave valgt å forske på psykososialt arbeidsmiljøes påvirkning på sykefravær i kommunale barnehager. Jeg mener at problemstillingen min både har en samfunnsmessig og en vitenskapelig begrunnelse (Everett og Furseth, 2012 s. 121). Jeg har i

teorikapittelet vist til at det er mye relevant forskning innenfor sykefravær, ledelse og disse i kombinasjon. Men ikke direkte knyttet til barnehagesektoren. Det er dermed et vitenskapelig hull innenfor det aktuelle tema, som jeg ønsker å belyse med min studie. I tillegg har jeg innledningsvis i oppgaven pekt på sykefravær som en utfordring for individet, arbeidsplassen og samfunnet. Barnehagesektoren har et sykefravær høyere enn gjennomsnittet, og det vil være av samfunnsinteresse å forsøke å belyse årsaker til dette slik at man kan angripe problematikken på en hensiktsmessig måte.

3.1 Valg av metode

Tjora (2012, s. 15) hevder at det metodiske rammeverket bør komme som en konsekvens av oppgavens problemstilling. Dette kapittelet har derfor til hensikt å forklare hvordan oppgavens problemstilling har vært avgjørende for både valg av metode og forskningsdesign.

Jeg brukte mye tid på gjennomgang av eksisterende statistikk for å se om det allerede fantes tallgrunnlag som passet for min oppgave. Jeg mottok på forespørsel også sykefraværstatistikk fra kommunale barnehager fra HR-kontoret i den aktuelle kommunen. SSB har også mye ulik statistikk på sykefravær, men jeg kunne ikke finne noe som var direkte knyttet mot mitt utgangspunkt for oppgaven. Jeg bestemte meg derfor for å gjennomføre en kvantitativ spørreundersøkelse for å kartlegge barnehageansattes opplevelser av psykososialt arbeidsmiljø. På denne måten ville jeg kunne få svar direkte fra primærkilden, nemlig de ansatte selv, med det formål å kunne forstå barnehageansattes opplevelse av psykososialt arbeidsmiljø og dermed se dette i årsakssammenheng med barnehagens sykefravær.

Problemet med kvantitative spørreundersøkelser, er at man vanskelig kommer i dybden på respondentenes opplevelser. Skog (2004) mener at samfunnsforskningen ikke bare kan nøye seg med kartlegging og katalogisering, han mener at vi ikke bare skal beskrive verden – men vi skal prøve å forstå verden. Derfor mente jeg at det ville være utilstrekkelig å bare kunne beskrive hva som skjer uten å kunne gi utfyllende forklaringer på hvorfor og hvordan det eventuelt skjer, når jeg skal besvare problemstillingen min.

I samråd med min veileder ble vi derfor enige om at jeg kunne benytte en kombinasjon av kvantitativ og kvalitativ metode for å finne svar på problemstillingen. Forskningen ble gjennomført i to trinn. Ved å benytte grunnlagsinformasjon om psykososialt arbeidsmiljø innhentet gjennom barnehagens sykefraværstatistikk og kvantitativ metode i forskningens første trinn, ville jeg kunne gjennomføre kvalitative intervjuer for å studere

problemstillingen på en dypere og grundigere måte i forskningens andre trinn. Jeg valgte å gjennomføre spørreundersøkelse blant barnehageansatte, mens intervju ble gjennomført av barnehagens styrere. Ved å benytte begge metodene opplevde jeg i ettertid å få ulike perspektiver og bidrag til forståelsen av et samfunnsnyttig tema.

Kaarbø (2009) viser til at «Mixed methods» (også omtalt som «multi-method, mixed research or integrative research») er et begrep som er utviklet av engelske og amerikanske forskere. Hensikten er ikke å erstatte kvantitative og kvalitative tilnærminger, men å benytte en kombinasjon for å utfylle hverandre og dra nytte av det beste, og minske svakhet i begge metodene. Kaarbø (2009) oversetter ”mixed methods” med begrepet ”kombinerte metoder” og deler det videre inn i fire ulike forskningsdesign; triangulering, innlagt kombinerte metoder, forklarende kombinerte metoder og utforskende kombinerte metoder.

Det designet jeg har valgt, kaller Kaarbø (2009) ”forklarende kombinerte metoder”. Her samler man først inn kvantitative data som et bakgrunnsbilde av forskningsspørsmålet. Deretter mener hun at en mer inngående analyse gjennom kvalitative data vil kunne utvide, nyansere og forklare det generelle bildet.

Utgangspunktet for den kvantitative delen av prosjektet mitt er en hypotese om at psykososialt arbeidsmiljø påvirker sykefravær i kommunale barnehager. Hypotesen er utledet fra tidligere forskning innenfor feltet, men som jeg tidligere har avdekket opplever jeg at det er et teoretisk hull når det kommer til dette tema knyttet til barnehagesektoren. Den kvalitative delen av prosjektet mitt tar utgangspunkt i de teoretiske modellene jeg har vist til i teorikapitlet, i tillegg til de data jeg finner gjennom spørreundersøkelse i de aktuelle barnehagene. Kvantitativ metode blir etterfulgt av kvalitativ metode. Dette betyr også at studien har fått en klar kvalitativ vekt. Selv om man som et utgangspunkt kan se på den kvantitative delen av prosjektet som deduktiv, ettersom den er hypotesetestende, har jeg totalt sett valgt en abduktiv tilnærming.

Danermark (1997, s.143) forklarer abduktiv metode som: «Å tolke og rekontekstualisere enkelthendelser utifra en tenkt sammenheng eller mønster. Å kunne forstå noe på en ny måte gjennom å betrakte dette noe i en ny idesammenheng.” I studien tar jeg utgangspunkt i teori og tidligere forskning om sykefravær, ledelse og psykososialt arbeidsmiljø. Data fra spørreundersøkelsen og intervjumaterialet vil bli sett i lys av teori presentert i teorikapitlet. Ved å få innblikk i informantenes syn på psykososialt arbeidsmiljø, vil jeg kunne relatere

deres forståelse av dette til sykefravær i barnehagen, og dermed trekke slutninger ut fra min problemstilling.

Utfordringen med denne metoden er at jeg som forsker skal forsøke å forstå psykososialt arbeidsmiljø som årsak til sykefravær ut fra valgt teori, innhentet statistisk data og intervjuobjektene synspunkter, forklaringer og motiver. Derfor vil det jeg kommer frem til i stor grad være basert på mine egne fortolkninger og det valgte teoretiske utgangspunktet. Andre forskere ville kanskje valgt helt andre fortolkningsrammer og dermed muligens kommet fram til helt andre funn, dette kan stille spørsmålstegn ved oppgavens endelige troverdighet. Troverdighet kommer jeg mer inn på i kapitlet om metodens kvalitet.

3.2 Utvalg

Populasjonen jeg har valgt å basere min forskning på er barnehageansatte i kommunal sektor. Denne populasjonen er for stor til å kunne involveres i sin helhet, og dette er heller ikke nødvendig. Jeg har derfor valgt å gjennomføre en utvalgsundersøkelse, der jeg undersøker en liten del av populasjonen. Valg av kommune baserte seg rett og slett på tilgjengelighet. Det var greit for meg å velge en kommune i nærheten av mitt bosted av praktiske og tidsmessige årsaker. Ved henvendelse til den aktuelle kommunen fikk jeg oversendt bakgrunnsdata i form av sykefraværstall for alle de kommunale barnehagene. Jeg hadde behov for å sikre et kvantitativt utvalg stort nok for at undersøkelsen skulle være pålitelig, samtidig som at prosjektet ikke måtte bli for stort i forhold til min kapasitet og tilgjengelige tid til prosjektet. I samråd med veileder diskuterte vi oss frem til at 4 casebarnehager kunne være et fornuftig utvalg.

For å på best mulig måte kunne belyse problemstillingen fant jeg ut at det ville være fornuftig å benytte bakgrunnsdata om sykefraværstall for å gjøre selve utvalget av casebarnehager. Jeg valgte å benytte to barnehager med lavt sykefravær, og to barnehager med høyt sykefravær. Tanken var at jeg da kunne se på eventuelle ulikheter i psykososialt arbeidsmiljø knyttet opp mot høyt og / eller lavt sykefravær. Ved å gjennomføre utvalget på denne måten, ble det ikke tilfeldig, men jeg anså det som nødvendig for å kunne belyse problemstillingen innenfor de midler og den tid jeg hadde til rådighet. Likevel ble det viktig for meg herfra å sikre et så tilfeldig utvalg som mulig, slik at utvalget mitt i størst mulig grad tilsvarer utvalget i populasjonen.

Det var store forskjeller i sykefravær i de kommunale barnehagene jeg hadde fått oversikt over, men også i størrelse sett i lys av antall ansatte. Jeg valgte først og fremst å finne 4 casebarnehager med så lik størrelse som mulig, dette fordi man kan anta at størrelsen på barnehagen kan ha noe å si for psykososialt arbeidsmiljø og sykefravær. Jeg valgte å se på middels store barnehager, ut fra antall ansatte. Årsaken var at det var flest av disse i den totale oversikten.

Videre gikk utvalgskriteriene mine på sykefraværstall. Jeg så fort at det ikke bare var store forskjeller mellom de ulike barnehagene, men det var også store individuelle variasjoner i sykefravær siste tre år for enkelte barnehager. Sykefraværsprosenten varierte fra null til 25, og en enkelt barnehage kunne ha opp til 24 % forskjell i sykefravær i løpet av en treårsperiode. For å forsøke å sikre at det ikke var helt spesielle forhold som lå til grunn for sykefraværstallene, valgte jeg derfor å finne barnehager som har hatt mest mulig stabilt sykefravær over de siste tre år. Jeg endte til slutt opp med to barnehager med et gjennomsnittlig sykefravær på rundt 8 % og to barnehager med et gjennomsnittlig sykefravær på rundt 11,5 %. Optimalt skulle jeg helst sett at forskjellene mellom barnehagene karakterisert med lavt fravær og høyt fravær var større, men dette var ikke mulig å kombinere med de andre kriteriene jeg hadde lagt til grunn. Forskjellene på 8 og 11,5 % er likevel store nok til at variasjoner i det psykososiale arbeidsmiljøet kan gi utslag.

3.3 Kvantitativ forskningsdesign

Utgangspunktet for min datainnsamling er en antakelse om at psykososialt arbeidsmiljø kan påvirke sykefravær i kommunale barnehager. For å studere kausalitet, eller årsakssammenhengen i denne forbindelse, ønsket jeg først å gjennomføre en spørreundersøkelse blant ansatte i fire kommunale barnehager. Jeg ønsket å gjennomføre en tverrsnittstudie, altså en "her og nå" studie. Utvalget mitt var, som beskrevet over, basert på to barnehager med høyt sykefravær og to barnehager med lavt sykefravær. Av dette kan vi se at utvalget var tatt med utgangspunkt i en bestemt avhengig variabel, nemlig sykefravær (Skog 2010, s. 73).

Psykososialt arbeidsmiljø vil defineres ulikt mellom individer, da det er basert på subjektive opplevelser og følelser. En utfordringen er nettopp forståelsen av hva psykososialt arbeidsmiljø er for den enkelte. Jeg hadde derfor behov for å gå noe bredt ut med bakgrunn i de teoretiske modellene jeg har valgt å benytte meg av i studien.

3.3.1 Operasjonalisering av variablene

Som tidligere nevnt består arbeidsmiljø mye av subjektive opplevelser, og skaper derfor variasjon i oppfattelsen av psykososialt arbeidsmiljø. De fleste aspekter ved psykososialt arbeidsmiljø er psykologiske fenomener som ikke er direkte observerbare. På grunn av dette, og at respondentene vil kunne ha ulike oppfatninger, er det viktig at disse fenomenene måles gjennom en dimensjon som består av ulike påstander eller spørsmål (Hoff og Lone, 2014 s. 51). Jeg benytter derfor flere variabler for å kunne operasjonalisere enkelte av områdene.

Jeg valgte å finne anerkjente medarbeiderundersøkelser eller tidligere forskning som operasjonaliserte noe tilsvarende, og de fleste av variablene er lånt fra QPSNordic og Copenhagen Psychosocial Questionare (CPQ). Fordelene med denne fremgangsmåten er at man kan sammenligne med tidligere forskning dersom man benytter samme spørsmål og kategorier, men viktigst for min del var at jeg på den måten fikk validerte spørsmål, testet av andre forskere før meg. Jeg måtte også vurdere i hvilken skala respondentene skulle foreta vurderingen på. Jeg valgte å benytte de skala som var brukt på variablene i sin opprinnelige form. Jeg vurderte det også positivt at det var ulike svarskaala, for å ”skjerpe” respondentene litt. Felles for alle svarskaalaene er at de er 5-punkts skala.

3.3.1.1 Den avhengige variabelen

Som nevnt over, var den bestemte avhengige variabelen sykefravær. Jeg hadde på forhånd innhentet sykefraværstall på de aktuelle barnehagene, og var klar over hvilke barnehager som hadde lavt sykefravær, og hvilke som hadde høyt sykefravær. Sykefraværet i barnehagen var en kontinuerlig variabel (Johannessen, 2009)

3.3.1.2 Integratorrollen

For å operasjonalisere integratorrollen valgte jeg å stille relevante spørsmål med bakgrunn i Strands (2007) forklaringer på integratorrollen; likeverdighet, felles oppfatninger, relasjoner og styring (Vedlegg A). I forhold til likeverdighet måtte respondentene vurdere ledelse opp mot likeverdighet, dette var operasjonalisert i ett spørsmål. På området som omhandler felles oppfatninger måtte respondentene vurdere rolleklarhet. Dette var operasjonalisert i tre spørsmål, med det formål å avdekke ulike aspekter ved fenomenet rolleklarhet. I forhold til relasjoner måtte de vurdere sosial støtte og ledelse. Dette var operasjonalisert i seks spørsmål, med det formål å avdekke ulike aspekter ved fenomenet relasjoner. Og på det siste området som omhandler styring, måtte respondentene vurdere innflytelse. Innflytelse var

operasjonalisert med fire spørsmål, med det formål å avdekke ulike aspekter ved fenomenet innflytelse.

3.3.1.3 Handlingsrom

Jeg måtte også operasjonalisere variabelen i mitt andre forskningsspørsmål, nemlig handlingsrom. Her valgte jeg å finne spørsmål fra anerkjente medarbeiderundersøkelser som omhandlet rolleklarhet, innflytelse, jobbkrav, forutsigbarhet og sosial støtte (Vedlegg B). Rolleklarhet var operasjonalisert med to spørsmål, det samme var sosial støtte. Innflytelse var operasjonalisert med fire spørsmål. Jobbkrav var operasjonalisert med to spørsmål, mens forutsigbarhet var operasjonalisert med tre spørsmål.

3.3.1.4 Belønning

Belønning ble også operasjonalisert basert på tidligere gjennomførte medarbeiderundersøkelser, men også med innslag av egenproduserte spørsmål. Spørsmålene ble stilt med utgangspunkt i jobbkrav, belønning, tilbakemeldinger og arbeidsmotivasjon (Vedlegg C). Jobbkrav var operasjonalisert med to spørsmål. Mens belønning var operasjonalisert med tre spørsmål. Tilbakemeldinger og arbeidsmotivasjon var operasjonalisert i to spørsmål. Ved nærmere ettertanke fant jeg ut at arbeidsmotivasjon ikke var så relevant i forhold til vinklingen av studien min og det teoretiske bakteppet jeg hadde valg. Derfor vil de ikke inkluderes i analysene.

3.3.1.5 Deltakernes demografi

Jeg måtte også velge hvilke egenskaper ved respondentene jeg ønsket å måle. Det var noe uklart for meg i hvilken grad jeg skulle vektlegge deltakernes demografi i oppgaven. Jeg fant ut at for å sikre en mulighet for å kryssjekke mot tidligere gjennomført forskning om sykefravær, ønsket jeg å spørre om kjønn, alder, yrkestittel og gjennomført utdanning. Jeg var usikker på i hvilken grad jeg ville komme til å få bruk for demografi i min studie, og tok det med bare for å ha muligheten. I ettertid ser jeg at dette ble overflødig. Ettersom jeg velger å ikke benytte data om demografi i mine analyser, vil de heller ikke bli presentert videre i oppgaven.

3.3.2 Utforming av spørreundersøkelse

Etter at tema var valgt og problemstillingen var utformet, valgte jeg å ”brain-storme” mulige spørsmål for å ha et utgangspunkt til det endelige spørreskjemaet. I denne prosessen skrev jeg ukritisk ned spørsmål og stikkord som jeg følte kunne være relevante for studien. Deretter så

jeg mine utgangspunkt opp mot tidligere forskning og utvalgt teori, og fikk på den måten konkretisert og kortet ned noe på mine stikkord og forslag til spørsmål. Jeg har lite erfaring med utforming av spørreundersøkelser og bestemte meg derfor for å se til anerkjente medarbeiderundersøkelser etter inspirasjon til spørreundersøkelsen.

Videre begynte jeg å se kritisk på spørsmålene. Jeg var opptatt av å bruke et enkelt og dagligdags språk som kunne forstås av alle, og at de var konkrete nok til å faktisk kunne få svar på det jeg ønsket å vite. Jeg hadde også fokus på å ikke stille ledende spørsmål, men opptre nøytralt for ikke å påvirke respondentene. Dette kan være utfordrende, og var også en av grunnene til at jeg i stor grad valgte å støtte meg på spørsmål fra allerede etablerte og anerkjente spørreundersøkelser og medarbeiderundersøkelser.

Det er viktig å sikre at svaralternativene er uttømmende, det vil si at respondenten alltid har et dekkende alternativ (Haraldsen, 1999, s. 44-46). På den måten unngår man forhåpentligvis at respondentene unngår å svare på spørsmål fordi de ikke fant et alternativ som passet. På bakgrunn av dette burde jeg antakelig hatt med alternativet ”vet ikke” i svaralternativene, men av frykt for at for mange respondenter ville valgt dette alternativet valgte jeg å ikke ta det med likevel.

Jeg endte opp med et semi-strukturert spørreskjema (vedlegg D), hvor de fleste spørsmålene hadde oppgitte svaralternativ, men på ett spørsmål måtte respondentene skrive ned svaret på egenhånd. Jeg startet undersøkelsen med noen lette bakgrunnsspørsmål. Kombinasjonen av bakgrunnsspørsmålene kan lett true anonymiteten, og jeg var derfor bevisst på å unngå bakgrunnsspørsmål som ikke var relevant for undersøkelsen (for eksempel spørsmål om sivilstatus). I utgangspunktet visste jeg ikke om jeg i det hele tatt hadde behov for bakgrunnsinformasjon, men valgte å ta med noen spørsmål som tidligere forskning har vist at har betydning for sykefravær (som alder, kjønn, utdanning) for å ha mulighet til å kryssjekke dette om nødvendig.

Jeg forsøkte å være bevisst på å benytte meg av variabler med ulike målenivå, slik at de kunne brukes i forskjellige analysemetoder. Noen av spørsmålene var rene dikotome variabler, det vil si at de kun har to verdier (kjønn og sykefravær). På spørsmål om yrkestittel, har jeg som nevnt ovenfor, valgt å ikke oppgi svaralternativ. Grunnen til at jeg valgte dette er at jeg ved å få respondentene til å svare nøyaktig, får større analysemuligheter enn om jeg hadde forhåndskategorisert alternativene. Dette kunne også vært gjort i forhold til f.eks alder. Det

ville gitt meg en mulighet til å blant annet se på gjennomsnittsalder og yngste/eldste alder på respondent (Johannesen, 2009, s.28). Videre benyttet jeg meg også av ordinalvariabler, hvor verdiene er arrangert i en logisk rekkefølge.

Denne operasjonaliseringen førte til at jeg til slutt satt igjen med 40 variabler i spørreskjemaet, strukturert i 16 ulike tema. Jeg valgte å gjennomføre en presudie hvor jeg ba bekjente gjennomføre spørreundersøkelsen, på den måten fikk jeg tilbakemeldinger på eventuelle skrivefeil eller uklare formuleringer, i tillegg til at jeg fikk testet ut hvor lang tid det ville ta å gjennomføre spørreundersøkelsen. Jeg skrev også et informasjonsskriv som skulle ligge som første side på spørreundersøkelsen (vedlegg E). Her opplyste jeg kort om tema for oppgaven, og hensikt med oppgaven. Jeg forklarte at undersøkelsen var frivillig og anonym, og hvor lang tid den ca. ville ta å gjennomføre. Surveyen var utformet med informasjonsgjennomgang på første side, og med avkrysning for samtykke til å delta i prosjektet eller om man ønsket å reservere seg fra deltakelse i prosjektet. Surveyen ble ikke tilgjengelig før dette valget var tatt av respondenten.

3.3.3 Distribusjon av survey

For å sikre respondentenes anonymitet valgte jeg å skjule deres identitet. Dette betyr at jeg ikke ville kunne se i ettertid hvem som har svart hva. For å sikre at jeg likevel klarte å holde respondentene adskilt i de ulike barnehagene, valgte jeg å opprette fire like surveys i Questback; en til hver barnehage. Etter gjennomgang og validering av surveyene, publiserte jeg de på et forhåndsdefinert tidspunkt. Jeg valgte å distribuere surveyen via e-post. Jeg mottok på forhånd mailadresser til de ansatte fra styrerne i de fire barnehagene, og surveyen gikk automatisk ut på det tidspunktet jeg hadde definert på forhånd. Jeg la også inn automatisk påminnelse til respondentene dersom survey ikke var besvart innen fire og seks dager etter publisering. Jeg satt en ukes svarfrist før surveyen ville avsluttes. Grunnen til dette var rett og slett tidsmessige avveininger, selv om jeg var klar over risikoen ved at enkelte kanskje ikke ville rekke å svare innen fristen.

3.3.4 Koding og registrering av data i SPSS

Jeg benyttet SPSS for gjennomføring av statistiske analyser. Etersom jeg brukte Questback til innsamling av data fra survey, hadde jeg mulighet til å eksportere dataene til SPSS. Til dette brukte jeg Questbacks brukermanual som veileder. Av vedlegg F fremkommer variablene jeg hadde til analyser, samt deres målenivå. Variablene innenfor ledelse, rolleklarhet, forutsigbarhet, sosial støtte, innflytelse, belønning, arbeidsmotivasjon og

tilbakemeldinger er alle definert som kontinuerlige variabler fordi de har fem eller flere svaralternativ (Johannessen, 2009).

3.4 Kvalitativt forskningsdesign

Etter å ha gjennomført den kvantitative spørreundersøkelsen som gav meg en viss oversikt over temaet, ønsket jeg å oppnå en større og dypere forståelse gjennom intervju.

Dybdeintervju tilstreber å oppnå en relativt fri samtale hvor informanten reflekterer rundt egne erfaringer og meninger om temaet (Tjora, 2012, s.104). Ved å gjennomføre denne type datainnsamling, håpet jeg å kunne belyse problemstillingen på en dypere måte (Tjora, 2012, s18-19). Problemstillingen var den samme, men jeg ønsket å oppnå en større forståelse av hva begrepene i problemstillingen betyr for enkeltindividene. For å kunne klare å få en fenomenologisk tilnærming, er det viktig at vi som forskere forsøker å være objektive. Kun dersom vi klarer å legge bort egen forståelse, erfaring og kunnskap om temaet, evner vi å gå åpent inn i forskningen og intervjuobjektene syn på temaet. Jeg gjorde et bevisst valg om å unngå min egen sektor innenfor helse og omsorg, nettopp for å lettere kunne ivareta dette.

