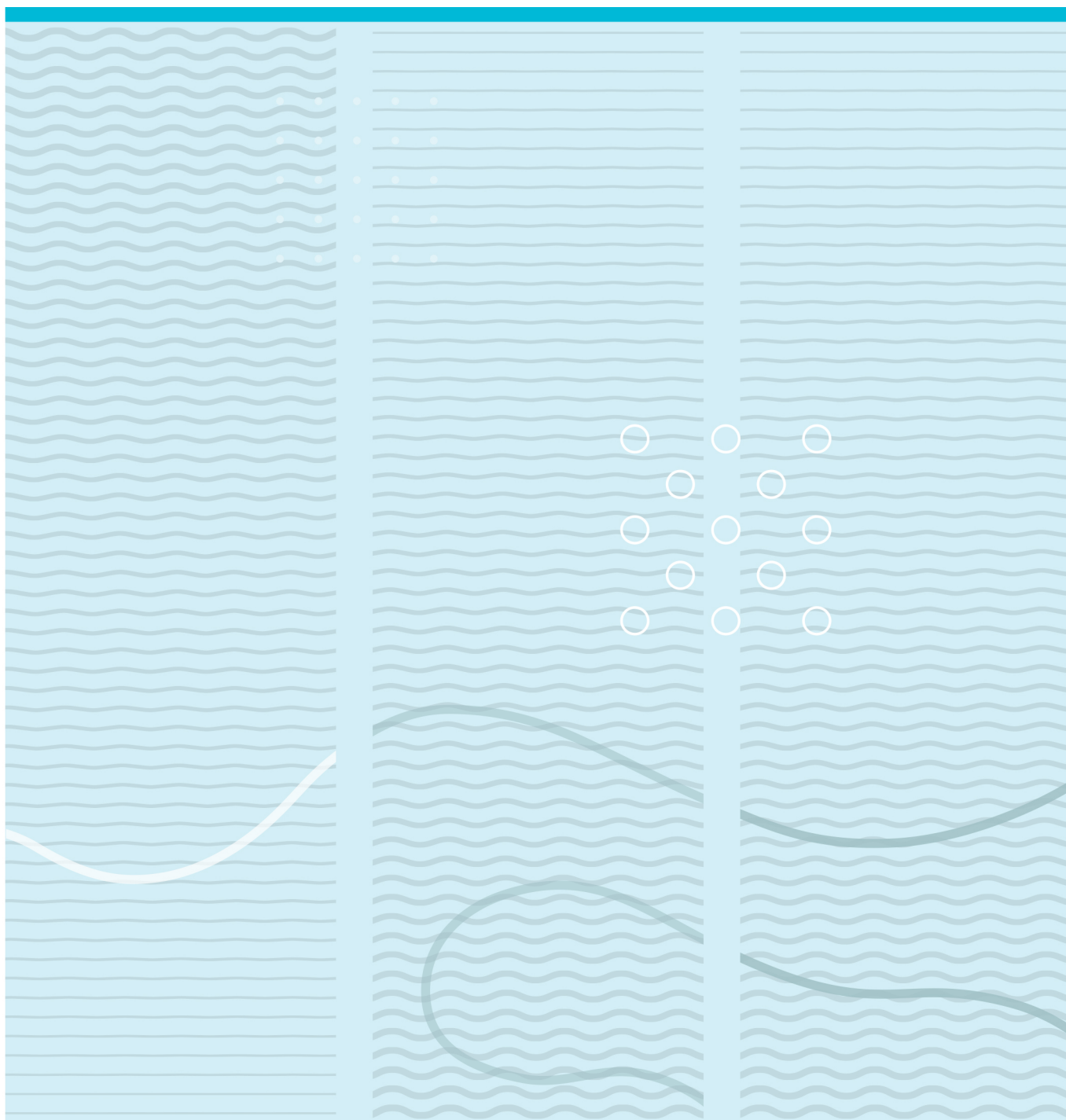


Kandidatnr.:7131

Ledelsesatferd og sikkerhet



Høgskolen i Sørøst-Norge
Fakultet for Handelshøyskolen
Institutt for økonomi, historie og samfunnsvitenskap
Postboks 235
3603 Kongsberg

<http://www.usn.no>

© 2018 7131

Denne avhandlingen representerer 120 studiepoeng

Sammendrag

Dette er min masterstudie innenfor innovasjon og ledelse ved Høgskolen i Sørøst-Norge. Temaet er ledelsesatferd og sikkerhet i Arbeids og velferdsforvaltningen (NAV). Forskning viser at ledelse har en viktig betydning for sikkerheten på arbeidsplasser, for medarbeidernes deltakelse, holdninger og motivasjon til å handle på en måte som ivaretar sikkerheten. På den andre siden er sikkerhet på arbeidsplassen både en arbeidsgiver- og arbeidstakeransvar. Usikre arbeidsforhold kan ha konsekvenser og føre til "turnover", fysiske og psykisk helseplager, fravær fra arbeid og økonomiske og sosiale kostnader til samfunnet. Hovedfokus i denne studien er ledelsesatferd og sikkerhet, og forskningsspørsmålet er; *hvilken betydning ledelsesatferd kan ha for sikkerheten på arbeidsplassen?* Bakgrunnen for dette er at arbeidstakere innenfor flere yrker blir utsatt for vold og trusler, det foreligger statistikk om arbeidsulykker, skader og om vold og trusler, men underreportering er et kjent problem. Sikkerhetsforskning har hatt fokus på bransjer som kan betegnes som høysikkerhets- og mannsdominerte bransjer, som olje, gass og bygge-bransjen. Formålet med dette studiet er å sette forskningshull og bidra til kunnskap om sikkerhet og ledelsesatferd i offentlig sektor. Denne studien er utført som en kvantitativ undersøkelse hvor det ble sendt ut et Questback, dvs. et nettbasert spørreskjema, som kartlegger ledelsesatferd; transformasjons- og transaksjonsledelse. I tillegg til dette ble det kartlagt sikkerhetsoverensstemmelse, sikkerhetsdeltakelse og sikkerhetsutfall. Til sammen har dette gitt et bilde av sikkerhetssituasjonen i NAV. Spørreskjemaet ble sendt til 377 respondenter i NAV, av disse var 256 kvinner og 121 menn. Til sammen svarte 227 respondenter på undersøkelsen, og av disse var det 156 kvinner og 71 menn. Resultater i undersøkelsen viser at ledelsesatferd har sammenheng med sikkerheten i NAV. Transformasjonsledelse har positiv effekt på medarbeidernes deltakelse i sikkerhetsrelaterte temaer på arbeidsplasser og for at arbeidet utføres i samråd med gjeldende rutiner og regler. Størrelsen på NAV-kontoret og manglende ledelse øker hyppigheten av vold og trusler, og alvorlighetsgraden av vold og trusler vil være mindre dersom medarbeiderne inkluderes i det sikkerhetsmessige arbeidet. Konklusjonen er at ledelsesatferd har en betydning for sikkerhet, ikke bare på høyrisiko arbeidsplasser, men også i offentlig sektor, som tradisjonelt sett har vært karakterisert som lav sikkerhetssektor.

Abstract

This is a master degree research of leadership behavior and safety at the University of southeast Norway. The research is accomplishment in Norwegian Labour and Welfare Service (NAV). Literature and previous research proof that the leadership is important and has an impact on safety at work, in terms of employee involvement, attitudes and motivation to act safety. International safety research shows that safety at work is important. Unsafety conditions can lead to turnover, mental and physical health problems, absences from work, and economical and social costs to society. Safety on work is described both as an employer and employee responsibility, but the main focus in this task is the leadership behavior. The research issue is “*what impact the leadership behavior can have for the safety at work*”. The reason and background for this study is that employers in several professions are exposed to violence and threats while they are working. There are statistics about occupation accidents, injuries, violence and threats, but it’s a known issue that many still do not report. The previous safety research has focused on high safety risk industries and male dominated industries as oil, gas, and construction. Aim of this task is to close the gap between research and a real life, and contribute to the knowledge about safety and leadership behavior in public sector. This study is conducted as a quantitative research. The online survey, Questback was sent out to a map leadership behavior; transformational and transactional leadership behavior, and safety behavior; compliance, participation and safety outcome. The aim is to map the safety situation in NAV and each respondent is representing a different NAV-office. The questionnaire was sent out to 377 leaders in NAV, of these 256 were women and 121 men. In total 156 women and 71 men responded to this survey. Results shows that transformational leadership has a positive impact on employee participation in safety related themes at the work. It has also an impact on work that the tasks will be done with consideration to safety roles and routines. The seriousness and severity of violence and threats will decrease if employees are participating in the safety work. The conclusion in this research is that leadership behavior still has an impact to safety, not only in high risk industries, but also in public sector which one is traditionally characterized as a low safety risk sector.

Innholdsfortegnelse

1	Innledning	9
1.1	Bakgrunn og tema for oppgaven	9
1.2	Problemstilling	11
1.3	Litteratursøk.....	11
1.4	Oppbygging av oppgaven	12
2	Internasjonal teori og forskningsstatus om sikkerhetsledelse	13
2.1	Sikkerhetsledelse – safety leadership	13
2.1.1	Sikkerhetsoverensstemmelse – safety compliance.....	16
2.1.2	Sikkerhetsdeltakelse – safety participation	17
2.1.3	Sikkerhetsutfall – safety outcomes	18
2.2	Ledelsesatferd – Leadership behavior	19
2.2.1	Transformasjonsledelse – Transformational leadership	19
2.2.2	Transaksjonsledelse – Transactional leadership	22
3.0	Nasjonale og lokale forhold	25
3.1	Om arbeidsmiljøloven	25
3.2	Sikkerhet i NAV	26
3.3	Hypoteser og forskningsmodell	29
4.0	Metode	33
4.1	Valg av metodisk tilnærming	33
4.1.2	Valg av datainnsamlingsmetode og utvalg.....	33
4.1.3	Utforming av spørreskjema.....	34
4.2	Etikk og personvern	44
5	Resultater	47
5.1	Utvalgets egenskaper	47
5.2	Beskrivende statistikk.....	49
5.3	Kvalitet på måleindikatorer	51
5.3.1	Transformasjonsledelse	52
5.3.2	Transaksjonsledelse	52
5.3.3	Deltakelse.....	54

5.3.4	Sikkerhetsoverensstemmelse.....	55
5.3.5	Sikkerhetsutfall.....	56
5.4	Hypotesetesting.....	56
5.4.1	Hypotesetesting Del 1	57
5.4.2	Hypotesetesting Del 2	60
5.5	Diskusjon av hypotesene	63
5.6	Andre forhold	64
6	Diskusjon	67
7	Konklusjon.....	73
	Referanser.....	75
	Vedlegg	85

Forord

Å skrive masteroppgave har vært lærerikt og spennende. Kvantitativ forskning har vært interessant, selv om det også har vært utfordrende til tider. Det har vært en god, og brå læringskurve. Følelsene har gått i berg og dalbane, og tankene har pendlet mellom positivitet, mestring og frykt for nederlag. Genuin interesse for tematikken, gode forberedelser, pågangsmot og systematikk vil hjelpe måloppnåelsen. Jeg anbefaler andre studenter å starte oppgaven og undersøkelsesprosessen tidligst mulig. Det er nemlig ofte ikke bare forskere som avgjør farten, men andre faktorer vil også spille inn. Ta dette med i beregningen av tidsbruk.

Stor takk til min kjære samboer, Espen, som har støttet, hjulpet og heiet på meg!

Takk til veileder ved Høgskolen i Sørøst-Norge Professor, Per-Egil Pedersen. Takk til ledelsen i NAV Bergenhus som ga meg permisjon fra arbeidet første studieåret og for gode innspill. Takk til Tommy Johansen ved NAV Hordaland som var positivt innstilt til undersøkelsen. Videre vil jeg takke Arbeids- og velferdsdirektoratet som har bidratt med statistikk og hjulpet meg med gjennomføringen av undersøkelsen. Sist, men ikke minst, tusen takk til alle respondenter som har tatt seg tid til å svare på undersøkelsen.

Bergen, 22.04.2018

7131

1 Innledning

1.1 Bakgrunn og tema for oppgaven

Vold og trusler i arbeidslivet er et omtalt tema både i arbeidslivet og i mediene. Et Google søk resulterte i 56 100 treff Hvorav «vold og trusler i NAV» ga 50 500 treff. Dette var et relativt kjapt Google søk, men kan representere et bilde av arbeidslivet der arbeidstakere innenfor flere yrker er utsatt for vold og eller trusler om vold. I NAV har det vært en nedgang i antall rapporterte hendelser om vold og trusler, men fortsatt er det en del underrapportering (Arbeids og velferdsetaten, 2018, s. 1; Arbeids- og sosialdepartement, 2004, s. 51; Lind Hermansen & Moberg, 2015, s. 62). I følge samlerapport for avvik i NAV for 2017 ble det registrert totalt 2169 avviksmeldinger (Personlig kommunikasjon, Arbeids- og velferdsdirektoratet, 16.01.2018). De fleste av hendelsene ble registrert av tjenestelinjen i NAV, totalt 2073 hendelser (Personlig kommunikasjon, Arbeids- og velferdsdirektoratet, 16.01.2018). I NAV gjennomføres det en årlig medarbeiderundersøkelse, der det blir spurt om vold og trusler. I 2017 oppga 27% av medarbeidere at de har vært utsatt for vold og trusler (Arbeids og velferdsdirektoratet, 2018, s. 1). De fleste hendelsene skjer i mottaksavdelingen (31%) og i samtalerom (12%) i NAV-lokalt (Arbeids og velferdsdirektoratet, 2018, s. 4). Selv om det har vært en nedgang i antall rapporterte hendelser, hva kan vi gjøre for å forbedre sikkerhetssituasjonen ytterligere?

Organiseringen av NAV baserer seg på et partnerskap mellom kommune og stat. Dette betyr at det ytes både kommunale og statlige tjenester (NAV, 2015). Den statlige delen av NAV har ansvaret for arbeid, trygd og pensjon, mens den kommunale delen av NAV har ansvar for sosiale tjenester i NAV (NAV, 2015). Dette partnerskapet innebærer at stat og kommune har ansvar for driften av NAV kontoret, men de har fortsatt et selvstendig ansvar for sine tjenester (NAV, 2015). For å sikre et velfungerende NAV-kontor foreligger det formelle samarbeidsavtaler (NAV, 2013). Det er rundt 460 NAV-kontorer som varierer på størrelse, økonomi, og satsningsområder vil det være forskjeller hvordan kontoret er organisert.

Ledere i organisasjoner har mange oppgaver og roller som de skal fylle, et av disse er å ivareta sikkerheten til de ansatte. Det er lederens ansvar å legge forholdene til rette slik at medarbeidere på arbeidsplassen kan utføre arbeidet på en sikker måte og at arbeidsmiljøet er trygt for alle. Arbeidsmiljøloven regulerer forholdet på arbeidsplassen og mellom arbeidstaker og arbeidsgiver. Ansvar for sikkerhet fremgår i arbeidsmiljøloven (2006) § 4-3 "en arbeidstaker skal ikke utsettes for trakassering eller annen utilbørlig opptreden", og "arbeidstaker skal, så langt det er mulig, beskyttes mot vold, trusler, og uheldige belastninger som følge av kontakt med andre", jfr. bokstav 4. Utrygge arbeidsforhold kan føre til konsekvenser som mistriivsel, et ønske om å slutte på jobben, fysiske og psykiske helseplager, utrygghet på jobben, fravær fra arbeidet, redusert motivasjon, produktivitet, og gjennomtrekk (Arbeidstilsynet, 2017 s. 12-14; Hagen 2010, s. 33 og 57; Svalund, 2009, s. 34; Oslo kommune et al., 2014, s. 75) Det kan også bli vanskeligere for arbeidsgiveren å rekruttere nye medarbeidere (Arbeidstilsynet, 2017, s. 12-14).

Et hvert tiltak kan ha en betydelig effekt for arbeidsplassens sikkerhet og ledelse kan ha effekt for sikkerheten på arbeidsplassen (Mullen & Kelloway, 2009, s. 269). Lederen kan vise engasjement og personlig bekymring ved å ta sikkerheten på alvor, lytte til, motivere og inspirere medarbeiderne til å opprettholde sikkerhet (Mullen & Kelloway, 2009, s. 255). Ledelsesatferd kan også bidra til at medarbeiderne kommer med nye forslag hvordan sikkerhetsmessige forhold kan forbedres (Mullen & Kelloway, 2009, s. 255). Denne formen for ledelse blir karakterisert som transformasjonsledelse, det motsatt av dette er transaksjonsledelse der ledelsen søker etter avvik og/eller reagerer først når problemet har oppstått, men ledelsen kan også være fraværende (Avolio & Bass, 2011, s. 46; Bass, 2010, s. 22). I og med at ledelsen har ansvaret for overordnet sikkerhet på arbeidsplassen vil det være interessant å se om ledelsen i NAV er mer opptatt av å holde status quo eller om de er opptatt av å motivere og inspirere medarbeidere slik at de blir oppmerksomme på sikkerheten i arbeidsplassen.

1.2 Problemstilling

Jeg ønsker å undersøke betydningen av ledelsesatferd for sikkerheten i NAV. Tidligere forskning viser at sikkerhet er viktig blant annet når det gjelder medarbeidernes deltakelse, holdninger, sikkerhetskultur, motivasjon, sikkerhetsutfall og sikkerhetsklima. Tidligere undersøkelser om sikkerhet har hatt fokus på høy sikkerhetsbransjer og respondenter har ofte vært middelaldrende menn. Fokus i denne undersøkelsen er offentlig sektor og respondenter representerer begge kjønn. Undersøkelsen blir utført som en nettbasert undersøkelse. Questback ble sendt ut til å kartlegge ledelsesatferd og sikkerhet. Om ledelsesatferd tas det utgangspunkt i teori om transformasjons- og transaksjonsledelse, og ulike utsagn i om sikkerhetsdeltakelse, sikkerhetsoverensstemmelse og sikkerhetsutfall kartlegger sikkerhet. Ideer til denne modellen er hentet fra undersøkelsen til Nahrgang, Morgeson & Hofmann (2011, s. 2) og Clarke (2013, s. 28). Respondenter er avdelingsledere som har ansvaret for mottaksavdelingen i NAV. Vold og trusler blir sett som en risiko for arbeidsplassen, og for medarbeiderne. Som følge av det er det ønskelig å se hvilken betydning ledelsesatferd kan ha for sikkerheten. Ledelsesatferd blir sett som en betingelse for sikkerhetsdeltakelsen og sikkerhetsoverensstemmelse, og om det kan ha noe effekt på sikkerhetsutfall.

På bakgrunn av teori har jeg kommet fram til forskningsspørsmålet; *Hvilken betydning ledelsesatferd kan ha for sikkerheten på arbeidsplassen?*

1.3 Litteratursøk

I søkeprosessen etter relevant og fagfelleurdert litteratur brukte jeg forskjellige databaser, blant annet Google scholar, ORIA, og scienceDirekt. Jeg forsøkte Norart uten å komme fram til litteratur som var aktuelt for undersøkelsen min. Jeg benyttet forskjellige søkeord, blant annet "transformational and transactional leadership", "leadership", "arbeidsmiljø", "safety", "work place safety". I tillegg til dette brukte jeg forskjellige kombinasjoner av søkeord både på engelsk og norsk. Det først nevnte ga 170 000 resultater i Google scholar og resultatene ble redusert da jeg la til ordet

”safety”, til sammen ga dette 57 700 treff. Jeg oppdaget raskt at det fantes lite fagfelleverdert norskspråklig litteratur innenfor temaet. I ORIA fikk jeg 3134 treff og når jeg begrenset søket til å kun gjelde ”transformasjonsledelse” fikk jeg 7 treff. Det finnes mye engelskspråklig litteratur innenfor temaet noe som tyder på stor interesse. Det er tydelig økende interesse for lederskap og hvilken påvirkning dette og forhold ved arbeidsplassen kan ha for medarbeidernes sikkerhet.

1.4 Oppbygging av oppgaven

Kapittel 1 handler om bakgrunn og valg av tema for oppgaven.

Kapittel 2 handler om forskning om sikkerhetsledelse, og vi ser på ledelsesatferd og ulike begreper innenfor sikkerhet.

I Kapittel 3 om arbeidsmiljøloven som regulerer forhold på arbeidsplassen og sikkerhet i NAV. Kapitlet gir en oversikt over forskning som har blitt gjort om temaet sikkerhet og mulighet forskningshull som denne oppgaven har til hensikt å tette.

Kapittel 4 inneholder valg av metode, operasjonalisering av aktuelle begreper, utvelgelse av utvalg og etikk, og personvern.

Kapittel 5 omhandler resultater av undersøkelsen og analyse av data.

Kapittel 6 Diskusjon

Kapittel 7 Konklusjon

2 Internasjonal teori og forskningsstatus om sikkerhetsledelse

2.1 Sikkerhetsledelse – safety leadership

Sikkerhetsatferd dreier seg om ulike typer atferd som bidrar til sikkerhet på arbeidsplassen. Dette kan handle om alt fra bruk av sikkerhetsutstyr til deltakelse i sikkerhetsmøter og annen atferd som er relatert til sikkerhet (Neal & Griffin, 2004, s. 16). Siden sikkerhetsatferd er avhengig av den enkeltes kunnskaper, ferdigheter og motivasjon vil det forekomme individuelle forskjeller (Campbell et al., 1993 referert av Neal & Griffin, 2004, s. 16).

Cornelissen, Van Hoof, & De Jong (2017, s. 127) har gjort en litteraturgjennomgang av studier om sikkerhet som har blitt gjort i de siste 35 årene innenfor kjemiindustri, offshore, varehus og bygge-bransjen. Artikkelen viser bredden av forklaringsfaktorer, samtidig som den viser hvor smalt det empiriske omfanget er. Den viser også at forskning rundt sikkerhet har blitt gjort innenfor spesifikke miljøer og hovedsakelig innenfor privat sektor. I tillegg til dette har sikkerhetsledelsesforskningen hatt fokus på ledelsesatferd, transformasjons og transaksjonsledelse (Pilbeam et al., 2016, s. 111). Fokus har vært på sammenhenger mellom transformasjons- og transaksjonsledelse, og sikkerhet (Pilbeam, 2016; Mullen, 2017; Kapp, 2012; Innes, Turner, Barling & Stride, 2010; Cooper, 2015). Smith, Eldbridge & Dejoy (2016, s. 93) har forsket på brannvesenet, som tradisjonelt sett er et hierarkisk strukturert, mannsdominert yrke. Kapp (2012, s.1119) har sett på sikkerhetsklime, og transformasjons- og transaksjonsledelse. Mullen, Kelloway & Teed (2017, s. 405) har diskutert gjensidigheten mellom arbeidsgiver og medarbeidere, samt hvordan sikkerhetsspesifikk transformasjonsledelse påvirker ansattes holdninger og atferd. Clarke & Ward (2006) har undersøkt sikkerhetsklime og sikkerhetsdeltakelse. Wang, Courtright & Colbert (2011, s. 229) mener at det er gjort utallige undersøkelser om hvilke effekter transformasjonsledelse har for arbeidsplassen.

Pilbeam et al., (2016, s. 114) viser i sin litteraturgjennomgang at tidligere studier om sikkerhetsledelsen har enten brukt MLQ skalaer som indikerer transformasjons- og transaksjonsledelse, utviklet av Bass og Ovalio. Noen forfattere har derimot utviklet sine egne ledelsesmålinger, og Pilbeam et al., (2016, s. 114) viser til Dahl og Olsen, 2013; Fernández-Muñiz et al., 2014; Lu og Yang, 2010). Pilbeam et al., (2016, s. 114) mener at deres funn er i overensstemmelse med andre funn, at mye av dagens sikkerhetsforskning har fokus på transformasjons og transaksjonsledelse. Clarke & Ward (2006) har gjort en undersøkelse på hvilken rolle ledelsens innflytelsestaktikker og sikkerhetsklima har for medarbeidernes engasjement for sikkerhetsdeltakelsen og viser til at andre typer av ledelsesatferd kan ha en signifikant effekt på sikkerhetsutfall. Bortsett fra forskning på transformasjonsledelse, er det veldig begrenset forståelse for hvordan ledelsesstil kan påvirke sikkerhetsutfall. Clarke & Ward (2006, s. 1175-1176) mener at det ved transaksjonsledelse legges vekt på lederens innflytelse og hvordan dette påvirker medarbeidernes verdier og holdninger.

