

Arbeidsliv

Finanskrisen svekket arbeidsmiljøet

Den økonomiske nedturen har slitt på arbeidsmiljøet også i de bedriftene som satser aller mest på å skape gode arbeidsplasser. Ansatte føler de har fått mindre muligheter for kurs og utvikling, de blir mindre involvert i beslutningene, og mulighetene for å få ekstra anerkjennelse er blitt mindre, viser ny Mandag Morgen-analyse.

Administrerende direktør **Jannik Krohn Falck** i Great Place to Work Norge – selskapet som årlig kårer landets beste arbeidsplasser – tror ikke nødvendigvis de negative tallene betyr at lederne gjør en dårligere jobb, men at forventningene til dem er mye større når det buttrer imot for bedriften.

– I krisetider har nok de ansatte høyere forventninger til informasjon og kommunikasjon enn det de har ellers, sier han. Derfor er det vanskeligere å gjøre alle like fornøyd. Samtidig er det klart at krisetider stiller lederne på nye og større prøver enn gode tider, og Krohn Falck ser ikke bort fra at noen glemmer å ta vare på de ansatte når de får mange vanskelige saker i fanget.

– Noen steder hvor arbeidsmiljøet kanskje ikke er så bra i utgangspunktet, kan det være en tendens til at oppmerksomheten er så mye rettet mot kostnadsbesparelser at det går på bekostning av arbeidsmiljøet, sier han.

Fagbevegelsen er imidlertid langt fra i alarmberedskap. Politisk ansvarlig for arbeidsmiljø i Fellesforbundet, **Steinar Karlsen**, sier at de ikke har hatt noe ras av klager på arbeidsmiljøet etter at finanskrisen slo til.

– Det overrasker meg ikke hvis de som må gå i bedrifter som blir tvunget til å nedbemanne, ikke synes det er storartet. Da får man gjerne en tilspisset situasjon, og interessekonfliktene kommer klart frem. Men mange steder er omstillinger kloke trekk hvis man skal overleve, og det er ikke alltid så lett for ledelsen å gjennomføre dette, og heller ikke for tillitsvalgte å forholde seg til. Dialog og tillit er viktig da. Hvis bedriften er åpen og ærlig, og involverer de ansatte, tror jeg de ansatte skjønner at de må permitteres eller finne seg noe annet å gjøre når det ikke lenger er noen ordrer å jobbe med, sier han.

Piler peker ned

Mandag Morgen har analysert datamaterialet som ligger til grunn for den årlige kåringen av de beste

arbeidsplassene i Norge og Europa. Det består av arbeidsmiljøkartlegginger i til sammen 1300 bedrifter som følger Great Place to Work Institutes program for å skape gode arbeidsplasser, deriblant 120 norske bedrifter (se tekstboks).

Vår analyse viser at de beste bedriftene fortsatt får svært godt skussmål av sine ansatte. 9 av 10 sier at arbeidsplassen deres er et flott sted å arbeide, alt tatt i betraktning. Men mens arbeidsmiljøet på de beste arbeidsplassene tidligere har fått litt bedre skår år for år, peker pilene nedover i kartleggingen som ble gjort i andre halvår 2009 og som ligger til grunn for årets kåringer. Det er riktignok små utslag som statistikere vil karakterisere som ikke signifikante, det vil si at de er for små til at man med 100 prosents sikkerhet kan fastslå at de ikke skyldes metodiske tilfeldigheter. Men utslagene peker i samme retning på samtlige mål både når vi ser på de 20 beste arbeidsplassene i Norge og de 100 beste i Europa (se figur 1 og 2):