Utvalget av barnehager har jeg vist til under kapittel 3.2. Med utgangspunkt i studiens omfang valgte jeg videre å gjennomføre intervju av styrerne i de aktuell barnehagene. Ved å kunne gjennomført ytterligere intervjuer også av ansattes representanter ville jeg muligens fått en større mulighet til å korrigere, supplere, utdype og forklare funnene fra de statistiske analysene. Også fordi det vil kunne være en variasjon i oppfatninger mellom arbeidsgiver og arbeidstakere i disse type spørsmål.

3.4.1 Utforming av Intervjuguide

Målet med intervjuene var å skaffe en dypere innsikt og forståelse av psykososiale faktorer som påvirker sykefravær, med utgangspunkt i resultater fra spørreundersøkelsen.

Intervjuguide brukes for å strukturere dybdeintervjuer. Denne kan inneholde uformulerte spørsmål, eller spørsmål eller temaer mer i stikkordsform (Tjora, 2012, s. 224). Jeg startet ut ukritisk og skrev ned alt jeg kom på av spørsmål og stikkord jeg ønsket svar på relatert til tidligere forskning og teori på temaet. Når var spørreundersøkelsen var gjennomført og dataene analysert, var det enklere å ferdigstille intervjuguiden. Jeg opplevde da at det ble lettere å konkretisere tema og spørsmål i guiden.

Intervjuguiden (vedlegg G) ble innledet med bakgrunns spørsmål. Hoveddelen ble sentrert rundt de tre forskerspørsmålene mine ledelse, handlingsrom og belønning. Mens jeg som

avslutning valgte å spørre litt om deres syn på sykefraværet. Intervjuguiden inneholdt konkrete spørsmål, men mest som en sjekklister for min egen del, da det i et dybdeintervju er viktig å tilstrebe å få en fri og uformell samtale med god flyt (Tjora, 2012, s.135). Jeg benyttet guiden som en mal med konkrete spørsmål som jeg selv kunne bruke dersom flyten i samtalen skulle stoppe litt opp, og for å sjekke at jeg hadde fått med det jeg ville mot slutten av intervjuet. Noen spørsmål ble stilt direkte, men ofte opplevde jeg at samtalen fløt naturlig. På forhånd hadde informantene mottatt et informasjonsskriv, her tok jeg utgangspunkt i en mal fra NSD.no (vedlegg H), og de hadde levert sitt skriftlige samtykke på deltakelse i studien.

3.4.2 Gjennomføring av intervju

Jeg lot informantene velge hvor intervjuet skulle finne sted, da Tjora (2012, s 120) mener det er viktig for å skape en avslappet atmosfære rundt intervjusituasjonen. Informantene fikk velge tidspunkt ut fra hva som passert dem best. Jeg hadde på forhånd estimert at intervjuet ville ta opp mot en time å gjennomføre. Enkelte intervjuer tok noe lengre tid, opp mot 1,5 timer.

Selv om det var informert om bruk av båndopptaker i informasjonsskrivet de mottok i forkant, startet jeg intervjuet med å spørre om det var greit at jeg benyttet diktafon for å ta opp samtalen. Jeg forklarte at jeg på den måten ville slippe å bruke tid på å notere ned, og heller kunne konsentrere meg om selve samtalen. Jeg opplyste også igjen om at opptaket kun skulle benyttes til en anonymisert transkripsjon og at det ville bli slettet så fort transkripsjonen var gjort. Dette syntes informantene var greit, og syntes ikke å legge noe mer merke til, eller bli påvirket av den underveis i intervjuet.

Under intervjuene lot jeg informantene snakke fritt, og i størst mulig grad unngå å avbryte dem. Dette førte til at temaene i intervjuguiden ikke ble fulgt slavisk, da informantene gjerne kom inn på de forskjellige temaene usystematisk gjennom samtalen. Jeg markerte med penn i guiden etterhvert som de forskjellige spørsmålene ble besvart, for å lettere klare å holde oversikten. Det skjedde også at informantene snakket seg litt bort fra temaet, og om ting som ikke var fullt så relevant for studien. Dette lot jeg dem gjøre for å opprettholde den naturlig flyten i samtalen, men forsøkte å styre dem tilbake til temaet på en mest mulig naturlig måte når de hadde snakket seg ferdig. Mot slutten av intervjuet rundet vi naturlig av med at jeg takket så mye for deltakelsen og snakket litt om hva dataene skulle brukes til.

3.4.3 Transkribering

Målet med transkriberingen er å gjengi informantenes uttalelser mest mulig korrekt. Dette innebærer at man må få med pauser, kremting, latter og så videre, for å gjengi ikke bare ordene men stemningen i det som blir sagt (Nilssen, 2012). Jeg valgte også å transkribere så snart som mulig etter gjennomført intervju, og i alle fall før neste intervjuavtale.

Gjennom transkriberingen ble jeg kjent med materialet på en bedre måte, og jeg fikk allerede her idéer til kodingsarbeidet. Som et hjelpemiddel valgte jeg å benytte et program som tillot meg å spille av lydfilen i redusert tempo, med hjelp fra dette gikk arbeidet med transkripsjonen knirkefritt. Jeg valgte å anonymisere informantene allerede i transkripsjonene, og ettersom jeg bare hadde fire informanter kalte jeg dem ”Styrer 1”, ”Styrer 2”, ”Styrer 3” og ”Styrer 4”. På den måten var det også lettere å linke dem opp mot barnehagene sine som jeg hadde valgt å kalle ”Barnehage 1”, ”Barnehage 2” og så videre.

3.4.4 Koding

Ettersom jeg har valgt en abduktiv tilnærming på min studie måtte også kodingsarbeidet sees i lys av dette. Jeg har valgt å ta utgangspunkt i stegvis-deduktiv induktiv metode (SDI) utviklet av Tjora (2012). Denne trinnvise modellen er å oppfatte som induktiv i den oppadgående prosessen hvor man jobber fra data mot teori, mens den er å oppfatte som deduktiv i den nedadgående fasen hvor man sjekker fra det teoretiske til det mer empiriske. Hensikten med modellen er å utvikle konsepter, modeller eller teorier. Gjennom min studie er jeg interessert i å finne ut om man kan forstå og utnytte allerede eksisterende funn og teorier på en ny måte, og benytter dermed ikke modellen i sin fullhet.

De to første trinnene i SDI-modellen omhandler generering av empiriske data og bearbeiding av data. Dette er redegjort for tidligere i dette kapitlet. Etter transkripsjonen av intervjuene sitter jeg igjen med det Tjora (2012) kaller analysedata, totalt 53 sider tekst. Det første kodingsarbeidet handler om å ta utgangspunkt i analysedataene og generere tekstnære koder. ”Det vil si koder som kun er utviklet fra data, og ikke fra teori, hypoteser, forskningsspørsmål eller fra planlagte temaer” (Tjora 2012 p. 179). Etter tips Tjora (2012) stilte jeg hele tiden kontrollspørsmålet ”Hva er det informanten sier?” for å sikre at jeg ikke utviklet koder som bare sa noe om hva informanten snakket om. Med dette som utgangspunkt startet jeg med den ene transkripsjon og utviklet koder bestående av kortere setninger tatt ut fra empirien. Tanken er videre at man skal ta de kodene man har utviklet med seg inn i neste transkripsjonsdokument og i tillegg lage nye koder der det behøves. Ettersom jeg var så

fokusert på å få essensen i hva informantene sier, og at alle informantene uttalte seg nokså ulikt – av og til også om samme utgangspunkt, endte jeg opp med å utvikle nye koder for hvert dokument jeg gjennomgikk. Det medførte at jeg satt igjen med veldig mange ulike koder etter dette første kodingsarbeidet.

Videre består SDI-modellen i at man skal utvikle kategorier. Det består av å gruppere kodene som er relevante for problemstillingen (Tjora 2012). Allerede i kodingsarbeidet utelot jeg en del ting som jeg ikke anså som relevant for problemstillingen og forskerspørsmålene. Jeg har tidligere vist til at jeg lot informantene snakke fritt, og det medfører at en del som blir sagt ikke har noen relevans for oppgaven. Der jeg var i tvil om relevans, kodet jeg innholdet. Og når jeg da skulle kategorisere ut fra relevans for problemstilling, kunne jeg igjen utelate en del av kodene. Etter denne jobben satt jeg igjen med 11 kategorier, som jeg tematiserte ut fra forskerspørsmålene mine. Underveis i kodingarbeidet noterte jeg tanker om sammenhenger, forskjeller og sentrale argumenter i parentes. Dette ble en styrke når jeg skulle se etter forskjeller mellom barnehagene med høyt og lavt sykefravær. Når jeg gikk gjennom mine notater, sett opp mot mine forskerspørsmål, kunne jeg oppdage at jeg ikke hadde notert meg synspunkter på alle relevante områder. Da måtte jeg gå tilbake til analysedataene for ny gjennomgang, og fant da nye interessante funn. Slik jobbet jeg meg frem og tilbake mellom empiri og teori, for å være sikker på at jeg hadde fått med meg alle relevante funn fra analysedataene. Jeg brukte kategoriene videre i analysekapittelet, for å besvare mine forskerspørsmål gjennom sammenligning av empiriske funn mot teoretisk bakteppe.

3.5 Evaluering av forskningsmetodens kvalitet

3.5.1 Kvantitativ kvalitet

Skog (2008) skiller mellom smal og bred begrepsvaliditet. Smal begrepsvaliditet er knyttet til variablene, og hvorvidt man har lyktes i å operasjonalisere det man egentlig ønsker å måle eller ikke, mens den brede begrepsvaliditeten i tillegg er knyttet til om utvalget er adekvat og korrekt trukket. For å vurdere kvaliteten på den smale begrepsvaliditeten må jeg reflektere rundt operasjonaliseringen av variabler.

Jeg har lite bakgrunnskunnskaper om, og erfaringer med konstruksjon av spørreskjema. Derfor ble det tidlig i prosessen klart for meg at jeg måtte støtte meg på andre forskere for å sikre at jeg benyttet valide variabler. Jeg valgte derfor å ta utgangspunkt i anerkjente medarbeiderundersøkelser som jeg lette gjennom for å finne variabler som passet sammen med det teoretiske utgangspunktet jeg hadde valgt. Når jeg benyttet variabler fra QPSNordic

og Copenhagen Psychosocial Questionnaire, valgte jeg samtidig å beholde de opprinnelige verdiene for de ulike variablene. Utviklerne av medarbeiderundersøkelsene har påvist statistisk at svarerne på påstander innad i en måleskala³ henger tettere sammen med hverandre enn måleskalaene fra påstander i en annen måleskala. Ved å låne spørsmål på denne måten sikrer man at godt utprøvd, og testet, reliabilitet og validitet overføres til egen studie. Dette er ikke fullt ut tilfelle i min studie, ettersom jeg har plukket ut variabler av interesse og begrenset antall variabler for at surveyen ikke skulle bli for lang. I tillegg har jeg lånt variabler fra to ulike kilder, og har benyttet noen egenproduserte variabler i tillegg. For å kontrollere den interne konsistensen på måleskalaene har jeg benyttet Cronbach's Alfa. Denne verdien er et mål på hvor sterkt statistisk sammenheng det er mellom variablene som måler samme begrep. En alpha-verdi på 0,70 eller høyere ansees å være tilfredsstillende (Ringdal 2009). Av vedlegg J kan man se at Cronbach's Alpha er tilfredsstillende for Rolleklarhet, Innflytelse, Belønning og Ledelse. Alpha for sosial støtte er .67, som kan indikere at den er noe tvilsom. Jeg har likevel valgt å ta den med som bakgrunnsinformasjon til videre analyser i kvalitativ del. Jeg har i tillegg forankret utvelgelsen av variabler i teori og tidligere forskning, og ser mine funn opp mot funn fra tidligere forskning for å øke validiteten ytterligere. Ved å gjøre en prestudie på forhånd, fikk jeg vurdert forståelsen av begrepene og fikk tilbakemeldinger på disse. Jeg fikk også kvalitetssikret at spørreundersøkelsen var kort og enkel å gjennomføre. Jeg gjorde noen mindre justeringer av spørreundersøkelsen før jeg definerte den som ferdigstilt.

Når det gjelder bred begrepsvaliditet, har jeg tidligere i oppgaven vist til at det ble gjennomført en utvalgsundersøkelse, og jeg har redegjort for begrunnelsene for dette. Jeg mottok 43 svar og oppnådde en svarprosent på 61. Dette var noe lavere enn jeg hadde håpet på, og variasjonen i svarprosent mellom barnehagene var stor. Frafallet kan skyldes at enkelte ikke var tilstede på jobb i perioden surveyen var aktiv og dermed ikke har sett invitasjonen sendt per mail. Dersom det var årsaken til kan frafallet ha vært tilfeldig fordelt, og behøver i så fall ikke utgjøre et problem. En annen årsak til frafallet kan være at respondentene ikke ønsket å svare, det kan være flere grunner til dette; tema ansees irrelevant, ubehagelig tema etc. Dette vil kunne utgjøre et systematisk frafall som igjen vil kunne påvirke validiteten. Det er vanskelig å vite hva den lave svarprosenten skyldes, men jeg vil anta at kort svarfrist (en uke) har medført at enkelte av respondentene ikke har vært tilgjengelig for surveyen.

³ En sammensetning av spesifikke og presise påstander som måler ulike aspekter ved et bestemt fenomen i arbeidsmiljøet (Hoff og Lone, 2013)

Sykemeldte, ferierende, og ansatte med permisjon har også vært inkludert i utsendelsen, noe som må antas å påvirke svarprosenten. Med et respondenttall på 43 kan jeg ikke uten videre generalisere mine funn. Disse dataene var uansett ment som en bakgrunnsinformasjon før gjennomføring av intervjuer og jeg vil derfor ikke gjennomføre analyser myntet på generalisering.

I min studie benyttet jeg et skjønnsmessig utvalg, noe som begrenser ekstern validitet. At utvalget mitt i tillegg er lite, med 43 respondenter, gjør at mine kvantitative funn ikke er generaliserbare. Det vil av samme årsaker være vanskelig å avgjøre om sammenhengene jeg antyder i mine funn er reelle eller bare et resultat av tilfeldigheter. Men ved å sammenligne mine funn med tidligere forskning kan jeg antyde om funnene er reelle eller ikke. Jeg har heller ikke begitt meg ut på kontrollvariabelmetoder for å teste om sammenheng mellom variabler kan skyldes tilfeldigheter. Ved å gjennomføre krysstabeller kan jeg se tendenser til sammenhenger, og ved å sammenfatte mine funn med funn fra kvalitativ metode ønsker jeg å antyde og drøfte dette.

3.5.2 Kvalitativ kvalitet

Aksel Tjora (2012) kaller reliabilitet for pålitelighet. Han mener pålitelighet handler om hvorvidt det blir oppfattet en klar sammenheng mellom empiri, analyse og resultater i en undersøkelse, og at dette ikke er styrt av personlige, politiske eller andre faktorer som ikke er redegjort for.

Jeg gjorde et bevisst valg i forhold til min bakgrunn og de erfaringer jeg har med meg i bagasjen når jeg skulle velge tema for min oppgave. Jeg er utdannet sykepleier og har flere års erfaring fra kommunehelsetjeneste og spesialisthelsetjeneste. Når det kommer til sykefravær er helsesektoren høyt oppe på listen, men jeg valgte tidlig å ta avstand fra ”min egen” sektor nettopp for å unngå at mine personlige erfaringer kunne farge forskningen min.

Jeg har forsøkt å tydeliggjøre hva som er innhentet data gjennom survey, intervju og teori, og hva som er mine tolkninger og analyser av dette. Jeg har etterstrebet å være tydelig i forhold til mine metodiske valg og fremgangsmåter, dette for å sikre størst mulig etterprøvnbarhet og troverdighet i min studie.

Validitet oversetter Aksel Tjora (2012) til norsk som gyldighet. Han definerer det som et spørsmål om de svarene man finner i forskningen faktisk er svaret på problemstillingen. Min

problemstilling omhandlet psykososialt arbeidsmiljø, og på hvilken måte dette påvirker unødvendig sykefravær. Ved å bruke formuleringen ”på hvilken måte” går jeg åpent inn i forskningen, og ønsker å benytte relevante personers opplevelser, tanker og meninger rundt dette som bidrag inn i min forskning. Problemstillingen min var rettet mot kvalitativ forskning, og er således i tråd med at jeg gjennomførte et kvantitativt forprosjekt for å ha mer tyngde inn i den kvalitative delen. Mitt valg av kombinert metode, med hovedtyngde på den kvalitative metoden, mener jeg best besvarer min problemstilling.

Jeg valgte å gjennomføre et prøveintervju i forkant på en barnehagestyrer. Dette gjorde jeg for å kvalitetssikre at spørsmålene var forståelige for informanten, samt at de i størst mulig grad skulle være dekkende for problemstillingen min. Det var også greit av praktiske hensyn for å kunne si noe mer nøyaktig til informantene om forventet tidsbruk. For å styrke validiteten på min studie, har jeg i tillegg vist til teoretiske perspektiver på psykososialt arbeidsmiljø og tidligere forskning innenfor sykefravær, arbeidsmiljø og ledelse. Dette kan brukes for å sammenligne mine funn mot det som er der fra før, med den hensikt å skape ny forståelse.

Tjora (2012) viser til tre ulike former for generalisering innenfor kvalitativ forskning, naturalistisk generalisering, moderat generalisering og konseptuell generalisering. Kanskje ville en leser som forsker på barnehagesektoren og sykefravær, eller psykososialt arbeidsmiljø, i en annen norsk, kommunal barnehage i noen grad se likhetstrekk. Men min studie er ikke tydelig nok beskrevet til at naturalistisk generalisering, hvor leseren selv skal kunne sammenligne en egen case eller eget arbeid opp mot den casen som er beskrevet i studien. Tjora (2012) stiller seg kritisk til denne form for generalisering, og problematiserer at leseren selv skal kunne vurdere om studien er generaliserbar. Hans syn på målet med kvalitativ forskning er å *”utvikle innsikt knyttet til fenomen, og hvor denne innsikten kan testes ved en form for konsept- eller teoriutvikling”* (s.209), og viser til at dette også skal ha relevans for andre tilfeller enn det som er studert.

Moderat generalisering forklarer Tjora (2012) med at det er opp til forskeren å beskrive i hvilke situasjoner resultatene vil kunne være gyldige. Forfatteren refererer videre til Payne og Williams (2005) som i lys av en moderat generalisering er skeptiske til utvalg som er gjort av bekvemmelighetssyn. Bekvemmelighet i form av tilgang var ett av mine hovedkriterier i utvalgsprosessen, og det blir derfor vanskelig for meg å argumentere for moderat generaliserbarhet.

Jeg innleder studien min med å problematisere sykefravær i et samfunnsperspektiv. Derfor var det overordnede målet med forskningen min å se om funnene kunne være overførbare også til andre områder, både innenfor barnehagesektoren, men også ut over denne.

Konseptuell generalisering handler om å se mer generelt på forskningen ved å fremstille funn som er overførbare til andre tilfeller enn det som er studert (Tjora 2012). En måte jeg har forsøkt å sikre større gyldighet og generaliserbarhet på, er å benytte tidligere forskning og teorier for å sammenligne og eventuelt støtte opp under mine funn. Jeg har valgt å se sykefravær i lys av psykososialt arbeidsmiljø som er noe enhver arbeidstaker nok kan relatere til, om ikke fult ut. Det å skulle gjennomføre en konseptuell generalisering krever nok mer erfaring enn jeg har på området, men jeg anser det uansett som viktig å sette seg høye mål.

3.6 Etiske betraktninger

I min studie underordner jeg meg forskningsetiske retningslinjer utgitt av den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH). Jeg har tidligere vist til at jeg mener studien min kan være samfunnsnyttig. Jeg har sørget for at deltakernes rett til selvbestemmelse og autonomi er i varetatt gjennom informert samtykke, beskrivelse av frivillig deltakelse, samt sikring av anonymitet.

Ettersom jeg undersøker og behandler empiri hvor personopplysninger inngår, i tillegg til at jeg utfører elektronisk spørreundersøkelse besvart via Questback, var prosjektet mitt meldepliktig i forhold til personvern. Jeg søkte godkjenning av undersøkelsen hos norsk senter for forskningsdata (NSD), noe jeg fikk.

Jeg valgte i tillegg å gjøre personene som deltar i spørreundersøkelsen anonyme for meg, på den måten vil det ikke være mulig å identifisere enkeltpersoner.

I forhold til krav om at deltakere ikke skal utsettes for skade eller smerte fordi de deltar i undersøkelsen, har informantene innledningsvis fått informasjon om at deres deltakelse ikke vil være avgjørende i forhold til deres jobb. Jeg har også reflektert mye over hvilke spørsmål jeg ønsker å stille og på hvilken måte. Temaet kan være ømfintlig på flere måter, og det har vært viktig for meg å stille spørsmål som må minst mulig måte kan virke støtende eller vanskelig for deltakerne å svare på. Spesielt viktig ble dette i forhold til intervjuene av styrerne, som på mange måter måtte svare på egen utførelse av ledelse enten direkte eller indirekte. Jeg var redd for at det skulle bli vanskelig å få rekruttert informanter på grunn av dette, men opplevde tvert i mot at informantene hadde et ønske om å bidra med sine

synspunkter og erfaringer. Innledningsvis i intervjuet fikk de også informasjon om at det er deres oppfattelse jeg er ute etter, og at det således ikke er noen feile eller gale svar. Samt at deres deltakelse ikke vil ha noen betydning for deres jobb.

3.7 Presentasjon av informantene

Jeg har benyttet 4 kommunale barnehager som case til min studie. De har fra 14,5 – 19 årsverk, og dermed også noe variasjon i antall barn. Barnehagene er organisert ulikt, noen har småbarnsavdelinger og avdelinger for store barn, mens andre har aldersblandede avdelinger. Enkelte av barnehagene er også fordelt på to bygg. Barnehagene er i oppgaven presentert som BHG1, BHG2, BHG3 og BHG4. De to første barnehagene er definert som barnehager med lavt sykefravær, og har hatt et gjennomsnittlig sykefravær siste 3 år på rundt 8 %. BHG3 og BHG4 er videre definert som barnehager med høyt sykefravær, og har hatt et gjennomsnittlig sykefravær på rundt 11,5% siste 3 år. Intervjuobjektene er alle kvinner og styrere i hver sin kommunale barnehage. De har flere års styrer-erfaring enten fra nåværende arbeidsplass og / eller andre barnehager. To av intervjuobjektene er styrer i hver sin barnehage som i denne studien er definert til å ha lavt sykefravær (BHG1 og BHG2), mens de to siste er styrer i hver sin barnehage som er definert med høyt sykefravær (BHG3 og BHG4). For å sikre anonymitet i videre analyser og drøfting vil jeg ikke konkretisere hvilken av styrerne som har sagt hva, men forholde meg til om de er styrere i barnehager med lavt eller høyt sykefravær.

