



FOTO: ANITA MYKLEMYR

Anne Johnsrud (t.v.) og Grete Johansen i Great Place to Work har analysert svar fra ansatte og ledere ved 136 norske arbeidsplasser for å finne ut hva som skiller de beste i klassen fra resten.

# Norsk arbeidsplassundersøkelse: God ledelse kjennetegner de beste

**Det er god ledelse som skiller de beste arbeidsplassene fra de dårligste, viser en undersøkelse av 136 arbeidsplasser.**

AV ANITA MYKLEMYR  
am@foramedier.no

I 2011 ble kvaliteten på 136 norske arbeidsplasser undersøkt av konsulenter fra selskapet *Great place to work*. Ansatte og ledere ved arbeidsplassene har svart anonymt på 58 spørsmål om ledelse, stolthet og fellesskap, og resultatene viser at det først og fremst er ledelse som skiller de beste arbeidsplassene fra de dårligste.

– Dette er ikke overraskende. God ledelse handler om tillit og relasjonen mellom ledere og medarbeidere i hverdagen. Gode ledere gir medarbeiderne en forståelse av hva som skjer, når og hvorfor. Arbeidet får retning. Gode ledere gir tydelige rammer, men gir samtidig de ansatte spillerom innenfor rammene, sier **Anne Johnsrud**, prosjektleder i *Great place to work* i Norge.

## Store forskjeller

Arbeidsplassene som har deltatt i det som beskrives som en medarbeider- og kulturundersøkelse, får poeng basert på de svarene som blir gitt. Totalsummen danner deretter grunnlag for en rangering av alle arbeidsplassene.

En analyse konsulentene har gjort viser at forskjellen mellom

de ti beste og de ti dårligste verken skyldes bransje, størrelse eller organisasjonsmodell. Det er opplevelsen av ledelse som utgjør den største forskjellen, og størst er variasjonen innen seks konkrete påstander om ledelse (se diagram).

Hos de ti beste arbeidsplassene svarer eksempelvis i snitt over 80 prosent av de ansatte positivt på påstanden om at ledelsens handlinger samsvarer med det som den sier. Hos de ti dårligste arbeidsplassene er det bare litt over 40 prosent av de ansatte som mener dette samsvaret er til stede.

På samme måte forteller et overbevisende flertall i de beste bedriftene at ledelsen informerer dem om viktige saker og endringer, og viser en oppriktig interesse for dem som person. Godt under halvparten av de ansatte i de dårligste bedriftene opplever det samme.

**«De beste arbeidsplassene er bygget på tillit og god menneskeledelse»**

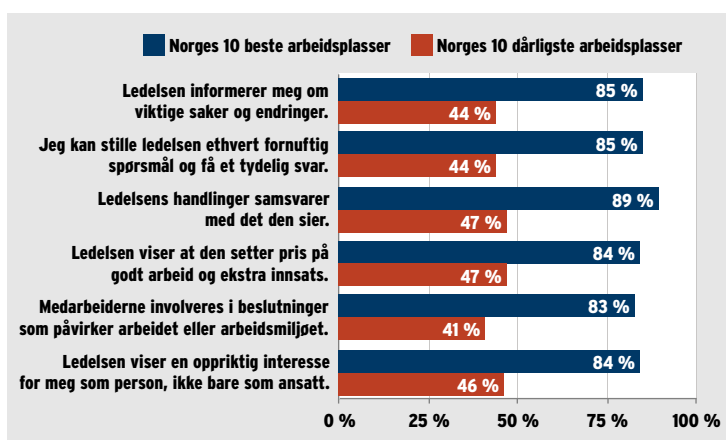
## Tillit

Det er ledelse som utgjør den største

forskjellen mellom de beste og de dårligste selskapene på listen, men det er også ledelse som utgjør forskjellen mellom de nest-beste arbeidsplassene og de med topplassering i denne kåringen.

Grete Johansen fra *Great Place to Work* jobber med rådgivning og ledertrening i organisasjoner som deltar i undersøkelsen. Hun sier at relasjoner er nøkkelen til å skape gode arbeidsplasser. Det kan handle om forholdet mellom medarbeidere og ledelse, men også om forholdet medarbeiderne imellom.

– De beste arbeidsplassene er bygget på tillit og god menneskeledelse, sier Grete Johansen, som mener at begge deler kan læres.



– Skal man bli blant de beste, krever det imidlertid bevissthet fra ledelsens side. Man kan lære av de beste, men alle må finne sin måte å gjøre dette på. De beste ser helheten og får mål, kultur, lederskap, HR-tiltak og oppfølging til å henge sammen.

Analysen gjort i *Great place to work*-undersøkelsen i Europa og USA viser det samme som konsulentene har avdekket i den norske undersøkelsen: Det er ledelse som skiller de fremragende arbeidsplassene fra de øvrige.

## Great Place to Work

- Internasjonalt, amerikansk-basert konsulent- og analyse-selskap som kårer de beste arbeidsplassene i 45 land.
- Grunnlaget for kåringene er en anonym arbeidsplassundersøkelse som foretas i deltagerbedriftene. Metodikken legger til grunn at gode arbeidsplasser kjennetegnes av troverdighet, respekt, rettferdighet, stolthet og fellesskap.
- Bedriftene i undersøkelsen melder seg på og betaler for å delta. I kåringen offentliggjøres kun navnene på beste bedriftene.
- Den norske kåringen av de beste norske arbeidsplassene for 2011 offentliggjøres i mars 2012.

## HMS-DAG BERGEN 2012

Onsdag 1. februar  
Radisson Blu Hotel Norge

**Hovedtema: Kontinuerlig forbedring/LEAN  
Bedre helse på jobb**

Bjarne Berg Wig, TQM  
Rune Nyheim, Kavli  
Annette Harris, UiB  
Svein Oppegaard, NHO  
Reidun Eggesbø, NAV  
Frode Thuen, UiB

- HMS og LEAN, frykten for å gjøre feil
- LEAN en forutsetning for drift i Norge
- Tøffe krav på jobben
- Sykefraværsoppfølging og bedre trivsel
- Erfaringer med IA-arbeid og livsfasepolitikk
- «To liv på en gang» - arbeidsliv og privatliv

Program og mer informasjon på:  
[www.hms-fagligforum.no](http://www.hms-fagligforum.no)