- **Mindre god ledelse:** Om lag 80 prosent av de ansatte i både Norge og det øvrige Europa mener ledelsen er troverdig og god, at bedriften viser tilstrekkelig respekt for de ansatte og behandler dem rettfærdig. Det er i snitt 3 prosentpoeng færre enn i fjor.
- **Mindre stolte:** Rundt 85 prosent er stolt av arbeidsplassen sin og opplever fellesskapet som godt. Det er en tilbakegang på 2 prosentpoeng.
- **Mindre flott:** 90 prosent sier at arbeidsplassen alt i alt er et flott sted å arbeide. Det er ned 2 prosentpoeng i Norge og 3 prosentpoeng i Europa.
- **Konkurransesatt:** Tilbakegangen er størst på konkurranseutsatte bedrifter, og minst på de store, solide og gjerne offentlige arbeidsplassene, blant annet innen helsevesenet, hvor jobbsikkerheten er stor.

Mest tilbakegang i de norske bedriftene er det når de ansatte vurderer mulighetene for å få kurs og utvikling (7 prosentpoeng ned), hvorvidt de blir involvert i beslutninger som angår egen arbeidshverdag (6 prosentpoeng ned) og mulighet for ekstra anerkjennelse (6 prosentpoeng ned). Det kan tyde på at krisetidene

har fått også de beste arbeidsplassene til å kutte i kurs-tilbud og goder. Flere beslutninger kan ha blitt løftet opp på høyere nivå etter hvert som nedskjæringer eller innstramminger er blitt aktuelt.

I de europeiske bedriftene føler flere enn før at ledelsen ikke stoler på at de gjør jobben sin. 5 prosentpoeng færre svarer i år at ledelsen stoler på at de ansatte utfører arbeidet godt uten å se dem over skulderen. Terskelen for å akseptere feil er også blitt lavere. 5 prosentpoeng færre enn i 2009 svarer at ledelsen aksepterer hendelige uhell/feiltakelser. Det er også 5 prosentpoeng færre av de ansatte som sier at de ser frem til å komme på jobben.

Ledelse viktigere enn frynsegoder

Jannik Krohn Falck i Great Place to Work Norge har jobbet med måling og utvikling av arbeidsplasser i sju år, og peker på at det er lederskapet som skiller de beste arbeidsplassene fra de nest beste.

– God kommunikasjon, åpenhet og lederskap er det som skiller. Dette gjelder særlig i dårlige tider, da det er viktigere enn noen gang at ledelsen har en klar visjon om hvordan man skal komme seg igjennom krisen, og at kommunikasjon og åpenhet preger bedriften. Og til tross for utfordringene i vanskelige tider klarer de beste arbeidsplassene å ta vare på og investere i menneskene likevel.

Måten bedriften ledes på er ifølge Krohn Falck langt viktigere enn utbudet av frynsegoder når de ansatte gjør seg opp en mening om hvor god arbeidsplassen er.

– Frynsegoder trekkes ofte frem i media, og i noen virksomheter kan dette virke stimulerende og gi et ekstra puff. Men først og fremst er det lederskapet som er viktig, deretter hvor stolte medarbeiderne er av arbeidsplassen, blant annet hvordan selskapet fremstår utad og det kollegiale fellesskapet.

– Hver og en skal kunne være seg selv på jobben, men det må også være en teamfølelse, at man føler man står sammen og bryr seg om hverandre. I andre land

Dette er Great Place to Work

Great Place to Work® Institute er en konsulent- og analysevirksomhet med base i USA og med internasjonale partnere over hele verden, deriblant Norge. Gjennom arbeidsplassanalyser og arbeidsmiljøkartlegginger hjelper instituttet bedrifter til å bli gode arbeidsplasser. Great Place to Work kårer også årlig de beste arbeidsplassene i hvert land. 120 norske virksomheter har deltatt i år, og totalt har over 10.000 norske arbeidstakere besvart medarbeiderundersøkelsen som ligger til grunn for den norske kåringen.

IT i toppen

IT dominerer blant Europas beste arbeidsplasser. Årets kåringer i regi av Great Place to Work viser at IT-selskapene Microsoft, SAS Institute og Cisco, samt næringsmiddelselskapet Mars og legemiddelfirmaet Abbott, ligger i teten i flest land.