4.0 Kvantitative analyser

I dette kapittelet presenteres resultatene av den kvantitative analysen. Hovedmålsettingen med analysen var å finne bakgrunnsdata for videre forskning gjennom kvalitativ data, samt å undersøke om integratorrollen, handlingsrom og belønning hemmer sykefravær, jamfør mine forskerspørsmål. Tidligere har jeg vist til de variablene som ikke er tatt med videre i analyser på grunn av manglende kvalitet i form av intern konsistens på måleskalaene. I tillegg så har jeg utelatt variablene som omhandler arbeidsmotivasjon da de ikke viste seg relevante for min studie i lys av det teoretiske bakteppet jeg har valgt.

4.1 Utforskning av variablene

Jeg startet med deskriptiv analyse for å utforske variablene. Jeg benyttet statistiske mål i form av frekvenstabeller (Vedlegg K) på de kontinuerlige variablene mens jeg brukte prosentfordeling for den kategoriske variabelen sykefravær (Vedlegg L). Jeg mottok 43 svar hvorav alle var fullstendige.

For å studere variablene videre valgte jeg å gjennomføre krysstabeller på de variablene som syntes å kunne henge sammen med sykefraværet. For å gjøre tolkningen av tabellene enklere valgte jeg først å slå sammen flere av verdiene på variablene. Ettersom jeg konsekvent har valgt å ha 5 verdier på hver variabel var det vanskelig å diktomisere disse, og valgte å kode om til tre verdier ved å slå sammen de to ytterste på hver side og beholde midtverdien alene (vedlegg M). Variablene for jobbkrav, forutsigbarhet og tilbakemeldinger er utelatt fra analyser på grunn av at validiteten, i form av den interne konsistensen, på disse måleskalaene var for lav.

4.2 Sykefravær

Den avhengige variabelen var sykefravær, og var basert på innhentet statistikk i forkant av surveyen. 46,5 % av respondentene var ansatte i barnehager med lavt sykefravær, mens 53,5 % av respondentene var ansatte i barnehager definert med høyt sykefravær (vedlegg L).

4.3 Integratorrollen

Integratorrollen har jeg tidligere vist til at jeg har valgt å se på i lys av likeverd, felles oppfatninger, relasjoner og styring. Dette operasjonaliserte jeg til 15 variabler (vedlegg A) som jeg ønsket å se på om hadde noen påvirkning på sykefraværet. Vedlegg K viser respondentenes gjennomsnittlige vurderinger av de ulike variablene for integratorrollen, samt spredning i vurderingene. I det følgende vil jeg presentere funn fra krysstabeller utført mellom den avhengige variabelen sykefravær og de uavhengige variablene som omfatter integratorrollen.

4.3.1 Likeverd

Av vedlegg N finner jeg tendenser til forskjell i hvordan barnehagene med høyt og lavt sykefravær opplever likeverd. Av respondentene som *ofte* opplever rettferdig og upartisk behandling av ansatte er 59,3 % ansatt i barnehager med lavt sykefravær. Av respondentene som *av og til* opplever rettferdig og upartisk behandling er 72,7 % ansatt i barnehager med lavt sykefravær, mens av respondentene som *sjelden* opplever rettferdig og upartisk behandling er 80 % ansatt i barnehager med høyt sykefravær.

4.3.2 Felles oppfatninger

Vedlegg N viser at det ikke er funn som tilsier at det er store variasjoner mellom barnehager med høyt og lavt sykefravær når det kommer til felles oppfatninger sett i lys av roller. Barnehageansatte virker i stor grad å oppleve målfastsettelse i arbeidet i tillegg til at

ansvarsområder og forventninger er klargjort. Det eneste man kan se av variasjon mellom barnehager med høyt og lavt sykefravær, er at det kun er barnehager med høyt sykefravær at enkelte ansatte svarer at det *sjeldent* er fastsatt klare mål og at de *sjeldent* vet nøyaktig hva som forventes av dem i jobben.

4.3.3 Relasjoner

Når det kommer til relasjoner er det imidlertid flere funn som indikerer at det er forskjeller mellom barnehager med høyt og lavt sykefravær. Av vedlegg N kan vi se at 87,5 % av respondentene som *sjeldent* opplever støtte fra styrer er ansatte i barnehager med høyt sykefravær. Støtte fra kolleger virker derimot ikke å henge sammen med sykefraværet hvor flertallet totalt sett ofte opplever støtte fra kolleger. Forskjellene mellom barnehager med høyt og lavt sykefravær er små. Kun en ansatt har svart *sjeldent* i forhold til mottatt støtte fra kolleger, vedkommende er ansatt i en barnehage med lavt sykefravær.

Videre kan vi se at opplevelsen av om styrer hjelper ansatte med å utvikle sine ferdigheter er lavere i barnehager med høyt sykefravær enn i barnehager med lavt sykefravær, hele 83,3 % av respondentene som *sjeldent* opplever dette er ansatt i barnehager med høyt sykefravær. Også opplevelsen av problemløsning virker å henge sammen med sykefravær. Av de respondentene som *ofte* opplever at styrer løser problemer kjapt er 73,9 % ansatt i barnehager med lavt sykefravær, mens hele 90% av de som svarer *sjeldent* på samme spørsmål er ansatte i barnehager med høyt sykefravær. Opplevelsen av om ansatte blir godt tatt vare på og om styrer er opptatt av ansattes helse og velvære tendenserer også mot sykefravær. Mest uttalt vedrørende opplevelsen av at ansatte blir tatt godt vare på, hvor hele 75 % av respondentene som svarer *sjeldent* og 87,5 % av de som svarer *av og til* er ansatte i barnehager med høyt sykefravær.

4.3.4 Styring

Kun en av variablene under styring, som omhandler ansattes opplevelse av innflytelse kan virke til å henge sammen med sykefravær. Av vedlegg N kan vi se at 55,8 % av respondentene som svarer at de *ofte* kan påvirke mengden arbeid som blir tildelt dem, er ansatt i barnehager med lavt sykefravær. De øvrige variablene som omhandler innflytelse har nokså like svar, uavhengig av om barnehagen har høyt eller lavt sykefravær, og viser at flertallet av barnehageansatte opplever å ha innflytelse i forhold til egen arbeidssituasjon.

4.4 Ansattes handlingsrom

Ansattes handlingsrom har jeg tidligere vist til at jeg har valgt å se på i lys av rolleklarhet, innflytelse, jobbkraft, forutsigbarhet og sosial støtte (vedlegg B). Etter test av intern konsistens på måleskalaene, satt jeg igjen med 9 variabler som jeg ønsket å se på om hadde noen påvirkning på sykefraværet. Vedlegg K viser respondentenes gjennomsnittlige vurderinger av de ulike variablene for ansattes handlingsrom, samt spredning i vurderingene. I det følgende vil jeg presentere funn fra krysstabeller utført mellom den avhengige variabelen sykefravær og de uavhengige variablene som omfatter ansattes handlingsrom.

4.4.1 Rolleklarhet

Funnene i forhold til rolleklarhet viser at de barnehageansatte generelt opplever god rolleklarhet i forhold til oppgaver, mål og forventinger i jobben. Vedlegg O viser at det ikke er store variasjoner mellom barnehager med høyt og lavt sykefravær når det kommer til rolleklarhet. Men selv om det er et lite antall, så har to ansatte fra barnehager med høyt sykefravær svart *sjeldent* på opplevelse av om mål er fastsatt og i forhold om de vet hva som forventes av dem i jobben. Til forskjell har ingen respondenter fra barnehager med lavt sykefravær benyttet disse kategoriene.

4.4.2 Innflytelse

Selv om variasjonen ikke er stor, kan en av variablene, som omhandler ansattes opplevelse av innflytelse i arbeidet virke til å henge sammen med sykefravær. Av vedlegg O kan vi se at 58,8 % av respondentene som svarer at de *ofte* kan påvirke mengden arbeid som blir tildelt dem, er ansatt i barnehager med lavt sykefravær. De øvrige variablene som omhandler innflytelse har nokså like svar, uavhengig av om barnehagen har høyt eller lavt sykefravær, og indikerer at barnehageansatte opplever stor grad av innflytelse i arbeidet.

4.4.3 Sosial støtte

Jeg har tidligere vist til at vedlegg O viser at 87,5 % av respondentene som *sjeldent* opplever støtte fra styrer er ansatte i barnehager med høyt sykefravær. Støtte fra kolleger virker derimot ikke å henge sammen med sykefraværet, hvor flertallet totalt sett ofte opplever støtte fra kolleger. Forskjellene mellom barnehager med høyt og lavt sykefravær er små. Kun en ansatt har svart *sjeldent* i forhold til mottatt støtte fra kolleger, vedkommende er ansatt i en barnehage med lavt sykefravær.

4.5 Ansattes opplevelse av belønning

Ansattes opplevelse av belønning har jeg tidligere vist til at jeg har valgt å se på i lys av tilbakemeldinger, belønning og jobbkrav (vedlegg C). Etter test av intern konsistens på måleskalaene, satt jeg igjen med 3 variabler som jeg ønsket å se på om hadde noen påvirkning på sykefraværet. Vedlegg K viser respondentenes gjennomsnittlige vurderinger av de ulike variablene for belønning, samt spredning i vurderingene.

4.5.2 Belønning

Flertallet av respondentene svarer at de i *liten grad* opplever samsvar mellom lønnsytelser og arbeidsinnsats, det er ingen store forskjeller mellom barnehager med høyt og lavt sykefravær (vedlegg P). Når det kommer til spørsmål om de opplever at innsats blir belønnet i form av anerkjennelse, status etc. er flertallet av respondenten enige om at de i *liten grad* opplever dette. Det er heller ikke her noen store forskjeller mellom barnehager med høyt og lavt sykefravær. Det samme gjelder på spørsmål om man får belønning for velgjort arbeid (penger, oppmuntring), de færreste opplever dette og det er små forskjeller mellom barnehagene.

4.6 Sammenfatning av kvantitative analyser

Ut fra funnene i den kvantitative delen av studien min kan jeg se at psykososialt arbeidsmiljø kan virke å henge sammen med sykefravær. Mine statistiske funn viser at det er tendenser til at ledere som innehar integratrorollen hemmer unødvendig sykefravær. Dette kan vi se på områder som omhandler ansattes opplevelse av likeverd, støtte fra styrer, utvikling av ferdigheter, problemløsende ledelse samt det å bli ivarettatt av styrer. Dette er funn som er i samsvar med masteroppgaven til Karlsen (2015) som peker på at relasjonsorientert ledelse hemmer sykefravær. Generelt godt lederskap (definert av forfatterne som relasjonsorientert lederskap) hadde signifikant sammenheng med lavere belastning hos de ansatte pga. mindre rolletvetydighet, bedre psykologisk klima for helse og høyere trivsel.

Når det kommer til handlingsrom er forskjellene mindre, men funnene i kvantitativ analyse kan likevel indikere at også handlingsrom kan påvirke sykefraværet. Det er kun ansatte i barnehager med høyt sykefravær som svarer at de sjeldent opplever at mål er fastsatt og i forhold til forventinger til dem i jobben. Barnehageansatte har stor grad av innflytelse i arbeid, men ansatte i barnehager med lavt sykefravær skårer høyere på mulighet til påvirkning av mengde arbeid og kan i så måte virke å påvirke sykefravær.

Det er ikke vesentlige forskjeller mellom barnehagene når det kommer til opplevd belønning, som i all hovedsak må sies å være utilstrekkelig, slik de ansatte ser det.

5.0 Kvalitative analyser

I dette kapittel presenteres funn fra kvalitative analyser. Hovedmålsettingen var å besvare min problemstilling og de tre forskerspørsmålene, sett i lys av teori, tidligere forskning og funn presentert i de kvantitative analysene.

5.2 Sykefravær

Styrerne fikk under intervju spørsmål om hva som kjennetegner sykefraværet hos dem. Alle intervjuobjektene mener at sykefraværet i deres barnehage kjennetegnes av langtidsfravær og sykemeldte arbeidstakere i hovedsak med kroniske diagnoser som ikke er arbeidsrelatert. De to barnehagene med høyt sykefravær og en barnehage med lavt sykefravær nevner at det også er en del psykiske lidelser som har vært eller er årsak til sykefravær. Som en styrer sa det: *”Det er nok oftere en totalpakke når det kommer til psykiske plager. Der kan nok arbeidsmiljøet spille sterkere inn enn om man knekker en fot”*. Dette kan tyde på at styrer mener det er lettere å relatere psykiske lidelser til psykososialt arbeidsmiljø enn fysiske lidelser.

Alle styrerne mener at de har lite korttidsfravær, men enkelte ser tendenser til at det er 1-2 ansatte og de yngre arbeidstakerne som står for korttidsfraværet. Den ene barnehagen med lavt sykefravær har bevisst jobbet med holdningsendring i forhold til sykefravær, og mener hun kan se at kulturen har endret seg. *”ja det har vært litt holdningsendringer å snu tankegangen, ok du har vondt i hodet i dag. Ta deg nå en Parcet og en Ibux så kan vi snakkes i 12tiden, kanskje du klarer å komme deg i løpet av dagen. Den var og ny for dem, at går det an”*.

Enkelte styrere mener likevel at det er deler av sykefraværet de kunne gjort noe med, men problematiserer at ansatte kanskje ikke er ærlige i forhold til arbeidsrelatert sykefravær, eller at de ikke har tilstrekkelig kompetanse innenfor psykososialt arbeidsmiljø. En informant uttaler: *”Noe av sykefraværet kan jeg sikkert gjøre noe med, men har ikke fått noen innrømmelser på at det har med jobben og gjøre”*, en annen uttaler: *”jeg vet jo ikke om de er ærlige når de krysser av for at det ikke er arbeidsrelatert, men tror kanskje ikke de er det bestandig”*.

Ellers virker det å være samsvar mellom intervjuobjektene i forhold til viktighet av å følge opp syke ansatte, men også i forhold til at denne delen tar mye av deres tid. Jo større sykefravær, jo mer tid går det til oppfølging av syke og organisering av arbeidet. Som den ene styreren i en av barnehagene med høyt sykefravær sa det: *”Og det er selvfølgelig sikkert en liten del av frustrasjonen til de som ikke er sykemeldt, at jeg i perioder bruker mer tid på de som er syk enn de som er på jobb”*.

5.3 Integratorrollen

Jeg har i kapittel 3.3.1.2 vist til at jeg med bakgrunn i teori og tidligere forskning har valgt å se integratorrollen i lys av likeverd, felles oppfatninger, relasjoner og styring. Jeg valgte det samme utgangspunktet for spørsmålene som ble stilt i intervju med styrerne. Videre følger analysing av empirien fra intervjuene innenfor disse områdene.

5.3.1 Likeverd

Styrerne fikk spørsmålet *”Hvordan ivaretar du en rettferdig behandling av dine ansatte?”*. Spørsmålet var basert på Adizez integratorrolle som blant annet omhandler å skape en helhet hvor alle er likeverdige medlemmer. Intervjuobjektene er samstemte i at den beste formen for rettferdig behandling av ansatte er å behandle de ansatte ulikt. Den ene styreren dro paralleller til deres arbeid med barn: *”Akkurat som vi behandler barna, behandler jeg de voksne ut fra forskjellige behov og forutsetninger.”* Barnehager fra begge deler av sykefraværsskalaen tydeliggjør likevel at det på enkelte områder er viktig med noen føringer for å unngå urettferdighet.

Det kan i alle barnehagene oppstå situasjoner hvor de ansatte føler seg urettferdig behandlet, men styrerne virker selv trygge på at de tar de rette valgene. Et intervjuobjekt uttaler: *”Jeg bruker å si det til mine, at jeg vet alt om dere. Så du kan føle at ting er urettferdige, men så er de egentlig ikke det.”* Samtidig er enkelte av styrerne veldig bevisst rundt dette med relasjoner og hvordan det kan påvirke den rettferdige behandlingen av de ansatte. Som en uttalte: *”Jeg kan fort bli for streng med de jeg klikker best med fordi jeg da blir så opptatt av at de ikke skal få noen goder på bakgrunn av vår relasjon. Og en annen fallgrube er at jeg kan bli for snill mot de ansatte som lett tar til tårene om de ikke får en avspaseringsdag de hadde ønsket seg for eksempel.”*

5.3.2 Felles oppfatninger

Felles oppfatninger om hva som skjer er en annen ting Adizez gjennom sin integratorrolle hevder er viktig. Dette har intervjuobjektene fått ulike spørsmål om i, blant annet i forhold til informasjonsflyt og hvordan man jobber mot felles målsettinger (vedlegg G). Kommunen har en overordnet visjon for barnehagene, og en av intervjuobjektene opplyser at de i tillegg har en intern visjon de jobber mot. De andre intervjuobjektene svarer nei på spørsmål om de har en egen visjon i barnehagen. Pedagogiske grunnsyn er også målsettinger noen av barnehagene jobber mot.

En styrer i en barnehage med høyt sykefravær uttaler: *”Kommunen har en overordnet visjon for barnehagene som alle skal jobbe etter. Men om du går ut her nå og spør, så er det nok ikke sikkert alle kjenner til denne.”* En må kunne anta at dersom dette stemmer, vil det påvirke ansattes opplevelse av felles oppfatninger. I forhold til de overordnede målsettingene fra rammeplan uttaler den samme styreren at: *”Det er ped.lederne som har ansvar for å holde kontroll på at de overordnede målene nås.”* Den andre barnehagen med høyt sykefravær har pedagogiske grunnsyn som fremkommer i årsplan, styrer informerer om at de inn i mellom tar frem disse grunnsynene og spør seg selv om de når disse målene.

I den ene barnehagen med lavt sykefravær har de egen visjon som går igjen i årsplanen, denne jobber de aktivt med gjennom året. De kan oppleve at enkelte går utenfor det som er planlagt, noe som kan skape irritasjon. Styrer er da opptatt av at man må korrigere og informere jevnlig dersom de felles mål skal oppnås. Hun uttaler: *”Vi må hele tiden justere i forhold til den målsettingen, noen går utenfor og andre forstår ikke bestandig hva vi holder på med eller hvorfor. Da må vi rykke tilbake til start i forhold til informasjon.”* Det er ingen tydelige forskjeller mellom barnehager med høyt og lavt sykefravær på dette punktet, basert på data fra intervju med styrerne.

5.3.3 Relasjoner

Under redegjøringen for det teoretiske bakteppet for min studie har jeg vist til at Karlsen (2015) konkluderte med at relasjonsorientert ledelse har en positiv effekt på sykefravær. Strand (2007) viser også til at et av adferdstrekkene ved integratorrollen handler om å tørre å gå i tette relasjoner med andre, og at man forstår samtalens viktige betydning. For å søke svar på dette har informantene fått spørsmål som omhandler samhold og konflikthåndtering. Alle de fire informantene sier at de gjerne skulle kunne brukt mer tid på personalet enten direkte eller gjennom utvikling av det pedagogiske og faglige i en ideell arbeidsdag.

I forhold til samhold og fellesskap i barnehagene så er det flere av informantene som sier at de har jobbet, eller jobber med å gjennomføre sosiale sammenkomster utenfor arbeidstid. Dette legges opp noe ulikt, de to barnehagene med lavt sykefravær har ikke lagt opp til noen fast intervall på sosiale sammenkomster, mens den ene barnehagen med høyt sykefravær har en plan på å gjennomføre noe hver måned og den siste barnehagen har hatt en årlig fest, men nå svært lite sosialt utenom det: *"vi må prøve å få til ting utenom arbeidstid, men det klarer vi ikke nå. Det har vært veldig lite (...) Og jeg er opptatt av at når vi gjør ting må det være lavterskel, legger til rette for at flest mulig kan være med"*. Styrerne i barnehagene med lavt sykefravær omtaler sosiale sammenkomster i en mer positiv tone: *"Vi prøver å være sosial på fritiden, men det går egentlig ikke så bra. For vi er veldig travle, vi har hunden, og hytta, og ungene og barnebarna.. Med det vi konkluderer med hver gang vi har gjort noe sammen er at vi trives veldig god sammen."* Dette kan tyde på at kvalitet teller over kvantitet. I den andre barnehagen med lavt sykefravær uttaler styrer: *"nei vi har litt sosialt, vi har en sosialkomité. Vi har vært på en del helgeturer, de aller fleste er med på disse turene. Så har vi litt samlinger med kveldsmat, skiturer etc. så møter de som kan. Vi har en sosialside på Facebook, her legger alle ut linker, spørsmål, sammenkomster og så videre"*. I den siste barnehagen, som har høyt sykefravær, har de prøvd å innføre fast sosial sammenkomst en gang i måneden, ansvaret rullerer mellom avdelingene. *"jeg minner dem på det, men det skjer ingenting. Jeg tror folk har nok å hold på med, men jeg synes uansett hva de sier.. de forstår noe så er det kun to som melder seg på og da avlyser de det. Men jeg sier at de må gjennomføre uansett, det er det som er poenget at om de er to eller 20 så gjennomfører de uansett."* Om man leser litt mellom linjene her, kan det tyde på at styrer selv ikke er så delaktig i planlegging av det sosiale og heller ikke i deltakelsen. Det kan tolkes å være i strid med nettopp det Strand (2007) hevder er viktig for integratoren, nemlig å gå foran som en leder og et forbilde, som et symbol på viktige ting i organisasjonen.