Kunnskapen om betydningen av ledelsesatferd i forhold til sikkerhet på arbeidsplassen er veletablert. Majoriteten av forskningen viser at transformasjonsledelse har en positiv innflytelse på sikkerhet (Clarke, 2013, s. 23). På tross av dette, er konseptet om ledelsesatferd fortsatt aktuelt i forhold til problemstillingen min. Ledelsen kan vise interesse for medarbeidere, deres personlige og profesjonelle utvikling, og de kan høre på medarbeidernes bekymringer og behov (Clarke, 2013, s. 23). Clarke (2006, s. 324) mener at støtte og tilbakemeldinger fra ledelsen vil kunne øke sikkerhetsatferd blant ansatte. Ved at lederen har en personlig interesse for medarbeidernes sikkerhet og trivsel, vil det kunne føre til at medarbeidernes i større grad tar i bruk instruksjoner, følger rutiner og deltar i øvelser (Clarke, 2006, 317). Clarke (2006, s. 324) mener at medarbeidernes deltakelse i det sikkerhetsmessige arbeidet kan være undervurdert. En transaksjonsleder er derimot opptatt av at medarbeiderne er kjent med oppgaver de skal utføre slik at de kan oppnå resultater og ulike krav (Clarke, 2013, s. 24). Clarke (2013, s. 24) referer til undersøkelser utført av Mullen, Kelloway & Teed, 2011; Kelloway et al., 2016) der de har kommet fram at transaksjonsledelse har negativ effekt på sikkerhet på arbeidsplassen og er knyttet til høyere grad av skadefrekvens.

Hver av elementene i transformasjonsledelse er aktuelt for at organisasjonen kan øke arbeidssikkerheten (Barling et al., 2002, s. 488). En sikkerhetsspesifikk transformasjonsleder er spesielt fokusert på å inspirere og fremme positive sikkerhetsrelaterte praksis (Mullen & Kelloway, 2009, s. 255). Ledelsesatferd som er mer knyttet til transformasjonsledelse vil kunne føre til tillit. Det vil kunne forbedre forholdet mellom leder og medarbeidere. En leder som viser transaksjonsledelsesatferd vil være involvert i overvåking av medarbeidernes atferd og vil korrigere før problemer oppstår. Denne atferden vil fremme medarbeidernes oppmerksomhet på en måte som fører til at sikkerhetsregler og prosedyrer følges (Clarke, 2013, s. 26). På den andre siden har forskningen vist at lederen kan vise atferd i noen områder som er knyttet til transformasjonsledelse, samtidig som lederen kan avvike totalt på transformasjonsledelse i andre områder (Mullen & Kelloway, 2009, s. 255). Med dette menes det at transformasjonsledere er ikke nødvendigvis sikkerhetsledere (Mullen & Kelloway, 2009, s. 256).

Clarke (2013, s. 34) har utviklet en modell for forholdet mellom ledelse, sikkerhetsklimate, og sikkerhet. Tab. 3 viser en direkte effekt av transformasjonsledelse på sikkerhetsdeltakelse, men ingen sammenheng med sikkerhetsoverensstemmelse. Modellen viser indirekte at transformasjonsledelse har en indirekte effekt både på sikkerhetsdeltakelse og sikkerhetsoverensstemmelse. Den totale effekten av transformasjonsledelse er større på deltakelse enn på sikkerhetsoverensstemmelse.

Modellen viser at aktiv transaksjonsledelse ikke har direkte effekt på deltakelse, men har en effekt på sikkerhetsoverensstemmelse. Transaksjonsledelse har indirekte effekt både på deltakelse og sikkerhetsoverensstemmelse. Den totale effekten støtter mer på sikkerhetsoverensstemmelse enn på deltakelse (Clarke, 2013, s. 34). Selv om analysen viser at begge typer av ledelsesatferd er signifikant assosiert med sikkerhetsatferd (deltakelse og overensstemmelse), viser den endelige modellen at direkte effekt av transformasjonsledelse på sikkerhetsoverensstemmelse og aktiv transaksjonsledelse på deltakelse ikke var signifikant (Clarke, 2013, s. 35). Denne modellen viste at det kan være mulig å oppnå sikkerhetsoverensstemmelse med transaksjonsledelse alene, og at denne atferden har kun en indirekte effekt på sikkerhetsdeltakelsen (Clarke, 2013, s.

35). Med utgangspunkt i undersøkelsen til Clarke (2013) og Fernández-Muñiz, B., Montes-Peón, J. M., & Vázquez-Ordás, C. J. (2014) har jeg utviklet hypoteser for min undersøkelse, metodekapittel 3.3.

2.1.1 Sikkerhetsoverensstemmelse – safety compliance

I følge Neal et al., (2000, s. 101) handler sikkerhetsoverensstemmelse at sikkerhetsprosedyrer følges, det øves regelmessig og arbeidet utføres mtp. sikkerhet. Griffin & Neal (2000, s. 349) mener at sikkerhetsoverensstemmelse går ut på at arbeidet utføres på en måte som fører til at sikkerhet overholdes. Pilbeam et al., (2016, s. 111) mener at sikkerhetsoverensstemmelse handler om mer enn det som er definert av Neal et al., (2000, s. 101). Pilbeam et al., (2016, s. 111) mener at sikkerhetsoverensstemmelse krever ulike responser og er avhengig av hva slags rolle og posisjon ledelsen har. I tillegg spiller det en rolle hvordan organisasjonen oppfatter risiko. Sikkerhetsoverensstemmelse handler om atferd som fører til opprettholdelsen av sikkerhet på arbeidsplassen, for eksempel at medarbeidere følger sikkerhetsprosedyrer, forskrifter og bruker verneutstyr (Mullen, Kelloway & Teed, 2017, s. 406; Innes, Turner, Barling & Stride, 2010, s. 279; Mullen & Kelloway, 2009, s. 257; Neal & Griffin, 2004, s. 16).).

Det kan skilles mellom ulike typer av sikkerhetsatferd på arbeidsplassen; sikkerhetsoverensstemmelse og sikkerhetsdeltakelse (Griffin & Neal, 2000, s. 348-349). Disse atferdene bidrar ikke direkte til sikkerhet på arbeidsplassen, men de bidrar til at det utvikles et miljø som støtter sikkerhet (Griffin & Neal, 2000, s. 349). Litteratur gjennomgangen utført av Pilbeam et al., (2016, s. 112) viser at sikkerhetsatferd kan være preget av transformasjons og/ eller transaksjonsledelse. Sikkerhetsoverensstemmelsen vil være avhengig av den enkelte lederens motivasjon. Ledelsen kan oppmuntre medarbeidere, eller skape frykt og straff for å oppnå sikkerhetsoverensstemmelse i organisasjonen. Selve motivasjonen og evnen vil variere blant enkeltpersoner og er avhengig av deres rolle, forståelse og kunnskap om sikkerhet (Pilbeam et al., 2016, s. 113). Ledelsen kan dermed påvirke sikkerhetsoverensstemmelsen i organisasjonen, men siden det er forskjeller i

medarbeidernes motivasjon vil det være viktig at lederen endrer sin stil når det er behov for det (Pilbeam et al., 2016, s. 115). Både transformasjons og transaksjonsledelse inneholder ulike aspekter, og det kan være derfor vanskelig å vite hvilke aspekter som fører til sikkerhetsoverholdelse (Pilbeam, 2016, s. 113). Sikkerhetsresultater i organisasjonen kan bedres dersom medarbeiderne ser at også ledelsen oppfyller og følger sikkerhetsregler og rutiner (Mullen et al., 2017, s. 410)

I flere undersøkelser handler sikkerhetsoverensstemmelse om bruk av verneutstyr, som ørepropper (Pilbeam et al., 2016, s. 114). Pilbeam et al., (2016, s. 119) mener at sikkerhetsledelse i offentlig sektor ikke er forsket og denne undersøkelsen vil derfor kunne bidra til ny kunnskap. Arbeidet i NAV er preget av det relasjonelle, forholdet mellom bruker og medarbeider. Dette innebærer at den enkelte medarbeider må tilpasse seg til situasjonen og kontekst. Dette betyr at arbeidet er dynamisk og ikke statisk. Pilbeam et al., (2016, s. 119) mener også at sikkerhetsoverensstemmelse er ikke kun et ledelsesansvar, men det angår hvert enkelt individ i organisasjonen. Det krever et kollektivt ansvar og kollektiv ledelse. Ved at ledelsen involverer, oppmuntrer medarbeiderne vil det kunne øke sikkerhetsoverensstemmelsen i organisasjonen (Pilbeam et al., 2016, s. 119).

2.1.2 Sikkerhetsdeltakelse – safety participation

Jeg vil se på sikkerhetsdeltakelse, både hvorvidt lederen er involvert og hva som er ledelsens oppfatning av medarbeidernes deltakelse. På bakgrunn av dette er det viktig å se på hvordan sikkerhetsdeltakelse blir definert i litteraturen. Sikkerhetsdeltakelse er definert av Griffin & Neal (2000, s. 349) som en atferd som kommer til uttrykk når medarbeidere frivillig deltar i sikkerhetsaktiviteter eller andre former for møter der sikkerhet diskuteres. Denne formen for deltakelse innebærer stor grad av frivillighet og at medarbeideren viser atferd som går ut over den formelle rollen man har som medarbeider (Clarke, 2006, s. 316). En forutsetning for medarbeidernes deltakelse er at ledelsen ser på sikkerhet på arbeidsplassen som noe verdifullt (Clarke, 2006, s. 317). Sikkerhetsdeltakelse vil ha positive effekter for organisasjonen. Det fører ikke bare til at

medarbeidere blir mer oppmerksomme på sikkerhet, men at medarbeidere vil identifisere seg og viser lojalitet til organisasjonen (Fernández-Muñiz, Montes-Peón & Vázquez-Ordás, C. J, 2014, s.298). Det samme antyder Clarke (2006, s. 317), dersom medarbeider er deltakende vil det kunne gi organisasjonsmessige fordeler. Det vil kunne føre til økt motivasjon, engasjement og det vil kunne øke selve sikkerhetsklimaet i organisasjonen.

2.1.3 Sikkerhetsutfall – safety outcomes

Sikkerhetsutfall i organisasjonen er målt og definert på forskjellige måter. I følge Nahrgang, Morgeson, & Hofmann (2011, s. 7) kan sikkerhetsutfall bli definert ut i fra ulykker og skader, inkludert ulykkes- og skadefrekvenser, og alvorlighetsgrad. Dette inkluderer nestenhendelser/feil, sikkerhetshendelser og andre feil. I tillegg til dette handler det om usikker atferd, fravær av sikkerhetsatferd, negativ helse og sikkerhet. Dette handler dermed om en sammenheng mellom jobbkrav og sikkerhetsutfall. Det kan være risiko, som vold og/eller trusler om vold som fører til sikkerhetsutfall som ulykker, skader, usikkeratferd eller andre usikre hendelser (Nahrgang et al., 2011, s. 2). Mullen & Kelloway (2009, s. 255) mener at temaet om forskere bør bruke sikkerhetsspesifikk eller generell konstruksjon av transformasjonsledelse er allerede diskutert. Transformasjonsledelse innebærer element av bekymring for medarbeidernes sikkerhet og psykisk velvære. På den andre siden viser forskningen at lederen kan være transformativ i et område og passiv i et annet område (Mullen & Kelloway, 2006, s. 256). Dette betyr at en transformasjonsleder ikke nødvendigvis er en sikkerhetsleder. Mullen & Kelloway (2006, s. 256) mener at dersom transformasjonslederen viser mer sikkerhetsspesifikk atferd vil det kunne resultere i bedre sikkerhetsutfall enn generell transformasjonsledelse. Mullen & Kelloway (2006, s. 256) mener ledelsesatferd bør fokusere spesielt på å inspirere medarbeidere og oppnåelsen av positive holdninger, og atferd i organisasjonen. Sikkerhetsutfall kan bety mer enn antall ulykker og skader på arbeidsplassen. Sikkerhetsdeltakelse, sikkerhetsoverensstemmelse, sikkerhetsklima og sikkerhetsrelaterte hendelser kan også bli kategorisert som sikkerhetsutfall, blant annet som en konsekvens og/ eller resultat av transformasjonsledelse (Mullen & Kelloway, 2006, s. 257).

2.2 Ledelsesatferd – Leadership behavior

2.2.1 Transformasjonsledelse – Transformational leadership

Avolio, Bass, & Jung (1999, s. 441) viser til Bernard M. Bass som utviklet begrepene transformasjons og transaksjonsledelse, inkludert syv faktorer; karisma, inspirerende, intellektuell stimulering, individuell hensyntaken, betinget belønning, ledelse ved unntak og manglende ledelse (Laissez-faire). Selv om Bass mente at karismatisk og inspirerende ledelse var unike konstruksjoner innså han at de var ofte vanskelig å skille empirisk. Derfor reduserte han sin MLQ, multifaktormodellen til seks faktorer (Avolio et al., 1999, s. 441). Utviklingen av denne seks-faktor ledelsesmodellen var originalt basert på foreløpige resultater som var oppnådd på kartlegging av Amerikanske militær offiserer (Avolio et al., 1999, s. 442). Det originale grunnlaget for MLQ spørreskjemaet kan spores tilbake til Burns (1978) som beskrev transformasjonsledelse. I dette tilfellet ble 78 ledere bedt om å beskrive en leder som hadde hatt innflytelse på deres rolle som leder og hvordan de beste ledere kunne få andre til å gå ut av deres egne interesser for gruppens formål og til det beste for gruppen (Avolio et al., 1999, s. 443).

Til tross for at det foreligger mange ledelsesutviklingsprogrammer ser mange ledere fremdeles at lederskap er som været, noe å snakke om, men som ikke kan gjøres så mye om. Andre derimot sier at ledelsesevnen er mystisk – man må være født med den (Bass, 2010, s. 25). Bass (2010, s. 25) mener at dersom organisasjonen skal bli mer transformasjonspreget må toppledelsen formulere de nødvendige endringene som kreves. Endringer og rollemodellen begynner og kommer fra toppen og beveger seg nedover i systemet (Bass, 1999, s. 16).

Transformasjonsledelsen oppstår når lederen utvider, løfter medarbeidernes interesser, og når lederen rører medarbeidere for å se bort fra egne interesser for organisasjonsgode. Transformasjonslederen kan oppnå dette i flere måter, det kan enten være ved å opptre karismatisk og dermed inspirer han medarbeidere (Bass, 2010,

s. 21). Det kan også være ved at lederen møter medarbeidernes følelsesmessige behov eller at lederen intellektuelt stimulerer medarbeidere (Bass, 2010, s. 21).

Det å være karismatisk er en sentral del av transformasjonsledelse. Karismatisk ledelse har stor makt og innflytelse og derfor ønsker medarbeidere å identifisere seg med dem og har høy grad av tillit til lederen (Bass, 2010, s. 21). Den karismatiske lederen inspirerer og oppmuntrer medarbeidere med ideen om at de kan oppnå resultater og gode ting med ekstra innsats. Den karismatiske lederen gir visjon, en følelse av misjon, innrømmer stolthet, får respekt og tillit (Bass, 2010, s. 21-22). En karismatisk leder er preget av energi, selvtillit, besluttsomhet, intellekt, og har gode verbale ferdigheter (Bass, 2010, s. 26).

Idealisert innflytelse vises når lederen visualiserer en ønskelig fremtid, artikulere hvordan det kan nås, setter et eksempel som skal følges, og stiller høye krav til ytelse. Viser besluttsomhet og selvtillit (Bass, 1999, s. 11). Lederen viser sitt engasjement til sikkerheten ved at verdien av sikkerhet formidles gjennom deres personlig atferd og oppførsel (Zacharatos et al., 2005, s. 80). Medarbeidere vil identifisere seg med en slik leder og de vil kunne ha et ønske om å følge eksemplet (Bass, 1999, s. 11). Dette betyr at lederen er en rollemodell for sine medarbeidere og denne type ledere blir respektert, stolt på og beundret (Avolio & Bass, 2011, s. 2). Medarbeidere vil stole på at lederen gjør riktig. I tillegg til dette viser lederen høy standard og god etisk og moralsk dømmekraft. Lederen unngår maktbruk og bruker det kun ved behov (Avolio & Bass, 2011, s. 2). Idealisert innflytelse og inspirerende ledelse blir omtalt som de mest effektive og tilfredsstillende former for ledelse (Avolio & Bass, 2011, s. 5).

Individuell støtte, også kalt hensyntaken, er et annet element ved transformasjonsledelse, som betyr at lederen tar hensyn til individuelle behov ved hver enkel medarbeider (Bass, 2010, s. 21; Avolio & Bass, 2011, s. 2). På denne måten får medarbeidere hjelp til å vokse og utvikle seg i sin rolle. Dette betyr at lederen utvikler kunnskap om den enkeltes behov og evner og med utgangspunkt i det trener lederen medarbeideren til å oppnå bedre sikkerhetsytelse (Kapp, 2012, s. 1120). Dette vil igjen føre til at medarbeidere får utviklet sitt potensiale (Avolio & Bass, 2011, s. 2).

Inspirerende motivasjon går ut på at ledelsen motiverer medarbeidere til å gå ut over egne behov for kollektivt gode (Barling et al., 2002, s. 489). Lederen kan bruke både symboler og historier for å klargjøre oppgaven og/eller oppdraget (Barling et al., 2002, s. 489). Lederen er tydelig i sin kommunikasjon om forventninger, viser forpliktelse til mål og verdier (Avolio & Bass, 2011, s.2).

Intellektuell stimulering er en side ved transformasjonsledelse. Intellektuelt stimulerende ledere fremmer intelligens, de er villige og i stand til å vise til medarbeidere hvordan problemer kan sees og løses på nye måter. Dette bidrar til at medarbeiderne blir motivert til å tenke innovativt slik at de kan komme på måter å forbedre sikkerheten. Fokuset settes på viktigheten av sikkerhet, og medarbeidere stimuleres til å tenke på sikkerhet (Barling et al., 2002, s. 489-490; Avolio & Bass, 2011, s.2). Lederen viser til rasjonelle løsninger (Bass, 2010, s. 21-22; Zacharatos et al., 2005, s. 80). Intellektuelt stimulerende ledere er avhengig av at deres egne jobber tillater dem å utforske nye muligheter, at de har muligheter for å diagnostisere organisatoriske problemer og generere løsninger. Lederen som har fokus på umiddelbare kortsiktige løsninger, vil trolig være mindre intellektuelt stimulerende enn de som har tid å tenke fremover (Bass, 2010, s. 30; Bass, 1999, s. 11).

Fokus blir flyttet fra kortsiktig tenkning som kan komme fra produktivitetstrykket og lederen formidler sikkerhet som en kjerneverdi for organisasjonen gjennom sin egen forpliktelse (Barling et al., 2002, s. 489). Dette vil kunne føre til økt tillit og lojalitet til organisasjonen (Barling et al., 2002, s. 489). Leder kan utfordre sine medarbeidere til å overvinne eksisterende barrierer som hindrer sikkerhetsytelsen og motiverer dem til å tenke forskjellige måter slik at det kan oppnås høyere nivåer av sikkerhetsytelse (Kapp, 2012, 1120). I tillegg til dette delegerer lederen oppdrag og oppgaver som muligheter for vekst for medarbeidere (Bass, 1999, s. 11). For at organisasjonen skal kunne lykkes må de kunne utvikles seg for å møte nye krav. Transformasjonsleder viser fleksibilitet og kan gjøre det mulig at organisasjonen utvikler seg (Bass, 2010, s. 31). Problemer, raske endringer og usikkerhet krever en fleksibel organisasjon med bestemte ledere som kan inspirere medarbeidere til å delta entusiastisk i teamarbeid og dele organisasjonsmål

(Bass, 2010, s. 31). Både karisma, utvikling og evnen og vilje til å gi intellektuell stimulering er avgjørende for ledere dersom organisasjonen står ovenfor krav til fornyelse og forandring (Bass, 2010, s.31).

Hver av disse komponentene av transformasjonsledelse kan bidra til forbedring av medarbeidernes sikkerhetsytelse (Kapp, 2012, s. 1120). Ved at lederen er en rollemodell for sine medarbeidere gjennom konsekvent oppførsel på en trygg måte gir idealisert innflytelse uttrykk for at arbeidssikkerhet er viktig for lederen og derfor bør den også være for medarbeidere (Kapp, 2012, s. 1120). Gjennom inspirerende motivasjon kan lederen derimot gi oppmuntring til å oppnå sikkerhetsmessige mål utover det som er tidligere oppnådd, eller man trodde var mulig (Kapp, 2012, s.1120).

2.2.2 Transaksjonsledelse – Transactional leadership

Ledelsen som er basert på transaksjoner mellom medarbeider og leder er kalt transaksjonsledelse. Lederen får ting gjort i organisasjonen ved at det skjer en transaksjon, såkalt bytteforhold mellom lederen og medarbeideren. Lederen gir anerkjennelse, lønnsøkning eller annen form for belønning for god innsats, og straff dersom medarbeideren ikke oppfyller krav (Bass, 2010, s. 20). Dette avhenger av om lederen har kontroll over belønninger og straffer og om de ansatte ønsker belønningen eller om de frykter straffen. I mange organisasjoner skjer lønnsøkning i forbindelse med lønnsforhandlinger eller det tas utgangspunkt i ansiennitet, ofte uavhengig av lederen (Bass, 2010, 21). Prosessen krever at lederen har kjennskap til hva som motiverer medarbeidere, om det er belønningen eller frykt for straff (Bass, 2010, s. 21). Transaksjonslederen deles i tre; betinget belønning, passiv ledelse ved unntak og aktiv ledelse ved unntak (Bass, 2010, s. 22). Ved betinget belønning gir lederen belønningen for god innsats og ytelse og gjenkjenner prestasjoner (Bass, 2010, s. 22). Betinget belønning kan fungere som en effektiv form for ledelse, men kan bli bedre, mer effektiv, innovativ og tilfredsstillende dersom det blir utvidet med elementer fra transformasjonsledelse (Avolio & Bass, 2011, s. 6). Aktiv ledelse ved unntak handler om at lederen søker etter avvik fra regler og standarder. Når lederen har funnet et avvik gis

det korrigerende tiltak. Passiv ledelse ved unntak betyr at lederen gjør tiltak kun hvis standarder ikke blir oppfylt (Bass, 2010, s. 22). Denne formen for ledelse blir betegnet som lite tilfredsstillende, lite givende og ineffektiv (Avolio & Bass, 2011, s. 5). I tillegg til dette finnes det ledelsesatferd som blir kalt for laissez-faire ledelse (Avolio & Bass, 2011, s. 4). Denne typen ledelsesatferd går ut på at lederen enten unngår å lede eller ledelsen er totalt fraværende. Dette blir omtalt som den mest ineffektive og inaktive formen for ledelse (Avolio & Bass, 2011, s. 4).