Opptellingen er foretatt av Mandag Morgen, og omfatter 13 land. Flere land har ikke foretatt sine kåringer ennå, og den offisielle europalisten over de beste arbeidsplassene offentliggjøres først i midten av mai.

Microsoft topper så langt i Frankrike, Nederland, Italia og Irland, og er nummer to eller tre i ytterligere fem land, deriblant Norge. SAS Institute topper i Norge, Sverige og Belgia og har i tillegg en andreplass i Nederland.

Europas beste arbeidsplasser*

- Microsoft (9)
- SAS Institute (4)
- Cisco (3)
- Mars (3)
- Abbott (3)
- IKEA (2)
- Accenture (2)
- PepsiCo (2)

* Basert på opptelling av foreløpige kåringer så langt i 2010. I parentes antall land hvor de ulike selskapene er på pallen, det vil si blant de tre beste.

Norges beste arbeidsplasser

Store bedrifter	Mellomstore bedrifter	Små bedrifter
• Tandberg	• SAS Institute	• Miles
• Steria	• Microsoft	• Canal Digital
• Flytoget	• Kantega	• Iterate

ser vi at mange arbeidsplasser har som kjerneverdi at det skal være morsomt å jobbe der. Folk er imidlertid forskjellige, og det er ikke slik at alle arbeidsplasser nødvendigvis må være morsomme. Men jeg tror mange norske arbeidsplasser kan ha nytte av å styrke fellesskapet, for eksempel ved å våge å feire seg selv litt mer, sier Krohn Falck.

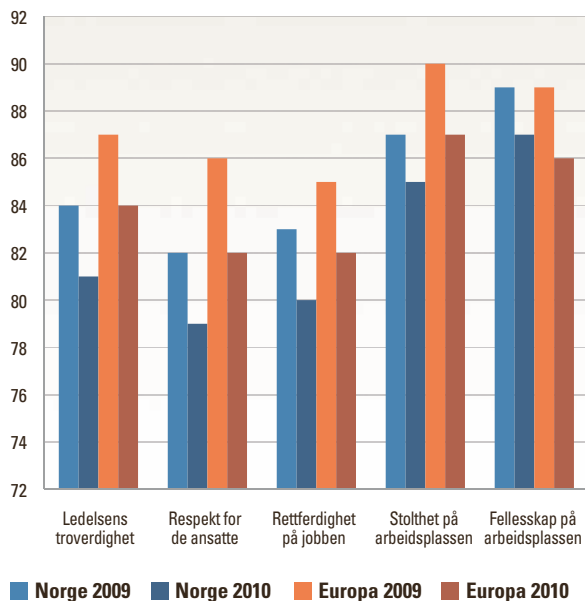
Ansatte utgjør en forskjell

Bedriften som i er kåret til beste arbeidsplass i Norge, Sverige, Belgia og USA, IT-selskapet SAS Institute, har på sin side en rikholdig meny av frynsegoder til sine ansatte, fra rensertjeneste og massasje til turer og kurs. Selskapets legendariske internasjonale toppsjef, **Jim Goodnight**, er kjent for følgende gullkorn: «Hvis du behandler dine ansatte som om de utgjør en forskjell for selskapet, så vil de utgjøre en forskjell.» Det trekkes frem som en viktig del av selskapets grunnleggende filosofi og som en forklaring på at selskapet i år kan smykke seg med tittelen «beste arbeidsplass» i flere land. Men å behandle sine ansatte som om de utgjør en forskjell,

Når krybben er tom ...?

Figur 1

Andel ansatte i Norge (topp 20) og Europa (topp 100) som gir positivt svar på spørsmål om ulike sider ved arbeidsplassen. I prosent



De beste arbeidsplassene er blitt litt mindre gode å være på det siste året, både i Norge og Europa. 2009-tallene er innhentet mai-desember 2008, 2010-tallene er innhentet mai-des 2009

Kilde: Great Place to Work® Institute Norge

innebærer mye mer enn frynsegoder. Selskapet har også hentet inspirasjon fra stjernekokken **Jamie Olivers** «The naked chef».