Det kan tyde på at det interne samholdet henger sammen med opplevelsen av sosiale sammenkomster blant de ansatte. I en av de to barnehagene med lavt sykefravær, som må antas at har lykket bedre i forhold til sosiale sammenkomster uttaler styrer følgende om samspillet blant de ansatte: *"De ansatte er innstilte på å være litt på flyt, at de kan brukes på tvers av avdelingene ved behov."* i motsetning til en av barnehagene med høyt sykefravær hvor styrer uttaler: *"de voksne på avdelingene kan føle at de blir litt "meg"..det er vår lille barnehage, og de bryr seg ikke så mye om de andre. Så vi jobber mye med det at det skal bli naturlig å gå til en annen avdeling for å hjelpe til hvis det er rom for det."* I begge

barnehagene med lavt sykefravær snakker om, og jobber de med, å ha høyere terskel for hverandre og å ta bedre vare på hverandre, selv om det ikke alltid fungerer: *”Dette med å ha i frontalappen at vi vil hverandre vel. Det er ikke bestandig alle klarer å huske så godt på det. Som en ansatt som ble småsnurt når han måtte over på en annen avdeling ”hva er det de er så syke for der” (sagt med sur stemme). Men det er det første som kommer, og det kan være litt unødvendig fordi det irriterer andre.”* I tillegg er styrer i den ene barnehagen med lavt fravær opptatt av at mobiltelefonen kan være en trussel mot fellesskapet og samholdet: *”Jeg kan komme inn på pauserommet for å hente meg en kaffe og tror at det ikke er noen der fordi det er så stille, men så sitter det 3-4 stykker å trykker på hver sin mobil. Og det bruker jeg å kommentere. Jeg forstår for de får ikke ha mobilen på avdelingen eller på møter så jeg ser at det er et behov for dem, men jeg synes det er litt frekt altså (...) Det er en trussel mot det sosiale på jobb synes jeg.”*

Ingen av styrerne benevner seg som konfliktsky og de sier at de må ta de vanskelige samtale ved behov. Noen forskjeller er det likevel mellom styrerne i forhold til hvordan de ser på den vanskelige samtalen. En styrer fra en barnehage med høyt sykefravær uttaler: *”Jeg må ta disse samtale når det er nødvendig. Jeg er ikke konfliktsky, men jeg vurderer veldig lenge før jeg tar det opp for jeg prøver å tenke hva det kan bli av dette og om det er verd det.”* Mens en annen styrer uttaler: *”Jeg er litt rar for jeg synes sånn er litt artig. Det utfordrer meg som person.”*

I forhold til konflikthåndtering virker styrerne i barnehagene med høyt sykefravær å være mer opptatt av at ting skal løses på lavest mulig nivå, og sier dette er i samsvar med kommunens retningslinjer. Den ene styreren i en barnehage med høyt sykefravær frykter at dersom problemer ikke løses på lavest mulig nivå, kan det bidra til å eskalere konflikten; *”I stedet for å snakke med den det gjelder, så går man til sjefen, så må sjefen kalle inn, så lager man en konflikt som kanskje ikke var der – skjønner du?”*. Det å løse konflikter på lavest mulig nivå er til dels også de to styrerne i barnehagene med lavt sykefravær opptatt av, men det virker som at de i større grad vektlegger å selv være involvert. De uttaler blant annet: *”De ansatte opplever at det er lettere å komme til meg med det (...) så de kommer til meg med det meste, det er på sett og vis bra, men innimellom ber jeg dem ta det opp med ped.leder i stedet”* og *”jeg har også sagt at dersom det er vanskelig å ta opp ting med meg, ta med en fra personalgruppa om du ønsker og er redd for noe”*. Selv om det er noen forskjeller, er det er

felles oppfatning av at konflikter og uoverensstemmelser må tas tak i med en gang slik at de ikke får utvikle seg.

En grobunn for konflikter virker å være at ansatte ikke tar opp ting med den det gjelder. Det er noe variasjon i hvor uttalt dette virker å være i barnehagene, men de fleste virker å ha fokus på dette. Det er også en utfordring at styrer er den siste som får høre om konflikter eller uro, men den ene styreren i en barnehage med lavt fravær opplever tvert i mot at de ansatte hyppig kommer til henne. Kanskje henger dette sammen med hennes opplevelse av, og tydeliggjøring på viktigheten av at hun er informert for å kunne hjelpe.

5.3.4 Styring

Styring kan innebære så mangt. Strand (2007) omtaler adferd hvor man utvikler og utnytter medarbeidernes kompetanse med minst mulig bruk av styring som viktig for integratrorollen. I lys av dette valgte jeg å spørre informantene om deres opplevelse av medarbeiderutvikling, arbeidskrav, samt om de ofte opplever å må regulere eller justere ansatte. Informantene ser på krav som en nødvendighet og noe positivt, og flere ser med glede på at rammeplanen nå er blitt mer **skal** enn **bør**. *”Det kan være helt ned til at man må ha politiattest, at man må skrive under taushetsløfte, til hvordan man snakker til ungene (...) Vi har kuttet ut kake til bursdager fordi vi må være med på å bidra til et sunt kosthold. (...) Det er mange som synes dette er forferdelig, stakkars unger som ikke en gang skal få lov til å ha kake på bursdagen sin. Så det er jo... det er den private tanken mot den profesjonelle tanken og følelsen på jobb. Da må du legge til side den private tanken fordi her gjør vi det sånn, og det kan jo være litt vanskelig av og til.. men det er ikke noe negativ ved det.”* Styrerne anser det som en nødvendighet at det er krav til arbeidsutførelse hos en barnehageansatt, og det forventes at de ansatte skal etterkomme disse kravene. Ut fra intervjuobjektene uttalelser kan kravene bestå i planverk, interne føringer og prosedyrer, samt uskrevne regler om hvordan man blant annet oppfører seg.

Til tross for en felles forståelse av at krav er positivt og nødvendig, er det ulikt mellom styrerne hvordan de håndhever disse kravene. I forhold til sykefravær virer informantene å være nøye med oppfølging og tydeliggjøring. Flere av styrerne snakker med ansatte om, og presenterer dem for deres eget sykefravær. Styreren er tydelige på at de ønsker å tilrettelegge dersom de får den informasjonen de behøver for å gjøre det. Styrerne i barnehagene med lavt sykefravær virker å være mer ”på” og tydelig både i forhold til tilbakemeldinger til ansatte og korrigeringer av ansatte. *”Jeg må ofte ta opp trivielle ting for å unngå konflikter”, ”jeg*

jobber veldig direkte med de som drar ned psykososialt arbeidsmiljø”, ”jeg har måttet regulere ansatte. På en avdeling har jeg måttet gå inn å redusere arbeidsmengden.. Jeg hadde en ped.leder som hadde utrolig høye krav til seg selv. Og da måtte vi jobbe ganske mye gjennom jevnlig samtaler for å få den ansatte til å forstå at dette er godt nok.”. Selv om disse styrerne tar opp ting og foreslår ting, er de tydelige på ansattes medvirkningsplikt og ansvar. Dette gjør de gjennom å blant annet foreslå at avdelingene lager prosedyrer, men sørger for at de utarbeider og følger opp prosedyrene selv, og at de tar det opp med den det gjelder, men prøver å få den ansatte til å reflektere og løse situasjonen selv.

I barnehagene med høyt sykefravær er det en tendens at styrerne i større grad ønsker selvgående medarbeidere, og at man ikke orker eller ønsker å mase på de ansatte. Den ene styreren tydeliggjør behov for rutiner for at ting skal bli gjort, men på spørsmål om hun opplever at hun må justere eller regulere ansatte svarer hun: *”eeh..nei egentlig ikke, man kunne nok kanskje.. Jeg synes vi er voksne damer som jobber her, og det er mange ganger jeg ikke gidder (...) Men det er klart at det skjer av og til at jeg må gjøre det.. men det er veldig lite, det er så unødvendig synes jeg.”* Hun poengterer videre at hun ikke kan passe på alt lengre, og er avhengige av at de ordner seg litt selv. Den andre styreren uttaler følgende: *”Vi har rutiner og systemer, men utfordringen er å følge de. Jeg opplever at ting ikke blir gjort etter boken, og at det er med på å skape frustrasjon (...) Det er for eksempel veldig forskjellig hvordan det blir ryddet i barnehagen.. Men det handler og om at vi ikke må mase for mye, så det er vanskelig om – og hvordan man skal si ifra.”* Til tross for at denne styreren forteller om at de har rutiner for hvordan man skal rydde, og hvor ting skal plasseres, virker det som at hun synes det kan være vanskelig å si ifra om det ikke gjøres etter gjeldende føringer. Noe av forklaringen uttaler hun at er fordi man ikke nødvendigvis vet hvem som har sviktet i rutinen, men det kan synes som at hun også er opptatt av å ikke fremstå masete.

Når det blir snakk om medarbeiderutvikling, starter alle intervjuobjektene med temaet kurs. De opplever alle at dette med kurs er utfordrende, fordi de av naturlige årsaker som drift og økonomi, ikke kan sende for mange på kurs samtidig. Barnehageansattes oppgave er å være der for barna, og det er vanskelig å kunne sette av tid til overføring av kunnskap fra kurs og implementeringa av dette i arbeidshverdagen. En styrer i en av barnehagene med høyt sykefravær utdyper: *”I årevis har vi, når vi har hatt muligheten til det, sendt to stykker på kurs. Så har vi lagt opp til at på første personalmøte etter kurs skal de dele med de andre. Men veldig sjeldent så vises det i driften etterpå. Det er noe med å få det implementert.”*

Styrerne har relativt god oversikt over ansattes kompetanse. Men det kan virke som at intervjuobjektene har en utfordring i å få de ansatte til å se på kompetanseheving som noe mer enn bare eksterne kurs; *”det med kompetanse handler jo mye om at vi sjelden ser all den kompetansen under taket herm og tenker at kompetansen ligger i kurs”* mens en annen uttaler *”Kurs sier de ansatte når de på en måte skal svare på ett eller annet om kompetanse, da sier de bare at de vil ha mere kurs.”*

Alle styrerne gjennomfører medarbeidersamtaler, og er da innom kompetanse og utvikling. Men den ene barnehagen med lavt sykefravær virker å skille seg litt ut på dette området. Denne styreren ser nytten av å benytte medarbeidersamtalen som en utviklingssamtale. For eksempel har hun en fagarbeider som har signalisert at hun er litt lei og at hun ønsket utfordringer, de brukte en del tid på dette i medarbeidersamtale og snakket blant annet om mulighet for videre utdanning som barnehagelærer: *”...så snakket vi om hun kunne tenke seg å gå barnehagelærer, men det er det økonomiske oppi det, det lot seg rett og slett ikke gjøre. Så når muligheten bød seg, fikk hun ansvar for en lærling, det synes hun var kjempespennende og hun syntes det var mye arbeid. Men hun fikk hodet over på andre ting og måtte bli litt sånn spisset på hva hun gjorde og fikk utfordret seg litt. (...) Så er det en annen ansatt nå som akkurat er ferdig fagarbeider, som har jobbet som assistent hos oss i mange år. Hun var usikker på om hun ville utdanne seg, men jeg pushet på og hjalp til med å ordne bøker og litt sånn småting. Og vedkommende stod med glans. Så det er artig, det gir meg litt driv at jeg ser at jeg klarer å spille dem god.”*

Styring kom også godt til syne gjennom uttalelser fra informantene på andre områder. Det medførte at jeg under kodingsarbeidet endte opp med flere koder på dette området som jeg kategoriserte inn i tilstedeværende ledelse. Selv om dette ikke var et område jeg i utgangspunktet hadde tenkt å se på, kom det såpass mange uttalelser at det er relevant å ta med. Den ene styreren i barnehager med lavt sykefravær uttaler: *”jeg er halve dagen i hvert hus, og det er rett og slett fordi jeg ser at det blir et dårligere klima..også medarbeiderundersøkelser vi har hatt viser at det gjør en forskjell de dagene jeg er tilstede.”* Også den andre styreren er bevisst på at det er et behov for de ansatte at hun er synlig og tilgjengelig for dem. Styrerne i barnehager med høyt sykefravær har ikke et like klart inntrykk av behovet for tilstedeværende ledelse. Den ene uttaler: *”Det går veldig mye tid til administrasjonsarbeid nå når vi er så stor. Så da er jeg veldig avhengig av at mine pedagoger driver sine avdelinger veldig godt. Så må jeg holde et øye med det.”* Felles for dem alle er at

de skulle ønske de hadde mer tid til å være tilgjengelig for personalet og ute å avdelingene sammen med personalet.

5.3.5 Oppsummering integratorrollen

For å finne svar på om integratorrollen kan hemme sykefravær blant barnehageansatte har jeg tatt utgangspunkt i Stands (2007) fortolkning av Adizes lederroller. Ved å bryte integratorrollen ned i likeverd, felles oppfatninger, relasjoner og styring har styrerne fått spørsmål relatert til deres lederstil sett i lys av dette. Det er ikke funn som viser at det er forskjeller i hvordan styrere i barnehager med høyt og lavt sykefravær ivaretar rettferdig behandling av ansatte. Når det kommer til felles oppfatninger er det variasjoner mellom barnehagene når det gjelder hvordan de jobber mot felles mål. Jeg kan ikke med mitt utvalg på fire styrere, finne forklaringer som viser forskjeller mellom barnehager med høyt og lavt sykefravær på dette området, men heller individuelle forskjeller mellom alle de fire styrerne og barnehagene.

Når det gjelder relasjoner det det funn som indikerer forskjeller mellom barnehagene ut fra sykefravær. Det kan virke som at man har forskjellige tilnærminger til sosiale sammenkomster, som omtales mer positivt fra styrerne av barnehager med lavt sykefravær. Også når det kommer til styreres medvirkning til samhold er det forskjeller, spesielt uttalelser fra en styrer i barnehage med høyt sykefravær, kan tyde på dette. Det interne samholdet i barnehager med lavt sykefravær virker på uttalelser fra styrerne å være bedre enn i barnehager med høyt sykefravær. Alle styrerne jobber bevisst med internt samhold. Når det gjelder konflikthåndtering er styrene i barnehager med høyt sykefravær opptatt av å løse problemer på lavest mulig nivå, mens styrerne i barnehager med lavt sykefravær er opptatt å være tettere involvert i konflikthåndteringen.

Når det gjelder styring er det også funn som viser forskjeller mellom barnehagene ut fra sykefravær. Det er en felles oppfatning blant styrerne om at krav til arbeidsutførelse er viktig, men de håndheves ulikt. Styrerne i barnehager med høyt sykefravær er opptatt av at ansatte skal være selvgående, og at man ikke skal behøve å mase eller korrigere dem. Til forskjell er styrerne i barnehager med lavt sykefravær tydeligere på at tilbakemeldinger til, og korrigeringer av ansatte er viktig. De samme styrerne er bevisst viktigheten av deres tilstedeværelse, da de har erfaringer med at miljøet påvirkes negativt dersom de ikke er tilstedeværende nok. Når det gjelder medarbeiderutvikling er dette noe de fleste styrerne synes er utfordrende, en styrer i barnehage med lavt sykefravær skiller seg imidlertid ut ved at

hun i større grad benytter medarbeidersamtalen som en utviklingssamtale med fokus på å øke kompetanse og motivasjon blant hennes ansatte. Men også her viser utvalget seg som for lite til at jeg kan påstå at dette påvirker sykefravær eller ikke.

5.4 Ansattes handlingsrom

Jeg har i kapittel 3.3.1.3 vist til at jeg har valgt å se ansattes handlingsrom i lys av rolleklarhet, innflytelse, jobbkrav og forutsigbarhet. I intervjuguiden valgte jeg å basere spørsmålene i forhold til handlingsrom på innflytelse, jobbkrav og forutsigbarhet.

Rolleklarhet var noe som tilfeldig kom med i intervjuene basert på styrernes uttalelser. Videre følger analysering av empirien fra intervjuene innenfor disse områdene.

5.4.1 Rolleklarhet

I utgangspunktet hadde jeg ikke tenkt å stille spørsmål relatert til rolleklarhet under intervjuene, dette var likevel noe som intervjuene dreide inn på. Det er flere av styrerne som uttaler at rammeplanen nå omtaler hva man skal gjøre og hva man bør gjøre, og at dette skaper et ansvar hos alle som jobber i barnehager. Under intervju blir jeg gjort kjent med at ansatte likevel har ulikt ansvar i forhold til stilling. Det er sånn av pedagogene har et annet ansvar for læringen enn fagarbeidere og assistenter, og at ped. lederne har et overordnet ansvar. Det er imidlertid noen uttalelser som viser til at ansatte har ulik ansvarsfølelse, uavhengig av stilling, og at dette også kan påvirke arbeidsmiljøet. Noen eksempel som kommer frem under intervjuene er i forhold til hvordan man rydder og holder orden, og i hvilken grad man tar initiativ selv.

En annen styrer mener å merke tydelig forskjell på om rollen som nestkommanderende er formell eller ikke: *”Der det er en formell NK på plass er de med solide og tar avgjørelser og informerer meg om det som er bestemt, merker de blir mer vaglende når NK ikke er en formell rolle”*. En annen styrer uttaler: *”så har vi jo disse menneskene som jeg..ee..kaller sjøloppnevnte sjefer som tar litt styring med en gang jeg er borte. Og det er ikke nødvendigvis de som er best til å den oppgaven, ikke at jeg nødvendigvis er den beste til å ta alle beslutninger. Men noen ganger har vi sterke personligheter som trer frem med en gang jeg går ut av porten, som kan.. Det kan bli en del uro, jeg vil ikke si konflikter, men det kan bli en del uro.”* Ut fra dette velger jeg å forstå at ulik ansvarsfølelse og i hvilken grad man utøver ansvar på arbeidsplassen kan påvirke det psykososiale miljøet. Det er imidlertid ikke noe som tyder på at det er forskjeller mellom barnehager med høyt og lavt sykefravær.

5.4.2 Innflytelse

Selv om rammeplan og barnehageloven legger føringer på utøvelsen av jobben, er det enighet blant styrerne om at det er stort rom for egne fortolkninger av rammeplan og hvordan man jobber konkret med dette i den enkelte barnehage. Det er også en generell opplevelse blant styrerne om at de ansatte har innflytelse og medvirkning i jobben. Dette vises blant annet gjennom at alle inkluderes i utforming av for eksempel årsplaner. Det er imidlertid noen kommentarer som tyder på at de ansatte har ulik oppfattelse av medvirkning. Den ene styreren uttaler: *”Da har alle muligheten til å si noe. Noen sier mye, noen sier ingenting og noen er uenige, og vi sjekker ut og spør alle. Så evaluerer vi i etterkant og spør de ansatte om de har et eierforhold til planen og folk svarer nei. Og da blir jeg veldig sånn..for da må vi snakke om hva det er å ha et eierforhold til det, hvorfor vi er der og hva din oppgave er, og hvorfor du ikke sier noe når vi jobber med dette da.”* Der er ikke tydelige forskjeller mellom barnehager med høyt og lavt sykefravær når det kommer til innflytelse.

5.4.3 Jobbkra

Også i forhold til de ansattes jobbkra er det enighet blant informantene om at de ansatte møter høye kra i forhold til arbeidsmengde og tempo, og at det er for mange barn per ansatt. Det at sektoren har høyt sykefravær er også noe de merker på de ansatte som står igjen i arbeid *”Folk er slitne, blir strukket i alle retninger og forsøker å være fleksible.”*, *”De som står igjen ved høyt sykefravær står veldig mye på.”* En av styrerne har satt inn tiltak for å forsøke å redusere disse kravene: *”Det er litt av det at vi har tatt bort faste planer, en stund jobbet vi også med å ta bort klokka og være mer på ungenes premisser. Men det viser seg i praksis at det er vanskelig å få til. For vi har mange barn med spesielle behov som skal ha trening, så skal vi være ute hver dag, så er det noen møter og noen pauser, så det blir jo litt sånn etter klokka.”*

En styrer mener det er individuelt hvordan ansatte takler stress, og at opplevelsen av kra øker med ansvarsrolle i barnehagen. Hun uttaler blant annet: *”Tror ikke assistentene og fagarbeiderne tar med seg jobben så mye hjem, og at det er mer ped.lederne og jeg som gjør det. Tror assistentene og fagarbeiderne gjør jobben når de er på jobb så går de hjem og er ferdig. Hos ped.lederne tror jeg nok at arbeidsmengden føles større, at de ikke rekker over, dårlig samvittighet, rakk ikke snakke med den og den og så videre. Så tror det er litt forskjell når det kommer til profesjon det der, hvordan arbeidsmengden føles.”* Det er noen

individuelle forskjeller mellom mitt utvalg på 4 styrere, men ingenting som tilsier at det er tydelige forskjeller mellom barnehager med høyt og lavt sykefravær på dette området.

5.4.4 Forutsigbarhet

Jeg har valgt å se på forutsigbarhet i lys av informasjon. Forutsigbarhet kan være med på å redusere usikkerhet og stress når det kommer til blant annet de krav Hoff og Lone (2013) knytter til samarbeid og koordinering. Det er gjennomgående hos informantene at e-post i stor grad benyttes til informasjon som skal ut til alle ansatte. *”Jeg benytter e-post mer og mer. Og det har vært litt utfordrende, for vi har jo ikke hatt all verden med datamaskiner. Men nå har vi fått det og det er så fantastisk!”* Tilgjengelighet er helt nødvendig dersom man skal kunne kreve at ansatte leser e-post, men det virker ikke som at tilgjengelighet er det eneste problemet i forhold til informasjon. På spørsmål om en styrer opplever at de ansatte leser e-post svarer hun: *”Både og, men jeg forventer at de skal lese den. Det gjør jeg. Men det er både og (...) men jeg kan ikke gjøre annet enn å fortsette å gnåle om det. Ja...så det kommer an på hver enkelt om de gidder å ta i mot informasjonen. De har selv ansvar for det.”*

Alle informantene viser til at de benytter både muntlig og skriftlig info, og at det kommer litt an på hva det gjelder. Men det kan virke som at barnehagene med høyt sykefravær i noen større grad vektlegger den skriftlig informasjonen. Den ene styreren uttaler at: *”Vi har sluttet med morgenmøter, det tok for mye tid. Vi har en felles bok hvor alle avdelingene har ansvar for å skrive beskjeder i.”* mens den andre styreren uttaler: *”ehh, men jeg skreller personalmøter veldig ned. Det er aldri noe info på de, det kommer på mail.”*

Et annet funn i forhold til informasjon er at styrerne i barnehager med lavere sykefravær vektlegger betydningen som god informasjon kan ha på det psykososiale arbeidsmiljøet. Den ene styreren uttaler: *”Så er jeg ganske tett på dem og det tror jeg er bra i forhold til det psykososiale miljøet. Jeg holder dem oppdatert på alt fra sykefravær til hvordan det ligger an med budsjettet..”* mens den andre styreren uttaler: *”Og det er også det det blir mest bråk om, om det er noen som ikke har fått hørt eller det er noen som har glemt å skrive opp noe.”*

5.4.5 Sosial støtte

Jeg har tidligere vist til at man i senere tid har tilegnet kontroll-krav-modellen en tredje dimensjon, støtte (Hoff og Lone 2013). I lys av dette er det derfor interessant for min studie å se om det er forskjeller i støtte i barnehager med høyt og lavt sykefravær. Ingen av informantene viser til at de har etablerte systemer eller rutiner i forhold til støtte av kolleger,

foruten om at en styrer nevner beredskapsplaner om det skjer noe alvorlig. En styrer uttaler at hun *”ikke helt har sett hvordan jeg kan etablere et system for støtte.”* Styrerne opplever alle at de ansatte ivaretar hverandre, som ved å for eksempel gå inn å avlaste hverandre i krevende situasjoner, men at de nok kunne vært flinkere til å rose hverandre.

En styrer i barnehage med høyt fravær uttaler: *”Jeg prøver å se folk, det er kjempevanskelig fordi jeg er så stuck på kontoret (...) Hvis det er en ansatt som sliter på privaten og jeg får vite om det, så tror jeg at jeg er god på å ivareta de.”* Den andre styreren i barnehager med høyt fravær uttaler: *”Jeg blir ofte involvert i de vanskeligere sakene, men mest til at de støtter hverandre på avdelingen.”* i motsetning til en styrer i barnehage med lavt sykefravær som opplever å ofte bli involvert: *”føler de klarer å ivareta hverandre, men så er de veldig snare med å ringe meg også om det er noe.”*

Sett i lys av sektorens høye sykefravær, kan en anta at også hvordan man blir møtt og fulgt opp som sykemeldt utgjør en form for støtte. Jeg har tidligere vist til at informantene er samstemte i forhold til viktighet av å følge opp sykemeldte. I intervjuene snakker styrerne i barnehager med lavt sykefravær mer om tilrettelegging enn styrerne i barnehager med høyt sykefravær. Det kan virke som at de er mer opptatte av å avklare ansvar i forhold til hva barnehagen kan gjøre, og hva de som styrere kan gjøre i tillegg til ansvaret den ansatte har. Den ene styreren uttaler: *”Jeg er veldig sånn at blir du sykemeldt så ok, men jeg kan ikke la deg være så veldig lenge i fred (...) Jeg slipper de ikke så lenge før jeg honker de inn igjen for å redigere bilder, lage permer og lignende. Jeg forsøker å tilrettelegge, finne praktiske ting som kan gjøres selv om man for eksempel har knekt en fot.”* Dersom man antar at det å være ønsket tilbake og at ansatte føler det er et behov for dem, kan oppleves som en av de største formene for støtte for sykemeldte, finner jeg det nærliggende at en slik tilnærming fra styrer kan korte ned sykefravær.