3.0 Nasjonale og lokale forhold

3.1 Om arbeidsmiljøloven

Hovedformålet med arbeidsmiljøloven (2006, § 1-1, a) er å sikre et arbeidsmiljø som er både helsefremmede og som gir full trygghet mot fysiske og psykiske skadevirkninger. I arbeidsmiljøloven (2006, § 4-3 og 4-4) gis det en beskrivelse av hvilke krav som stilles til det psykososiale og fysiske arbeidsmiljøet. I punkt 3 og 4 fremgår det at "arbeidstaker skal ikke utsettes for trakassering eller annen utilbørlig opptreden og arbeidstaker skal så langt det er mulig beskyttes mot vold, trusler og uheldige belastninger som følge av kontrakt med andre" (Arbeidsmiljøloven, 2006, § 4-3). Dette inkluderer både interne og eksterne forhold som kan utgjøre en risiko, som klienter, brukere og pasienter (Arbeids- og sosialdepartement, 2004, s. 307).

I følge arbeidsmiljøloven (2006, § 2-1) er det arbeidsgiverens plikt til å sørge for at loven blir overholdt. Ledelsen har et ansvar å sikre for at arbeidet foregår innenfor rammer som er i samsvar med gjeldende lovverk og forskrifter (Pilbeam, Davidson, & Denyer, 2016, s. 111). Arbeidstakere derimot har en plikt til å medvirke ved utformingen, gjennomføringen og oppfølging av virksomhetens systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid (Arbeidsmiljøloven, 2006, § 2-3). Dette innebærer blant annet at arbeidstakere har et ansvar mht. å bruke nødvendige sikkerhetsutstyr, arbeidstakeren skal avbryte arbeidet dersom det kan medføre en fare for liv og helse (Arbeidsmiljøloven, 2006, § 2-3). I tillegg til dette skal arbeidstakeren melde til arbeidsgiveren dersom det forekommer skader eller sykdom som følge av forhold på arbeidsplassen, eller dersom det oppstår trakassering eller diskriminering (Arbeidsmiljøloven, 2006, § 2-3).

Arbeidsmiljøet et ansvar både for arbeidsgiveren og for arbeidstakeren, partene skal sørge for et velfungerende og trygt arbeidsmiljø. Dette gjensidige ansvaret er presisert i arbeidsmiljøloven (2006, § 3-1) der det kommer fra at helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid skal foregå på alle plan i organisasjonen og det skal være et samarbeid med

arbeidstakerne og tillitsvalgte. Dette systematiske arbeidet inneholder fastsetting av mål for arbeidet med sikkerheten, ansvarsforholdene skal være fordelt. Det skal utføres kartlegging av farer og problemer, og risikoforhold på organisasjonen skal vurderes (Arbeidsmiljøloven, 2006, § 3-1). Dette arbeidet skal skje systematisk og fortløpende, og det skal gis nødvendig opplæring og kompetanse slik at arbeidstakerne kan arbeide trygt og i tråd med gjeldende retningslinjer (Arbeidsmiljøloven, 2006, § 3-2).

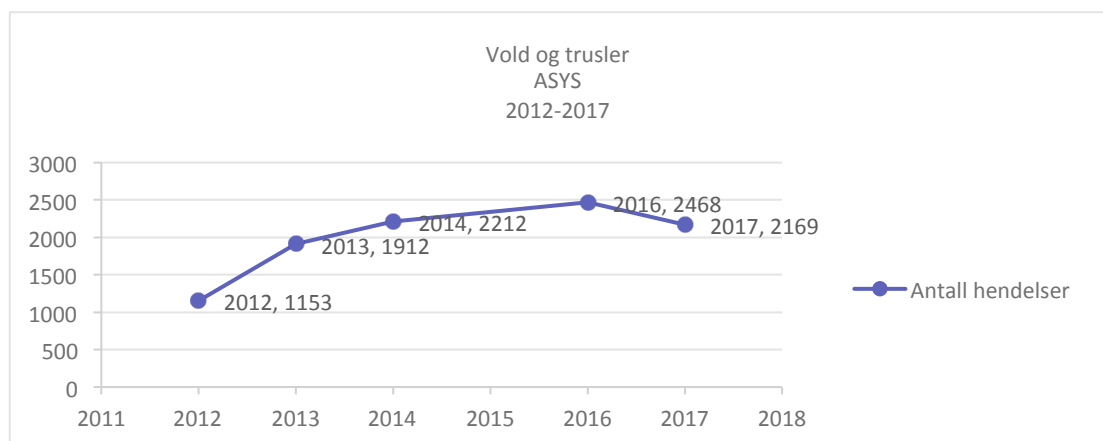
Det å oppnå samsvar med de forskjellige kravene som blir stilt er en utfordrende oppgave for ledelsen og krever ulik praksis (Pilbeam et al., 2006, s. 111). Det er arbeidsgivers plikt å gjennomgå opplæring i helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet (Arbeidsmiljøloven, 2006, § 3-5). Dette arbeidet krever at både ledelsen og arbeidstakere følger allerede etablert praksis og prosedyrer (Pilbeam et al., 2006, s. 112). Arbeidet med arbeidsmiljøet er dermed et kontinuerlig arbeid og det fremgår i arbeidsmiljøloven (2006, § 4-1) at dette arbeidet skal skje, utformes og forbedres i samsvar med samfunnsutviklingen. Dette reflekterer i at sikkerhet ikke er statisk, men en dynamisk prosess som krever en kontinuerlig prosess (Pilbeam, 2006, s. 119).

3.2 Sikkerhet i NAV

Arbeidet og ansvaret for sikkerheten på en arbeidsplass er både arbeidsgivers og arbeidstakerens ansvar. Arbeidstakeren skal forebygge hendelser og vold og trusler ved at de setter seg inn i planer, følger rutiner og deltar i øvelser (NAV, 2017). Lederen har derimot et ansvar for å sørge for at arbeidstakeren har informasjon om hvilke planer og rutiner som gjelder på arbeidsplassen. Dette medfører at ledelsen skal gjøre medarbeidere kjent med den lokale sikkerhetsplanen, beredskapsplanen og sikkerhetsinstruksen (NAV, 2016). Det overordnede ansvaret hviler på ledelsen, mens arbeidstakeren har en plikt til delta og bidra i arbeid med sikkerhet og trygghet på arbeidsplassen (NAV, 2016). NAV har nulltoleranse for vold og trusler (NAV, 2017). I NAV blir avvikshendelser registrert i avvikssystemet ASYS. Det kan registreres verbal utskjelling, sjikane/trakassering, truende atferd/trusler, trussel om selvskading eller selvmord, hærverk og fysisk angrep på person (Arbeids og velferdsdirektoratet, 2018, s. 3).

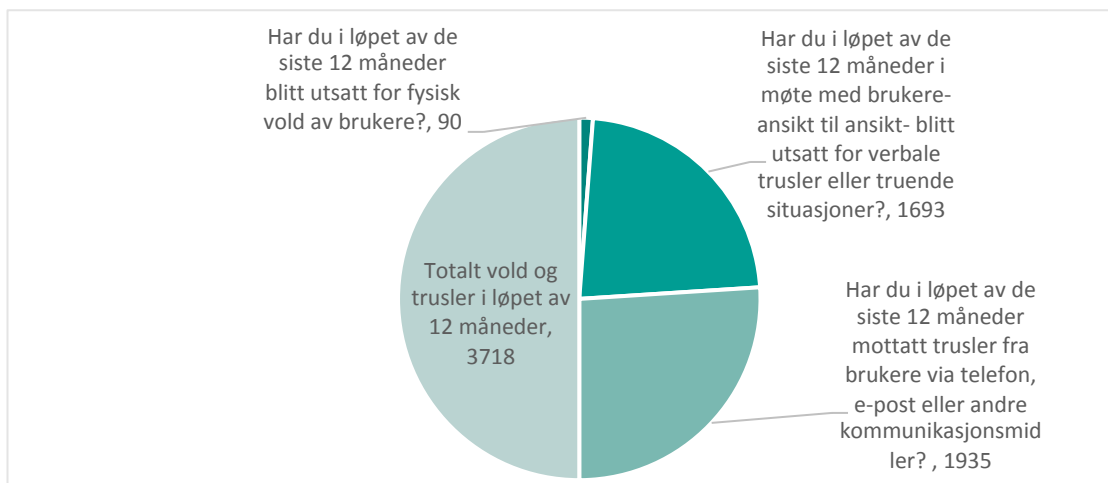
I 2017 ble det registrert totalt 2169 avvik, noe som er en nedgang fra tidligere år. Det ble rapportert mest i tjenestelinjen, i Aust-Agder, Hordaland, Oslo og i Rogaland, samt i NAV Servicetjenester (NAV, 2017). Det har blitt arbeidet målrettet med sikkerhetsmessige tiltak siden 2014, flere melder om forbedrede sikkerhetsforhold, men det fremkommer fortsatt underreportering (Arbeids og velferdsdirektoratet (2018, s. 1). Det er flere kommunale enn statlige ansatte i NAV som blir utsatt for vold og trusler om vold, men det er også ulikt hvordan avvik registreres (Arbeids og velferdsdirektoratet (2018, s. 1-4). I vedlegg, figur 1, ser vi at det har vært en nedgang i antall registrerte hendelser om vold og trusler i NAV. I figur 1 i vedlegg har vi en kategorisering på ulike hendelser og vold og trusler.

Figur 1 Antall registrerte hendelser i ASYS fra 2012 til 2017 (Arbeids-og velferdsdirektoratet, 2018, s. 3)



Tall fra medarbeiderundersøkelsen i NAV fra 2017 viser at 18% av alle NAV ansatte ble utsatt for vold og trusler (Arbeids og velferdsdirektorat, 2018, s.1). I NAV lokalt var det 27% av medarbeidere som hadde vært utsatt for vold og trusler (Arbeids og velferdsdirektorat, 2018, s. 1). På den andre siden ser vi at det er oppgitt 3718 hendelser der medarbeidere har blitt utsatt for hendelser av vold og trusler i 2017, figur 3 i vedlegg.

Figur 2 Tall fra medarbeiderundersøkelsen i NAV 2017(Arbeids- og velferdsdirektoratet, 2018, s. 1).



Sammenligner vi tall fra ASYS og medarbeiderundersøkelsen kan vi se at det er et avvik mellom antall hendelser som har blitt registrert i ASYS (2169) og medarbeiderundersøkelsen (3718), figur 5 i vedlegg, sammenligning av tall fra ASYS og medarbeiderundersøkelsen.

De fleste hendelser skjer i et lokalt NAV- kontor (Arbeids og velferdsdirektoratet, 2017, s. 4). Hele 37% av hendelser skjer i mottak, 37% på telefon og 11% på samtalerom, samt at det skjer et mindre antall av hendelser i sosiale medier, SMS, epost, eller brev (Arbeids og velferdsdirektoratet, 2017, s. 4). Tallene viser at kommunalt ansatte i NAV og ansatte i NAV kontaktsenter (34% i 2016) i større grad har vært utsatt for trusler (Arbeids og velferdsdirektoratet, 2017, s. 1). Det er også forskjeller mellom NAV-kontor hva gjelder hyppighet av hendelser. De største kontorene er mest utsatt, publikumsmottak, samt kommunalt ansatte (Oslo kommune et al., (2014, s. 51). Truende atferd og trusler er de mest rapporterte hendelsene, deretter kommer verbal utskjelling. Det blir rapportert minst om fysiske angrep, hæververk og fysiske angrep på person (Arbeids og velferdsdirektoratet, 2017, s. 3). I rapporten utarbeidet av Oslo kommune et al., (2014, s. 50) fremgår det at totalt 63% av de ansatte ved NAV-kontorene har vært utsatt for trusler, 16% mistrives i jobben på grunn av vold og eller trusler og 10% (ca. 970 medarbeidere) har hatt et ønske om å slutte på jobben. I følge Nasjonal overvåking av arbeidsmiljø (NOA) har 7.5% av yrkesaktive oppgitt av de har vært utsatt for vold eller trusler om vold.

Det foreligger fortsatt lite kunnskap og informasjon om hva som minsker eller fremmer risikoen for vold. Det er lite forskningsbasert kunnskap på hvordan forebygge vold og trusler, hva er konsekvenser og hvordan håndtere det (Svalund, 2009, s. 13). Dette blir bekreftet av Oslo kommune et al., (2014, s. 20). Hyppighet og utbredelsen av vold og trusler er godt kartlagt, men det finnes lite kunnskap om hvordan risikoen for vold og trusler kan reduseres.

Det som kan være årsaken eller medvirkende faktor for at vold og trusler forekommer er bemanning, tidspress, retningslinjer, rutiner, organisasjon, ansvar og ledelse (Svalund (2009, s. 18-19) Hagen (2010, s. 57) har derimot sett på hvordan ansatte håndterer vold og trusler om vold. Hagen (2010, s. 59) mener at deres resultater i stor grad er i tråd med funnene til Svalund (2009), men i undersøkelsen til Hagen (2010, s. 59) blir ikke ledelse omtalt som en årsak til vold og trusler om vold på arbeidsplassen. Organisering av arbeidet på arbeidsplassen er med i undersøkelsen, men blir ikke regnet som en stor årsak til hendelser relatert til vold og trusler. Jeg mener at faktorer som er tatt med i undersøkelsen til Hagen (2010, s. 59) som lav bemanning, mangel på kunnskap og kompetanse for hvordan de ansatte håndterer vold og konflikter er faktorer som ledelse er med på å påvirke. Samtidig blir ledelse regnet som lite forebyggende tiltak fordi det kan være vanskelig å forebygge som følge av konteksten (Svalund, 2009, s. 53).

Arbeidet i NAV er i stor grad preget av selvstendighet, og det kan til dels være avstand mellom arbeidstaker og arbeidsgiver. Kan transformasjonsledelse og elementer fra transaksjonsledelse være former for ledelsesatferd som kan bidra til mer trygghet i arbeidsplasser?

3.3 Hypoteser og forskningsmodell

Med utgangspunkt i teorien har jeg utviklet hypoteser og en forskningsmodell. Ledelsesatferd er kvalitativt, subjektivt begrep som er det vanskelig å måle. Derfor må begrepet operasjonaliseres. Betingelser i NAV er forskjellig fra andre undersøkelser som har vært gjennomført. NAV er en organisasjon i offentlig sektor som yter

velferdstjenester, arbeidet inneholder stor grad av brukerkontakt. Jeg mener derfor at medarbeiderne bør tas med i utarbeidelsen av sikkerhetsplaner, sikkerhetsrutiner og i det arbeidet som angår arbeidsmiljø sikkerhet. Ut i fra dette vil jeg se på om ledelsesatferd i NAV har en påvirkning og sammenheng med sikkerhetsdeltakelsen på arbeidsplassen. Følgende hypoteser er utviklet;

H1: I NAV har transformasjonsledelse direkte effekt på sikkerhetsdeltakelse

H2: I NAV har transaksjonsledelse direkte effekt på sikkerhetsdeltakelse

Sikkerhetsoverensstemmelse handler om å arbeide i samsvar med lovverk, forskrifter og rutiner (Pilbeam et al., 2016, s. 112). Mye av sikkerhetsforskning er utført i prosjektering, olje, gass og prosessindustri, samt innenfor hierarkisk oppbygde arbeidsplasser (Pilbeam, 2016, s. 114-119). Dahl & Olsen (2013) og Dahl (2013) har undersøkt sikkerhetsoverensstemmelse i oljeplattform. Det er også forsket innenfor telekommunikasjonsindustri (Zacharatos et al., 2005, s. 85). Clarke & Ward (2006, s. 1178) ha forsket innenfor industrien hvorav 95% av respondentene var menn og gjennomsnittsalderen var 44,7 år. Kapp (2012, s. 1123) har blant annet gjort en undersøkelse som gir veiledning for hvordan forbedre sikkerheten i industri- og byggebransjen. Innenfor disse bransjene er det tydelig å se hvem som bruker ørepropper, sikkerhetsutstyr i form av hjelm, vest, seler eller briller. Brudd på sikkerhetsregler kan fort oppdages. Det kan meldes som avvik og/eller det kan gis en beskjed til vedkommende, og avviket kan rettes opp. Jeg vil påstå at det i disse bransjene er forholdsvis enklere å se hva sikkerhetsoverensstemmelse egentlig er enn i helse- og omsorg, og i offentlig tjenesteyting. I NAV kan det være utfordrende å definere hva sikkerhetsoverensstemmelse egentlig er. Det kan være diffust og vanskelig for lederen å observere og/eller oppdage når det arbeides i tråd med sikkerhetsbestemmelser eller når de eventuelt brytes. I NAV arbeider medarbeidere i stor grad selvstendig og møter med tjenestemottakere skjer ofte i et eget landskap. Det er dermed i stor grad opp til den enkelte medarbeider å avgjøre om man følger sikkerhetsrutiner og instruksjoner. Dersom en eventuell hendelse går stille for seg og medarbeideren velger å ikke ta det opp med ledelsen kan heller ikke lederen iverksette nødvendige tiltak. Et element av sikkerhetsoverensstemmelse i NAV kan for eksempel være hvordan stoler er plassert og

om medarbeidere plasserer stoler slik at de ikke stenger rømningsveier i samtalerom. Dette kan være vanskelig for ledelsen å fange opp og derfor er ledelsen avhengig av at brudd på regler blir rapportert. Videre mener jeg at i NAV betyr sikkerhetsoverensstemmelse at medarbeidere skal være kjent med lokal sikkerhetsplan og lokal sikkerhetsinstruks (NAV, 2016). Jeg mener at det ikke er tilstrekkelig å være kjent med planene, men at de faktisk følges. Ledelsen kan ikke ha total kontroll med hvorvidt medarbeidere følger planer og arbeider i samsvar med sikkerhetsinstrukser. Derfor mener jeg at det er viktig med ledelsesatferd som kan motivere, inspirere og ansvarliggjøre medarbeidere til å ta ansvar for sin egen sikkerhet og til å arbeide sikkert. På bakgrunn av dette vil det være interessant å se på hvilken effekt transformasjons og transaksjonsledelse har på sikkerhetsoverensstemmelse. I tillegg til dette er det interessant å se om sikkerhetsoverensstemmelse og deltakelse har en effekt på sikkerhetsutfall.

H3: I NAV har transformasjonsledelse direkte effekt på sikkerhetsoverensstemmelse

H4: I NAV har transaksjonsledelse direkte effekt på sikkerhetsoverensstemmelse

H5: I NAV sikkerhetsoverensstemmelse direkte effekt på sikkerhetsutfall

H6: I NAV har deltakelse direkte effekt på sikkerhetsutfall

H7: I NAV har transformasjonsledelse direkte effekt på sikkerhetsutfall

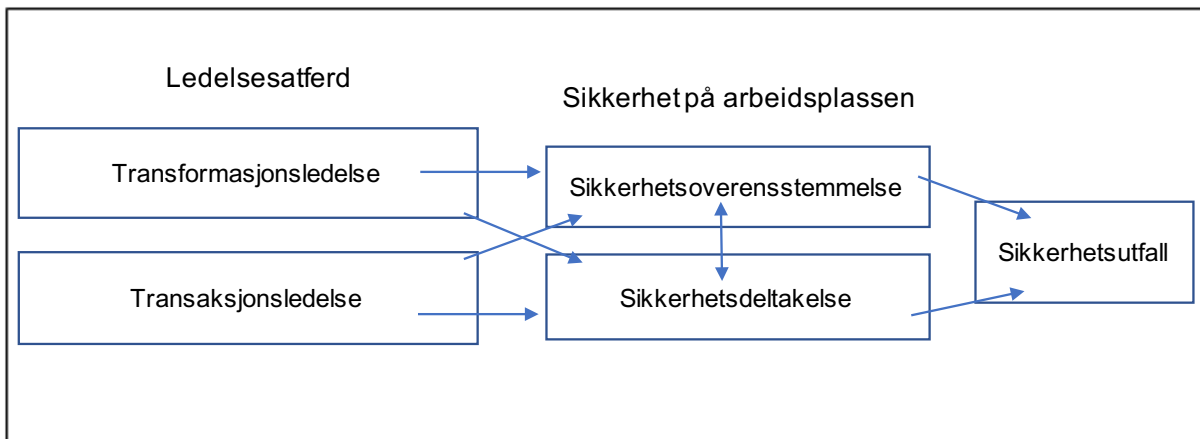
H8: I NAV har transaksjonsledelse direkte effekt på sikkerhetsutfall

Videre vil det være interessant å se på om det er en direkte sammenheng mellom sikkerhetsdeltakelse og sikkerhetsoverensstemmelse. På bakgrunn av det er det utviklet en hypotese om at;

H9: I NAV har sikkerhetsdeltakelse og sikkerhetsoverensstemmelse effekt på hverandre

Med utgangspunkt i teori og hypoteser har jeg utviklet modellen om sammenhenger mellom ledelsesatferd, sikkerhetsdeltakelse, sikkerhetsoverensstemmelse og sikkerhetsutfall.

Figur 6 Undersøkelsesmodell



Til sammen ønsker jeg å få en grundig forståelse for sikkerhet på arbeidsplassen og hvorvidt ledelsesatferd har en betydning for den.

4.0 Metode

4.1 Valg av metodisk tilnærming

Metodisk vil undersøkelsen være en tverrsnittsundersøkelse, noe som betyr at det ikke gjøres en sammenligning av resultater over en lengre periode. Resultatene vil gi et bilde over øyeblikket, og ulempen med en tverrsnittstudie er at det ikke tilfredsstillende krav til undersøkelse av kausalitet (Jacobsen, 2016, s. 95-109). Tverrsnittstudie er en form for utvalgsundersøkelse. Undersøkelsen inneholder noen kausale forklaringer, men jeg vil si at resultatene sier mer om tilbøyeligheter enn direkte om forholdet mellom årsak-virkning. Siden jeg ønsker å undersøke i bredden med fokus på mange enheter og noen sentrale variabler, blir undersøkelsen karakterisert som et ekstensivt opplegg (Jacobsen, 2016, s. 87). I analysen av resultatene kommer jeg til å ha en pendle mellom spørsmål, hypoteser, teori og empiri.

4.1.2 Valg av datainnsamlingsmetode og utvalg

Jeg har valgt en kvantitativ metode som en datainnsamlingsmetode, formålet var å kunne generalisere resultatene fra undersøkelsen. Jeg vurderte det som viktig at avdelingsledere som er nærmest medarbeidere som blir utsatt for vold og/eller trusler deltar i undersøkelsen. Først ba jeg om bistand fra NAV Hordaland mtp. Gjennomføring av undersøkelsen og deretter kontaktet jeg Arbeids- og velferdsdirektoratet for å få gjennomført undersøkelsen. Direktoratet fikk tilsendt en power-point presentasjon og en test-Questback slik at de kunne få et bilde av undersøkelsen. Forhåpningen var at dersom Direktoratet vurderte undersøkelsen som hensiktsmessig har de en mulighet til å sende informasjon til lokale NAV kontorer og be sine underordnede om å delta i undersøkelsen. Undersøkelsen ble godkjent av Arbeids- og velferdsdirektoratet og jeg ba om tilgang til e-post adresser. I tillegg til dette sendte Direktoratet informasjon om undersøkelsen til NAV-fylkene som sendte informasjonen videre til NAV-lokalt.

Undersøkelsen ble sendt ut 01.02.2018 til alle i e-post listen fra Direktoratet og utvalgsrammen ble på 377 respondenter, Questback ble sendt ut til enhetsledere ved lokale NAV-kontorer. Enhetslederen fikk så i oppgave å videresende e-posten til den

som hadde ansvaret for mottakavdelingen. Deretter kunne respondenten klikke seg videre til undersøkelsen. Respondenter ble i denne sammenhengen informert om formålet med undersøkelsen, tidsbruk, konfidensialitet, og om samtykke. Bruk av e-post innebærer utfordringer, det kan resultere i lav svarprosent (Jacobsen, 2016, s. 278-280). Det blir utført en rekke undersøkelser i NAV og medarbeidere kan være lei av å besvare undersøkelser. På den andre siden vurderer jeg at mine respondenter er ressurssterke og vil kunne ha nytte av å delta i undersøkelsen. For å øke deltagerprosenten hadde jeg en plan i utgangspunktet om å foreta en tilfeldig loddtrekning slik at vinneren ville motta et gavekort til Ticketmaster på 1000 kr. Dette kunne ha resultert i at undersøkelsen ville tiltrekke dem som deltar for å eventuelt vinne et gavekort og derfor valgte jeg bort gavekortet. Questback ble benyttet fordi det er en rask metode og både tidsbruk og reisekostnader vil minskes. Questback muliggjør at påminnelsen kan sendes ut raskt og ved behov flere ganger. Det ble sendt ut 2 påminnelser med én ukes mellomrom. Jeg vurderte mine respondenter som ressurssterke mennesker og hadde en forhåpning om at det i seg selv ville fremme deltakelsen i undersøkelsen.