– Hos oss snakker vi om «the naked manager». Som Jamie Oliver har vi fokus på det å være åpen, ærlig og direkte. Og så vi skreller bort alt unødvendig og forsøker å gjøre det enkelt. De ansatte skal gis innsikt i og en reell mulighet til å påvirke bedriftens strategi og resultater. I en kompetansebedrift som vår er vi avhengig av at hver enkelt ansatt ser sin verdi i selskapets strategi og verdikjede. Denne åpenheten bidrar til at den enkelte involverer seg og tar eierskap både når det gjelder selskapets og kundenes utvikling, sier SAS Institutes norske toppsjef, **Nils Stangnes**.

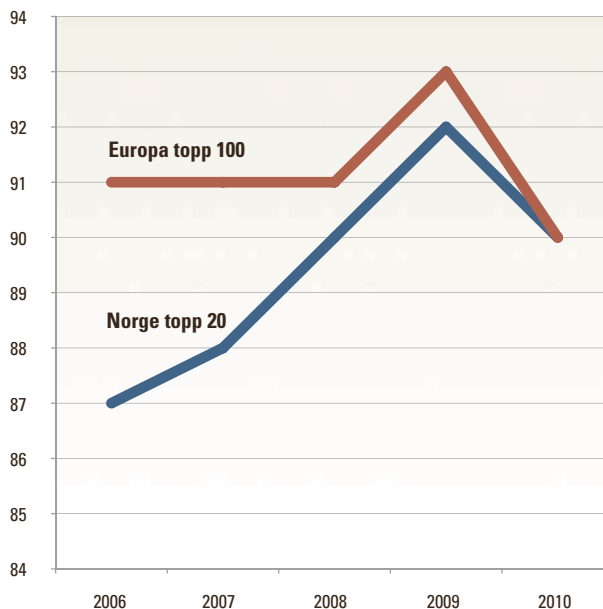
Åpenhet gir seg blant annet utslag i at alle ansatte til enhver tid blir oppdatert på intranettet om strategiske mål, aktiviteter og tiltak.

Om ansattegodene sier SAS-sjefen at de ikke ser på det som frynsegoder. Poenget er å tilrettelegge slik at de ansatte lettere kan konsentrere seg om jobben og yte litt ekstra.

Litt mindre great

Figur 2

Andel ansatte i Norge og Europa som er enig i følgende påstand: Alt tatt i betraktning mener jeg dette er et flott sted å arbeide



Alt i alt er syns 90 prosent at de spurte i de beste bedriftene i Norge og Europa at arbeidsplassen deres er et godt sted å jobbe, ned fra 93 og 92 prosent året før.

Kilde: Great Place to Work® Institute Norge

– Vi fjerner prestasjonshindre, for eksempel gjennom massasje mot stiv nakke, dagslyslampe mot lite dagslys og meditasjon mot stress. Vi gir glede, for eksempel gjennom turer med kolleger, og vi sparer tid for våre kolleger ved å tilby renseritjeneste og ha god mat tilgjengelig.

– Det koster ikke mye penger, men er veldig effektivt og bidrar blant annet til å forebygge psykiske og fysiske skader, at man beholder energien og er til stede og kan yte når man er på jobb.

– Også vi har vært nødt til å være mer forsiktig med kostnadene våre, men godene har vi ikke kuttet i. Hvis det første man gjør i dårlige tider er å spare noen tusenlapper på å ta bort tilbudet om fysioterapeut, så øker sykefraværet, og det tjener man ikke penger på. Jeg tror det er mange som ikke er seg bevisst at det er en inntektsside som også forsvinner om man fjerner ansattegodene, sier Nils Stangnes. ■

Mandag Morgen
Sveinung Engeland
 sveinung.engeland@adfontesmedier.no