5.4.5 Oppsummering handlingsrom

For å finne svar på om ansattes handlingsrom kan hemme sykefravær har jeg tatt utgangspunkt i teori og tidligere forskning som viser at rolleklarhet, innflytelse, jobbkrav, forutsigbarhet og sosial støtte kan påvirke sykefravær, og stilt styrerne spørsmål ut fra disse områdene. Det er en felles oppfatning blant styrerne om at ansatte har innflytelse og medvirkning i jobben. Også i forhold til jobbkrav er styrene samstemte i at de ansatte møter høye krav knyttet til arbeidsmengde og –tempo. Styrere peker på ulikheter mellom ansatte i forhold til opplevelse av medvirkning og ansvarsfølelse, men det er ikke funn som viser

forskjeller i hvordan styrene påvirker rolleklarhet, innflytelse og jobbkrav. Der det imidlertid er forskjeller i forhold til ansattes handlingsrom, gjelder informasjon og hvordan den formidles til ansatte. Styrene i barnehage med høyt sykefravær vektlegger i noen mindre grad muntlig informasjon enn styrerne i barnehager med lavt sykefravær. Det er også tendenser til ulikheter mellom barnehager med høyt og lavt sykefravær i form av sosial støtte, dette viser seg gjennom uttalelsene som indikerer at styrerne i barnehager med lavt sykefravær følger tettere opp i forhold til tilrettelegging for sykemeldte. Uttalelser fra intervjuobjektene tyder også på at styrerne i barnehager med lavt sykefravær i større grad involveres av de ansatte når det er noe som medfører behov for støtte fra styrer.

5.5 Belønning

Jeg har i kapittel 3.3.1.4 vist til at jeg har valgt å se ansattes opplevelse av belønning i lys av tilbakemeldinger, belønning og jobbkrav. Jobbkrav har jeg tidligere sett på i lys av ansattes handlingsrom, kapittel 5.4.3 og gjentas derfor ikke under dette kapitlet. I intervjuguiden ble dermed belønning sett i lys av tilbakemeldinger og belønning. Videre følger analyser av empirien fra intervjuene innenfor disse områdene.

5.5.2 Tilbakemeldinger

Siegrist (1996) mener i sin modell at arbeidsinnsatsen man utfører blant annet belønnes i form av verdighet. En måte å få verdighet kan være gjennom tilbakemeldinger. Tilbakemeldinger kan omhandle ulike ting, tidligere har jeg vist til at styrere fra barnehager med både lavt og høyt sykefravær tydeliggjør ansattes sykefravær gjennom direkte tilbakemeldinger til dem. Jeg har også vist til at styrere i barnehager med lavt sykefravær virker å være mer ”på” når det kommer til tilbakemeldinger og korrigeringer av ansatte.

Styrerne utfører medarbeidersamtaler med sine ansatte, foruten om det er det ingen av styrerne som viser til at de har prosedyrer eller føringer for evaluering av ansattes arbeidsutførelse. Når det kommer til styrernes opplevelse av egne tilbakemeldinger til de ansatte er det gjennomgående at de ser forbedringspotensial på dette området. En styrer uttaler: *”Jeg prøver veldig ofte når jeg er på møter med min sjef å prate om det som er bra, og skryte av dem. Intervjuer: føler du at du er flink til å gjøre det til de ansatte også? Styrer: nei jeg er ikke flink nok. Jeg gjør det, men blir aldri flink nok til det.”* En annen ser betydningen av egen påvirkning og uttaler: *”vi jobber alltid med dette med tilbakemeldinger, men vi er ikke så gode på å få det til. Og det må begynne øverst, det må begynne hos meg.”*

Det virker som at det er likt fokus på dette med tilbakemeldingskultur i barnehagene, og en felles oppfatning av at det alltid kan bli bedre.

På uttalelsene i intervjuene virker den ene barnehagen med lavt sykefravær å skille seg litt ut. Styreren i denne barnehagen virker å ha et veldig bevisst forhold til dette med anerkjennelse og tilbakemeldinger, hun uttaler blant annet: *”Jeg tror de ansatte opplever å få anerkjennelse og verdsettelse gjennom at vi har jevnlig samtaler. Så forsøker jeg å gi ros, altså når de sitter til pause forsøker jeg å rullere hvem jeg setter meg sammen med. Her om dagen gikk jeg å satt meg med lærlingen, så at lærlingen vokste veldig på at jeg satt meg sammen med henne. Det betydde mye for henne, så da tenker at det burde jeg nok gjøre flere ganger (...) Også jåsser og tøver vi veldig masse, men jeg prøver samtidig å sørge for at de forstår at jeg mener det seriøst og at jeg setter pris på den jobben de gjør.”*

5.5.3 Belønning

Flere av styrerne påpeker at de mener ansatte er lavt lønnet i forhold til ansvaret jobben medfører, men at de ikke har myndighet eller midler til lønnsjustering. De forsøker heller å belønne ansatte i form av goder som noe godt å spise, eller gaver. Det virker ikke være noen forskjeller mellom styrerne i barnehager med lavt og høyt sykefravær på dette punktet, og flere av dem viser til viktighet av anerkjennelse kontra belønninger. En styrer uttaler: *”Hvis noen står ekstra på i en periode, kan det hende jeg gir noe i form av en gave..noe til hver enkelt, eller noe godt å spise. Det er jo på en måte det jeg kan gjøre da..jeg er ganske bundet. Men det er også viktig at de blir sett og at de ser hverandre (..) Jeg tror ikke de klarer å se og tenke på alt de får til. Det er så lett at de river seg i håret i frustrasjon, så glemmer at de faktisk også får til ting selv om det er krevende perioder med mye fravær.”*

To av dem ser på belønninger som en form for bestikkelser. En uttaler: *”jeg forsøker å være en leder som har med sjokolade på pauserommet, kjøper en blomst til de ansatte, eller kjøper... eh, ikke for at jeg må kjøpe da, men det skal så lite til for gjøre de glad.”* Og den andre uttaler: *”Jeg belønner jo i form av bestikkelser, påskeegg og adventskalender og blomster i ny og ne når det har vært stritt med for eksempel mye sykdom. Det er jo en bestikkelse, og vi er bestikkelig. Men det er koselig, de setter pris på det.”*

Enkelte av barnehagene har også innført belønning for nærvær, ved at ansatte belønnes når de over tid ikke har hatt sykefravær. Det er usikkert om dette har hatt noen effekt.

5.5.5 Oppsummering belønning

For å finne svar på om belønning hemmer sykefravær, har styrerne i barnehagene fått spørsmål i forhold til tilbakemeldinger, belønning og jobbkraav, med utgangspunkt i blant annet Siegrists (1996) innsats-belønning-modell. Det er en felles oppfatning blant styrerne at ansatte møter høye jobbkraav, og at de ikke mottar tilstrekkelig lønn ut fra innsats. De forsøker alle å belønne ekstra innsats med for eksempel noe godt å spise, en blomst, eller en gave. Der det kan synes å være enkelte forskjeller mellom styrerne omhandler tilbakemeldinger, hvor en styrer i en av barnehagene med lavt sykefravær har et veldig bevisst forhold til tilbakemelding og anerkjennelse av ansatte. Forskjellene blir imidlertid så individuelle at jeg ikke kan konkludere med at det henger sammen med sykefraværet på dette punktet.

6.0 Oppsummering

6.1 Sammenfatning og vurderinger

Det er noen tendenser i de kvantitative dataene som kan være med på å besvare mine forskerspørsmål og de vil derfor være interessante å se i sammenheng med de kvalitative analysene. Jeg vil gjøre analysene ut fra følgende forskerspørsmål:

- 1) Vil en leder som i stor grad innehar integratrorollen hemme unødvendig sykefravær?*
- 2) Vil ansattes opplevelse av stort handlingsrom hemme unødvendig sykefravær?*
- 3) Vil tilstrekkelig grad av opplevd belønning hos ansatte hemme unødvendig sykefravær?*

6.1.1 Integratrorollen

Mine statistiske funn viser at det er tendenser til at ledere som innehar integratrorollen hemmer unødvendig sykefravær. Dette er mest synlig i forhold til opplevd støtte fra styrer, hvordan styrer jobber med utvikling av ansattes ferdigheter og problemløsning. Dette er funn som er i samsvar med masteroppgaven til Karlsen (2015) som peker på at relasjonsorientert ledelse hemmer sykefravær.

Jeg har tidligere vist til de tre adferdstrekkene Strand (2007) mener fyller integratrorollen på en god måte. Den ene av dem omhandler nettopp dette å ha tette relasjoner med sine ansatte. Det er tydelig at alle styrerne er opptatt av å støtte sine medarbeidere, og i en ideell arbeidsdag ønsket å ha bedre tid til sine medarbeidere. Likevel kan det tyde på at styrerne i de to barnehagene med lavt sykefravær har en tettere oppfølging av sine ansatte. Begge styrerne i barnehager med lavt sykefravær har erfart at klimaet blir dårligere når de ikke er tilstede, derfor har de gjort grep for å øke egen tilstedeværelse, og selv om det kan oppleves som at

man blir ”spist opp” og mast på, ønsker de å være tilgjengelige for personalet fordi de innser at jobben deres blir lettere om personalet er fornøyd. I studien til Enehaug, Gamperiene og Grimsmo (2008) hevder de at ledelse i form av støtte samlet sett ser ut til å være på et tilfredsstillende nivå helsemessig sett. Mine funn er ikke nødvendigvis helt i samsvar med dette, da de som sagt tyder på at ansatte i barnehager med høyt sykefravær i mindre grad opplever støtte fra leder. Opplevd støtte kan være som mangt, men handler mye om det som jeg har drøftet til nå. I tillegg kan det virke som at styrerne i barnehager med lavt sykefravær også følger tettere opp i forhold til sykemeldte, og kanskje spesielt i forhold til avklaring av ansvar og forsøk på tilrettelegging. Sykefraværsårsaken spiller inn på muligheter for tilrettelegging, så funnene kan i like stor grad omhandle sykdomsbilde som leders evne til tilrettelegging.

På spørsmålet ”*prøver styrer å løse problemer med en gang de dukker opp?*” er over 70 % av de som *ofte* opplever dette ansatt i barnehager med lavt sykefravær. Til sammenligning er 90% av de som svarer *sjeldent* på samme spørsmål, ansatt i barnehager med høyt sykefravær. De fleste styrerne problematiserer at de ikke alltid blir informert om konflikter eller uro blant medarbeiderne. Men også her virker det faktum at styrerne i barnehager med lavt sykefravær er mer ”på” og tilgjengelige for personalet å spille inn. De samme styrerne ønsker å være delaktig og aktiv i konflikthåndteringen, mens styrere i barnehager med høyt sykefravær er med opptatt av at problemer skal løses på lavest mulig nivå. En uttalelse fra en av styrerne i barnehage med høyt fravær viser at hun vurderer lenge før hun eventuelt tar opp ting. Styreren uttaler: ”*Men for en del år tilbake så lærte jeg at det faktisk er et poeng å vurdere om dette er verd å ta opp, hvor mye greier skal vi lage ut av det her. Er det verdt det? Hva vil jeg med det? Hvor vil jeg hen? Jeg har tro på det, men ikke alle andre har det.*”

Strand (2007 s. 492) mener ledere har en viktig rolle i konflikthåndteringen, og at tidlig innblanding med samtaler eller avtaler i enkelte tilfeller kan marginalisere problemet. Dette krever at leder evner å se andres frustrasjoner, og at leder har mot til å tilby støtte og kunnskap til å legge til rette en fornuftig prosess. Dersom denne lederen som bevisst avventer og vurderer i god mening, men blir oppfattet som unnvikelse eller manglende konflikthåndtering hos ansatte kan det være uheldig. Jeg mener funnene mine om at styrerne i barnehager med lavt sykefravær er mer involvert og fremoverlent når det kommer til konflikter, tydeliggjør viktigheten av at leder er involvert i hendelser, store som små. Det kan tenkes at dette ikke behøver å gå i mot kommunens føringer om at konflikter skal løses på

lavest mulig nivå. Selv om styrer er involvert, og bidrar til å belyse og løse problemer, kan dialogen fremdeles primært være mellom involverte parter.

Et av de andre adferdstrekkene Strand (2007) mener en god integrator innehar er å utvikle og utnytte medarbeidernes kompetanse uten for stor grad av styring (styring vil jeg komme tilbake til i vurderingen av ansattes handlingsrom). Alle informantene gjennomfører medarbeidersamtaler, men det gjøres på noen ulike måter som kan tenkes å påvirker medarbeidernes opplevelse av i hvor stor grad styrer er med på å utvikle deres ferdigheter. Det er grunn til å anta at hvordan den ene styreren i en barnehage med lavt sykefravær gjennomfører disse medarbeidersamtalene, som hun også omtaler som en utviklingssamtale, har medført gode resultater blant hennes medarbeidere i forhold til utvikling av deres ferdigheter. Hun bruker samtalene aktivt for å undersøke medarbeidernes ønsker og behov, og forsøker i samråd med dem å finne løsninger som kan medføre at behov for personlig utvikling blir imøtekommet. Hoff og Lone (2013) viser til at kontroll dimensjonen i krav-kontroll-støtte modellen blant annet omhandler utvikling og utnyttelse av ferdigheter. Jeg finner det nærliggende at å utvikle seg og lære noe nytt, kan øke motivasjon i form av mestringfølelse og nye innfallsvinkler. Ikke bare kan det tenkes at man får man motiverte medarbeidere, men i tillegg hevet kompetansen innad i virksomheten.

6.1.2 Handlingsrom

Ansattes handlingsrom må i stor grad kunne sees i lys av opplevelse av kontroll og krav. Etersom spørsmålene knyttet til krav hadde for lav intern konsistens ble de ekskludert fra de statistiske analysene, og må derfor kun tolkes i lys av empirien fra intervjuene. Det er en generell oppfatning blant informantene av at medarbeiderne møter høye arbeidskrav i form av arbeidsmengde og tempo. Det er en opplevelse blant styrerne at det er for få antall voksne i forhold til barn, og at sektorens høye sykefravær medfører økte krav på de gjenværende medarbeiderne. Det pekes også på krav til tilstedeværelse i form av hvordan man omgås sine kolleger og ikke minst barna. I forhold til følelsesmessig belastning uttaler en styrer: *”Det første jeg tenker på er det at de jobber veldig tett og er veldig avhengige av hverandre. Blir godt kjent både på godt og vondt, nytter ikke å ha en dårlig dag. Eller jeg kan godt ha en dårlig dag, for jeg kan bare stenge igjen døren og sitte på kontoret å være sur. De ansatte må være på hele tiden, og så er det det at noen barn krever mye.”*

Sett i lys av at barnehage-ansatte har høye krav er det med utgangspunkt i krav-kontroll-modellen to ulike arbeidssituasjoner man i følge Hoff & Lone (2004 s. 33) kan oppleve,

høystress-arbeid og aktivt arbeid. Konsekvensene av høystress-arbeid er stress, som igjen kan medføre helseplager, sykefravær og lav produksjon. Mens aktivt arbeid sees i situasjoner hvor den ansatte har høye krav, men i tillegg opplevelse av høy kontroll. Denne tilstanden hvor krav og kontroll er balansert fører til en positiv arbeidssituasjon, med rom for læring og vekst.

På den andre siden virker det som at informantene mener at medarbeiderne har stor grad av påvirkningskraft og involvering i egen arbeidsdag, spesielt ettersom de alle er delaktige i planlegging og for eksempel utforming av planer. Mine statistiske funn viser at barnehageansatte generelt sett har en stor opplevelse av kontroll i form av rolleklarhet og innflytelse. Funnene mine tilsier likevel at det er tendenser til at ansatte i barnehager med høyt sykefravær i noen større grad opplever mangel på kontroll enn barnehager med lavt sykefravær. Dette ser vi i forhold til områdene som omhandler målfastsettelse, forventningsavklaringer og påvirkning av egen arbeidsmengde. Dette er i samsvar med funn i empirien fra intervjuene som viser at det er noen forskjeller mellom barnehagene på disse områdene. Men en styrer i barnehage med høyt fravær viser til at det ikke er sikkert at de ansatte kjenner til kommunens visjon for barnehagene, og det kan virke som at styrere i barnehager med lavt sykefravær har en litt annen tilnærming til informasjon og informasjonsflyt i positivt favør. I studien Arbeidsplassen og sykefravær (Knardal et. al 2016) viser forfatterne til at rolleklarhet ble funnet å bidra til sykefravær i fem av syv studier. De har definert rolleklarhet som uklare mål, ansvarsområder og/eller informasjon den ansatte mottar. Dette er i samsvar med mine funn, og kan synes å henge sammen med hvordan styrerne utveksler informasjon og hvor tydelige de er.

Basert på funnene til Knardal et.al (2016) som viser at det er stor sammenheng mellom kontroll (selvbestemmelse, variasjon og evneutnyttelse) og lavere sykefravær burde barnehagesektoren ha lavere sykefravær enn det den er kjent for. Funnene mine tilsier at det til tross høy opplevelse av kontroll, kan være elementer innenfor kontrolldimensjonen som påvirker det psykososiale arbeidsmiljøet.

6.1.3 Belønning

Ut fra innsats-belønningsmodellen til Siegrist (1996) hadde jeg en antakelse om at barnehager som har lavt sykefravær har ansatte som opplever at de får tilstrekkelig belønning for den innsatsen de gir i arbeidet, mens barnehager som har høyt sykefravær opplever å ha ansatte som opplever en ubalanse mellom innsats og belønning i arbeidet. I studien fra arbeidsforskningsinstituttet (Enehaug, Gamperiene, & Grimsmo, 2008) viser de til at sitater

fra deres respondenter tyder på at lønna for de fleste var en indikator på lav samfunnsmessig anerkjennelse og på urettferdighet i sammenlikning med andre yrkesgrupper. Mine statistiske funn viser at barnehageansatte generelt ikke opplever at lønnsytelsene er i samsvar med arbeidsinnsats og er således i samsvar med det Arbeidsforskningsinstituttet viser til.

Siegrist (1996) mener at yrkesstatus er knyttet til tilbakevendende muligheter for å bidra og utføre, bli belønnet eller respektert, og tilhørighet til en betydelig gruppe (for eksempel arbeidskolleger). Modellen baserer seg på at arbeidsinnsatsen man utfører, delvis blir utført som en del av en sosial kontrakt basert på en norm om sosial gjensidighet. Dette innebærer at arbeidstakeren i bytte for innsatsen i arbeidslivet mottar belønning i form av for eksempel penger, verdighet og karrieremuligheter. Styrerne virker å være enige med de ansattes svar i forhold til at lønnen er for lav sett i sammenheng med det ansvaret jobben innebærer, og i lys av hva andre grupper i arbeidslivet tjener. Likevel er dette rammer som er utenfor styrenes kontroll, og dermed noe de ikke kan påvirke. Funn fra empirien viser til at flere av styrerne opplever at yrkesstatusen er i endring i positiv retning. "Hvem som helst" kan ikke lengre jobbe i barnehage og de snakker ofte om hvor viktig og ansvarsfull jobben deres er. Særlig oppleves det positivt at rammeplanen når omtaler hva de *skal* innom og ikke bare hva de *bør* innom, og flere mener dette er med på å ansvarliggjøre alle som skal jobbe med barn i barnehage.

Hvis man ser på belønning i form av sosial støtte er mine statistiske funn i samsvar med antakelsen om at sykefravær kan relateres til opplevelse av belønning for innsats. Dette kan vi se i forhold til opplevd støtte fra styrer, som jeg tidligere har vist til at er dårligere for ansatte i barnehager med høyt sykefravær. Selv om informantene viste til at de forsøker å belønne innsats med å kjøpe en gave, eller servere de ansatte noe godt, er den generelle oppfattelsen blant de ansatte at de i liten grad opplever belønning for arbeidsinnsats, altså ingen forskjell mellom barnehager med høyt og lavt sykefravær.

6.2 Konklusjon

Dersom jeg antar at sykefraværet vil være lavere i barnehager som har en leder som innehar integratørrollen, hvor medarbeiderne har stort handlingsrom og en opplevelse av tilstrekkelig grad av belønning burde jeg finne tegn til at barnehagene i mitt utvalg var vesentlige forskjellige fra hverandre: at de to barnehagene med det laveste sykefraværet hadde vesentlig bedre situasjonsbeskrivelser av det psykososiale arbeidsmiljøet enn de to barnehagene med det høyeste sykefraværet. I min studie finner jeg imidlertid ikke fullt ut støtte for denne

beskrivelsen. De fire case-barnehagene hadde, uavhengig av om sykefraværet var høyt eller lavt, ansatte som i stor grad opplever høye jobbkraav, men også stort handlingsrom. Felles for mine casebarnehager, uavhengig av om sykefraværet er høyt eller lavt, er også opplevelsen av at belønning ikke er tilfredsstillende i forhold til arbeidets karakter. Det er noen forskjeller i hvordan styrerne i de ulike barnehagene leder, men på disse punktene gir min studie ikke holdepunkt for å si at det er forskjeller som kan kobles mot sykefravær.

Når det gjelder integratorrollen er det imidlertid funn fra min studie som kan tyde på at det er forskjeller mellom casebarnehagene med henholdsvis høyt og lavt sykefravær. Strand (2007) mener organisasjoner behøver integrasjon gjennom ledelsestiltak som omhandler deltakelse, identitet, oppslutning, moral, utvikling og konflikthåndtering. I lys av dette konkluderer min studie med at styrere i barnehager med lavt sykefravær i større grad utøver integrasjonsledelse enn styrere i barnehager med høyere sykefravær. Dette sees spesielt innenfor områdene deltakelse, ved at disse styrerne i større grad vektlegger betydningen av deres tilstedeværelse på det psykososiale miljøet. Moral, ved at styrerne i barnehager med lavt sykefravær er tydeligere når det kommer til å følge opp og korrigere ansatte. Utvikling, ved at spesielt den ene styreren i en barnehage med lavt sykefravær tilstreber å bidra til ansattes utvikling i jobben, både faglig og personlig. Og gjennom konflikthåndtering, ved at ansatte i barnehager med lavere sykefravær er mer delaktig og aktiv i problemløsning og konflikthåndtering.