I teoridelen er det brukt sekundærdata, statistikk om vold og trusler og medarbeiderundersøkelsen. Statistisk sett vil det være interessant å se på geografi, blant annet hvor i landet det forekommer flest/færrest hendelsen relatert til vold og trusler. Den årlige medarbeiderundersøkelsen gir nyttig informasjon om vold og/eller trusler.

4.1.3 Utforming av spørreskjema

I undersøkelsen ble det stilt bakgrunns-spørsmål som kjønn, utdanningsnivå, hvilke oppgaver avdelingslederen har, og størrelsen på NAV-kontoret. Disse er uavhengige variabler og de er ikke påvirket av andre spørsmål i spørreskjemaet. Jeg hadde i utgangspunktet et spørsmål om ansiennitet da jeg hadde en tanke om at fartstid kan ha innvirkning på hvordan man håndterer sikkerhet på arbeidsplassen. Til slutt bestemte jeg meg for at det ikke var hensiktsmessig å spørre om og at det var andre spørsmål som ble mer hensiktsmessige. Formålet var også å ikke ha for langt spørreskjema og da ble det viktig å ikke ha spørsmål som ikke var av vesentlig betydning for undersøkelsen.

Andre variabler i undersøkelsen er utsagn om ledelsesatferd, sikkerhetsoverensstemmelse, sikkerhetsdeltakelse og sikkerhetsutfall. Siste spørsmål gikk ut på hvilke andre forhold som har betydning for sikkerheten. Dette er et spørsmål med åpent felt, respondenten selv velger om man ønsker å gi utdypende informasjon.

Det første bakgrunns-spørsmålet er kjønn som er en variabel med verdi kvinne og menn. Tidligere utførte undersøkelser har gitt varierende resultater på ledelsesatferd blant kvinner og menn (Eagly, Johannesen-Schmidt, & Van Engen, 2003, s. 233-234). Det er interessant å ha en mulighet til å se på forskjeller og sammenhenger separat for kvinnelige og mannlige ledere i NAV. Det vil for eksempel være interessant å vite hvorvidt de inkluderer medarbeidere i det sikkerhetsmessige arbeidet på ulik måte og i forskjellig grad. Svaralternativet om kjønn får et tall som i analysen vil hjelpe å skille mellom svarene. For analysens del er det helt avgjørende hvordan spørsmål og svaralternativer utformes.

Det andre bakgrunns-spørsmålet er om utdanning. I lokale NAV-kontorer arbeider det mennesker med ulik utdanningsbakgrunn, det kan gjøre det utfordrende å fange opp alle yrkesgrupper. For å unngå at respondenten krysser av på flere svaralternativer blir spørsmålet om utdanning spurt som et spørsmål om høyest oppnådd utdanningsnivå. Bakgrunns-spørsmål vil kunne gi noe svar på om tendenser til bias som er viktig å vurdere. Jeg antar at de fleste som arbeider som avdelingsleder i NAV har enten bachelor- eller mastergrad. Dersom jeg har med "videreutdanning" kan det føre til at respondenten svarer på to alternativer. I spørsmålet om utdanning ble derfor svaralternativet "videreutdanning" fjernet.

Det tredje bakgrunns-spørsmålet er oppgaver som handler om hva slags oppgaver den enkelte har, da det kan si noe om ressurser som er til rådighet for det sikkerhetsmessige arbeidet. Dette er ut i fra antakelsen om hvilke oppgaver som er tillagt den enkelte leder som igjen kan påvirke hvor mye tid og ressurser det legges ned mht. arbeidet relatert til sikkerheten. Jeg antar at det vil være variasjon. Disse vil være viktig å få fram i undersøkelsen. Spørsmålet innledes med:

” Dine oppgaver, velg det alternativet som er nærmest dine oppgave”.

- 1) Jeg har både fag- og personalansvar
- 2) Jeg har kun fagansvar
- 3) Jeg har kun personalansvar

Det fjerde bakgrunns-spørsmålet er størrelsen på NAV-kontoret. Tidligere utførte statistiske beregninger mht. antall registrerte hendelsen viser at de store NAV fylkene som Hordaland, Oslo, og Rogaland er mest utsatt for hendelser relatert til vold/trusler. For øvrig viser tidligere statistiske undersøkelser at det er variasjon mellom fylkene (Arbeids- og velferdsdirektoratet, 2017, s. 5). Av den grunn blir respondenten i undersøkelsen min bedt om å krysse av størrelsen på NAV-kontoret. Størrelsen på NAV-kontoret kan påvirke sikkerheten, hvordan det blir oppfattet og hva slags tiltak som iverksettes. I mindre NAV-kontorer der alle kjenner alle, både de som arbeider i NAV og hvem som oppsøker NAV-kontoret kan muligens ha noe påvirkning på sikkerheten.

Størrelsen på NAV-kontoret inneholder et metrisk svaralternativ, tall (Jacobsen, 2016, s. 314). I spørsmålsskjemaet har jeg utformet kategorier hvor respondenten må velge den kategorien som passer best for han/henne. Denne måten er kritisert fordi kategorier kan medføre at det mistet viktig og konkret informasjon. Hvis svaralternativet er metrisk bør det holdes på metrisk nivå fordi ellers blir det foretatt en forhåndsdefinering på vegne av respondenten (Jacobsen, 2016, s. 264). Jeg har ikke valgt det som er anbefalt fordi det kan være stor sannsynlighet for gjenkjenning av respondenter. Jeg vurderer konfidensialitet som viktig og har tatt valget av spørsmål og svaralternativ som følge av det. I utformingen av svaralternativet på størrelsen har jeg tatt utgangspunkt i at svaret må være gjensidig utelukkende (Johannessen, 2009, s. 28), dvs. at det ikke skal være mulig å krysse av på to alternativer.

Jeg hadde en plan om å spørre respondenten om han er ansatt i stat, kommune eller om man er enhetsleder med ansvaret for en mottaksavdeling. Statistikken viser nemlig at kommunalt ansatte er mer utsatt for vold og trusler enn statlige ansatte i NAV (NAV, 2018, s. 1). Jeg utformet følgende innledning til spørsmålet som omhandlet dette:

"Det er store variasjoner mellom NAV-kontorer på hvordan de er organisert. Mindre NAV kontor har kun en enhetsleder med ansvaret for hele NAV-kontor. I større NAV-kontorer er det egne avdelingsledere både for kommune og stat. I andre steder er det ingen skiller mellom stat og kommune".

Deretter ble respondenten bedt om å svare på om man er:

- 1) enhetsleder både for kommune og stat; jeg har ansvaret for hele NAV-kontoret
- 2) Jeg som avdelingsleder arbeider med kommunale oppgaver og tjenester
- 3) jeg som avdelingsleder arbeider med statlige oppgaver og tjenester
- 4) jeg som avdelingsleder arbeider både med statlige og kommunale oppgaver og tjenester.

Jeg oppdaget at dette spørsmålet sammen med andre spørsmål kan føre til gjenkjenning og ivaretagelsen av personvernet kan komme i faresonen. Derfor valgte jeg dette spørsmålet bort og vurderte det som ikke aktuell lenger.

Jeg hadde i utgangspunktet et spørsmål der avdelingslederen ble bedt om å spesifisere hvilken avdeling han/hun arbeider i. Spørsmålet med innledet med:

"Mottaksavdeling betyr avdelingen som har ansvaret for personer med standard og situasjonsbestemt innsatsbehov. Oppfølgingsavdelingen betyr avdelingen som har ansvaret for spesielt tilpasset og varig tilpasset innsatsbehov".

Jeg fant ut at dette spørsmålet kan også sammen med andre spørsmål føre til gjenkjenning av respondenten. I tillegg til dette vil det mest sannsynligvis være stor variasjon mellom NAV-kontorer mht. hvordan det har valgt å organisere de ulike oppgavene. Jeg vurderte at både dette og overnevnte spørsmål blir løst ved at spørreundersøkelsen sendes til øverste leder på NAV-kontorer som blir bedt om å sende spørreskjemaet til aktuelle respondenter på NAV-kontoret. På denne måten blir personvernet ivarettatt.

I utformingen av bakgrunns-spørsmål har jeg fått innspill og praktisk informasjon fra Enhetslederen i NAV Bergenhus. Dette har vært til god nytte og har gitt meg informasjon om hva som er viktig å ta hensyn til i spørsmålsutformingen.

I utgangspunktet måles ledelsesatferd, transformasjons- og transaksjonsledelse ved hjelp av MLQ spørsmålsskjemaer som er utformet tidligere (Pilbeam et al., 2016, s. 114). Fernandez et al., (2014, s. 299) har i sin undersøkelse målt sikkerhetsledelse ved at de har skilt mellom transformasjons og transaksjonsledelse. I forhold til transaksjonsledelse har de inkludert tre spørsmål som er relatert til belønning og straff. Disse elementene er tilpasset fra skalaer, tidligere utviklet av Barling et al., (2002), Koster et al., (2011) og Wu et al., (2008) (Fernandez et al., 2014, s. 300). Spørsmålene er tilpasset til å gjelde sikkerhetsrelaterte temaer og tar ikke utgangspunkt i de opprinnelige spørsmålene som skal måle transformasjons og transaksjonsledelse. Carless, Wearing & Mann (2000, s. 390) mener at forhold som; kommunikasjon av visjon, utvikling av medarbeidere, støtte, myndiggjøring av medarbeidere, innovasjon, samt at lederen går foran som et godt eksempel for sine ansatte, er faktorer som måler transformasjonsledelse. I tillegg til dette er en karismatisk leder kjennetegnet som transformasjonsleder.

Fernandez et al., (2014, s. 300) har i sin undersøkelse spurt om lederen gjør alt han kan for å unngå ulykker og om lederen gjør forsøk slik at han kan vite hva som er hoved sikkerhetsutfordringen i bedriften. Jeg kan ikke se at dette er forhold som måler direkte på transformasjonsledelse og derfor velger jeg å bruke spørsmål som direkte måler ledelsesatferd. For å fange opp aspekter av ledelsesatferd tilpasset jeg spørsmålene fra Carless et al., (2000, s. 393). Spørsmålene i spørreundersøkelsen omhandlet følgende faktorer relatert til om lederen 1) kommuniserer tydelig og positive visjoner for fremtiden, 2) behandler medarbeidere som enkeltindivider, støtter, og oppmuntrer deres utvikling, 3) oppmuntrer og gir erkjennelse for sine medarbeidere, 4) fremmer tillit, deltakelse, og samarbeid i avdelingen, 5) oppmuntrer til å løse problemer på nye måter, 6) er tydelig på sine verdier og arbeider i tråd med dem, og 7) fremmer tillit, stolthet, og inspirerer sine medarbeidere. Det ble i undersøkelsen gitt som utsagn som omhandler ledelsesatferd at avdelingslederen skal ta utgangspunkt i seg selv som

avdelingsleder og sin egen avdeling. Svarene ble angitt ved bruk av en likert skala fra 1 til 5, der 1 betydde «helt uenig» og 5 betydde «helt enig».

I min undersøkelse har jeg valgt å bruke Avolio, Bass, & Jung (1999, s.450) for å måle transaksjonsledelse og det ble valgt ut de mest relevante spørsmålene. Utsagn som ble valgt er relatert til følgende aspekter ved ledelse; 1) fokus på feil, 2) sporing av feil, 3) konsentrasjon om feil, 4) reaksjon på problem(er), 5) "hvis det ikke har gått galt er det heller ikke noe å fikse på", 6) involvering, 7) beslutningstaking. Avolio, Bass, & Jung (1999, s. 450) har 12 utsagn som skal måle ledelse ved unntak – aktiv og passiv. Jeg valgte ut syv elementer for å ha et likt antall utsagn som måler transaksjons og transformasjonsledelse. Det ble også av språklige hensyn utelatt utsagn: "puts out fires".

Sikkerhetsdeltakelse "safety participation" har blitt målt på forskjellige måter i tidligere studier. I min undersøkelse er lederen respondenten og jeg har derfor som målsetting å finne frem til undersøkelser der spørsmålene er tilpasset til lederen. Clarke & Ward (2006, s. 1181) har utviklet en modell for hvordan ulike typer ledelsesatferd kan ha sammenheng med sikkerhetsklime og hvordan dette videre kan påvirke sikkerhetsdeltakelse. I denne undersøkelsen har respondenter hovedsakelig vært medarbeidere og det ble spurt om graden av involvering i sikkerhet på arbeidsplassen. Skjemaet inneholdt syv utsagn tilpasset av Mearns et al., 2003; Neal et al., 2000; Silva et al., 2004) (Clarke & Ward (2006, s. 1183). Neal, Griffin & Hart (2000, s. 103) har i sin modell sett på ulike betingelser og komponenter på sikkerhet og klima, samt hvordan kunnskap og motivasjon har sammenheng med sikkerhetsdeltakelse. I modellen har de sett på sammenhengen mellom organisasjonsmiljø og individspesifikk atferd relatert til sikkerhet (Neal et al., 2000, s. 106). Resultatene viste at kunnskap og motivasjon fremmer sikkerhetsdeltakelse (Neal et al., 2000, s. 105). Undersøkelsen både til Clarke & Ward (2006) og Griffin et al., (2000) er interessante fordi de tyder på at ledelsesatferd har en betydning for arbeidsplassens sikkerhet.

Jeg mener at graden av involvering, og både kunnskap og motivasjon kan fortelle oss noe om ledelsesatferd, samt hvorvidt medarbeidere er deltakende i sikkerheten på

arbeidsplassen. På bakgrunn av dette har jeg valgt utsagn fra undersøkelsen til Clarke & Ward (2006, s. 1183). Utsagn innebærer at lederen gjør en vurdering av sin grad av involvering. På en likert skala fra 1 til 5 vil svarene si noe om graden av ledelsens deltakelse. Utsagn er som følger: 1) som leder er jeg involvert i utarbeidelsen av lokal sikkerhets-, og beredskapsplan, 2) som leder er jeg involvert i utarbeidelsen av risikovurdering/analyse, 3) som leder er jeg involvert i forebygging av eventuelle sikkerhetshendelser, 4) som leder er jeg involvert i oppfølgingen av medarbeidere i etterkant av en sikkerhetshendelse. Jeg har valgt ut utsagn som kan tilpasses til forhold ved offentlig sektor og jeg har sett på hvilke ansvar lederen har for sikkerhet i NAV (NAV, 2016).

Fernandez et al., (2014, s. 300) har målt deltakelse ved at de har tilpasset utsagn fra Griffin & Neal (2000) og han har sett på hvorvidt medarbeidere er deltakende i sikkerhetsrelaterte temaer. Jeg vurderer dette som hensiktsmessig for min undersøkelse, for å se på sammenhenger på graden av medarbeidernes deltakelse i arbeidsplassen. Fernandez et al., (2014, s. 300) har tatt utgangspunkt i fem utsagn som skal måle deltakelse. Svarene angis på en skala fra 1 til 5 der 1 betyr «i svært liten grad» og 5 betyr «i svært stor grad». Jeg har valgt følgende: 1) medarbeidere i min avdeling deltar på utarbeidelsen av lokalt sikkerhet-, og beredskapsplan, 2) medarbeidere i min avdeling deltar i evaluering av sikkerhetsrisiko på arbeidsplassen, 3) medarbeidere i min avdeling kommer med forslag for hvordan sikkerhetsmessige forhold kan forbedres, 4) medarbeidere i min avdeling diskuterer ofte med meg som leder hvordan sikkerhetsrelaterte temaer og/eller problemstillinger. Jeg har valgt å utelat utsagnet: "the workers participate in the safety inspections", fordi når dette blir oversatt vil det bli tilnærmet lik utsagn nummer 2.

Sikkerhetsoverensstemmelse "safety compliance" ble målt i undersøkelsen til Fernandez et al., (2014, 300) med tre utsagn tilpasset fra Neal & Griffin (2000). Jeg har valgt ut utsagn som omhandler i hvilken grad medarbeidere i lederens avdeling følger sikkerhetsprosedyrer og krav. Dette betyr at avdelingslederen vil gjøre en vurdering av sine underordnede i spørreundersøkelsen. Svaret ble angitt på en fem punkts likert skala. Jeg endret svaralternativet «enig» til følgende to alternativer: «svært liten» og

«svært stor grad». Utsagn 1) medarbeiderne i min avdeling er kjent med lokal sikkerhetsplan, lokal sikkerhetsinstruks og beredskapsplan. Det vil være vanskelig for medarbeidere å arbeide i tråd med sikkerhetsinstrukser dersom de ikke er kjent med dem. Derfor har jeg lagt til utsagn som gjelder lokal sikkerhetsplan, lokal sikkerhetsinstruks og beredskapsplan. Utsagn 2) medarbeiderne i min avdeling utfører arbeid i tråd med lokal sikkerhetsplan, lokal sikkerhetsinstruks og beredskapsplan. I den opprinnelige undersøkelsen til Fernandez et al., (2014, s. 300) bruker han ord som sikkerhetsstandard og prosedyrer. For at lederen skal kjenne seg igjen i spørsmålene har jeg valgt et språk som er mer gjenkjennelig og innenfor organisasjonskonteksten. Utsagn 3-6 er følgende: 3) medarbeiderne i min avdeling bærer til enhver tid synlig adgangskort. I følge (NAV, 2016) skal alle som jobber i NAV bære et synlig adgangskort, det skal ivareta sikkerhet, personvernet og overholde taushetsplikten. 4) medarbeiderne i min avdeling holder rømningsveier ryddig og åpne (NAV, 15.12.2017), 5) medarbeidere i min avdeling er bevisst på viktigheten av sikkerhetsprosedyrer, 6) medarbeiderne i min avdeling melder avvik i avvikssystem. Fernandez et al., (2014, s. 300) har et utsagn som gjelder om medarbeidere bruker verneutstyr selv om det er ukomfortabelt. Jeg vurderte dette spørsmålet til ikke å være hensiktsmessig siden det ikke brukes verne-, beskyttelsesutstyr i NAV, og inkluderte heller et spørsmål relatert til å holde rømningsveier åpne kategoriseres som et sikkerhetstiltak. Til slutt ville jeg spørre om rapportering av avvik fordi det kommer fram i undersøkelser at det knyttet til dette skjer underreportering. Jeg vil få fram lederens subjektive vurdering om dette i spørsmål nr. 6

Sikkerhetsutfall "Safety outcome" kan bli målt på ulike måter. Mullen & Kelloway (2009, s. 262) måler dette ved at respondentene klassifiserer frekvensen av skader i en syv punkts likert skala hvor 1 betyr «ikke i det hele tatt» og 7 betyr «svært ofte». I undersøkelsen ble det spurt om hvor hyppig respondenten ble utsatt for nålestikk, blåmerker, forstuinger og kutt (Mullen & Kelloway, 2009, s. 262). Barling et al., (2002, s. 491) har målt sikkerhetsutfall ved at respondentene ble bedt om i svare på hyppigheten av en spesifikk hendelse i løpet av siste året. Svaralternativene var delt inn i en fem punkts likers skala der 1 betyr «aldri» og 5 betyr «ofte». Denne måten å stille spørsmål på har blitt kritisert fordi den inneholder en subjektiv vurdering som kan påvirke

validiteten av resultater, samt at det er kjent at det foregår underrapportering relatert til dette (Mullen & Kelloway, 2009, s. 268). Imidlertid viser Mullen & Kelloway (2009, s. 268) at selvrapportering kan være hensiktsmessig innenfor sikkerhetsforskning fordi organisatoriske sikkerhetsregistre også kan være unøyaktige. Sikkerhetsutfall har blitt målt av Fernandez et al., (2014, s. 300) ved bruk av tilpassede skalaer (Fernández-Muniz et al. 2009) og subjektive selvrapporterte data. Jeg har valgt å inkludere følgende to utsagn om sikkerhetsutfall: 1) forekomst av vold og trusler i min avdeling. Svaralternativene var kategorisert i en fem punkts likert skal der 1 betydde «svært sjeldent» og 5 var «svært ofte» og 2) alvorlighetsgraden på vold og trusler i min avdeling. Dette utsagnet handlet om lederens subjektive opplevelse av alvorlighetsgraden på hendelser om vold og/eller trusler. Svaret ble angitt på en skala fra 1 til 5, der 1 betydde «liten alvorlighetsgrad» og 5 betydde «svært alvorlig». For å få mer utfyllende opplysninger utover lederens subjektive oppfattelse om sikkerhet på arbeidsplassen, så jeg i tillegg på statistikk på vold og/eller trusler. Statistikk vurderes som viktig supplerende informasjon.

Utsagn i skjemaet inneholder en skala fra 1 til 5. Jeg var usikker på om noen av spørsmålene burde inneholde en skala fra 1 til 7 for å få mer bredde i alternativer. I følge Johannessen (2009, s. 33) bør det brukes samme skala som i den opprinnelige undersøkelsen og det bør være minst fem alternativer å velge mellom. Basert på denne informasjonen besluttet jeg å ha kun fem alternativer og forholde meg til de opprinnelige skalaene.

Både Griffin et al., (2000, s. 103) og Clarke (2013, s. 28) har i sine modeller sett på sikkerhetsoverensstemmelse (safety compliance) og sikkerhetsdeltakelse (safety participation) hver for seg, de har ikke sett på sammenhengen mellom sikkerhetsdeltakelse og sikkerhetsoverensstemmelse. Jeg mener at dette er interessant å se på fordi medarbeidere i NAV er de som møter daglig tjenestemottakere og det er de som eventuelt kan bli utsatt for vold og/eller trusler. Medarbeiderne har førstehåndskunnskap om risikoer og hvordan plan og instruksjoner bør utformes slik at deres sikkerhet blir ivaretatt på en best mulig måte. Jeg mener at deltakelsen vil øke

sikkerhetsoverensstemmelsen, og at svar på spørsmålene om sikkerhetsdeltakelse og sikkerhetsoverensstemmelse vil si noe om sammenhenger.

Spørsmålsutforming kan i flere tilfeller by på utfordringer. Det kan være ulik forståelse av begreper og det kan oppstå misforståelser. Det kan være praktiske hensyn og organisering som vil være annerledes fra NAV-kontor til NAV-kontor. For å sikre at spørreskjemaet er forståelig og vil gi pålitelig data ble det gjennomført en pilotundersøkelse. I utgangspunktet var planen min å utføre en pilotundersøkelse i ett fylke. Jeg hadde da fått svar fra lokale NAV-kontor med ulik størrelse og organisering. På den andre siden hadde dette ført til reduksjon av respondenter fra den faktiske undersøkelsen. Derfor bestemte jeg meg for å øve meg på bruk av nettbasert spørreskjema, Questback. Jeg laget en pilot ved hjelp av Questback som ble sendt til meg selv og tre familiemedlemmer. Formålet var å få tilbakemeldinger på utformingen av spørsmålene, om spørsmålene var forståelige, hvordan oppsettet så ut og om det var andre feil eller mangler.

I neste fase ble spørreundersøkelsen først sendt til en Enhetsleder og avdelingsleder i et NAV-kontor. Formålet var at to deltakere kunne utføre undersøkelsen og komme med innspill i etterkant. Det ble oppfordret til å komme med tilbakemeldinger slik at eventuelle feil kunne rettes før den faktiske undersøkelsen ble gjennomført. I denne fasen fikk jeg nyttige og gode innspill på spørsmålsformuleringer og rettskrivning. Kvalitetssikring skjedde også ved at veileder på Høgskolen i Sørøst-Norge gikk gjennom skjemaet før innsending. Dette betyr at flere leste gjennom spørreskjemaet. Dette økte sannsynligheten for god kvalitet. I tillegg til dette sendte jeg i flere omganger en test Questback til meg selv for å kvalitetssikre spørreskjemaet og at det tekniske rundt Questback fungerte som det skulle, samt for at eventuelle feil og mangler skulle bli oppdaget.

Da jeg benyttet meg av spørsmålssett fra tidligere undersøkelser er det en fare for at gyldigheten og påliteligheten var redusert. Spørsmålssettet hadde imidlertid opprinnelse i fagfelleverdert litteratur og derfor var god kvalitet å forvente. Det at spørsmålene ble oversatt fra engelsk til norsk kan ha ført til at innholdet ble noe ulikt

sammenlignet med den originale. Jeg har forsøkt å beholde mest mulig av de originale formuleringene, men har tilpasset spørsmålene slik at de kunne passe til offentlig sektor og norske forhold.

4.2 Etikk og personvern

For å ivareta personopplysninger ble undersøkelsen meldt til Norsk senter for forskningsdata (NSD), vedlegg 1. Dette betyr at før jeg sendte ut det nettbaserte spørreundersøkelsen ble det godkjent av NSD. Hovedundersøkelsen ble ikke satt i gang før jeg har fått et positivt svar fra NSD, vedlegg 2.

I denne undersøkelsen deltok respondenter frivillig basert på informert samtykke (Jacobsen, 2016, s. 47). Respondenter innehar en mellomlederstilling, de vurderes som myndige og samtykkekompetent juridisk sett. Respondenter gir samtykke til undersøkelsen ved at de deltar på den. I gjennomføringen ble det gitt informasjon om formålet og tema for undersøkelsen. Videre ble det gitt informasjon om frivillighet, konfidensialitet, muligheten til å trekke seg fra undersøkelsen når som helst, og om metoden som ble benyttet i undersøkelsen. Dette er informasjon som respondenten kan lese før de klikker seg videre til spørreskjemaet. På bakgrunn av denne informasjonen vurderes det at mellomlederen vil kunne ta en selvstendig avgjørelse om hvorvidt undersøkelsen kan medføre eventuelle ulemper og fordeler. Det blir viktig i undersøkelsen å ha en god balanse mellom tilstrekkelig informasjon og sørge for at respondenter ikke blir overfylt av informasjon (Jacobsen, 2016, s. 48). For å øke sannsynligheten for at gitt informasjon er klar, tydelig og forståelig vil jeg be personer i mitt nettverk å lese gjennom informasjonsteksten. På den måten kan jeg korrigere og gjøre justeringen slik at det blir mest mulig forståelig for respondenten. På bakgrunn av undersøkelsens art var det ikke hensiktsmessig i stille private eller følsomme opplysninger. Det ble heller ikke stilt spørsmål som gjør det mulig å kjenne igjen respondenten. Siden det er en viss fare for at mellomledere kan kjenne igjen hverandre eller de som leser undersøkelse kan få en antakelse hvem som er hvem, blir det ikke i resultatene opplyst samtidig variabler som kan medføre gjenkjenning. Siden størrelsen

på utvalget har en betydning for identifisering av respondenter blir det viktig å ta hensyn til det ved valg av utvalg (Jacobsen, 2016. s. 51).

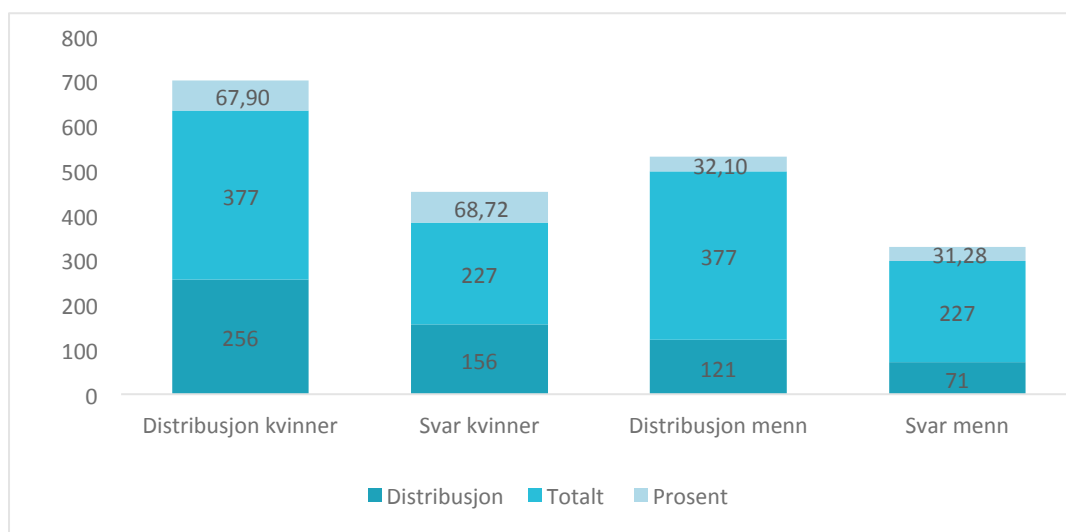
5 Resultater

5.1 Utvalgets egenskaper

I dette kapitlet skal resultater fra undersøkelsen vises. Data i undersøkelsen er analysert ved hjelp av statistikkprogrammet SPSS, versjon 24. I den første delen vises det hvordan utvalget er sammensatt, hvor mange som har vært med i undersøkelsen, hvor mange som har besvart undersøkelsen og hvordan tallene fordeler seg i prosent. Beskrivende statistikk viser antall svar på hvert enkelt spørsmål i undersøkelsen. Utsagn i ordinal skala (1-5) er analysert SPSS > *descriptive statistics* > *descriptives* > *descriptives* og bakgrunnsspørsmål med >*frequencies*<. Deretter ser vi på kvaliteten på de ulike indikatorene, dette er utført i SPSS > *analyse* > *dimension reduction* > *faktor*. Test av hypoteser er utført med SPSS > *analyse* > *regression* > *linear*. Til slutt har vi en kvalitativ gjennomgang av spørsmål nr. 12 i undersøkelsen "hvilke forhold har betydning for sikkerheten på ditt NAV-kontor?".

I tabell 1. ser vi at questbacken ble sendt ut til 377 responder, av disse var 256 kvinner og 121 menn. 227 respondenter svarte på undersøkelsen og av disse var det 156 kvinner og 71 menn. Øverst i diagram ser vi prosentfordelingen, dette viser at jevn svarprosent på kvinner og menn.

Tabell 1. Prosentfordeling av utvalget



I spørsmålet om utdanning er det 226 svar og N cases missing >1< indikerer at en respondent har ikke besvart spørsmålet.

Tabell 2. Svarprosent utdanning

	Valid		Cases missing		N	Total	
	N	Percent	N	Percent		Percent	Percent
Utdanning	226	99.6%	1	0.4%		227	100 %

Tabell 2.1. Utdanning

Utdanning		Kvinne	Menn	Total
		Videregående skole	12.9%	4.2%
Bachelorgrad (treårig høyere utdanning ved høyskole / universitet)		52.3%	59.2%	54.4%
Mastergrad (90/120 studiepoengs etter utdanning)		34.8%	36.6%	35.4%
Total		100 %	100 %	100 %

Av respondentene har 12.9% av kvinner utdanning på videregående skolenivå, i motsetning til 4.2% av menn. Største del (54.4%) av respondentene har utdanning på bachelorgradsnivå. Ingen av respondentene hadde høyere grad av utdanning enn mastergrad. Spørsmålet om oppgaver indikerer N Valid at det ble mottatt 227 svar og Cases missing N viser at det var ingen som ikke svarte på spørsmålet.

Tabell 3. Oppgaver

	Valid		Cases missing		N	Total	
	N	Percent	N	Percent		Percent	Percent
Oppgaver	227	100 %	0	0.0%		227	100 %

Tabell 3.1. Oppgaver fordelt på kjønn

Oppgaver		Kvinne	Mann	Total
		Jeg har både fag- og personalansvar	89.1%	91.5%
Jeg har kun fagansvar		2.6%		1.8%
Jeg har kun personalansvar		8.3%	8.5%	8.4%
Total		100 %	100 %	100 %

Slik vi ser i tabellen har totalt 89.0% ansvaret både for fag og personalet. En liten andel, 18.8% av både mannlige og kvinnelig respondenter har kun fagansvaret.

Alle respondentene svarte på spørsmålet om størrelsen på NAV-kontoret de arbeider i.

Tabell 4. Størrelsen på NAV-kontoret

	Valid N	Percent	Cases missing N	Percent	N	Total	Percent
Størrelsen på NAV kontoret	227	100 %	0		100 %	227	100 %

Største parten av respondenter arbeider i et NAV-kontor der det er mellom 1-10 medarbeidere, totalt 33.5% av respondentene. Flest kvinnelige respondenter arbeider i NAV-kontor på mellom 1-10 medarbeidere og flest mannlige respondenter 32.4% i et NAV kontor på mellom 11-20 medarbeidere. Tall i parenteser viser (frequency) frekvensfordelingen.

Tabell 4.1. Størrelsen på NAV-kontoret

		Kvinner	Mann	Total
Størrelsen på NAV kontoret	1-10 medarbeidere	35.3%	29.6%	33.5% (76)
	11-20 medarbeidere	25.0%	32.4%	27.3% (62)
	21-50 medarbeidere	21.8%	19.7%	21.1% (48)
	51-100 medarbeidere	9.6%	12.7%	10.6% (24)
	101-150 medarbeidere	3.8%	2.8%	3.5% (8)
	Mer enn 151	4.5%	2.8%	4.0% (9)

Tabell 5. Frekvensfordeling sikkerhetsutfall

	N	Minimum	maximum	Mean	Std.Deviation
Forekomst av vold og trusler i min avdeling	226	1	4	1,73	0,881
Alvorlighetsgraden på vold og trusler i min avdeling	220	1	5	2,27	1,079
Valid N	219				

5.2 Beskrivende statistikk

I denne delen vises det beskrivende statistikk på de ulike variablene. Det er brukt >Deskriptives< i SPSS. I vedlegg, tabell 6, har vi gjennomsnitt for 15 variabler som viser transformasjons- og transaksjonsledelse. Et stort antall respondenter har besvart spørsmålene som omhandler transformasjons- og transaksjonsledelse. Det er en god bredde på svar i forhold til minimum og maximum. I to av spørsmålene ser vi at det er lite bredde på hva respondenter har besvart. Dette er spørsmål >som leder oppmuntrer jeg til å løse problemer på nye måter< og >som leder fremmer jeg tillit, stolthet og inspirerer mine medarbeidere<. I >mean< ser vi at respondenter har skåret høyere og har svart mer positivt på transformasjonsledelse enn transaksjonsledelse. Gjennomsnitt på transformasjonsledelse ligger på over >4<, mens transaksjonsledelse ligger

gjennomsnittlig på under >2.5<, bortsette fra utsagnet > som leder reagerer jeg på problem(er) hvis det er alvorlig. Her har respondenter skåret høyt >4.33<. I undersøkelsen indirekte 1 helt uenig og 5 helt enig. Krysstabellen i vedlegg viser at totalt 58% av respondenter har besvart >5 helt enig< og totalt 3.2% har besvart > 1 helt uenig< på spørsmålet om de reagerer på et problem(er) hvis det er alvorlig.

I vedlegg, tabell 6.1, har vi gjennomsnitt for åtte variabler som viser deltakelse. En stor del av respondenter har besvart og vi har bredde i skalaen minimum og maximum. Kun i utsagnet om forebygging av sikkerhetshendelser har vi lite bredde, svarene har fordelt seg mellom 3 og 5. Av respondenter har 5 ikke besvart utsagnet om medarbeidere deltar i evalueringen av sikkerhetsrisiko på arbeidsplassen, men bredden i svarene er fra 1 til 5, og dermed har vi en god variasjon i svarene.

I vedlegg, tabell 6.2, har vi gjennomsnitt for seks variabler som viser sikkerhetsoverensstemmelse. Det er et godt antall svar og svarene fordeler seg jevnt i skalaen, bortsette fra utsagnet om >medarbeidere i min avdeling er bevisst på viktigheten av sikkerhetsprosedyrer. I dette utsagnet har respondenter kun besvart i skalaen fra 3 til 5.

I vedlegg, tabell 6.3, har vi gjennomsnitt for to variabler som viser sikkerhetsutfall. Respondenter har benyttet skalaen godt på spørsmål som omhandler sikkerhetsutfall. På forekomst av vold og trusler i min avdeling har respondenter gjennomsnittlig skåret på 1,73, som indikerer at det forekommer i nokså liten grad hendelser om vold og trusler. På spørsmålet om alvorlighetsgraden om vold og trusler har responder gjennomsnittlig skåret 2,27, som kan i en skala fra 1 til 5 fortsatt betegnes som liten alvorlighetsgrad.

I Tabell 6.4 ser vi at av respondenter arbeider 33,5% i et NAV-kontor med 1-10 medarbeidere, i absolutte tall utgjør dette 76 respondenter som vi ser i tabellen. 4% av respondenter jobber derimot i et NAV-kontor med mer enn 151 medarbeidere. Slik vi ser vi bredde i hvor stort NAV-kontor respondenter arbeider i. Dette er interessant med tanke på at store og små NAV-kontor kan ha ulike utfordringer knyttet til vold og trusler.

Tabell 6.4. Frekvens og prosent på størrelsen av NAV-kontoret

		Frequency	Percent
Valid	1 - 10 medarbeidere	76	33,5
	11-20 medarbeidere	62	27,3
	21-50 medarbeidere	48	21,1
	51-100	24	10,6
	101-150	8	3,5
	mer enn 151	9	4
	Total	100	100

Vi ser i absolutte tall at av 227 respondenter har 123 utdanning på bachelorgradsnivå, dette utgjør 54,2%.

Tabell 6.5. Frekvens og prosent på utdanning

		Frequency	Percent
Valid	Videregående skole	23	10,1
	Bachelorgrad (treårig høyere utdanning ved høgskole/ universitet)	123	54,2
	Mastergrad (90/120 studiepoengs etterutdanning)	80	35,2
	Total	226	99,6
Missing	System	1	0,4
Total		227	100

Alle respondenter har besvart spørsmålet om hvilke oppgaver de har som avdelingsleder. Av tabellen nedenfor ser vi at 204 av 227 har både fag- og personalansvar. Liten andel, kun 4 av respondenter har kun fagansvar.

Tabell 6.6. Frekvens og prosent på oppgaver

		Frequency	Percent
Valid	Jeg har både fag- og personalansvar	204	89,9
	Jeg har kun fagansvar	4	1,8
	Jeg har kun personalansvar	19	8,4
	Total	227	100

5.3 Kvalitet på måleindikatorer

I det neste ser vi på kvaliteten på indikatorer ved bruk av eksplorerende faktoranalyse. Gjennom denne analysen kan vi om spørsmål om et fenomen i undersøkelsen måler en

eller flere dimensjoner og hvordan er kvaliteten på variablene (Johannessen, 2009, s. 167).

5.3.1 Transformasjonsledelse

Tabell 7. Transformasjonsledelse faktormatrise

	Faktor	1
Som leder kommuniserer jeg en tydelig og positiv visjon for fremtiden		0,599
Som leder behandler jeg medarbeidere som enkeltindivider, støtter og oppmuntrer deres utvikling		0,696
Som leder oppmuntrer jeg og gir erkjennelse til mine medarbeidere		0,732
Som leder fremmer jeg tillit, deltakelse og samarbeid i avdelingen		0,763
Som leder oppmuntrer jeg til å løse problemer på nye måter		0,589
Som leder er jeg tydelig på mine verdier og arbeider i tråd med dem		0,691
Som leder fremmer jeg tillit, stolthet og inspirer mine medarbeidere		0,835

I faktormatrisen for faktorladningene ser vi et tydelig mønster på tallene, vi har en faktor som måler transformasjonsledelse. Faktorladningene er høye (0,599, 0,696, 0,732, ...) og ser derfor at det er en veldig bra sammenheng mellom variablene. I vedlegg 12, tabell 7: Transformasjonsledelse Total Variance Explained ser vi at i undersøkelsen var det syv variabler på transformasjonsledelse og derfor ble det syv faktorer under >faktor< i tabellen. En faktor i tabellen har en egenverdi større enn >1<. Det var den første faktoren >3,482<. Forklart varians for denne faktoren er 49,745, avrundet 50%. Jeg beregner derfor transformasjonsledelse som gjennomsnittet av de 7 indikatorer som hadde til hensikt å måle dette.

5.3.2 Transaksjonsledelse

Tabell 8. Transaksjonsledelse urotert ekstraksjon

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings
	Total	% of variance	Cumulative %	Total	% of variance	Cumulative %	Total
1	2,17	31	31	2,17	31,029	31,029	2,076
2	1,39	19,8	50,8	1,39	19,803	50,832	1,346
3	1,01	14,5	65,3	1,01	14,482	14,482	1,346

Vi har syv komponenter siden det er syv variabler i undersøkelsen, og det er tre faktorer med egenverdi større enn >1<. Den første 2,17 med 31% forklart varians, den andre 1,39 med forklart varians 20% og den tredje 1,01 med 15% forklart varians.

Tabell 8.1. transaksjonsledelse rotert faktormatrise

	Faktor	1	2	3
Som leder fokuserer jeg på feil som blir gjort		0,849	0,099	-0,025
Som leder forsøker jeg å spore feil		0,765	-0,093	0,241
Som leder konsentrerer jeg meg på feil		0,861	0,028	0,018
Som leder reagerer jeg på problem(er) hvis det er alvorlig		0,15	-0,156	0,818
Som leder tenker jeg "hvis det ikke har gått galt er det heller ikke noe å fikse"		-0,009	0,394	0,646
Som leder forsøker jeg å ikke involvere meg		0,069	0,758	0,075
Som leder unngår jeg å fatte beslutninger		-0,032	0,757	-0,024

Utgangspunktet for modellen for transaksjonsledelse var 7 variabler som til sammen måler transaksjonsledelse. Men slik vi ser i rotert faktormatrise er det 3 ulike komponenter ved transaksjonsledelse. Den første er med på å forklare 31% av total varians og variabler som lader med denne faktoren er: "som leder fokuserer jeg på feil som blir gjort", "som leder forsøker jeg å spore feil", og "som leder konsentrerer jeg meg på feil". Dette kan betegnes som aktiv ledelse ved unntak. I disse variablene ser vi at faktorladningene er høye (0,849, 0,765, og 0,861) og dette indikerer at sammenhengen mellom disse variablene er sterkt. Den andre dimensjonen forklarer 20% av varians og variabler som lader med denne faktoren er: "som leder reagerer jeg på problem(er) hvis det er alvorlig" og "som leder tenker jeg hvis det ikke har gått galt er det eller ikke noe å fikse". Dette kan vi kalle for en form for passiv ledelse ved unntak. Sammenhengen mellom disse variablene kan også karakteriseres som veldig bra. Den tredje dimensjonen forklarer 15% av varians og variablene er: "som leder forsøker jeg å ikke involvere meg" og "som leder unngår jeg å fatte beslutninger", dette kan sees som en form for Laizzes fair ledelse.

Tre ulike komponenter betyr at respondenter har svart systematisk på spørsmål og det er derfor aktuelt å lage nye variabler, 1) Aktiv transaksjonsledelse, 2) Passiv transaksjonsledelse og 3) Laizzesfair ledelse. Jeg beregner derfor transaksjonsledelse som gjennomsnitt av de 7 nye indikatorer som har til hensikt å måle dette. Vi ser i minimum og maximum at respondenter har brukt skalaen godt og i >mean< ser vi gjennomsnitt på spørsmål som måler de ulike typene for ledelse.

Tabell 8.2. Transformasjons og transaksjonsledelse med nye variabler beskrivende statistikk

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Transformasjonsledelse	226	2,43	5	4,4445	0,42037
Aktivledelse ved unntak	227	1	4,33	2,0874	0,86152
Passivledelse ved unntak	227	1	5	3,141	0,81466
Laizzesfairledelse	227	1	4,5	1,3172	0,60479
Valid N	226				

5.3.3 Deltakelse

Tabell 9. Deltakelse urotert ekstraksjon

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings
	Total	% of variance	Cumulative %	Total	% of variance	Cumulative %	Total
1	3,5	43,7	43,7	3,5	43,7	43,7	2,53
2	1,54	19,2	62,9	1,54	19,2	62,9	2,5

Vi har åtte komponenter siden det er åtte variabler i undersøkelsen, og i tabellen ser vi at vi har 2 faktorer med egenverdi større enn >1 . Første er 3,5 med 44% forklart varians og den andre 1,54 med 19% forklart varians.

Tabell 9.1. Deltakelse rotert faktormatrise

	Faktor 1	Faktor 2
Som leder er jeg involvert i utarbeidelsen av lokal sikkerhets- og beredskapsplan	0,19	0,82
Som leder er jeg involvert i utarbeidelsen av risikovurdering / analyse	0,2	0,84
Som leder er jeg involvert i forebygging av eventuelle sikkerhetshendelser	0,26	0,78
Som leder er jeg involvert i oppfølgingen av medarbeidere i etterkant av en sikkerhetshendelse	0,01	0,65
Medarbeiderne i min avdeling deltar i utarbeidelsen av lokal sikkerhets- og beredskapsplan	0,78	0,11
Medarbeiderne i min avdeling deltar i evaluering av sikkerhetsrisiko på arbeidsplassen	0,82	0,17
Medarbeiderne i min avdeling kommer med forslag på hvordan sikkerhetsmessige forhold kan forbedres	0,82	0,14
Medarbeiderne i min avdeling diskuterer ofte med meg som leder om sikkerhetsrelaterte temaer og/eller problemstillinger	0,66	0,16

Under faktor 2 ser vi at i de fire første variablene har vi høye faktorladninger (0,82, 0,84, 0,78, 0,65) og det samme ser vi under faktor 1 på de fire siste faktorladningene (0,78, 0,82, 0,82, 0,66). Dette betyr at de fire første variablene har en sammenheng og de fire siste. Vi har dermed variabler som måler lederdeltakelse og en som måler medarbeiderdeltakelse. Jeg beregner deltakelse som gjennomsnittet av de åtte indikatorer som hadde til hensikt å måle dette.

Tabell 9.2. Deltakelse nye variabler beskrivende statistikk

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Lederdeltakelse	6	2,75	5	4,8	0,42
Medarbeiderdeltakelse	226	1,75	5	4,11	0,71
Valid	226				

5.3.4 Sikkerhetsoverensstemmelse

Tabell 10. Sikkerhetsoverensstemmelse urotert ekstraksjon

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings	
	Total	% of variance	Cumulative %	Total	% of variance	Cumulative %	Total	
1	2,54	42,3	42,3	2,54	42,3	42,3	1,88	
2	1,09	18,1	60,4	1,09	18,1	60,4	1,74	

Vi har 2 faktorer med egenverdi større enn >1 , den første 2,54 med 42 % forklart varians og den andre 1,09 med 18% forklart varians.