Svaret på min problemstilling ”*På hvilken måte påvirker psykososialt arbeidsmiljø unødvendig sykefravær i kommunale barnehager?*” blir derfor at tilstedeværende ledelse, som er tilgjengelig, tydelig, og med evne til å utvikle ansattes kompetanse kan påvirke psykososialt arbeidsmiljø i positiv retning og dermed tenkes å redusere det unødvendige sykefraværet. Lagt til grunn at antakelsene til Børhaug et al. (2011) stemmer i forhold til at barnehagestrukturen endres i form av at de blir større, og at dette medfører et større behov for tydeligere ledelse enn hva sektoren tidligere har vært preget av, kan man si at mine funn er i samsvar med dette.

6.3 Avslutning

Det er enighet mellom informantene om at psykososialt arbeidsmiljø kan påvirke sykefravær sett i lys av de tingene jeg har drøftet i oppgaven. Tiden virker imidlertid å være hovedutfordringen slik de ser det. Alle styrerne ville ideelt sett kunne brukt mer tid på personalet, gjennom tilstedeværelse i avdelingen og bidrag i det pedagogiske arbeidet. Men de

opplever at den administrative delen tar for mye plass. En annen ting det er samsvar om er mangel på tilstrekkelig belønning ut fra innsats. Man kan håpe på at antakelsen til flere av styrerne om at yrkesstatusen er på tur opp er korrekt, det er i iallfall på sin plass slik jeg ser det.

Metodevalget mitt baserte seg på at jeg skulle benytte bakgrunnsinformasjon innhentet ved kvantitativ spørreundersøkelse for å videre gå i dybden ved kvalitative intervjuer. Jeg tenkte først at jeg skulle intervjuer styrer, verneombud og tillitsvalgt i hver av de fire casebarnehagene, men innså fort at dette ville bli vanskelig basert på oppgavens omfang. I samråd med veileder ble vi enige om at jeg derfor skulle gjennomføre intervju av styrerne i de aktuelle barnehagene. I ettertid tenker jeg at det hadde vært enklere å trekke konklusjoner om jeg hadde har flere informanter, og aller helst også flere casebarnehager. Det er såpass store forskjeller mellom de 4 styrerne, og selv om noe virker å være felles for styrere i barnehager med henholdsvis høyt og lavt sykefravær, kan det like mye handle om den enkelte styrenes personlighet og lederstil. Ved flere casebarnehager hadde man nok lettere kunne sett om dette var fellestrekk eller individuelle trekk ved styrerne. For videre forskning kunne det vært interessant å gjøre nettopp dette, utvide studien.

Jeg har underveis i studien fått kjenne på utfordringer ved å benytte kombinert metode, blant annet i forhold til at man må kunne beherske innsamlingen av begge typer data. Det har krevd mye, både i tid og frustrasjon, og jeg har hatt en følelse av å ha tatt meg vann over hodet. Det har vært spennende å benytte ”mixed methods”, men om jeg hadde kunne valgt igjen hadde jeg nok landet på en av metodene. Det er heller ikke til å unngå at metodekapittelet blir veldig langt når man skal beskrive begge metodene, og man kan vurdere om opplegget egentlig blir for stort for en erfaringsbasert masteroppgave.

Selv om metoden har vært krevende, har den også gitt meg mye. Jeg har opplevd at ikke bare jeg selv som forsker har gått i dybden, men også flere av styrene som jeg har intervjuet sier at intervjuet har medvirket til refleksjoner hos dem også. Det at styrerne opplever å få nytt syn på egen rolle, ansatte eller psykososialt arbeidsmiljø, og at jeg kanskje kan ha vært inspirasjon for dem også er hyggelig å tenke på.

Bibliografi

- Bergsaker, T. (09.04.2018) *Norge har verdens høyeste sykefravær*. [Internett]
Tilgjengelig fra: <https://www.faktisk.no/faktasjekker/ejo/norge-har-verdens-hoyeste-sykefravaer> [Lest 20.12.2018].
- Børhaug, K. et al. (2011). *Styring, organisering og ledelse i barnhagen*. Bergen, Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Danermark, B., Ekström, M., Jakobsen, L., & Karlsson, J. C. (1997).
Generalisering, vetenskapliga slutledningar och modeller för förklarande samhällsvetenskap.
In e. a. Danermark (Ed.), *Att förklara samhället*. Lund: Studentlitteratur.
- Enehaug, H., Gamperiene, M. & Grimsmo, A., (2008). *Arbeidsmiljøet i barnehagen, en casestudie av 4 barnhager i offentlig og privat sektor* [Internett]. Oslo, Arbeidsforskningsinstituttet. Tilgjengelig fra:
https://www.utdanningsforbundet.no/globalassets/var-politikk/publikasjoner/eksterne-rapporter/arbeidsmiljoet-i-barnehagen-afi_130808.pdf [Lest 18.12.2018]
- Everett, E.L & Furseth I. (2012). *Masteroppgaven, hvordan begynne - og fullføre*. Oslo, Universitetsforlaget.
- Fagbladet.no (14.12.2013) *Relasjonsledelse* [Internett]. Oslo, Fagbladet. Tilgjengelig fra:
<https://fagbladet.no/relasjonsledelse-6.91.25364.feb8e56cf0> [Lest 07.05.2019].
- Gleinsvik, A. et al (2016). *Sykefraværsforskjeller mellom sektorer* [Internett]. Oslo, Proba-rapport nr. 2016 – 11. Tilgjengelig fra:
<https://www.ks.no/contentassets/e376a92f6c6c498a9d0e85ff268b7844/rapport-2016---11-sykefravarsforskjeller-mellom-sektorer.pdf> [Lest 05.01.2019].
- Haraldsen, G. (1999). *Kunsten å lage et spørreskjema*. Oslo, Ad Notam Gyldendal. I: *Samfunnspeilet* 6/1999.
- Hem, K.-G. (30.03.2011). *Rapport - Bedriftenes kostnader ved sykefravær*. [Internett]. Oslo, Sintef. Tilgjengelig fra:

<https://www.sintef.no/contentassets/5c5963abef68468a9f22c5b5c3af201a/kostnader-sykefrav2011.pdf> [Lest 20.12.2018].

Hennestad, B. W. & Revang, Ø. (2012). *Endringsledelse og ledelsesendring*. Oslo, Univeristetsforlaget.

Hoff, T. & Lone, J. A., (2004). *Medarbeidereundersøkelser*. Oslo, Gyldendal Norsk Forlag.

Johannesen, A. (2009). *Introduksjon til SPSS*. Oslo, Abstrakt forlag.

Kaarbø, E. (2009). Kombinerte metoder – et tredje paradigme i sykepleieforskningen? [Internett]. *Forskning nytt og nyttig*, 3, s.242-245. Tilgjengelig fra: <https://sykepleien.no/forskning/2009/10/kombinerte-metoder> [Lest 15.01.2019]

Karlsen, I. (2015). *Ledelse og sykefravær - En studie om sammenhenger mellom lederatferd og sykefravær*. Masteroppgave, Universitetet i Tromsø. Tilgjengelig fra: <https://munin.uit.no/bitstream/handle/10037/9107/thesis.pdf?sequence=2&isAllowed=y> [Lest 17.12.2018]

Kirkhaug, R. (2015). *Lederskap, person og funksjon*. Oslo, Universitetsforlaget AS.

Knardahl, S. et al. (2016) Arbeidsplassen og sykefravær - Arbeidsforhold av betydning for sykefravær. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 19 (2), s.179-199.

Nettavisen.no (21.09.2017). *Skyhøyt sykefravær i kommunale barnehager* [Internett]. Nettavisen. Tilgjengelig fra: <https://www.nettavisen.no/na24/skyhoyt-sykefravaer-i-kommunale-barnehager/3423374284.html> [Lest 28.11.2018]

Ose, S. O. (2016). *Sykefravær, HMS og inkludering*. Oslo, Gyldendal Norsk Forlag AS.

Pedersen A.W, Bruusgaard, D. & Mæland, J. G. (17.12.2018). *Sykefravær* [Internett]. Store Norske Leksikon. Tilgjengelig fra: <https://snl.no/sykefravær> [Lest 30.11.2018].

pbl.no (20.09.2018). *Historisk lavt sykefravær i private barnehager* [Internett]. Private Barnehagers Landsforbund. Tilgjengelig fra: <https://www.pbl.no/aktuelt/tariff-lonn-og-personal/sykefravaret-i-barnehagene-gar-ned/> [Lest 05.12.2018]

Ringdal, K. (2009). *Enhet og mangfold*. Bergen: Fagbokforlaget

Schein, E. H. (1988). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, Jossey-Bass Publishers.

Siegrist, J. (1996). Adverse Health Effects of High-Effort/Low-Reward Conditions [Internett]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, s. 27-41. Tilgjengelig fra: <https://pdfs.semanticscholar.org/79da/fe09b439dff93d0cf4f4a0d231fff321e0a4.pdf> [Lest 07.01.2019]

Skog, O.J. (2010). *Å forklare sosiale fenomener. En regresjonsbasert tilnærming*. Oslo: Gyldendal akademisk.

Statistisk Sentralbyrå (2018). *Sykefravær, 12. desember 2018* [Internett]. Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/sykefratot/> [Lest 20.12.2018]

Statistisk Sentralbyrå (2018). *Lønn* [Internett]. Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/statbank/table/11419/tableViewLayout1/?loadedQueryId=10001489&timeType=top&timeValue=2> [Lest 20.12.2018]

Strand, T. (2007). *Ledelse, organisasjon og kultur*. Bergen, Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Tjora, A. (2012). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Oslo, Gyldendal Akademisk.

Vedlegg A – oversikt variabler integratorrollen

Integratorrollen - variabler		Hentet fra
Likeverd		
1	Behandler styrer de ansatte rettferdig og upartisk?	QPS
Felles oppfatninger		
3	Er det fastsatt klare mål for din jobb?	QPS
4	Vet du hva som er ditt ansvarsområde?	QPS
5	Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben?	QPS
Relasjoner		
6	Hvor ofte får du hjelp og støtte fra dine kolleger?	CPQ
7	Hvor ofte får du hjelp og støtte fra barnehagens styrer?	CPQ
8	Hjelper styrer deg med å utvikle dine ferdigheter?	QPS
9	Prøver styrer å løse problemer med en gang de dukker opp?	QPS
10	Bli de ansatte tatt godt vare på i din virksomhet?	QPS
11	Hvor meget er styrer i din barnehage opptatt av de ansattes helse og velvære?	QPS
Styring		
12	Har du stor grad av innflytelse i ditt arbeid?	CPQ
13	Kan du påvirke mengden av arbeid som blir tildelt deg?	CPQ
14	Kan du påvirke hvilke arbeidsoppgaver du skal utføre?	CPQ
15	Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid?	QPS

Vedlegg B – oversikt variabler belønning

Ansattes handlingsrom - variabler		Hentet fra
Rolleklarhet		
1	Er det fastsatt klare mål for din jobb?	QPS
2	Vet du hva som er ditt ansvarsområde?	QPS
3	Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben?	QPS
Innflytelse		
4	Har du stor grad av innflytelse i ditt arbeid?	CPQ
5	Kan du påvirke mengden av arbeid som blir tildelt deg?	CPQ
6	Kan du påvirke hvilke arbeidsoppgaver du skal utføre	CPQ
7	Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid?	QPS
Jobbkra		
8	Er det nødvendig å arbeide i et høyt tempo på din arbeidsplass?	QPS
9	Hvor ofte klarer du ikke bli ferdig med alle dine oppgaver?	CPQ
Forutsigbarhet		
10	Bli du informert i god tid på spørsmål om f.eks viktige avgjørelser, forandringer eller planer for fremtiden?	CPQ
11	Mottar du all den informasjon du behøver for å utfør ditt arbeid godt?	CPQ
12	Får du oppgaver uten tilstrekkelige hjelpemidler eller ressurser til å utføre dem?	QPS
Sosial støtte		
13	Hvor ofte får du hjelp og støtte fra dine kolleger?	CPQ
14	Hvor ofte får du hjelp og støtte fra barnehagens styrer?	CPQ

Vedlegg C – oversikt variabler belønning

Ansattes opplevelse av belønning - variabler		Hentet fra
Tilbakemeldinger		
1	Hvor ofte snakker styrer med deg om hvor godt du utfører ditt arbeid?	CPQ
2	Hvor ofte snakker dine kolleger med deg om hvor godt du utfører ditt arbeid?	CPQ
Belønning		
3	Opplever du at dine lønnsytelser er i samsvar med arbeidsinnsatsen din?	Egen prod.
4	Bli din arbeidsinnsats belønnet i form av anerkjennelse, status etc?	Egen prod.
5	Får du belønning for velgjort arbeid i din virksomhet (penger, oppmuntring)?	QPS
Jobbkra		
6	Er det nødvendig å arbeide i et høyt tempo på din arbeidsplass?	QPS
7	Hvor ofte klarer du ikke bli ferdig med alle dine oppgaver?	CPQ
Arbeidsmotivasjon?		
	Når du skal vurdere en ideell jobb, hvor viktig er følgende forhold:	QPS
8	Å utvikle seg personlig gjennom jobben	QPS
9	Å få god lønn og materielle goder	QPS
10	At arbeidet er konfliktfritt og velordnet	QPS
11	Å få opplevelsen av å gjøre noe verdifullt	QPS
12	At arbeidet er trygt med fast inntekt	QPS
13	At det fysiske arbeidsmiljøet er fritt for farer og helseskader	QPS
14	Å kunne bruke min fantasi og kreativitet i arbeidet	QPS
15	Er det nødvendig å vise andre at du er dyktig og kompetent for at du skal få fine arbeidsoppgaver eller prosjekter?	QPS

Spørreundersøkelse om arbeidsmiljø og sykefravær

1) Alder

- Hva er din alder?

- 18-25 år
- 26-35 år
- 36-45 år
- 46-55 år
- 55 år eller eldre

2) Kjønn

- Kvinne
- Mann

3) Formell utdanning

- Marker fullført utdanning (omtrent antall år)

- Grunnskole (1-9 år)
- Videregående skole eller yrkesskole (10-12 år)
- Høgskole eller universitet (13-16 år)
- Høyere universitetsgrad (>16 år)

4) Yrke

- Hva er din yrkestittel?

5) Ansiennitet

- Hvor lenge har du vært ansatt i denne barnehagen?

- 0-5 år
- 6-10 år
- 11-20 år
- 21 år eller lengre

6) Sykefravær

- Har du hatt sykefravær (egenmeldt eller legemeldt) i løpet av de siste 12 mnd?

- Ja
- Nei

7) Jobbkraav

- Er det nødvendig å arbeide i et høy tempo?

- Alltid
- Ofta
- Noen ganger
- Sjeldent
- Aldri / nesten aldri

- Hvor ofte klarer du ikke å bli ferdig med alle dine arbeidsoppgaver?

- Alltid
- Ofte
- Noen ganger
- Sjeldent
- Aldri / nesten aldri

8) Rolleklarhet

- Er det fastsatt klare mål for din jobb?

- Meget sjeldent eller aldri
- Nokså sjeldent
- Av og til
- Nokså ofte
- Meget ofte eller alltid

- Vet du hva som er ditt ansvarsområde?

- Meget sjeldent eller aldri
- Nokså sjeldent
- Av og til
- Nokså ofte
- Meget ofte eller alltid

- Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben?

- Meget sjeldent eller aldri
- Nokså sjeldent
- Av og til
- Nokså ofte
- Meget ofte eller alltid

9) Forutsigbarhet

- Bli du informert i god tid på spørsmål om for eksempel viktige avgjørelser, forandringer eller planer for fremtiden?

- I svært stor utstrekning
- I stor utstrekning
- Noe
- I liten utstrekning
- I svært liten utstrekning

- Mottar du all den informasjonen du behøver for å utføre ditt arbeid godt?

- I svært stor utstrekning
- I stor utstrekning
- Noe
- I liten utstrekning
- I svært liten utstrekning

- Får du oppgaver uten tilstrekkelige hjelpemidler eller ressurser til å utføre dem?

- Meget sjeldent eller aldri
- Nokså sjeldent
- Av og til
- Nokså ofte
- Meget ofte eller alltid

10) Innflytelse

- Har du stor grad av innflytelse i ditt arbeid?

- Alltid
- Ofte
- Noen ganger
- Sjeldent
- Aldri / nesten aldri

- Kan du påvirke mengden av arbeid som blir tildelt deg?

- Alltid
- Ofte
- Noen ganger
- Sjeldent
- Aldri / nesten aldri

- Kan du påvirke hvilke arbeidsoppgaver du skal utføre?

- Alltid
- Ofte
- Noen ganger
- Sjeldent
- Aldri / nesten aldri

- Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid?

- Alltid
- Ofte
- Noen ganger
- Sjeldent
- Aldri / nesten aldri

11) Sosial støtte

- Hvor ofte får du hjelp og støtte fra dine kolleger?

- Alltid
- Ofte
- Noen ganger
- Sjeldent
- Aldri / nesten aldri

- Hvor ofte får du hjelp og støtte hos barnehagens styrer?

- Alltid
- Ofte
- Noen ganger
- Sjeldent
- Aldri / nesten aldri

12) Arbeidsmotivasjon

- når du skal vurdere en ideell jobb, hvor viktig er følgende forhold?

a) Å utvikle seg personlig gjennom jobben

- Ikke viktig i det hele tatt
- Nokså viktig
- Ganske viktig
- Veldig viktig
- Helt nødvendig

b) Å få god lønn og materielle goder

- Ikke viktig i det hele tatt
Nokså viktig
Ganske viktig
Veldig viktig
Helt nødvendig

c) At arbeidet er konfliktfritt og velordnet

- Ikke viktig i det hele tatt
Nokså viktig
Ganske viktig
Veldig viktig
Helt nødvendig

d) Å få opplevelsen av å gjøre noe verdifullt

- Ikke viktig i det hele tatt
Nokså viktig
Ganske viktig
Veldig viktig
Helt nødvendig

e) At arbeidet er trygt med fast inntekt

- Ikke viktig i det hele tatt
Nokså viktig
Ganske viktig
Veldig viktig
Helt nødvendig

f) At det fysiske arbeidsmiljøet er fritt for farer og helseskader

- Ikke viktig i det hele tatt
Nokså viktig
Ganske viktig
Veldig viktig
Helt nødvendig

g) Å kunne bruke min fantasi og kreativitet i arbeidet

- Ikke viktig i det hele tatt
Nokså viktig
Ganske viktig
Veldig viktig
Helt nødvendig

- Er det nødvendig å vise andre at du er dyktig og kompetent for at du skal få fine arbeidsoppgaver eller prosjekter?

- I svært stor utstrekning
I stor utstrekning
Noe
I liten utstrekning
I svært liten utstrekning

13) Tilbakemeldinger

- Hvor ofte snakker styrer med deg om hvor godt du utfører ditt arbeid?

- Alltid
Ofte
Noen ganger
Sjeldent
Aldri / nesten aldri

- Hvor ofte snakker dine kolleger med deg om hvor godt du utfører ditt arbeid?

- Alltid
- Ofte
- Noen ganger
- Sjeldent
- Aldri / nesten aldri

14) Belønning

- Opplever du at dine lønnsytelser er i samsvar med din arbeidsinnsats?

- I svært stor utstrekning
- I stor utstrekning
- Noe
- I liten utstrekning
- I svært liten utstrekning

- Bli din arbeidsinnsats belønnet i form av anerkjennelse, status etc?

- I svært stor utstrekning
- I stor utstrekning
- Noe
- I liten utstrekning
- I svært liten utstrekning

- Får du belønning for velgjort arbeid i din virksomhet (penger, oppmuntring)?

- Meget sjeldent eller aldri
- Nokså sjeldent
- Av og til
- Nokså ofte
- Meget ofte eller alltid

14) Ledelse

- Oppmuntrer styrer deg til å delta i viktige avgjørelser?

- Meget sjeldent eller aldri
- Nokså sjeldent
- Av og til
- Nokså ofte
- Meget ofte eller alltid

- Oppmuntrer styrer deg til å si i fra når du har en annen mening?

- Meget sjeldent eller aldri
- Nokså sjeldent
- Av og til
- Nokså ofte
- Meget ofte eller alltid

- Hjelper din styrer deg med å utvikle dine ferdigheter?

- Meget sjeldent eller aldri
- Nokså sjeldent
- Av og til
- Nokså ofte
- Meget ofte eller alltid

- Prøver styrer å løse problemer med en gang de dukker opp?

Meget sjeldent eller aldri

Nokså sjeldent

Av og til

Nokså ofte

Meget ofte eller alltid

- Behandler styrer leder de ansatte rettferdig og upartisk?

Meget sjeldent eller aldri

Nokså sjeldent

Av og til

Nokså ofte

Meget ofte eller alltid

- Bli de ansatte tatt godt vare på i din virksomhet?

Meget sjeldent eller aldri

Nokså sjeldent

Av og til

Nokså ofte

Meget ofte eller alltid

- Hvor meget er styrer opptatt av de ansattes helse og velvære?

Meget sjeldent eller aldri

Nokså sjeldent

Av og til

Nokså ofte

Meget ofte eller alltid

Vil du delta i forskningsprosjekt om sykefravær i barnehager?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å studere sykefravær i barnehager, og i hvilken grad ledelse kan påvirke sykefraværet. I dette skrevet gir jeg deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

I forbindelse med mitt masterprosjekt i Human Resource Management ved Nord Universitet ønsker jeg å invitere til deltakelse i min studie av sykefravær i barnehager. Formålet med prosjektet er å analysere sykefravær relatert til psykososiale forhold, med et særlig fokus på ledelse og i hvilken grad ledelse påvirker sykefravær.

Masterprosjektet vil forhåpentligvis kunne gi oss nyttig kunnskap om temaet. Jeg håper at du på bakgrunn av din stilling er villig til å sette av tid til deltakelse i spørreundersøkelse for å belyse tema i oppgaven.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Nord Universitet, Fakultetet for samfunnsvitenskap, ved min veileder Jill Beth Otterlei vil ha det overordnede ansvar for mitt masterprosjekt.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Jeg ønsker å knytte utvalget til barnehager fra kommunal sektor. Det er viktig at grunnlaget er så likt som mulig, derfor har utvalgsriteriene inneholdt størrelse på barnehagen og sykefraværstall som jeg har mottatt fra HR-kontoret ved kommunen. Av mer praktiske hensyn har jeg valgt å begrense utvalget til barnehager innenfor Bodø kommune. Det er i alt 4 barnehager som får tilbud om å delta i prosjektet.

Hva innebærer det for deg å delta?