Tabell 10.1. Sikkerhetsoverensstemmelse rotert faktormatrise

	Faktor ...1	2
Medarbeiderne i min avdeling er kjent med lokal sikkerhetsplan, lokal sikkerhetsinstruks og beredskapsplan	0,85	0,07
Medarbeiderne i min avdeling utfører arbeid i tråd med lokal sikkerhetsplan, lokal sikkerhetsinstruks og beredskapsplan	0,84	0,17
Medarbeiderne i min avdeling bærer til enhver tid synlig adgangskort	-0,2	0,83
Medarbeiderne i min avdeling holder rømningsveier ryddige og åpne	0,33	0,63
Medarbeiderne i min avdeling melder avvik i avvikssystem	0,35	0,59

I utgangspunktet var det en variabel til i tabellen "medarbeiderne i min avdeling er bevisst på viktigheten av sikkerhetsprosedyrer". Det var indikasjon på at spørsmålet fungerte dårlig, skårene var like høyt på begge, faktorladningene var (0,516 og 0,578). Da dette ikke diskriminerte ble det utelatt fra tabellen. >Deskriptives< i SPSS viser at respondenter besvarte fra 3-5, det viser at bredden i skalaen fra 1-5 ble i liten grad benyttet. For øvrig ser vi i tabellen to former for sikkerhetsoverensstemmelse, den første med faktorladninger (0,85 og 0,84) som er knyttet til kjennskap til planverk. Den andre (0,83, 0,63, og 0,59) som handler mer om aktiv atferd knyttet til overholdelsen

sikkerhet. Jeg beregner derfor sikkerhetsoverensstemmelse som gjennomsnittet av de fem indikatorene som hadde til hensikt å måle dette.

Tabell 10.2. sikkerhetsoverensstemmelse nye variabler beskrivende statistikk

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Sikkerhetkjennskap	227	3	5	4,17	0,57
Sikkerhetaktivtferd	227	1,33	5	3,75	0,84
Valid	227				

5.3.5 Sikkerhetsutfall

Tabell 11. Sikkerhetsutfall urotert ekstraksjon

Initial Eigenvalues				Extraction Sums of Squared Loadings	
Component	Total	% of variance	Cumulative %	Total	% of Variance
1	1,49	74,5	1,49	74,5	74,5

Tabell 11.1. Sikkerhetsutfall faktormatrise

	Faktor 1
Forekomst av vold og trusler i min avdeling	0,86
Alvorlighetsgraden på vold og trusler i min avdeling	0,86

Faktorladningene er 0,86 og 0,86, som betyr at det er meget sterk sammenheng mellom variablene og er dermed gode indikatorer på sikkerhetsutfall. Fordi det kun var en faktor kan ikke løsningen roteres. Jeg beregner derfor sikkerhetsutfall som gjennomsnittet av de 2 indikatorene som hadde til hensikt å måle dette.

5.4 Hypotesetesting

Den teoretiske modellen ble skissert i kapittel 3.3. Etter resultatgjennomgang har vi sett at modellen er mer sammensatt enn i utgangspunktet. Vi har nå fått en ny modell basert på den empirisk empiriske dataen.

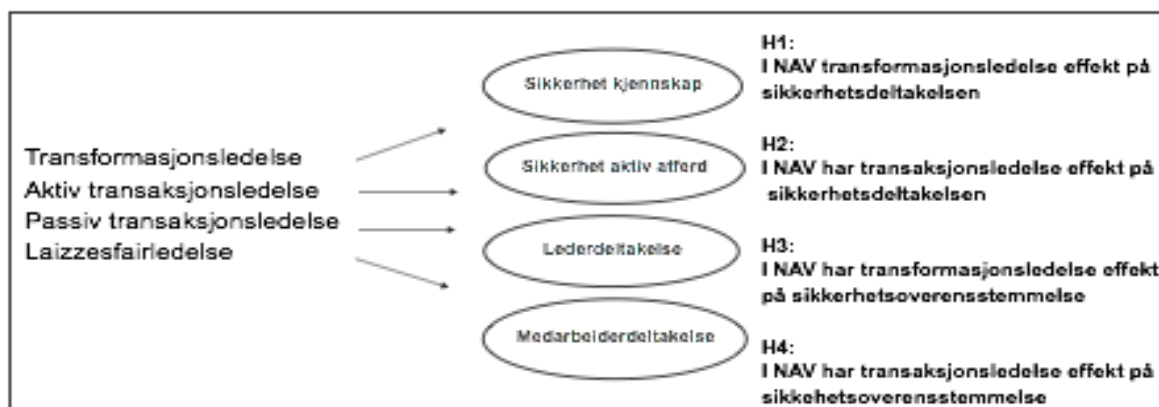
Figur 7 ny undersøkelsesmodell



Ved hjelp av regresjonsanalyse kan vi analysere sammenhengen mellom flere variabler, vi tar utgangspunkt i den nye modellen og hypoteser fra i kapittel 3.3.

5.4.1 Hypotesetesting Del 1

Figur 8 Hypoteser 1



5.4.1.1 Lederdeltakelse

Vi tester hvor stor andel i variasjonen i den avhengige variabelen som de uavhengige variablene forklarer. Den første avhengige variabelen som tas er lederdeltakelse. Dette betyr at vi skal se på hvor stor andel av variasjonen i lederdeltakelse som de uavhengige variabler forklarer. I modellsammendrag ser vi >Adjusted R Square< R^2 ,042 som betyr at de uavhengige variablene (ledelsesatferd) forklarer 4.2% av den totale variasjonen i lederdeltakelse. Dette vil si at 95.8% av lederdeltakelse kan ikke forklares ut i fra de uavhengige variablene.

Tabell 12. Lederdeltakelse

Model	Ustandardisert koeffisient		Standardisert koeffisient		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 Konstant	4,258	0,358		11,883	
Transformasjonsledelse	0,189	0,066	0,19	2,844	0,005
Aktivtransaksjonsledelsevedunntak	0,007	0,0033	0,015	0,221	0,826
Passivtransaksjonsledelsevedunntak	-0,002	0,035	-0,004	-0,067	0,947
Laizzesfairledelse	-0,092	0,047	-0,131	-1,966	0,051
Utdanning	-0,053	0,046	-0,08	-1,159	0,248
Kjønn	-0,028	0,059	-0,031	-0,472	0,638
Størrelsen på NAV-kontoret	-0,015	0,021	-0,048	-0,702	0,484

a. Avhengig variabel: lederdeltakelse

Det er en positiv effekt av transformasjonsledelsen (0,005) og laizzesfairledelsen (-0,092) som har en negativ effekt. Vi finner ikke sannsynlighet at resultatene ikke stemmer og vi kan tro at det er en sammenheng mellom lederdeltakelse og ledelsesatferdene.

5.4.1.2 Medarbeiderdeltakelse

I modellsammendraget ser vi at R^2 er ,119 og dette betyr at 11.9% av de uavhengige variabler forklarer variasjonen i medarbeiderdeltakelse. I tabellen nedenfor er kontrollvariablene tatt med.

Tabell 13 medarbeiderdeltakelse

Model	Ustandardisert koeffisient		Standardisert koeffisient		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 Konstant	2,701	0,587		4,602	,000
Transformasjonsledelse	0,483	0,109	0,285	4,433	,000
Aktivtransaksjonsledelsevedunntak	-0,026	0,054	-0,031	-0,48	0,631
Passivtransaksjonsledelsevedunntak	-0,009	0,057	-0,011	-0,166	0,869
Laizzesfairledelse	-0,008	0,077	-0,007	-0,11	0,913
Utdanning	-0,189	0,075	-0,166	-2,522	0,012
Kjønn	-0,191	0,097	-0,124	-1,956	0,052
Størrelsen på NAV-kontoret	0,015	0,035	0,028	0,43	0,668

a. Avhengig variabel: medarbeiderdeltakelse

Vi har en høyere forklart varians i medarbeiderdeltakelse enn lederdeltakelse som betyr at de uavhengige variabler har en større betydning for medarbeidernes deltakelse enn for lederens egen deltakelse. I regresjonskoeffisient tabellen ser vi at kun transformasjonsledelse har en effekt på medarbeiderdeltakelsen og det er signifikant positivt. Kjønn ble kodet med 1: kvinner og 2: menn. I kjønn har vi (-0,191) som betyr

kvinnelig ledere har mer positiv effekt på medarbeiderdeltakelsen enn mannlige ledere. Utdanning er i undersøkelsen kodet fra 1 som indikerer utdanning på videregående skolenivå og 4 som indikerer høyest grad av utdanning. Vi ser at utdanning er signifikant (0,012) og den er negativ (-0,189) som betyr at lavere grad av utdanning har mer positiv effekt på medarbeiderdeltakelsen og høyere grad av utdanning har mer negativ effekt på medarbeiderdeltakelsen.

5.4.1.3 Sikkerhetkjennskap

Tabell 14. Sikkerhetkjennskap

Model	Ustandardisert koeffisient		Standardisert koeffisient		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 Konstant	3,226	0,474		6,802	,000
Transformasjonsledelse	0,338	0,088	0,25	3,847	,000
Aktivtransaksjonsledelsevedunntak	-0,003	0,043	-0,004	-0,066	0,948
Passivtransaksjonsledelsevedunntak	-0,031	0,046	-0,045	-0,678	0,498
Laizzesfairledelse	-0,075	0,062	-0,079	-1,22	0,224
Utdanning	-0,075	0,06	-0,083	-1,239	0,217
Kjønn	-0,195	0,078	-0,159	-2,484	0,014
Størrelsen på NAV-kontoret	0,027	0,028	0,065	0,979	0,328

a. Avhengig variabel: sikkerhet kjennskap

Vi har R^2 ,093, det vil si at 9.3% av de uavhengige variabler forklarer variasjonen i denne variabelen. I regresjonskoeffisienten ser vi at transformasjonsledelse har en direkte positiv effekt >sikkerhetkjennskap<. I tillegg til dette er kjønn signifikant (0,014) og vi ser at B er (-0,195) som betyr at mannlige ledere har en mer negativ sammenheng med >sikkerhetkjennskap<.

5.4.1.4 Sikkerhetaktivatferd

Tabell 15. Sikkerhetaktivatferd

Model	Ustandardisert koeffisient		Standardisert koeffisient		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 Konstant	1,963	0,69		2,843	0,005
Transformasjonsledelse	0,355	0,128	0,177	2,775	0,006
Aktivtransaksjonsledelsevedunntak	-0,065	0,063	-0,066	-1,033	0,303
Passivtransaksjonsledelsevedunntak	-0,032	0,067	-0,031	-0,477	0,634
Laizzesfairledelse	0,171	0,09	0,121	1,898	0,059
Utdanning	-0,01	0,088	-0,008	-0,118	0,906
Kjønn	-0,145	0,114	-0,08	-1,27	0,206
Størrelsen på NAV-kontoret	0,184	0,041	0,293	4,51	,000

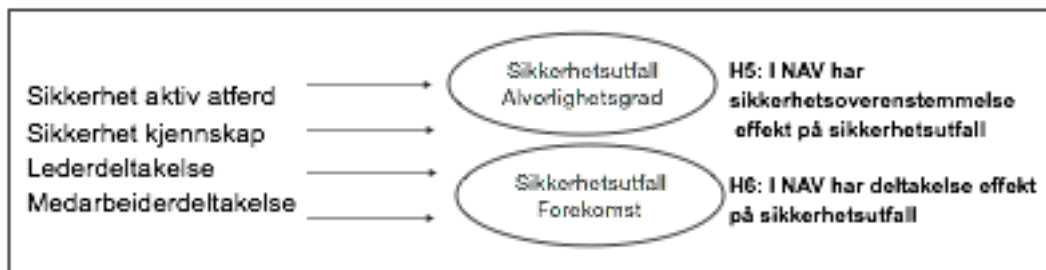
a. Avhengig variabel: sikkerhet aktiv atferd

På >sikkerhetaktivatferd< har vi R^2 ,127. Variablene til sammen forklarer 12.7% av >sikkerhetaktivatferd<. Dersom vi kun tar ledelsesatferd som uavhengige variabler får vi

$R^2,062$ (6.2%). Transformasjonsledelse og størrelsen på NAV-kontoret har en signifikant direkte positiv effekt på >sikkerhetaktivatferd<.

5.4.2 Hypotesetesting Del 2

Figur 9. Hypoteser 2



På venstre side av modellen har vi uavhengige variabler og til høyre avhengige variabler. Målsetting er å se på hvilken effekt de uavhengige variabler har for sikkerhetsutfall.

5.4.2.1 Sikkerhetsutfall forekomst

I modellsammendrag har vi $R^2,179$ (17.9%), dette betyr at de uavhengige variabler forklarer til sammen 17.9% av >sikkerhetsutfall forekomst<. I regresjonskoeffisient tabellen ser vi at størrelsen på NAV-kontoret er det eneste som er positivt signifikant med forekomst av vold og trusler. Det vil si at det eneste som har betydning for forekomst av vold og trusler er størrelsen på NAV-kontoret. Ingen andre forhold har betydning.

Tabell 16 sikkerhetsutfall forekomst

Model	Ustandardisert koeffisient		Standardisert koeffisient		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 Konstant	0,578	0,737		0,784	0,434
Lederdeltakelse	0,007	0,145	0,003	0,047	0,963
Medarbeiderdeltakelse	0,058	0,09	0,047	0,648	0,518
Sikkerhetkjennskap	-0,017	0,111	-0,011	-0,154	0,878
Sikkerhetaktivatferd	0,038	0,07	0,036	0,543	0,588
Kjønn	-0,053	0,118	-0,028	-0,451	0,653
Utdanning	0,109	0,09	0,078	1,218	0,224
Størrelsen på NAV-kontoret	0,27	0,044	0,412	6,195	,000

a. Avhengig variabel: forekomst av vold og trusler

Hvis vi tar størrelsen på NAV-kontoret ut fra modellen er $R^2,037$ (3.7%) og da blir >sikkerhetaktivatferd< positivt signifikant (0,015), tabell 16.1.

Tabell 16.1. Sikkerhetsutfall forekomst

Model	Ustandardisert koeffisient		Standardisert koeffisient		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 Konstant	0,752	0,798		0,943	0,347
Lederdeltakelse	-0,083	0,156	-0,039	-0,533	0,595
Medarbeiderdeltakelse	0,056	0,097	0,045	0,572	0,568
Sikkerhetkjennskap	0,002	0,12	0,001	0,014	0,989
Sikkerhetaktivatferd	0,175	0,072	0,169	2,443	0,015
Kjønn	-0,048	0,127	-0,025	-0,374	0,709
Utdanning	0,242	0,094	0,173	2,557	0,011

a. Avhengig variabel: forekomst vold og trusler

5.4.2.2 Sikkerhetsutfall alvorlighetsgrad

På alvorlighetsgrad av sikkerhetsutfall er R^2 ,042 som betyr at kun 4.2% av alvorlighetsgraden av sikkerhetsutfall kan bli forklart ut i fra de uavhengige variabler.

Tabell 17. Sikkerhetsutfall alvorlighetsgrad

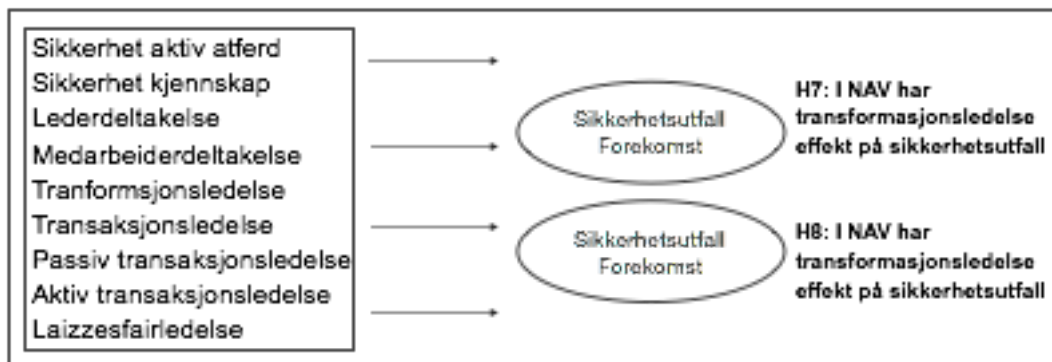
Model	Ustandardisert koeffisient		Standardisert koeffisient		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 Konstant	1,203	0,984		1,223	0,223
Lederdeltakelse	0,062	0,194	0,024	0,321	0,748
Medarbeiderdeltakelse	0,235	0,121	0,157	1,942	0,053
Sikkerhetkjennskap	-0,246	0,151	-0,13	-1,626	0,105
Sikkerhetaktivatferd	0,164	0,096	0,127	1,717	0,087
Kjønn	-0,103	0,159	-0,044	-0,65	0,516
Utdanning	0,043	0,122	0,025	0,352	0,725
Størrelsen på NAV-kontoret	0,109	0,059	0,134	1,839	0,067

a. Avhengig variabel: alvorlighetsgraden av vold og trusler

På alvorlighetsgraden av sikkerhetsutfall ser vi at medarbeiderdeltakelse har signifikant positiv innvirkning på alvorlighetsgraden av vold og trusler. I tillegg til dette ser vi at kjønn (-0,103) har en signifikant effekt (0,516). Dette betyr at kvinner har en mer positiv signifikant effekt på alvorlighetsgraden av sikkerhetsutfall enn menn. Størrelsen på NAV-kontoret har også en betydning (0,067), men det er ikke åpenbart signifikant. Når vi inkluderer alle de andre uavhengige variabler får vi R^2 ,086 (8.6%).

I neste del tar vi de siste hypotesene. Vi tar først sikkerhetsutfall som avhengige variabler og vi ser hvordan alle de andre variablene virker inn.

Figur 10 Hypoteser 3



I modellsammendraget er R^2 ,182 (18.2%). I regresjonskoeffisient tabellen ser vi at størrelsen på NAV-kontoret har en signifikant effekt på forekomsten av vold og trusler (,000) og at det er en direkte effekt av transaksjonsledelse på forekomst, det er en negativ effekt av laizzesfairledelsen (-,187).

Tabell 18. Forekomst av vold og trusler

Model	Ustandardisert koeffisient		Standardisert koeffisient		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 Konstant	1,433	0,912		1,572	0,117
Transformasjonsledelse	-0,148	0,137	-0,071	-1,077	0,283
Aktivtransaksjonsledelsevedunntak	-0,038	0,064	-0,037	-0,596	0,552
Passivtransaksjonsledelsevedunntak	0,03	0,068	0,028	0,443	0,658
Laizzesfairledelse	-0,187	0,093	-0,127	-2,004	0,046
Lederdeltakelse	-0,022	0,146	-0,011	-0,154	0,878
Medarbeiderdeltakelse	0,081	0,091	0,066	0,887	0,376
Sikkerhetkjennskap	-0,022	0,112	-0,014	-0,194	0,847
Sikkerhetaktivatferd	0,065	0,071	0,062	0,904	0,367
Kjønn	-0,043	0,118	-0,023	-0,367	0,714
Utdanning	0,1	0,09	0,072	1,108	0,269
Størrelsen på NAV-kontoret	0,273	0,044	0,417	6,251	,000

a. Avhengig variabel: forekomst av vold og trusler

Når vi ser på alvorlighetsgraden (tabell 19) har ikke lenger størrelsen på NAV-kontoret betydning (0,06), mens aktiv transaksjonsledelse ved unntak har en negativ effekt (sig: 0,002 og B: -0,264) og passiv transaksjonsledelse ved unntak har en positiv effekt. I tillegg til dette har medarbeiderdeltakelse en positiv signifikant effekt (0,041).

Tabell 19. Alvorlighetsgraden av vold og trusler

Model	Ustandardisert koeffisient		Standardisert koeffisient		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 Konstant	2,187	1,211		1,805	0,072
Transformasjonsledelse	-0,157	0,183	-0,061	-0,859	0,392
Aktivtransaksjonsledelsevedunntak	-0,264	0,086	-0,208	-3,088	0,002
Passivtransaksjonsledelsevedunntak	0,178	0,089	0,135	2,005	0,046
Laizzesfairledelse	-0,214	0,126	-0,117	-1,706	0,09
Lederdeltakelse	0,038	0,191	0,015	0,2	0,842
Medarbeiderdeltakelse	0,248	0,121	0,165	2,054	0,041
Sikkerhetkjennskap	-0,253	0,15	-0,133	-1,689	0,093
Sikkerhetaktivatferd	0,178	0,096	0,138	1,851	0,066
Kjønn	-0,111	0,156	-0,048	-0,712	0,477
Utdanning	0,055	0,12	0,032	0,458	0,647
Størrelsen på NAV-kontoret	0,11	0,058	0,135	1,891	0,06

a. Avhengig variabel: alvorlighetsgraden av vold og trusler

Figur 11. Hypotese om sikkerhetsdeltakelse og sikkerhetsoverensstemmelse

H9: I NAV har sikkerhetsdeltakelse og sikkerhetsoverensstemmelse effekt på hverandre

Tabell 20. Korrelasjonsmatrisen viser at variablene sikkerhetsdeltakelse og sikkerhetsoverensstemmelse er positivt signifikante.

	Lederdeltakelse	Medarbeiderdeltakelse	Sikkerhetkjennskap	Sikkerhetaktivatferd
Korrelasjon	Lederdeltakelse	0,391	0,362	0,168
	Medarbeiderdeltakelse	1	0,463	0,223
	Sikkerhetkjennskap	0,362	1	0,262
	Sikkerhetaktivatferd	0,168	0,223	1

5.5 Diskusjon av hypotesene

Hypotesetesting har vist at det er en signifikant positiv effekt av transformasjonsledelse på lederdeltakelse og derfor beholder vi H1. Vi beholder også H2, da en variant av transaksjonsledelse (laizzesfair) er negativt signifikant med lederdeltakelse. I medarbeiderdeltakelsen blir en større prosent andel (11.9%) forklart av ledelsesatferd. Vi beholder H3, transformasjonsledelse har en positiv effekt på >sikkerhetkjennskap< som er et element av sikkerhetsoverensstemmelse. Både transformasjonsledelse og størrelsen på NAV-kontoret har en positiv signifikant effekt på >sikkerhet aktiv atferd<.

Det er positiv sammenheng mellom store NAV-kontor og > sikkerhet aktiv atferd < og motsatt. Vi ser ingen effekt av transaksjonsledelsen på elementer av sikkerhetsoverensstemmelse og hypotesen H4 forkastes. Det er ingen signifikant sammenheng mellom elementer av sikkerhetsoverensstemmelse og forekomst av sikkerhetsutfall, det eneste som har betydning er størrelsen på NAV-kontoret. I store NAV-kontor forekommer flere hendelser. Samtidig ser vi at dersom størrelsen på NAV-kontoret tas ut fra modellen har > sikkerhet aktiv atferd < positiv effekt på forekomst av vold og trusler, som også tyder på at store NAV-kontor har mer av > sikkerhet aktiv atferd <. Det forekommer færre hendelser om vold og trusler i små NAV-kontor og et større antall hendelser i store NAV-kontor. Vi forkaster dermed hypotese H5. Medarbeiderdeltakelse har en positiv signifikant sammenheng med alvorlighetsgraden av vold og trusler, vi beholder hypotese H6. Her så vi at størrelsen på NAV-kontoret har en sammenheng med alvorlighetsgraden, men det er ikke åpenbart signifikant (0,06). Transformasjonsledelse er ikke signifikant med elementer av sikkerhetsutfall, det er ingen sammenheng, hypotesen H7 forkastes. Det er en negativ sammenheng mellom transaksjonsledelse (laizzesfair) og forekomst av vold og trusler, dersom ledelsen > lar det skure > vil det øke forekomsten av vold og trusler. Aktiv transaksjonsledelse ved unntak har også en negativ effekt på alvorlighetsgraden, mens passiv transaksjonsledelse ved unntak har en positiv effekt. Testresultatene tyder på at størrelsen på NAV-kontoret er en utfordring når det gjelder forekomst av vold og trusler, men når det gjelder alvorlighetsgraden av vold og trusler har ikke lenger størrelsen på NAV-kontoret noe signifikant betydning. Vi beholder hypotesen H9 da undersøkelsen viser at det er positiv sammenheng mellom sikkerhetsdeltakelse og sikkerhetsoverensstemmelse.

5.6 Andre forhold

Det siste spørsmålet i undersøkelsen var > hvilke forhold har betydning for sikkerheten på ditt NAV-kontor <. I gjennomgangen av de kvalitative dataene finner vi ulike kategorier med tilhørende underkategorier. Sitatene i teksten viser eksempler fra respondenter. Det ble nevnt ulike organisasjonsmessige forhold som kan defineres som en sikkerhetskultur, det å ha på plass rutiner, planer, opplæring og jevnlig øvelser.

Likedan kan det handle om å gi kollegastøtte, ha sikkerhet i fokus og et apparat som er med på å øke sikkerheten, som alarmer og samarbeid med andre instanser.

Jevnlig oppdatering av sikkerhetsrutiner. Trygghet for at prosedyrer blir fulgt.

At vi alle kjenner og er lojale til sikkerhetsrutinene på kontoret.

For å forebygge og ivareta sikkerhet er det viktig med trygge, engasjerte og myndiggjorde medarbeidere som har kjennskap til rutiner, planer og hvordan avvik meldes.

Kunnskapen om brukere og medarbeidernes "people skills" er avgjørende for å forebygge, forhindre og avverge situasjoner som kan utløse vold, trusler og aggresjon.

Tydelige ledere som bygger en organisasjon på tillit, respekt, involvering, der medarbeidere tas på alvor når de tar opp ting og tiltak følges opp i etterkant. Stor takhøyde for å ta opp ting.

Forebyggende adferd, i form av god og tydelig veiledning til innbyggerne som er i kontakt med oss. For oss er det viktig at innbyggerne får tydelige beskjeder slik at man unngår misforståelser og misfornøyde brukere. Vi bestreber oss på å se hele mennesket og deres situasjon. Med god informasjon og veiledning tror vi på at vi unngår mange situasjoner, også der bruker ikke får det de har søkt om.

Det er av betydning at medarbeidere har gode kommunikasjonsferdigheter som handler i stor grad om å møte brukerne med høflighet og respekt. Det er viktig med trygge engasjerte medarbeidere som har gode kommunikasjonsferdigheter, veiledningskompetanse og som tar sikkerhet på alvor. Ledelsen bør bygge tillit, respekt og gi støtte. Sikkerhet bør tas på alvor og bør være i fokus i alle ledd. Beliggenhet og kjennskap til lokalsamfunnet er også en viktig faktor i arbeidet med sikkerheten.

Samarbeid med kommunens ledelse/Serviceorg, samarbeid med andre enheter i kommunen om brukere med utfordringer innen rus/psykiatri, samarbeid med politiet, sist men ikke minst veiledningskompetanse og kommunikasjonsferdigheter hos våre egne medarbeidere.

Det som kan sette sikkerheten i fare er samtaler som man ikke har forberedt seg på, brukere som kommer uten timeavtale og som er utagerende. Samtidig er det viktig å ha god oppfølging av brukere med sammensatte utfordringer. Utformingen av lokaler blir omtalt som viktig faktor for ivaretakelsen av sikkerhet, men svar fra responder viste at det kan også være det motsatte.

Nav kontoret har akkurat bygd om med sikte på å bedre sikkerheten i kontoret.

En annen respondent svarte at:

Lokaler er ikke optimale for å ivareta sikkerhet.

Mest brukte ord er vist med største bokstaver i ordskyen.



6 Diskusjon

Gjennomsnittlig har respondenter skåret høyere og mer positivt på transformasjonsledelse enn transaksjonsledelse. Transformasjonsledelse viser seg å ha positiv sammenheng med ledernes egen deltakelse, medarbeidernes deltakelse, og kjennskap til sikkerhet i NAV. Transformasjonsledelse har også positiv sammenheng med hvorvidt medarbeiderne arbeider i samråd med sikkerhetsinstrukser og planer. Dette indikerer viktigheten av at ledelsen gir støtte og tilbakemeldinger, og at det vises en interesse for medarbeidernes sikkerhet og velferd. Dette vil kunne føre til at medarbeiderne tar i bruk instrukser og at de følger planer og rutiner (Clarke, 2006, s. 317; Mullen & Kelloway, 2009, s. 255). Clarke (2013, s. 31) har i sin undersøkelse funnet ut at transformasjonsledelse har totalt sett en større positiv effekt på deltakelse enn på sikkerhetsoverensstemmelse. Fernandez et al., (2014, s.304) fant en direkte positiv sammenheng mellom transformasjonsledelse, sikkerhetsdeltakelse og sikkerhetsoverensstemmelse. I NAV har transformasjonsledelse positiv sammenheng både med medarbeider- og lederdeltakelse.

Clarke (2013, s. 31) fant ut i sin undersøkelse at aktiv transaksjonsledelse har en signifikant sammenheng med deltakelse og overensstemmelse. Sikkerhetsoverensstemmelse var derimot mer relatert til aktiv transaksjonsledelse, og deltakelse mer på transformasjonsledelse. Fernandez et al., (2014, s.304) fant ingen effekt av transaksjonsledelse på deltakelse, overensstemmelse eller utfall. I NAV er det en negativ effekt av transaksjonsledelse på lederens egen deltakelse, sannsynligheten for at lederen ikke deltar øker dersom lederen ikke leder og lar ting skure. I NAV er det heller ingen effekt av transaksjonsledelse på sikkerhetsoverensstemmelse. Resultatet tyder på at det ikke hjelper om ledelsen overvåker og kontrollerer om medarbeider følger sikkerhetsrutiner. Ledelsen bør heller rettes sitt fokus på å være en rollemodell, inspirere og motivere medarbeidere til å arbeide sikkert. Respondenter i NAV har skåret lavt på spørsmålene om transaksjonsledelse (2.13, 2.37, 1.77, 2.02, 1.46, og 1.18). Bortsett fra utsagnet om "som leder reagerer jeg på problem(er) hvis det er alvorlig (4.33) og "som leder tenker jeg "hvis de ikke har gått galt er det heller ikke noe å fikse"

(2.02). Dette blir betegnet som passiv transaksjonsledelse ved unntak. Denne formen for ledelse har i undersøkelsen vist positiv effekt på forekomst av vold og trusler. På den andre siden sier ikke undersøkelsen noe om hva ledelsen gjør med problem(er) hvis de er ikke alvorlige og hva som blir egentlig betegnet som >alvorlig<. Samtidig er ledelsen i NAV uenig i utsagnet om at dersom det ikke har gått galt er det heller ikke noe å fikse, som tyder på at ledelsen i NAV reagerer aktivt og at de er i forkant. Dette igjen indikerer at det er en form for aktiv del i denne formen for ledelse.

Transformasjonsledelse i NAV har derimot ikke direkte sammenheng med sikkerhetsutfall verken på alvorlighetsgrad eller forekomst. Det betyr at ledelse alene ikke er en faktor som kan bidra til en trygg arbeidsplass. Alvorlighetsgrad og forekomst er også avhengig av andre forhold. I følge Clarke & Ward, 2006, s. 1175) foreligger det lite kjennskap til hvordan ledelsesatferd kan påvirke sikkerhetsutfall. Testresultatene har vist at størrelsen på NAV-kontoret har sterk sammenheng med forekomsten av vold og trusler. Forekomst går også i en mer negativ retning med sannsynlighet for flere hendelser ved manglende ledelse. (Clarke, 2013, s. 24) fant ut i sin undersøkelse at manglende ledelse har negativ effekt for arbeidsplassens sikkerhet og det er relatert til høyere hyppighet av skader. Fernandez et al., (2014, s. 304) fant derimot en direkte positiv sammenheng mellom sikkerhetsutfall og sikkerhetsoverensstemmelse. Vi har tidligere påpekt det relasjonelle og uforutsigbarheten i arbeidet med mennesker som kan føre til at vold og trusler forekommer. Da det i denne undersøkelsen viser at kun størrelsen på NAV-kontoret har betydning vil det være viktig å ha fokus på faktorer som har indirekte effekt på sikkerhetsutfall. Med andre bør ledelsen diskutere og ha en dialog med medarbeidere om sikkerhet. I tillegg til bør ledelsen ta medarbeiderne med i planleggingen og utarbeidelsen av rutiner og instruksjoner som omhandler arbeidsplassens sikkerhet. Innledningsvis ble vold og trusler omtalt som en risiko for medarbeidernes sikkerhet. Nahrgang et al., (2010, s. 16) mener at det er viktig å skape et støttendemiljø med fokus på ledelse, teamarbeid og medarbeiderstøtte. Dette kan føre til tryggere arbeidsplasser, i tillegg til at det kan øke medarbeidernes motivasjon og helse. Jeg mener at dette kan da ha indirekte innvirkning på utfall gjennom deltakelse og overensstemmelse.

Ledelsen har også i det kvalitative spørsmålet bekreftet dette, at de selv, og medarbeiderne har en betydning for sikkerheten. Ledelsen bør vise en bekymring for medarbeidernes sikkerhet, og sikkerhet bør prioriteres framfor produktivitetskrav. I tillegg til dette er det viktig at medarbeiderne følger sikkerhetsinstrukser og planer for å kunne ivareta sin egen sikkerhet. Ikke minst, en bør være kjent med mulige risikoer og konsekvenser (Fernandez et al., (2014, s.305). Som Dahl (2013, s. 185; Dahl & Olsen, 2013, s. 17) påpeker, brudd på sikkerhetsoverensstemmelse er ofte omtalt som en årsak til ulykker og skader på arbeidsplassen. Selv om Dahl (2013) har utført undersøkelsen i olje-bransjen, og at vi ikke fant noen direkte sammenheng mellom sikkerhetsoverensstemmelse og sikkerhetsutfall, kan sikkerhetsoverensstemmelse ha indirekte effekt på utfall gjennom transformasjonsledelse. En transformasjonsleder uttrykker sin bekymring på medarbeidernes sikkerhet, og viser verbalt og gjennom handling at sikkerhet er like viktig som andre organisasjonsmessige mål (Clarke, 2013, s. 31).

For alvorlighetsgraden av vold og trusler har det en betydning dersom medarbeiderne tas med og inkluderes i det sikkerhetsmessige arbeidet, samt når lederen reagerer på alvorlige hendelser. Ut i fra hendelser kan ledelsen gi opplæring, støtte, veiledning, inkludere og forebygge eventuelle nye hendelser. Ledelsens reaksjoner bidrar til at medarbeidere blir rustet til å håndtere hendelser som vold og trusler på en måte som gjør at hendelser ikke eskaleres. Det kan derfor indikere et forebyggende element, lederen griper inn og ser forhold som kan forbedres. Svalund (2009, s. 53) omtaler ledelse som et lite forebyggende tiltak. På den andre siden viser resultater fra denne undersøkelsen at transformasjonsledelse har positiv sammenheng med deltakelse som handler om å inkludere og la medarbeiderne delta i utarbeidelsen av risikovurderinger, beredskapsplaner og i andre sammenhenger der sikkerhet er et tema. Det at medarbeiderne diskuterer og kommer med forslag om hvordan sikkerhet og forhold på arbeidsplassen kan forbedres kan karakteriseres som forebygging. Ledelsen i NAV mener at medarbeidere deltar i stor grad i arbeidet med sikkerheten (4.11). På den andre siden kunne vi ha fått et annet svarresultat dersom medarbeidere hadde vært respondenter. Ledelsens tolkning av utsagnene kan ha innvirkning på svarene. Hvordan ledelsen tolker ordet "medarbeiderne", om ledelsen mener at dette omfatter både

verneombud og tillitsvalgte. For å få et mer nøyaktig svar burde jeg ha stilt to spørsmål, 1) om hvilken grad tillitsvalgte og verneombud deltar, og 2) hvilken grad andre medarbeiderne deltar i arbeidet med sikkerheten.

Fernandez et al., (2014, s.304) fant i sin undersøkelse at sikkerhetsdeltakelse har direkte positiv effekt på sikkerhetsoverensstemmelse, men det hadde ingen positivt signifikante effekter på sikkerhetsutfall. Det indikerer at medarbeidernes deltakelse har en betydning for hvorvidt rutiner og sikkerhetsinstrukser følges. Forskning viser at deltakelse bidrar ikke direkte til sikkerhet på arbeidsplassen, men det kan gi effekter som kan ha positiv innvirkning på sikkerhet (Fernandez et al., 2014, s. 304; Clarke, 2006, s. 317). Det er også i NAV en sammenheng mellom sikkerhetsdeltakelse og sikkerhetsoverensstemmelse. Det er derfor viktig at ledelsen inkluderer medarbeiderne og at medarbeiderne også selv har en interesse for sikkerheten på egen arbeidsplass. Deltakelse i det sikkerhetsmessige arbeidet vil kunne øke kjennskap til sikkerhetsrisikoer, konsekvenser, rutiner og planverk. Noe som igjen vil kunne øke sannsynligheten at rutiner følges og tas i bruk. I tillegg til dette har medarbeiderne førstehåndskjennskap og kan si noe om hva som fungerer og hva som ikke fungerer.

Ledelsen i NAV har også en betydning for alvorlighetsgraden av vold og trusler. Dersom ledelsen fokuser og konsentrerer seg om feil, samt prøver å spore feil, har det en negativ effekt på alvorlighetsgraden av vold og trusler. Dette kan tyde på at det er bedre å være løsnings- og mestringsfokusert enn problemorientert. Ved at ledelsen har fokus på læring og hva som kan gjøres for å forbedre situasjonen kan det øke motivasjonen og mestring blant de ansatte. Et negativt problemfokus kan redusere mestring og fremtidig læring. Deltakelse vil kunne øke medarbeidernes motivasjon til å utføre arbeidet i tråd med sikkerhetsrutiner, og det har en positiv innvirkning også på medarbeidernes tilfredshet (Fernandez et al., 2014, s. 304).

I sikkerhetsoverensstemmelse er gjennomsnittskåren over 4, bortsett fra spørsmålet om medarbeiderne til enhver tid bærer et synlig adgangskort (2.7). Årsaken til dette kan være at ikke alle NAV-kontor bruker adgangskort, slik en respondent svarte i undersøkelsen: "*ps: vedr - adgangskort: vi har ikke dette for ansatte*".

I spørsmålet om medarbeiderne melder avvik er gjennomsnittskåren på 3.92. At tallet ikke er høyere kan ha sammenheng med at det underrapporteres. På grunn av arbeidets art kan det være utfordrende for ledelsen å ha kontroll på hva som skjer i løpet av en arbeidsdag og om hendelser faktisk rapporteres. Det er kjent, blant annet fra avviksrapportering til ASYS (2169 hendelser i 2017) og medarbeiderundersøkelsen (3718 i 2017), at tallene varierer. Respondenter har skåret lavt både på forekomst og alvorlighetsgrad av vold og trusler. Utgangspunktet kan vi tolke det som et positivt tegn. Det forekommer relativt lite vold og trusler, og hendelser har lav alvorlighetsgrad, men det er nulltoleranse for vold og trusler i NAV. Utfordringen med denne typen måling er at resultatet er knyttet til lederens subjektive opplevelse. Det kunne ha vært mer hensiktsmessig å spørre lederen om konkret antall hendelser pr år, resultater kunne da ha blitt sammenlignet med statistikk. Under pilotundersøkelsen fikk jeg kommentar på at på grunn av spørsmålsformuleringen kunne jeg ende opp med å få et høyt snitt, fordi den alvorligste hendelsen har mest sannsynligvis vært alvorlig. Jeg mente at det nødvendigvis ikke stemte fordi det kan ha vært få hendelser og den "alvorligste" hendelsen kan ha hatt liten alvorlighetsgrad. Men vi ser at spørsmålsutformingen har betydning og hver enkelt respondent tolker spørsmålet på sin måte, noe som kan påvirke resultatet.

Det kan også være at spørsmålsutformingen har vært manglende slik at spørsmålet ikke ga mening for den enkelte respondent. Spørsmålsutformingen kan også være preget av oversettelse. Det kan være at enkelte spørsmål eller undersøkelsen ikke ble ansett som relevant, noe som har resultert i frafall på enkeltspørsmål og i utvalg. Frafall kan også skyldes av en hektisk arbeidshverdag. På den andre siden representerer utvalget godt på utvalgsrammen. Utvalgsrammen på undersøkelsen var 377, selve utvalget ble 227, av disse er det 156 kvinner og 71 menn. Dette indikerer god svarprosent, men samtidig har det vært små frafall på enkeltspørsmål.

Respondentgruppen har med stor sannsynlighet kunnskap om temaet i undersøkelsen, noe som øker sannsynligheten for at svarene gir et riktig bilde av virkeligheten. På den andre siden er lederen blitt bedt om å vurdere sin atferd, noe som kan medføre at det gis et bedre og mer positivt bilde enn det er i virkeligheten. Svarene gir et bilde av

sikkerhetssituasjonen og det gir en mulighet til at tiltak kan iverksettes der det trengs. Derfor kan det stilles spørsmål om hvorfor en leder eventuelt skal gi et uriktig bilde av noe som angår eget arbeidsmiljø. I videre forskning kan det være interessant å undersøke hvordan sikkerhetssituasjonen er i andre avdelinger i NAV, som i mindre grad er berørt av vold og trusler. I tillegg vil det være viktig å få fram medarbeidernes synspunkter av sikkerhetssituasjonen.

En annen feilkilde kan være at enhetslederen selv har besvart undersøkelsen og har unnlatt å sende undersøkelsen videre til avdelingsleder. En av respondentene kommenterte dette under siste spørsmål "*Bemerkning: jeg er ikke avdelingsleder, men NAV-leder. Sikkerhetskultur er viktig*". I tillegg til dette kan undersøkelsesmetoden ha medført at jeg har mistet viktig informasjon og kunnskap, blant annet om forhold som kan være med på å påvirke ledelsesatferd og arbeidet med sikkerheten. Dette betyr at jeg kan ha gått glipp av dybdeinformasjon. På den andre siden har respondenter i det siste spørsmålet en mulighet til å gi informasjon og eventuelt utdype seg. En respondent har svart: "*Tid til å arbeide med det*". Det er viktig at huske at ledelsesatferd er kun et element og at det er flere andre elementer som er avgjørende i det sikkerhetsmessige arbeidet, men som ikke har blitt tatt med i denne undersøkelsen da fokus er i ledelsesatferd.

En annen utfordring med denne undersøkelsen er min egen forforståelse. Det kan ha preget spørsmålsutforming og analysen av resultatene. Selv om jeg er bevist på min egen forforståelse og erfaringer kan det ha en innvirkning på hvorfor jeg valgte et spørsmål fremfor et annet. Undersøkelsen kan også bære et preg at jeg arbeider i NAV. For meg har det vært viktig gjennom hele oppgaven å ha et reflektert forhold når jeg foretar valg, og beholde min nysgjerrighet. I tillegg til dette har det vært viktig å ikke undertrykke min forforståelse, men heller ha et reflektert forhold til det.

7 Konklusjon

Denne undersøkelsen har studert hvilken betydning ledelsesatferd kan ha for sikkerheten i NAV. Resultater tyder på det uforutsigbare som er knyttet til arbeidet med mennesker. I det ligger det en sannsynlighet at vold og trusler kan forekomme. Transformasjonsledelse viser seg å ha positiv effekt på deltakelse og at medarbeidere blir kjent med sikkerhetsplaner, instruksjoner, og for at det arbeides i tråd med retningslinjer. På den andre siden har transformasjonsledelse ingen direkte effekt på forekomst av vold og trusler, og derfor er det viktig at medarbeidere blir inkludert i det sikkerhetsmessige arbeidet. På den måten kan det forebygges at hendelser om vold og trusler ikke eskalerer seg og for at alvorlighetsgraden blir på lavest mulig nivå. Et element av transaksjonsledelse, manglende ledelse, har derimot vist å ha negativ effekt på forekomsten av vold og trusler. Både manglende ledelse og størrelsen på NAV-kontoret vil kunne øke hyppighet av vold og trusler. Resultater kan i stor grad sies å stemme med resultater fra andre undersøkelser og vi kan konkludere at ledelsesatferd har også betydning for sikkerheten i offentlig sektor, som tradisjonelt sett har vært betegnet som lavsikkerhetssektor.

Referanser

Arbeidsmiljøloven. (2006). Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid, og stillingsvern mv. av 1 jan

2006 Hentet fra: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62>

Arbeids- og sosialdepartement. (2004). Om arbeidsmiljø, arbeidstid, og stillingsvern mv.

(arbeidsmiljøloven) (Prop. 49 2004-2005). Hentet fra:

<https://www.regjeringen.no/contentassets/e7034eea68914ae88954f70c31cbfe53/no/pdfs/otp200420050049000dddpdfs.pdf>

Arbeids og velferdsdirektorat. (2018) Vold og Trusler mot ansatte i NAV 2017

Arbeids og velferdsdirektoratet. (2017) Vold og trusler om vold mot ansatte i NAV- fakta ark 1 kvartal 2017 Hentet fra:

<https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Samarbeid/noindex/Sikkerhet+i+NAV/verktøy-rutiner-og-maler>

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (Eds.). (2001). *Developing potential across a full range of Leadership Tm: Cases on transactional and transformational leadership.*

Psychology Press. Hentet fra:

https://books.google.no/books?hl=en&lr=&id=MCh5AgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=info:PNRlx0DN5GMJ:scholar.google.com&ots=52I7uX_Ao4&sig=ZIU6FYB7L GW-H2b7C5K-Wr51LBk&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of

transformational and transactional leadership using the Multifactor

Leadership. *Journal of occupational and organizational psychology*, 72(4), 441-462. Hentet fra:

<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1348/096317999166789/full>

Barling, J., Loughlin, C., & Kelloway, E.K. (2002). Development and test of a model linking safety-specific transformational leadership and occupational safety. *J. Appl. Psychol.*, 8 (2002), pp. 74–85. Hentet fra:

<http://web.business.queensu.ca/faculty/jbarling/papers/development%20and%20test%20of%20a%20model%20linking%20safety%20specific.pdf>

Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership- Learning to share the vision. *Organizational dynamics*, 18(3), 19-31. Hentet fra:

<http://phd.meghan-smith.com/wp-content/uploads/2016/01/Bass-B..pdf>

Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European journal of work and organizational psychology*, 8(1), 9-32.

Hentet fra: http://www.techtied.net/wp-content/uploads/2007/10/bass_transformational_leadership.pdf

Carless, S. A., Wearing, A. J., & Mann, L. (2000). A short measure of transformational leadership. *Journal of Business and Psychology*, 14(3), 389. Hentet fra:

<https://ezproxy1.usn.no:3720/docview/196894538/abstract/F2A88DB3A0DA425BPQ/1?accountid=43239>

Clarke, S. (2006). The Relationship Between Safety Climate and Safety Performance: A Meta-Analytic Review. *Journal of Occupational Health Psychology* 2006, Vol. 11, No. 4, 315–327 Hentet fra:

<http://ezproxy2.usn.no:2061/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=ac5cf1f6-71a3-42ea-9a26-26951d341c38%40sessionmgr102>

Clarke, S. (2013). Safety leadership: A meta-analytic review of transformational and transactional leadership styles as antecedents of safety behaviours. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(1), 22-49. Hentet fra:

https://www.researchgate.net/profile/Sharon_Clarke2/publication/263486619_Safety_leadership_A_meta-analytic_review_of_transformational_and_transactional_leadership_styles_as_a

[ntecedents of safety behaviours/links/5707922508aed09e916d0150/Safety-leadership-A-meta-analytic-review-of-transformational-and-transactional-leadership-styles-as-antecedents-of-safety-behaviours.pdf](https://www.researchgate.net/publication/260115082_Safety_leadership-A-meta-analytic-review-of-transformational-and-transactional-leadership-styles-as-antecedents-of-safety-behaviours)

Clarke, S., & Ward, K. (2006). The role of leader influence tactics and safety climate in engaging employees' safety participation. *Risk Analysis*, 26(5), 1175-1185.