For å skaffe meg et større bakteppe og forståelse av sykefravær i henhold til tema ønsker jeg å benytte en kvantitativ spørreundersøkelse blant barnehagens ansatte. Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du fyller ut et spørreskjema. Det vil ta deg ca. 10 minutter å svare på undersøkelsen. Spørreskjemaet vil være webbasert, og sendes ut til deg via din jobbmail. Opplysningene som samles inn vil dreie seg om sykefravær, organisatorisk og psykososialt arbeidsmiljø. Det vil også samles inn noen opplysninger om personalia som kjønn, alder og utdanning.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan jeg oppbevarer og bruker dine opplysninger

Jeg vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Jeg behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Det er kun jeg og min veileder som vil ha tilgang til opplysningene som innhentes, og de vil oppbevares på passordbeskyttet privat PC i låsbart rom. Datamaterialet vil anonymiseres. Prosjektet skal etter planen avsluttes mai 2019. Innhentede opplysninger vil makuleres ved prosjektets slutt.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- få slettet personopplysninger om deg,
- få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
- å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Dette gjelder også, selv om det bare er undertegnede som vil kunne identifisere deg.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Nord Universitet har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Nord Universitet, Fakultet for samfunnsvitenskap, ved førsteamanuensis Jill Beth Otterlei. Epost: jill.b.otterlei@nord.no eller telefon: 75 51 73 46.
- Har du/dere spørsmål til meg kan jeg nås på epost: line.o.rengard@student.nord.no eller telefon: 99 43 78 73.
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost (personverntjenester@nsd.no) eller telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Line Okkenhaug Rengård

Samtykkeerklæring

Ved min deltakelse i spørreundersøkelsen, bekrefter jeg å ha mottatt og forstått informasjon om prosjektet *sykefravær i barnehager* og samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. Mai 2019

Vedlegg F – Kodebok SPSS

	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measure	Role
1	Date	String	21	0	Response date	None	None	8	Left	Nominal	Input
2	SF	Numeric	8	0	Barnehage med høyt eller lavt s...	{1, Lav}...	None	5	Left	Nominal	Input
3	Q1	Numeric	8	0	Hva er din alder?	{1, 18-25 år}...	None	5	Left	Ordinal	Input
4	Q2	Numeric	8	0	Hva er ditt kjønn?	{1, Mann}...	None	5	Left	Nominal	Input
5	Q3	Numeric	8	0	Formell utdanning. Marker fullf...	{1, Grunnskole (1-9 år)}...	None	5	Left	Ordinal	Input
6	Q4	String	34	0	Hva er din yrkestittel?	None	None	8	Left	Ordinal	Input
7	Q5	Numeric	8	0	Hvor lenge har du vært ansatt i ...	{1, 0-5 år}...	None	5	Left	Scale	Input
8	Q6	Numeric	8	0	Har du hatt sykefravær (legemel...	{1, Ja}...	None	5	Left	Nominal	Input
9	Q7.1	Numeric	8	0	Jobbkrev: Er det nødvendig å ar...	{1, Alltid}...	None	5	Left	Ordinal	Input
10	Q7.2	Numeric	8	0	Jobbkrev: Hvor ofte klarer du ikk...	{1, Alltid}...	None	5	Left	Ordinal	Input
11	Q8.1	Numeric	8	0	Rolleklarhet: Er det fastsatt klar...	{1, Meget sjeldent eller aldri}...	None	5	Left	Ordinal	Input
12	Q8.2	Numeric	8	0	Rolleklarhet: Vet du hva som er...	{1, Meget sjeldent eller aldri}...	None	5	Left	Ordinal	Input
13	Q8.3	Numeric	8	0	Rolleklarhet: Vet du nøyaktig hv...	{1, Meget sjeldent eller aldri}...	None	5	Left	Ordinal	Input
14	Q9.1	Numeric	8	0	Forutsigbarhet: Blir du informert...	{1, I svært stor utstrekning}...	None	5	Left	Ordinal	Input
15	Q9.2	Numeric	8	0	Forutsigbarhet: Mottar du all de...	{1, I svært stor utstrekning}...	None	5	Left	Ordinal	Input
16	Q9.3	Numeric	8	0	Forutsigbarhet: Får du oppgaver...	{1, I svært stor utstrekning}...	None	5	Left	Ordinal	Input
17	Q10.1	Numeric	8	0	Innflytelse: Har du stor grad av i...	{1, Alltid}...	None	5	Left	Ordinal	Input
18	Q10.2	Numeric	8	0	Innflytelse: Kan du påvirke men...	{1, Alltid}...	None	5	Left	Ordinal	Input
19	Q10.3	Numeric	8	0	Innflytelse: Kan du påvirke hvil...	{1, Alltid}...	None	5	Left	Ordinal	Input
20	Q10.4	Numeric	8	0	Innflytelse: Kan du påvirke besl...	{1, Alltid}...	None	5	Left	Ordinal	Input
21	Q11.1	Numeric	8	0	Sosial støtte: Hvor ofte får du hj...	{1, Alltid}...	None	5	Left	Ordinal	Input
22	Q11.2	Numeric	8	0	Sosial støtte: Hvor ofte får du hj...	{1, Alltid}...	None	5	Left	Ordinal	Input
23	Q12.1	Numeric	8	0	Arbeidsmotivasjon - når du skal...	{1, Ikke viktig i det hele tatt}...	None	5	Left	Ordinal	Input
24	Q12.2	Numeric	8	0	Arbeidsmotivasjon - når du skal...	{1, Ikke viktig i det hele tatt}...	None	5	Left	Ordinal	Input
25	Q12.3	Numeric	8	0	Arbeidsmotivasjon - når du skal...	{1, Ikke viktig i det hele tatt}...	None	5	Left	Ordinal	Input
26	Q12.4	Numeric	8	0	Arbeidsmotivasjon - når du skal...	{1, Ikke viktig i det hele tatt}...	None	5	Left	Ordinal	Input
27	Q12.5	Numeric	8	0	Arbeidsmotivasjon - når du skal...	{1, Ikke viktig i det hele tatt}...	None	5	Left	Ordinal	Input
28	Q12.6	Numeric	8	0	Arbeidsmotivasjon - når du skal...	{1, Ikke viktig i det hele tatt}...	None	5	Left	Ordinal	Input
29	Q12.7	Numeric	8	0	Arbeidsmotivasjon - når du skal...	{1, Ikke viktig i det hele tatt}...	None	5	Left	Ordinal	Input
30	Q13.1	Numeric	8	0	Arbeidsmotivasjon : Er det nødv...	{1, I svært stor utstrekning}...	None	5	Left	Ordinal	Input
31	Q14.1	Numeric	8	0	Tilbakemeldinger: Hvor ofte sna...	{1, Alltid}...	None	5	Left	Ordinal	Input
32	Q14.2	Numeric	8	0	Tilbakemeldinger: Hvor ofte sna...	{1, Alltid}...	None	5	Left	Ordinal	Input
33	Q15.1	Numeric	8	0	Belønning: Opplever du at dine l...	{1, I svært stor utstrekning}...	None	5	Left	Ordinal	Input
34	Q15.2	Numeric	8	0	Belønning: Blir din arbeidsinnsa...	{1, I svært stor utstrekning}...	None	5	Left	Ordinal	Input
35	Q15.3	Numeric	8	0	Belønning: Får du belønning for ...	{1, I svært stor utstrekning}...	None	5	Left	Ordinal	Input
36	Q16.1	Numeric	8	0	Ledelse: Oppmuntrer styrer deg...	{1, Meget sjeldent eller aldri}...	None	5	Left	Ordinal	Input
37	Q16.2	Numeric	8	0	Ledelse: Oppmuntrer styrer deg...	{1, Meget sjeldent eller aldri}...	None	5	Left	Ordinal	Input
38	Q16.3	Numeric	8	0	Ledelse: Hjelper styrer deg med...	{1, Meget sjeldent eller aldri}...	None	5	Left	Ordinal	Input
39	Q16.4	Numeric	8	0	Ledelse: Prøver styrer å løse pr...	{1, Meget sjeldent eller aldri}...	None	5	Left	Ordinal	Input
40	Q16.5	Numeric	8	0	Ledelse: Behandler styrer de an...	{1, Meget sjeldent eller aldri}...	None	5	Left	Ordinal	Input
41	Q16.6	Numeric	8	0	Ledelse: Blir de ansatte tatt go...	{1, Meget sjeldent eller aldri}...	None	5	Left	Ordinal	Input
42	Q16.7	Numeric	8	0	Ledelse: Hvor meget er styrer i ...	{1, Meget sjeldent eller aldri}...	None	5	Left	Ordinal	Input

Intervjuguide sykefravær i kommunale barnehager

Innledning

Jeg vil takke deg for at du tar deg tid til å svare på spørsmål som kan bidra med å skaffe meg innsikt i hvordan psykososialt arbeidsmiljø kan påvirke sykefravær. Først; har du spørsmål til informasjonsskrivet eller oppgaven?

I forkant av intervjuet har jeg gjennomført en spørreundersøkelse blant ansatte i 4 barnehager. Problemstillingen for mitt masterprosjekt er:

På hvilken måte påvirker psykososialt arbeidsmiljø nødvendig sykefravær i kommunale barnehager?

Intervju av styrere i de aktuelle barnehagene gjennomføres for å tilstrebe en økt forståelse av psykososialt arbeidsmiljø og eventuelt dets årsaker til sykefravær i barnehagene. Intervjuene vil kunne gi meg mulighet til å supplere, utdype og forklare funnene fra de statistiske analysene, men også innhente tilleggsinformasjon om viktige drivere for sykefravær og forskjellene mellom barnehager med høyt og lavt sykefravær.

- Ikke noe som er feil eller galt, svarene dine eller din deltakelse vil heller ikke være avgjørende i forhold til din jobb
- Jeg noterer litt underveis, mest for min egen del, i tillegg til båndopptaker (kommer til å sjekke underveis at den går som planlagt)

Åpningsspørsmål

- Hvor lenge har du jobbet i denne barnehagen?
- Hvordan er barnehagen organisert?
 - Antall årsverk?
- Hvis du skulle trekke fram et par positive trekk ved det psykososiale arbeidsmiljøet ved din arbeidsplass hva ville det vært? Og to negative trekk?

Integratorrollen - ledelse

- På en typisk arbeidsdag, hva gjør du?
 - Hva ville du ideelt sett gjort mer av?
- Jobber dere aktivt med kompetansekartlegging og -utvikling?
 - På hvilken måte?
 - Kompetansehevede tiltak? Kurs, utdanning, budsjett/rammer..
- Blir aktiviteten styrt opp mot målsetninger? På hvilken måte?
 - Sentralt / internt?

- Klarer dere ivareta målsetninger som er satt opp sentralt, og går det på bekostning av ting dere helst skulle bestemt selv?
- Er det rom for egne vurderinger / planer?
- Har dere stort fokus på interne regler, prosedyrer etc?
- Opplever du ofte at du må regulere eller justere ansattes arbeid?
 - Hvorfor?
- Hvordan strategi har dere for å sørge for å nå felles mål?
 - Drar man i samme retning, fungerer det?
 - Visjon?
- Hvordan jobber dere med samhold i barnehagen?
- Hvordan opplever du at konflikter eller problemer håndteres i barnehagen?
- Opplever du utfordringer rundt ”den vanskelige samtalen”?
- Hvordan ivaretar du en rettferdig behandling av dine ansatte?

Ansattes handlingsrom

- Har de ansatte mye selvstendighet i jobben? Kan de bestemme mye selv?
 - Eller er mye fastsatt på forhånd fra stat, kommune, handlingsplaner etc.?
 - Styrt av rutiner og faste opplegg, rom for endring av planer?
- Hva tenker du om arbeidsmengden til de ansatte?
 - Er arbeidshverdagen deres preget av tidsfrister og høyt tempo, hvordan ivaretar dere dette?
- Opplever du at følelsesmessig belastning er en utfordring for de ansatte, hvordan ivaretar dere dette?
 - Prosedyrer?
- På hvilken måte anser du krav til arbeidsutførelse som negativt / positivt ?
 - Hvordan tenker du at de ansatte kan møte disse kravene på en best mulig måte?
- På hvilken måte håndterer dere informasjonsflyt i barnehagen?
 - Har dere rutiner når det kommer til intern informasjonsflyt?
- Hvordan arbeider dere for å best kunne støtte hverandre i barnehagen?
 - Prosedyrer?

Belønning

- Har dere prosedyrer eller føringer for evaluering av arbeidsutførelse?
- Hvilken kultur/strategi har dere for å gi tilbakemeldinger til hverandre?
 - Eks medarbeidersamtale? Andre situasjoner der det blir gitt kommentarer på arbeidet som blir gjort?
- Hvordan belønner dere hverandre for god arbeidsinnsats?
- På hvilken måte tror du at de ansatte får anerkjennelse og verdsetting av jobben sin?
 - På hvilken måte blir en slik anerkjennelse formidlet i bhg - kolleger, foresatte, barna?

Sykefravær

- Hvordan ser du på sykefraværet hos dere, kjennetegnes det av noe spesielt slik du ser det?
 - Psykososialt?
 - Arbeidsrelatert?
 - Stillingsavhenging?
- Er du enig i påstanden om at psykososialt arbeidsmiljø kan påvirke sykefravær?

På hvilken måte?

Vil du delta i forskningsprosjekt om sykefravær i barnehager?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å studere sykefravær i barnehager, og i hvilken grad psykososialt arbeidsmiljø kan påvirke sykefraværet. I dette skrivet gir jeg deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

I forbindelse med mitt masterprosjekt i Human Resource Management ved Nord Universitet ønsker jeg å invitere til deltakelse i min studie av sykefravær i barnehager. Formålet med prosjektet er å analysere sykefravær relatert til psykososiale forhold, med et særlig fokus på ledelse og i hvilken grad ledelse påvirker sykefravær.

Masterprosjektet vil forhåpentligvis kunne gi oss nyttig kunnskap om temaet. Jeg håper at du på bakgrunn av din erfaring og stilling er villig til å sette av tid til en samtale med undertegnede for å belyse tema i oppgaven.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Nord Universitet, Fakultetet for samfunnsvitenskap, ved min veileder Jill Beth Otterlei vil ha det overordnede ansvar for mitt masterprosjekt.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Jeg ønsker å knytte utvalget til barnehager fra kommunal sektor. Det er viktig at grunnlaget er så likt som mulig, derfor har utvalgskriteriene inneholdt størrelse på barnehagen og sykefraværstall som jeg har mottatt fra HR-kontoret ved kommunen. Av mer praktiske hensyn har jeg valgt å begrense utvalget til barnehager innenfor Bodø kommune. Det er i alt 4 barnehager som får tilbud om å delta i prosjektet.

Hva innebærer det for deg å delta?

For å skaffe meg et større bakteppe og forståelse av sykefravær i henhold til tema, ønsker jeg i forkant av intervju med deg å benytte en kvantitativ spørreundersøkelse blant barnehagens ansatte. Spørreundersøkelsen vil inneholde spørsmål om psykososialt arbeidsmiljø, og det vil herunder også inneholde spørsmål vedrørende opplevelse av ledelse. Funnene i spørreundersøkelsen vil være med på å danne grunnlag for intervju av deg som er barnehagens styrer. Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar på et intervju. Intervjuet vil ta ca. 45-60 minutter og gjennomføres på din arbeidsplass.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan jeg oppbevarer og bruker dine opplysninger

Jeg vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Jeg behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Det er kun jeg og min veileder som vil ha tilgang til opplysningene som innhentes, og de vil oppbevares på passordbeskyttet privat PC i låsbart rom. For å forsikre meg om at jeg får med meg all

nødvendig informasjon, vil intervjuet bli tatt opp på lydbånd. Dette lydopptaket vil bli slettet umiddelbart etter at jeg skrevet ned den informasjon jeg trenger. Du som deltar på dette intervjuet skal være sikker på at dine personopplysninger vil bli holdt hemmelig, og at all informasjon som kan identifisere deg personlig vil bli utelatt. Prosjektet skal etter planen avsluttes mai 2019. Innhentede opplysninger vil makuleres ved prosjektets slutt.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- få slettet personopplysninger om deg,
- få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
- å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Dette gjelder også, selv om det bare vil være undertegnede som kan identifisere deg.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Nord Universitet har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Nord Universitet, Fakultet for samfunnsvitenskap, ved førsteamanuensis Jill Beth Otterlei. Epost: jill.b.otterlei@nord.no eller telefon: 75 51 73 46.
- Har du/dere spørsmål til meg kan jeg nås på epost: line.o.rengard@student.nord.no eller telefon: 99 43 78 73.
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost (personverntjenester@nsd.no) eller telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Line Okkenhaug Rengård

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *sykefravær i barnehager*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til at barnehagens ansatte kan svare på spørsmål om opplevd ledelse, samt til å delta i intervju og at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. mai 2019

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg I – Vurderingsbrev NSD

NSD NORSK SENTER FOR FORSKNINGSDATA

NSD sin vurdering

Prosjekttittel

Sykefravær i barnehager

Referansenummer

272581

Registrert

11.12.2018 av Line Okkenhaug Rengård - line.o.rengard@student.nord.no

Behandlingsansvarlig institusjon

Nord universitet / Fakultet for samfunnsvitenskap / Ledelse og innovasjon

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Jill Beth Otterlei, jill.b.otterlei@nord.no, tlf: 75517364

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

Line Okkenhaug Rengård, line.o.rengard@student.nord.no, tlf: 99437873

Prosjektperiode

22.11.2018 - 31.05.2019

Status

07.02.2019 - Vurdert

Vurdering (1)

07.02.2019 - Vurdert

pre-sjekk okDet er vår vurdering at behandlingen vil være i samsvar med personvernlovgivningen, så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet 07.02.2019 med vedlegg, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte. MELD ENDRINGER Dersom behandlingen av personopplysninger endrer seg, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. På våre nettsider informerer vi om

hvilke endringer som må meldes. Vent på svar før endringen gjennomføres. TYPE
OPPLYSNINGER OG VARIGHET Prosjektet vil behandle særlige kategorier av
personopplysninger om helse og alminnelige personopplysninger frem til
31.05.2019. LOVLIG GRUNNLAG Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte
til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger
opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 nr. 11 og art. 7, ved at det
er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse, som kan
dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for
behandlingen vil dermed være den registrertes uttrykkelige samtykke, jf.
personvernforordningen art. 6 nr. 1 a), jf. art. 9 nr. 2 bokstav a, jf.
personopplysningsloven § 10, jf. § 9 (2). PERSONVERNPRINSIPPER NSD vurderer at
den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i
personvernforordningen om: - lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a),
ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til
behandlingen - formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles
inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke
viderebehandles til nye uforenlige formål - dataminimering (art. 5.1 c), ved at
det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for
formålet med prosjektet - lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at
personopplysningene ikke lagres lenger enn nødvendig for å oppfylle formålet
DE REGISTRERTES RETTIGHETER Så lenge de registrerte kan identifiseres i
datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjon
(art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning
(art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20). NSD vurderer at
informasjonen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og
innhold, jf. art. 12.1 og art. 13. Vi minner om at hvis en registrert tar
kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å
svare innen en måned. FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER NSD legger til grunn
at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art.
5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).
Questback er databehandler i prosjektet. NSD legger til grunn at behandlingen
oppfyller kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29. For å forsikre
dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og eventuelt
rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon. OPPFØLGING AV PROSJEKTET NSD
vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av
personopplysningene er avsluttet. Lykke til med prosjektet! Kontaktperson hos
NSD: Kajsa Amundsen Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

Vedlegg J – Cronbach's Alpha oversikt og tabeller fra SPSS

	Cronbach's Alpha	N of items
Jobbkrav	0,22	2
Rolleklarhet	0,76	3
Forutsigbarhet	0,17	3
Innflytelse	0,88	4
Sosial støtte	0,67	2
Tilbakemeldinger	0,29	2
Belønning	0,72	3
Ledelse	0,91	7

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,222	,241	2

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Jobbkrav: Er det nødvendig å arbeide i et høyt tempo på din arbeidsplass?	2,14	,601	43
Jobbkrav: Hvor ofte klarer du ikke bli ferdig med alle dine oppgaver?	2,79	,940	43

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,765	,782	3

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Rolleklarhet: Er det fastsatt klare mål for din jobb?	4,16	,898	43
Rolleklarhet: Vet du hva som er ditt ansvarsområde?	4,47	,702	43
Rolleklarhet: Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben?	4,30	,914	43

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,168	,257	3

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Forutsigbarhet: Blir du informert i god tid på spørsmål om for eksempel viktige avgjørelser, forandringer eller planer for fremtiden?	2,58	,763	43
Forutsigbarhet: Mottar du all den informasjon du behøver for å utføre ditt arbeid godt?	2,42	,698	43
Forutsigbarhet: Får du oppgaver uten tilstrekkelige hjelpemidler eller ressurser til å utføre dem?	3,28	1,008	43

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,881	,881	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Innflytelse: Har du stor grad av innflytelse i ditt arbeid?	2,21	,709	43
Innflytelse: Kan du påvirke mengden av arbeid som blir tildelt deg?	2,65	1,021	43
Innflytelse: Kan du påvirke hvilke arbeidsoppgaver du skal utføre?	2,63	,900	43
Innflytelse: Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid?	2,42	,731	43

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,665	,717	2

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra dine kolleger?	1,93	,704	43
Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra barnehagens styrer?	2,30	1,145	43

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,297	,298	2

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Tilbakemeldinger: Hvor ofte snakker styrer med deg om hvor godt du utfører ditt arbeid?	3,14	,889	43
Tilbakemeldinger: Hvor ofte snakker dine kolleger med deg om hvor godt du utfører ditt arbeid?	2,79	,804	43

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,725	,724	3

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Belønning: Opplever du at dine lønnsytelser er i samsvar med din arbeidsinnsats?	3,84	1,045	43
Belønning: Blir din arbeidsinnsats belønnet i form av anerkjennelse, status etc.?	3,88	1,051	43

Belønning: Får du belønning for velgjort arbeid i din virksomhet (penger, oppmuntring)?	4,19	,852	43
---	------	------	----

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,911	,914	7

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Ledelse: Oppmuntrer styrer deg til å delta i viktige avgjørelser?	3,30	1,059	43
Ledelse: Oppmuntrer styrer deg til å si ifra når du har en annen mening?	3,58	1,074	43
Ledelse: Hjelper styrer deg med å utvikle dine ferdigheter?	3,14	1,125	43
Ledelse: Prøver styrer å løse problemer med en gang de dukker opp?	3,51	1,261	43
Ledelse: Behandler styrer de ansatte rettferdig og upartisk?	3,72	1,076	43
Ledelse: Bli de ansatte tatt godt vare på i din virksomhet?	3,91	,996	43
Ledelse: Hvor meget er styrer i din barnehage opptatt av de ansattes helse og velvære?	3,98	,859	43

Vedlegg K – Frekvenstabeller kontinuerlige variabler

Statistics

		Rolleklarhet: Er det fastsatt klare mål for din jobb?	Rolleklarhet: Vet du hva som er ditt ansvarsområde ?	Rolleklarhet: Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben?
N	Valid	43	43	43
	Missing	0	0	0
Mean		4,16	4,47	4,30
Std. Deviation		,898	,702	,914
Minimum		2	3	1
Maximum		5	5	5

Statistics

		Innflytelse: Har du stor grad av innflytelse i ditt arbeid?	Innflytelse: Kan du påvirke mengden av arbeid som blir tildelt deg?	Innflytelse: Kan du påvirke hvilke arbeidsoppgaver du skal utføre?	Innflytelse: Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid?
N	Valid	43	43	43	43
	Missing	0	0	0	0
Mean		2,21	2,65	2,63	2,42
Std. Deviation		,709	1,021	,900	,731
Minimum		1	1	1	1
Maximum		3	5	5	4

Statistics

		Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra dine kolleger?	Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra barnehagens styrer?
N	Valid	43	43
	Missing	0	0
Mean		1,93	2,30
Std. Deviation		,704	1,145
Minimum		1	1
Maximum		4	5

Statistics

		Belønning: Opplever du at dine lønnsytelser er i samsvar med din arbeidsinnsats?	Belønning: Blir din arbeidsinnsats belønnet i form av anerkjennelse, status etc.?	Belønning: Får du belønning for velgjort arbeid i din virksomhet (penger, oppmuntring)?
N	Valid	43	43	43
	Missing	0	0	0
Mean		2,51	2,56	2,74
Std. Deviation		,736	,666	,492
Minimum		1	1	1
Maximum		3	3	3

Statistics

		Ledelse: Oppmuntrer styrer deg til å delta i viktige avgjørelser?	Ledelse: Oppmuntrer styrer deg til å si ifra når du har en annen mening?	Ledelse: Hjelper styrer deg med å utvikle dine ferdigheter?	Ledelse: Prøver styrer å løse problemer med en gang de dukker opp?	Ledelse: Behandler styrer de ansatte rettferdig og upartisk?	Ledelse: Blir de ansatte tatt godt vare på i din virksomhet?	Ledelse: Hvor meget er styrer i din barnehage opptatt av de ansattes helse og velvære?
N	Valid	43	43	43	43	43	43	43
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2,21	2,40	2,07	2,30	2,51	2,63	2,67
Std. Deviation		,773	,791	,799	,832	,703	,655	,566
Minimum		1	1	1	1	1	1	1
Maximum		3	3	3	3	3	3	3

Vedlegg L – prosentfordeling kategorisk variabel

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	lavt	20	46,5	46,5	46,5
	høyt	23	53,5	53,5	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

Vedlegg M – kodebok SPSS omkodete variabler

	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measure	Role
43	Q7.1_a	Numeric	8	0	Jobbkrav: Er det nødvendig å ar...	{1, Ofte}...	None	10	Right	Ordinal	Input
44	Q7.2_a	Numeric	8	0	Jobbkrav: Hvor ofte klarer du ikk...	{1, Ofte}...	None	10	Right	Ordinal	Input
45	Q8.1_a	Numeric	8	0	Rolleklarhet: Er det fastsatt klar...	{1, sjeldent}...	None	10	Right	Ordinal	Input
46	Q8.2_a	Numeric	8	0	Rolleklarhet: Vet du hva som er ...	{1, sjeldent}...	None	10	Right	Ordinal	Input
47	Q8.3_a	Numeric	8	0	Rolleklarhet: Vet du nøyaktig hv...	{1, sjeldent}...	None	10	Right	Ordinal	Input
48	Q9.1_a	Numeric	8	0	Forutsigbarhet: Blir du informert...	{1, I stor grad}...	None	10	Right	Ordinal	Input
49	Q9.2_a	Numeric	8	0	Forutsigbarhet: Mottar du all de...	{1, I stor grad}...	None	10	Right	Ordinal	Input
50	Q9.3_a	Numeric	8	0	Forutsigbarhet: Får du oppgaver...	{1, I stor grad}...	None	10	Right	Ordinal	Input
51	Q10.1_a	Numeric	8	0	Innflytelse: Har du stor grad av i...	{1, Ofte}...	None	10	Right	Ordinal	Input
52	Q10.2_a	Numeric	8	0	Innflytelse: Kan du påvirke men...	{1, Ofte}...	None	10	Right	Ordinal	Input
53	Q10.3_a	Numeric	8	0	Innflytelse: Kan du påvirke hvil...	{1, Ofte}...	None	10	Right	Ordinal	Input
54	Q10.4_a	Numeric	8	0	Innflytelse: Kan du påvirke besl...	{1, Ofte}...	None	10	Right	Ordinal	Input
55	Q11.1_a	Numeric	8	0	Sosial støtte: Hvor ofte får du hj...	{1, Ofte}...	None	10	Right	Ordinal	Input
56	Q11.2_a	Numeric	8	0	Sosial støtte: Hvor ofte får du hj...	{1, Ofte}...	None	10	Right	Ordinal	Input
57	Q12.1_a	Numeric	8	0	Arbeidsmotivasjon - når du skal...	{1, Ikke så viktig}...	None	10	Right	Ordinal	Input
58	Q12.2_a	Numeric	8	0	Arbeidsmotivasjon - når du skal...	{1, Ikke så viktig}...	None	10	Right	Ordinal	Input
59	Q12.3_a	Numeric	8	0	Arbeidsmotivasjon - når du skal...	{1, Ikke så viktig}...	None	10	Right	Ordinal	Input
60	Q12.4_a	Numeric	8	0	Arbeidsmotivasjon - når du skal...	{1, Ikke så viktig}...	None	10	Right	Ordinal	Input
61	Q12.5_a	Numeric	8	0	Arbeidsmotivasjon - når du skal...	{1, Ikke så viktig}...	None	10	Right	Ordinal	Input
62	Q12.6_a	Numeric	8	0	Arbeidsmotivasjon - når du skal...	{1, Ikke så viktig}...	None	10	Right	Ordinal	Input
63	Q12.7_a	Numeric	8	0	Arbeidsmotivasjon - når du skal...	{1, Ikke så viktig}...	None	10	Right	Ordinal	Input
64	Q13.1_a	Numeric	8	0	Arbeidsmotivasjon : Er det nødv...	{1, I stor grad}...	None	10	Right	Ordinal	Input
65	Q14.1_a	Numeric	8	0	Tilbakemeldinger: Hvor ofte sna...	{1, Ofte}...	None	10	Right	Ordinal	Input
66	Q14.2_a	Numeric	8	0	Tilbakemeldinger: Hvor ofte sna...	{1, Ofte}...	None	10	Right	Ordinal	Input
67	Q15.1_a	Numeric	8	0	Belønning: Opplever du at dine l...	{1, I stor grad}...	None	10	Right	Ordinal	Input
68	Q15.2_a	Numeric	8	0	Belønning: Blir din arbeidsinnsa...	{1, I stor grad}...	None	10	Right	Ordinal	Input
69	Q15.3_a	Numeric	8	0	Belønning: Får du belønning for ...	{1, I stor grad}...	None	10	Right	Ordinal	Input
70	Q16.1_a	Numeric	8	0	Ledelse: Oppmuntrer styrer deg...	{1, Sjeldent}...	None	10	Right	Ordinal	Input
71	Q16.2_a	Numeric	8	0	Ledelse: Oppmuntrer styrer deg...	{1, Sjeldent}...	None	10	Right	Ordinal	Input
72	Q16.3_a	Numeric	8	0	Ledelse: Hjelper styrer deg med...	{1, Sjeldent}...	None	10	Right	Ordinal	Input
73	Q16.4_a	Numeric	8	0	Ledelse: Prøver styrer å løse pr...	{1, Sjeldent}...	None	10	Right	Ordinal	Input
74	Q16.5_a	Numeric	8	0	Ledelse: Behandler styrer de an...	{1, Sjeldent}...	None	10	Right	Ordinal	Input
75	Q16.6_a	Numeric	8	0	Ledelse: Blir de ansatte tatt go...	{1, Sjeldent}...	None	10	Right	Ordinal	Input
76	Q16.7_a	Numeric	8	0	Ledelse: Hvor meget er styrer i ...	{1, Sjeldent}...	None	10	Right	Ordinal	Input

Vedlegg N – krysstabeller integrator

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Ledelse: Behandler styrer de ansatte rettferdig og upartisk? Crosstabulation

			Ledelse: Behandler styrer de ansatte rettferdig og upartisk?			Total
			Sjeldent	Av og til	Ofte	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	1	3	16	20
		% within Ledelse: Behandler styrer de ansatte rettferdig og upartisk?	20.0%	27.3%	59.3%	46.5%
	høyt	Count	4	8	11	23
		% within Ledelse: Behandler styrer de ansatte rettferdig og upartisk?	80.0%	72.7%	40.7%	53.5%
Total	Count	5	11	27	43	
	% within Ledelse: Behandler styrer de ansatte rettferdig og upartisk?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Rolleklarhet: Er det fastsatt klare mål for din jobb? Crosstabulation

			Rolleklarhet: Er det fastsatt klare mål for din jobb?			Total
			sjeldent	av og til	ofte	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	0	4	16	20
		% within Rolleklarhet: Er det fastsatt klare mål for din jobb?	0.0%	50.0%	48.5%	46.5%
	høyt	Count	2	4	17	23
		% within Rolleklarhet: Er det fastsatt klare mål for din jobb?	100.0%	50.0%	51.5%	53.5%
Total	Count	2	8	33	43	
	% within Rolleklarhet: Er det fastsatt klare mål for din jobb?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Rolleklarhet: Vet du hva som er ditt ansvarsområde? Crosstabulation

			Rolleklarhet: Vet du hva som er ditt ansvarsområde?		Total
			av og til	ofte	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	2	18	20
		% within Rolleklarhet: Vet du hva som er ditt ansvarsområde?	40.0%	47.4%	46.5%
	høyt	Count	3	20	23
		% within Rolleklarhet: Vet du hva som er ditt ansvarsområde?	60.0%	52.6%	53.5%
Total	Count	5	38	43	
	% within Rolleklarhet: Vet du hva som er ditt ansvarsområde?	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Rolleklarhet: Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben? Crosstabulation

		Rolleklarhet: Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben?			Total	
		sjeldent	av og til	ofte		
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	0	2	18	20
		% within Rolleklarhet: Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben?	0.0%	50.0%	48.6%	46.5%
	høyt	Count	2	2	19	23
		% within Rolleklarhet: Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben?	100.0%	50.0%	51.4%	53.5%
Total		Count	2	4	37	43
		% within Rolleklarhet: Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra dine kolleger? Crosstabulation

		Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra dine kolleger?			Total	
		Ofte	Av og til	Sjeldent		
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	17	2	1	20
		% within Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra dine kolleger?	47.2%	33.3%	100.0%	46.5%
	høyt	Count	19	4	0	23
		% within Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra dine kolleger?	52.8%	66.7%	0.0%	53.5%
Total		Count	36	6	1	43
		% within Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra dine kolleger?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra barnehagens styrer? Crosstabulation

			Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra barnehagens styrer?			
			Ofte	Av og til	Sjeldent	Total
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	15	4	1	20
		% within Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra barnehagens styrer?	57.7%	44.4%	12.5%	46.5%
	høyt	Count	11	5	7	23
		% within Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra barnehagens styrer?	42.3%	55.6%	87.5%	53.5%
Total		Count	26	9	8	43
		% within Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra barnehagens styrer?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Ledelse: Hjelper styrer deg med å utvikle dine ferdigheter? Crosstabulation

			Ledelse: Hjelper styrer deg med å utvikle dine ferdigheter?			
			Sjeldent	Av og til	Ofte	Total
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	2	6	12	20
		% within Ledelse: Hjelper styrer deg med å utvikle dine ferdigheter?	16.7%	37.5%	80.0%	46.5%
	høyt	Count	10	10	3	23
		% within Ledelse: Hjelper styrer deg med å utvikle dine ferdigheter?	83.3%	62.5%	20.0%	53.5%
Total		Count	12	16	15	43
		% within Ledelse: Hjelper styrer deg med å utvikle dine ferdigheter?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Ledelse: Prøver styrer å løse problemer med en gang de dukker opp? Crosstabulation

			Ledelse: Prøver styrer å løse problemer med en gang de dukker opp?			Total
			Sjeldent	Av og til	Ofte	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	1	2	17	20
		% within Ledelse: Prøver styrer å løse problemer med en gang de dukker opp?	10.0%	20.0%	73.9%	46.5%
	høyt	Count	9	8	6	23
		% within Ledelse: Prøver styrer å løse problemer med en gang de dukker opp?	90.0%	80.0%	26.1%	53.5%
Total	Count	10	10	23	43	
	% within Ledelse: Prøver styrer å løse problemer med en gang de dukker opp?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Ledelse: Blir de ansatte tatt godt vare på i din virksomhet? Crosstabulation

			Ledelse: Blir de ansatte tatt godt vare på i din virksomhet?			Total
			Sjeldent	Av og til	Ofte	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	1	1	18	20
		% within Ledelse: Blir de ansatte tatt godt vare på i din virksomhet?	25.0%	12.5%	58.1%	46.5%
	høyt	Count	3	7	13	23
		% within Ledelse: Blir de ansatte tatt godt vare på i din virksomhet?	75.0%	87.5%	41.9%	53.5%
Total	Count	4	8	31	43	
	% within Ledelse: Blir de ansatte tatt godt vare på i din virksomhet?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Ledelse: Hvor meget er styrer i din barnehage opptatt av de ansattes helse og velvære? Crosstabulation

			Ledelse: Hvor meget er styrer i din barnehage opptatt av de ansattes helse og velvære?			Total
			Sjeldent	Av og til	Ofte	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	1	2	17	20
		% within Ledelse: Hvor meget er styrer i din barnehage opptatt av de ansattes helse og velvære?	50.0%	20.0%	54.8%	46.5%
	høyt	Count	1	8	14	23
		% within Ledelse: Hvor meget er styrer i din barnehage opptatt av de ansattes helse og velvære?	50.0%	80.0%	45.2%	53.5%
Total	Count	2	10	31	43	
	% within Ledelse: Hvor meget er styrer i din barnehage opptatt av de ansattes helse og velvære?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Innflytelse: Har du stor grad av innflytelse i ditt arbeid? Crosstabulation

			Innflytelse: Har du stor grad av innflytelse i ditt arbeid?		Total
			Ofte	Av og til	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	13	7	20
		% within Innflytelse: Har du stor grad av innflytelse i ditt arbeid?	48.1%	43.8%	46.5%
	høyt	Count	14	9	23
		% within Innflytelse: Har du stor grad av innflytelse i ditt arbeid?	51.9%	56.3%	53.5%
Total	Count	27	16	43	
	% within Innflytelse: Har du stor grad av innflytelse i ditt arbeid?	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Innflytelse: Kan du påvirke mengden av arbeid som blir tildelt deg? Crosstabulation

			Innflytelse: Kan du påvirke mengden av arbeid som blir tildelt deg?			Total
			Ofte	Av og til	Sjeldent	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	10	6	4	20
		% within Innflytelse: Kan du påvirke mengden av arbeid som blir tildelt deg?	58.8%	33.3%	50.0%	46.5%
	høyt	Count	7	12	4	23
		% within Innflytelse: Kan du påvirke mengden av arbeid som blir tildelt deg?	41.2%	66.7%	50.0%	53.5%
Total	Count	17	18	8	43	
	% within Innflytelse: Kan du påvirke mengden av arbeid som blir tildelt deg?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Innflytelse: Kan du påvirke hvilke arbeidsoppgaver du skal utføre? Crosstabulation

			Innflytelse: Kan du påvirke hvilke arbeidsoppgaver du skal utføre?			Total
			Ofte	Av og til	Sjeldent	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	10	7	3	20
		% within Innflytelse: Kan du påvirke hvilke arbeidsoppgaver du skal utføre?	47.6%	46.7%	42.9%	46.5%
	høyt	Count	11	8	4	23
		% within Innflytelse: Kan du påvirke hvilke arbeidsoppgaver du skal utføre?	52.4%	53.3%	57.1%	53.5%
Total	Count	21	15	7	43	
	% within Innflytelse: Kan du påvirke hvilke arbeidsoppgaver du skal utføre?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Innflytelse: Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid? Crosstabulation

			Innflytelse: Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid?			Total
			Ofte	Av og til	Sjeldent	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	12	7	1	20
		% within Innflytelse: Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid?	52.2%	38.9%	50.0%	46.5%
	høyt	Count	11	11	1	23
		% within Innflytelse: Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid?	47.8%	61.1%	50.0%	53.5%
Total	Count	23	18	2	43	
	% within Innflytelse: Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Vedlegg O – krysstabeller handlingsrom

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Rolleklarhet: Er det fastsatt klare mål for din jobb? Crosstabulation

			Rolleklarhet: Er det fastsatt klare mål for din jobb?			Total
			sjeldent	av og til	ofte	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	0	4	16	20
		% within Rolleklarhet: Er det fastsatt klare mål for din jobb?	0.0%	50.0%	48.5%	46.5%
	høyt	Count	2	4	17	23
		% within Rolleklarhet: Er det fastsatt klare mål for din jobb?	100.0%	50.0%	51.5%	53.5%
Total	Count	2	8	33	43	
	% within Rolleklarhet: Er det fastsatt klare mål for din jobb?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Rolleklarhet: Vet du hva som er ditt ansvarsområde? Crosstabulation

			Rolleklarhet: Vet du hva som er ditt ansvarsområde?		Total
			av og til	ofte	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	2	18	20
		% within Rolleklarhet: Vet du hva som er ditt ansvarsområde?	40.0%	47.4%	46.5%
	høyt	Count	3	20	23
		% within Rolleklarhet: Vet du hva som er ditt ansvarsområde?	60.0%	52.6%	53.5%
Total	Count	5	38	43	
	% within Rolleklarhet: Vet du hva som er ditt ansvarsområde?	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Rolleklarhet: Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben? Crosstabulation

			Rolleklarhet: Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben?			Total
			sjeldent	av og til	ofte	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	0	2	18	20
		% within Rolleklarhet: Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben?	0.0%	50.0%	48.6%	46.5%
	høyt	Count	2	2	19	23
		% within Rolleklarhet: Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben?	100.0%	50.0%	51.4%	53.5%
Total	Count	2	4	37	43	
	% within Rolleklarhet: Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Innflytelse: Har du stor grad av innflytelse i ditt arbeid? Crosstabulation

			Innflytelse: Har du stor grad av innflytelse i ditt arbeid?		Total
			Ofte	Av og til	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	13	7	20
		% within Innflytelse: Har du stor grad av innflytelse i ditt arbeid?	48.1%	43.8%	46.5%
	høyt	Count	14	9	23
		% within Innflytelse: Har du stor grad av innflytelse i ditt arbeid?	51.9%	56.3%	53.5%
Total	Count	27	16	43	
	% within Innflytelse: Har du stor grad av innflytelse i ditt arbeid?	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Innflytelse: Kan du påvirke mengden av arbeid som blir tildelt deg? Crosstabulation

			Innflytelse: Kan du påvirke mengden av arbeid som blir tildelt deg?			Total
			Ofte	Av og til	Sjeldent	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	10	6	4	20
		% within Innflytelse: Kan du påvirke mengden av arbeid som blir tildelt deg?	58.8%	33.3%	50.0%	46.5%
	høyt	Count	7	12	4	23
		% within Innflytelse: Kan du påvirke mengden av arbeid som blir tildelt deg?	41.2%	66.7%	50.0%	53.5%
Total	Count	17	18	8	43	
	% within Innflytelse: Kan du påvirke mengden av arbeid som blir tildelt deg?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Innflytelse: Kan du påvirke hvilke arbeidsoppgaver du skal utføre? Crosstabulation

			Innflytelse: Kan du påvirke hvilke arbeidsoppgaver du skal utføre?			Total
			Ofte	Av og til	Sjeldent	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	10	7	3	20
		% within Innflytelse: Kan du påvirke hvilke arbeidsoppgaver du skal utføre?	47.6%	46.7%	42.9%	46.5%
	høyt	Count	11	8	4	23
		% within Innflytelse: Kan du påvirke hvilke arbeidsoppgaver du skal utføre?	52.4%	53.3%	57.1%	53.5%
Total	Count	21	15	7	43	
	% within Innflytelse: Kan du påvirke hvilke arbeidsoppgaver du skal utføre?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Innflytelse: Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid? Crosstabulation

			Innflytelse: Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid?			Total
			Ofte	Av og til	Sjeldent	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	12	7	1	20
		% within Innflytelse: Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid?	52.2%	38.9%	50.0%	46.5%
	høyt	Count	11	11	1	23
		% within Innflytelse: Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid?	47.8%	61.1%	50.0%	53.5%
Total	Count	23	18	2	43	
	% within Innflytelse: Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra dine kolleger? Crosstabulation

			Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra dine kolleger?			Total
			Ofte	Av og til	Sjeldent	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	17	2	1	20
		% within Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra dine kolleger?	47.2%	33.3%	100.0%	46.5%
	høyt	Count	19	4	0	23
		% within Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra dine kolleger?	52.8%	66.7%	0.0%	53.5%
Total	Count	36	6	1	43	
	% within Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra dine kolleger?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra barnehagens styrer? Crosstabulation

			Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra barnehagens styrer?			Total
			Ofte	Av og til	Sjeldent	
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	15	4	1	20
		% within Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra barnehagens styrer?	57.7%	44.4%	12.5%	46.5%
	høyt	Count	11	5	7	23
		% within Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra barnehagens styrer?	42.3%	55.6%	87.5%	53.5%
Total	Count	26	9	8	43	
	% within Sosial støtte: Hvor ofte får du hjelp og støtte fra barnehagens styrer?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Vedlegg P – krysstabeller belønning

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Belønning: Opplever du at dine lønnsytelser er i samsvar med din arbeidsinnsats? Crosstabulation

			Belønning: Opplever du at dine lønnsytelser er i samsvar med din arbeidsinnsats?			
			I stor grad	I noen grad	I liten grad	Total
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	2	5	13	20
		% within Belønning: Opplever du at dine lønnsytelser er i samsvar med din arbeidsinnsats?	33.3%	55.6%	46.4%	46.5%
	høyt	Count	4	4	15	23
		% within Belønning: Opplever du at dine lønnsytelser er i samsvar med din arbeidsinnsats?	66.7%	44.4%	53.6%	53.5%
Total	Count	6	9	28	43	
	% within Belønning: Opplever du at dine lønnsytelser er i samsvar med din arbeidsinnsats?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Belønning: Blir din arbeidsinnsats belønnet i form av anerkjennelse, status etc.? Crosstabulation

			Belønning: Blir din arbeidsinnsats belønnet i form av anerkjennelse, status etc.?			
			I stor grad	I noen grad	I liten grad	Total
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	2	6	12	20
		% within Belønning: Blir din arbeidsinnsats belønnet i form av anerkjennelse, status etc.?	50.0%	54.5%	42.9%	46.5%
	høyt	Count	2	5	16	23
		% within Belønning: Blir din arbeidsinnsats belønnet i form av anerkjennelse, status etc.?	50.0%	45.5%	57.1%	53.5%
Total	Count	4	11	28	43	
	% within Belønning: Blir din arbeidsinnsats belønnet i form av anerkjennelse, status etc.?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Barnehage med høyt eller lavt sykefravær? * Belønning: Får du belønning for velgjort arbeid i din virksomhet (penger, oppmuntring)? Crosstabulation

			Belønning: Får du belønning for velgjort arbeid i din virksomhet (penger, oppmuntring)?			
			I stor grad	I noen grad	I liten grad	Total
Barnehage med høyt eller lavt sykefravær?	lavt	Count	1	4	15	20
		% within Belønning: Får du belønning for velgjort arbeid i din virksomhet (penger, oppmuntring)?	100.0%	44.4%	45.5%	46.5%
	høyt	Count	0	5	18	23
		% within Belønning: Får du belønning for velgjort arbeid i din virksomhet (penger, oppmuntring)?	0.0%	55.6%	54.5%	53.5%
Total	Count		1	9	33	43
	% within Belønning: Får du belønning for velgjort arbeid i din virksomhet (penger, oppmuntring)?		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%