Hentet fra:
<http://ezproxy2.usn.no:2070/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=4bff3065-f9a0-4177-976c-4d59c010af0b%40sessionmgr4008>

Cooper, D. (2015). Effective Safety Leadership: Understanding Types & Styles That Improve Safety Performance. *Professional Safety*, 60(2), 49. Hentet fra:

<http://ezproxy2.usn.no:2070/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=9ff503b0-ca83-40bd-bb4d-a67101ea92bd%40sessionmgr4009&vid=1&hid=4209>

Cornelissen, P. A., Van Hoof, J. J., & De Jong, M. D. (2017). Determinants of safety outcomes and performance: A systematic literature review of research in four high-risk industries. *Journal of safety research*, 62, 127-141. Hentet fra:

<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022437516303498>

Direktoratet for arbeidstilsynet. (2017). Vold og trusler i forbindelse med arbeidet: forebygging, håndtering og oppfølging. Hentet fra:

<https://www.arbeidstilsynet.no/contentassets/0cbb3bc6069a4008a3e4873900177c2f/veileder---vold-og-trusler-i-forbindelse-med-arbeidet.pdf>

Dahl, Ø., & Olsen, E. (2013). Safety compliance on offshore platforms: A multi-sample survey on the role of perceived leadership involvement and work climate. *Safety science*, 54, 17-26. Hentet fra:

https://ezproxy2.usn.no:2105/S0925753512002688/1-s2.0-S0925753512002688-main.pdf?tid=4813feea-98f2-49af-9651-c1c3c305a3c0&acdnat=1522142957_73310a9eb0aff62e42da769661e8cee6

Dahl, Ø. (2013). Safety compliance in a highly regulated environment: A case study of workers' knowledge of rules and procedures within the petroleum industry. *Safety science*, 60, 185-195. Hentet fra:

https://ezproxy2.usn.no:2105/S0925753513001707/1-s2.0-S0925753513001707-main.pdf?_tid=f7f4ae41-c7d3-407c-bb36-a1cc4b596461&acdnat=1522154077_c2713b376b95a221f93ee592aebca0ce

Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C., & Van Engen, M. L. (2003).

Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: a meta analysis comparing women and men.

Hentet fra: <http://ezproxy1.usn.no:3118/fulltext/2003-06077-007.html>

Fernández-Muñiz, B., Montes-Peón, J. M., & Vázquez-Ordás, C. J. (2014). Safety leadership, risk management and safety performance in Spanish firms. *Safety science*, 70, 295-307. Hentet fra:

<http://ezproxy2.usn.no:2162/science/article/pii/S0925753514001696>

Griffin, M.A., Neal, A., 2000. Perceptions of safety at work: a framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation. *Journal of Occupational Health Psychology* 5, 347–358. Hentet fra:

https://www.researchgate.net/profile/AndrewNeal3/publication/43488437_Perceptions_of_safety_at_work_A_framework_for_linking_safety_climate_to_safety_performance_knowledge_and_motivation/links/00b495248b81699a2600000/Perceptions-of-safety-at-work-A-framework-for-linking-safety-climate-to-safety-performance-knowledge-and-motivation.pdf

Haaland, E., Svartbekk, E., Stenbekk, S.R., Benterud, T. & Holand, T. (2007). Virkning av vold og trusler på arbeidsmiljøet i politi- og lensmannsetaten (Publikasjon 2007/7). Hentet fra:

https://www.pf.no/filestore/Politiets_Fellesforbund/Filer/Publikasjoner/Rapporter/Eksterne_rapporter/6699_1.pdf

Hagen, I. M. (2010) Vold og trusler om vold i offentlig sektor II. (Fafo-rapport 2010: 37).

Hentet fra: <http://www.fafo.no/index.php/nb/zoo-publikasjoner/fafo-rapporter/item/vold-og-trusler-om-vold-i-offentlig-sektor-ii>

Hammerlin, Y., & Rokkan, T. (2009). Vold og trusler mot tilsatte i Kriminalomsorgen 2007.

Hentet fra

<https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/160602/Vold%20og%20trusler%20mot%20tilsatte%202007.pdf?sequence=1>

Inness, M., Turner, N., Barling, J., & Stride, C. B. (2010). Transformational leadership and employee safety performance- A within-person, between-jobs design. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(3), 279. Hentet fra:

<http://psycnet.apa.org/record/2010-13667-006>

Jacobsen, D. I. (2016) *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Cappelen Damm AS

Johannessen, A. (2009) *Introduksjon til SPSS*. Oslo: Abstrakt forlag as

Kapp, E. A. (2012). The influence of supervisor leadership practices and perceived group safety climate on employee safety performance. *Safety science*, 50(4), 1119-1124. Hentet fra:

<http://ezproxy1.usn.no:2101/science/article/pii/S0925753511003018>

Lind Hermansen, A.M., & Moberg, H. (2015). Stengt på grunn av trusler – Hvilke utfordringer har NAV-lederen med å sikre sine ansatte mot vold og trusler om vold? Universitet i Stavanger, Stavanger. Hentet fra:
https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/297652/Moberg_og_Hermansen.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Mullen, J. E., & Kelloway, E. K. (2009). Safety leadership- A longitudinal study of the effects of transformational leadership on safety outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(2), 253-272. Hentet fra:
<http://ezproxy2.usn.no:2070/ehost/detail/detail?vid=0&sid=e4ac1c35-5860-4bec-84bf-6d2ce80d15b8%40sessionmgr4009&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=43155456&db=bsh>

Mullen, J., Kelloway, E. K., & Teed, M. (2017). Employer safety obligations, transformational leadership and their interactive effects on employee safety performance. *Safety science*, 91, 405-412. Hentet fra:
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925753516302090>

Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P., & Hofmann, D. A. (2011). Safety at work: a meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes. Hentet fra:
https://www.researchgate.net/profile/David_Hofmann/publication/49696244_Safety_at_Work_A_Meta-Analytic_Investigation_of_the_Link_Between_Job_Demands_Job_Resources_Burnout_Engagement_and_Safety_Outcomes/links/09e4151110d41963c0000000.pdf

Neal, A., Griffin, M. A., & Hart, P. M. (2000). The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior. *Safety science*, 34(1), 99-109. Hentet fra:
<http://ezproxy1.usn.no:2101/science/article/pii/S0925753500000084>

- Neal, A., & Griffin, M. A. (2004). Safety climate and safety at work. *The psychology of workplace safety*, 15-34. Hentet fra:
https://www.researchgate.net/profile/Julian_Barling/publication/259754713_The_Psychology_of_Workplace_Safety/links/58ac6946aca272c47d9f6aa6/The-Psychology-of-Workplace-Safety.pdf#page=22
- NAV. (2015) Adgangs- og tilgangskontroll. Hentet fra:
<https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Samarbeid/noindex/Sikkerhet+i+NAV/Relatert+informasjon/adgangs-og-tilgangskontroll>
- NAV. (2018) Interaksjon med brukere. Hentet fra:
<https://www.nav.no/397147/navs-tiltak-og-virkemidler>
- NAV. (2016) Kjenn planer og instruksjoner. Hentet fra:
<https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Samarbeid/noindex/Sikkerhet+i+NAV/medarbeidere?kap=421976>
- NAV. (2016) Leder. Hentet fra:
<https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Samarbeid/noindex/Sikkerhet+i+NAV/leder?kap=421981>
- NAV. (2015) Partnerskapet i NAV. Hentet fra:
<https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Om+NAV/Fakta+om+NAV/partnerskapet-i-nav>
- NAV. (2015) Risikovurdering, beredskapsplan og fysisk sikring. Hentet fra:
<https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Samarbeid/noindex/Sikkerhet+i+NAV/leder?kap=423314>

NAV. (2015) To styringslinjer. Hentet fra:

<https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Om+NAV/Relatert+informasjon/to-styringslinjer>

NAV. (2017) Vold og trusler om vold. Hentet fra:

<https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Samarbeid/noindex/Sikkerhet+i+NAV/medarbeidere?kap=421967>

NAV. (2017) Verktøy, rutiner og maler. Hentet fra:

<https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Samarbeid/noindex/Sikkerhet+i+NAV/verktøy-rutiner-og-maler>

Nasjonalt overvåkning av arbeidsmiljø /NOA

Hentet fra:

<http://noa.stami.no/arbeidsmiljoindikatorer/psykososialtorganisorisk/vold-mobbing-trakassering/vold-og-trusler/>

Pilbeam, C., Doherty, N., Davidson, R., & Denyer, D. (2016). Safety leadership practices for organizational safety compliance: Developing a research agenda from a review of the literature. *Safety science*, 86, 110-121.

Oslo kommune., KS. & Arbeids og velferdsdirektoratet (2014). Sikkerhet i arbeids og velferdsforvaltningen: *en gjennomgang og forslag til tiltak*. Hentet fra:

<https://medlem.ntl.no/Content/120053/cache=20163108100956/Sikkerhet%20i%20NAV%20-%20en%20gjennomgang%20.pdf>

Smith, T. D., Eldridge, F., & DeJoy, D. M. (2016). Safety-specific transformational and passive leadership influences on firefighter safety climate perceptions and safety behavior outcomes. *Safety science*, 86, 92-97. Hentet fra:

<http://ezproxy2.usn.no:2162/science/article/pii/S0925753516000631>

Statistisk sentralbyrå. (2017). Hvor i arbeidslivet skjer de alvorlige ulykkene? Hentet fra:

<https://www.ssb.no/helse/artikler-og-publikasjoner/flest-alvorlige-arbeidsulykker-innen-elektrisitets-vann-og-renovasjonsproduksjon>

Svalund, J. (2009). Vold og trusler om vold i offentlig sektor. (Fafo-rapport 2009:30).

Hentet fra: http://www.fafo.no/media/com_netsukii/20120.pdf

Wang, G., Oh, I. S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2011). Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research. *Group & Organization Management*, 36(2), 223-270. Hentet fra:

<http://ezproxy1.usn.no:3683/doi/abs/10.1177/1059601111401017>

Zacharatos, A., Barling, J., & Iverson, R. D. (2005). High-performance work systems and occupational safety. *Journal of applied psychology*, 90(1), 77. Hentet fra:

https://www.researchgate.net/profile/Julian_Barling/publication/8089238_High-Performance_Work_Systems_and_Occupational_Safety/links/53e96e580cf2dc24b3caba66.pdf

Vedlegg

Vedlegg 1: Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjektet – informasjon og samtykke

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjektet- Informasjon og samtykke

Ledelsesatferd og sikkerhet

Bakgrunn og formål

Takk for at du ønsker å delta! Formålet med studien er å studere ledelsesatferd og sikkerhet i NAV og studien vil kunne gi informasjon og innspill til arbeidet med sikkerhetsrelaterte spørsmål og problemstillinger. Det har ikke blitt gjennomført denne type undersøkelse tidligere og den vil derfor bidra til ny kunnskap om sikkerhet i offentlig sektor. Dette prosjektet er en masterstudie ved Høgskolen i Sørøst-Norge.

Aktuelle deltakere i denne undersøkelsen er avdelingsledere i NAV som arbeider i mottaksavdelingen. Det betyr at selve spørreskjemaet vil bli sendt til enhetslederen i et lokalt NAV kontor og det blir bedt om at enhetslederen sender skjemaet til avdelingslederen i mottaksavdelingen.

Hva innebærer deltakelse i studien?

Datainnsamling i denne undersøkelsen vil skje gjennom spørreundersøkelse som vil bli sendt via e-post. Det vil ta ca. 7-10 minutter å svare på spørreskjemaet. Spørsmålene er relatert til sikkerhet og det vil være en form for egenevaluering av deg som avdelingsleder. Data vil bli registrert i låsbar PC og data vil bli slettet etter prosjektgjennomføringen.

Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle opplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Det betyr at det kun er student og veileder har tilgang til opplysninger. Det vil bli ikke spurt om personopplysninger da det ikke er relevant for undersøkelsen. Det vil heller ikke bli nevnt i oppgaven opplysninger som kan føre til identifisering av deg som respondent. Det skal

etterstrebes at deltakere ikke kan gjenkjenne seg selv eller at andre kan gjenkjenne deg.

Prosjektet skal etter planen avsluttes 31.12.2018. Det er ikke hensiktsmessig å lagre data etter prosjektavslutning og dataene vil bli slettet.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studiet, og deltakeren kan når som helst trekke sitt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger bli anonymisert.

Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med;

Student: 7131, Veileder ved Høgskolen i Sørøst-Norge: Per Egil Pedersen

Per.E.Pedersen@usn.no

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD - Norsk senter for forskningsdata AS

Vedlegg 2: Vurdering fra NSD

Per Egil Pedersen 3184 BORRE

Vår dato: 17.11.2017 Vår ref: 56677 / 3 / EPA Deres dato: Deres ref:

Vurdering fra NSD Personvernombudet for forskning § 31

Personvernombudet for forskning viser til meldeskjema mottatt 18.10.2017 for prosjektet:

56677 Behandlingsansvarlig Daglig ansvarlig Student

Vurdering

Ledelsesatferd og sikkerhet Høgskolen i Sørøst-Norge, ved institusjonens øverste leder
Per Egil Pedersen

Etter gjennomgang av opplysningene i meldeskjemaet og øvrig dokumentasjon finner vi at prosjektet er meldepliktig og at personopplysningene som blir samlet inn i dette prosjektet er regulert av personopplysningsloven § 31. På den neste siden er vår vurdering av prosjektopplegget slik det er meldt til oss. Du kan nå gå i gang med å behandle personopplysninger.

Vilkår for vår anbefaling

Vår anbefaling forutsetter at du gjennomfører prosjektet i tråd med: •opplysningene gitt i meldeskjemaet og øvrig dokumentasjon •vår prosjektvurdering, se side 2 •eventuell korrespondanse med oss

Vi forutsetter at du ikke innhenter sensitive personopplysninger.

Meld fra hvis du gjør vesentlige endringer i prosjektet

Dersom prosjektet endrer seg, kan det være nødvendig å sende inn endringsmelding. På våre nettsider finner du svar på hvilke [endringer](#) du må melde, samt endringskjema.

Opplysninger om prosjektet blir lagt ut på våre nettsider og i Meldingsarkivet

Vi har lagt ut opplysninger om prosjektet på nettsidene våre. Alle våre institusjoner har også tilgang til egne prosjekter i [Meldingsarkivet](#).

Vi tar kontakt om status for behandling av personopplysninger ved prosjektslutt

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.

NSD – Norsk senter for forskningsdata AS Harald Hårfagres gate 29 Tel: +47-55 58 21 17 nsd@nsd.no Org.nr. 985 321 884
NSD – Norwegian Centre for Research Data NO-5007 Bergen, NORWAY Faks: +47-55 58 96 50 www.nsd.no

Ved prosjektslutt 31.12.2018 vil vi ta kontakt for å avklare status for behandlingen av personopplysninger.

Se våre nettsider eller ta kontakt dersom du har spørsmål. Vi ønsker lykke til med prosjektet!

Marianne Høgetveit Myhren

Eva J. B. Payne Kontaktperson: Eva J. B. Payne tlf: 55 58 27 97 / eva.payne@nsd.no

Vedlegg: Prosjektvurdering



Personvernombudet for forskning

Prosjektvurdering - Kommentar

INFORMASJON OG SAMTYKKE Utvalget (avdelingsledere i NAV) informeres skriftlig om prosjektet og samtykker til deltakelse. Informasjonsskrivet er godt utformet.

ELEKTRONISK SPØRRESKJEMA Det er oppgitt i meldeskjemaet at det ikke blir gjort koblinger mot skjema/IP adresse. Dersom en databehandler brukes for å gjennomføre

nettbasert spørreskjema (for eksempel QuestBack eller SurveyMonkey) skal Høgskolen i Sørøst-Norge inngå skriftlig avtale med databehandleren om hvordan personopplysninger skal behandles, jf. personopplysningsloven § 15. For råd om hva databehandleravtalen bør inneholde, se Datatilsynets veileder: <http://www.datatilsynet.no/Sikkerhet-internkontroll/Databehandleravtale/>.

INFORMASJONSSIKKERHET Personvernombudet legger til grunn at student/forsker etterfølger Høgskolen i Sørøst-Norge sine interne rutiner for datasikkerhet. Dersom personopplysninger skal lagres på privat pc, bør opplysningene krypteres tilstrekkelig.

PROSJEKTSLUTT OG ANONYMISERING Forventet prosjektslutt er 31.12.2018. Ifølge prosjektmeldingen skal innsamlede opplysninger da anonymiseres. Anonymisering innebærer å bearbeide datamaterialet slik at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes. Det gjøres ved å: - slette direkte personopplysninger (som navn/koblingsnøkkel) - slette/omskrive indirekte personopplysninger (identifiserende sammenstilling av bakgrunnsopplysninger som f.eks. bosted/arbeidssted, alder og kjønn)

Prosjektnr: 56677

Vedlegg 3: E-post om deltakelsen I undersøkelsen

Hei!

Jeg håper du vil være med å delta i en vitenskapelig nettbasert undersøkelse om ledelsesatferd og sikkerhet i NAV. Dette inngår i mitt masterstudie i innovasjon og ledelse ved Høgskolen i Sørøst-Norge.

Selve gjennomføringen vil ta ca. 7-10 minutter. Ved å delta vil du kunne gi både nyttig og praktisk informasjon om sikkerhet som vil være høyst relevant for NAV. Flest mulig deltakere vil kunne gi pålitelig og generaliserbar informasjon.

Ved å klikke på lenken under kommer du til selve undersøkelsen, der vil du få mer informasjon om studiet.

På forhånd takk!

Med vennlig hilsen

██████████ Masterstudent innen innovasjon og ledelse ved Høgskolen i Sørøst-Norge,
██████████i@student.hbv.no

[Klikk her for å delta](#)

Vedlegg 3.1: om bakgrunn og formål

Bakgrunn og formål

Takk for at du deltar! Formålet med studien er å studere ledelsesatferd og sikkerhet i NAV og studien vil kunne gi informasjon og innspill til arbeidet med sikkerhetsrelaterte spørsmål og problemstillinger. Det har ikke blitt gjennomført denne type undersøkelse tidligere i Norge og den vil derfor bidra til ny kunnskap om sikkerhet i offentlig sektor.

Aktuelle deltakere i denne undersøkelsen er avdelingsledere i NAV som arbeider i mottaksavdelingen. Det betyr at selve spørreskjemaet vil bli sendt til enhetslederen i et lokalt NAV kontor og enhetslederen blir bedt om å sende skjemaet til den som har ansvaret for mottaket, heretter kalt avdelingslederen.

Hva innebærer deltakelse i studien?

Datainnsamling i denne undersøkelsen vil skje gjennom spørreundersøkelse som vil bli sendt via e-post. Data vil bli registrert i låsbar PC og data vil bli slettet etter prosjektgjennomføringen.

Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle opplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Det betyr at det kun er student og veileder som har tilgang til opplysninger. Det blir ikke spurt om personopplysninger da det ikke er relevant for undersøkelsen. Det vil heller ikke bli nevnt i oppgaven opplysninger som kan føre til identifisering av deg som respondent. Det skal etterstrebes at deltakere ikke kan gjenkjenne seg selv eller at andre kan gjenkjenne deg.

Prosjektet skal etter planen avsluttes 31.12.2018.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studiet. Deltakeren kan når som helst trekke sitt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger bli slettet.

Dersom du har spørsmål til studien, ta kontakt med;

Student: [redacted]@student.hbv.no.

Veileder ved Høgskolen i Sørøst-Norge: Professor, Per Egil Pedersen, Per.E.Pedersen@usn.no

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD - Norsk senter for forskningsdata AS

Vedlegg 3.2: om utfylling av skjemaet

OM UTFYLLING AV SKJEMAET

På de neste sidene finner du spørsmål som det bes om at du besvarer. Bruk gjerne god tid før du svarer. Det finnes ingen riktige eller gale svar. Jeg er interessert i dine svar og dine meninger. Det er derfor viktig at du tenker ut i fra ditt ståsted og din avdeling. Jeg setter stor pris på at du besvarer alle spørsmålene.

Vedlegg 4 Questback

Vedlegg 4.1: ledelsesatferd

1. LEDELSESATFERD

Nedenfor følger utsagn som omhandler ledelsesatferd. Ta utgangspunkt i din egen funksjon som avdelingsleder. Angi på en skala fra 1 til 5 hvor uenig eller enig du er i de enkelte utsagnene.

1 betyr helt uenig.....5 betyr helt enig

	1 Helt uenig	2	3	4	5 helt enig
Som leder kommuniserer jeg en tydelig og positiv visjon for fremtiden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som leder behandler jeg medarbeidere som enkelt individer, støtter og oppmuntrer deres utvikling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som leder oppmuntrer jeg og gir erkjennelse til mine medarbeidere	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som leder fremmer jeg tillit, deltakelse og samarbeid i avdelingen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som leder oppmuntrer jeg til å løse problemer på nye måter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som leder er jeg tydelig på mine verdier og arbeider i tråd med dem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som leder fremmer jeg tillit, stolthet og inspirer mine medarbeidere	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Neste >>

8 % fullført

Vedlegg 4.2: ledelsesatferd

2. Nedenfor er det flere utsagn om ledelsesatferd. Angi på en skala fra 1 til 5 hvor uenig eller enig du er i de enkelte utsagnene.

1 betyr helt uenig.....5 betyr helt enig

	1 Helt uenig	2	3	4	5 Helt enig
Som leder fokuser jeg på feil som blir gjort	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som leder forsøker jeg å spore feil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som leder konsentrerer jeg meg på feil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som leder reagerer jeg på problem(er) hvis det er alvorlig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som leder tenker jeg "hvis det ikke har gått galt er det heller ikke noe å fikse"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som leder forsøker jeg å ikke involvere meg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som leder unngår jeg å fatte beslutninger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Neste >>

17 % fullført

Vedlegg 4.3: deltakelse

3. DELTAKELSE

Nedenfor følger utsagn som omhandler hvorvidt du som leder er involvert i arbeidet knyttet til sikkerhet. Svaret angis i en skala fra 1 til 5.

1 betyr helt uenig.....5 betyr helt enig

	1 Helt uenig	2	3	4	5 helt enig
Som leder er jeg involvert i utarbeidelsen av lokal sikkerhets-, og beredskapsplan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som leder er jeg involvert i utarbeidelsen av risikovurdering / analyse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som leder er jeg involvert i forebygging av eventuelle sikkerhetshendelser	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Som leder er jeg involvert i oppfølgingen av medarbeidere i etterkant av en sikkerhetshendelse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Neste >>

25 % fullført

Vedlegg 4.4: deltakelse

4. Deltakelse

Nedenfor er utsagn om hvorvidt medarbeiderne i din avdeling er deltakere i sikkerhetsrelaterte temaer. Svaret angis på en skala fra 1 til 5.

1 betyr i svært liten grad.....5 betyr i svært stor grad

	1 svært liten grad	2	3	4	5 svært stor grad
Medarbeiderne i min avdeling deltar i utarbeidelsen av lokal sikkerhets-, og beredskapsplan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medarbeiderne i min avdeling deltar i evaluering av sikkerhetsrisiko på arbeidsplassen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medarbeiderne i min avdeling kommer med forslag på hvordan sikkerhetsmessige forhold kan forbedres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medarbeiderne i min avdeling diskuterer ofte med meg som leder om sikkerhetsrelaterte temaer og/eller problemstillinger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Neste >>

33 % fullført

Vedlegg 4.5: sikkerhetsoverensstemmelse

5. SIKKERHETSOVERENSSTEMMELSE

Nedenfor er utsagn om hvilken grad medarbeidere i din avdeling følger sikkerhetsprosedyrer og krav. Svaret angis i en skala fra 1 til 5.

1 betyr svært lite.....5 betyr i svært stor grad

	1 Svært lite	2	3	4	5 I svært stor grad
Medarbeiderne i min avdeling er kjent med lokal sikkerhetsplan, lokal sikkerhetsinstruks og beredskapsplan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medarbeiderne i min avdeling utfører arbeid i tråd med lokal sikkerhetsplan, lokal sikkerhetsinstruks og beredskapsplan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medarbeiderne i min avdeling bærer til enhver tid synlig adgangskort	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medarbeiderne i min avdeling holder rømningsveier ryddig og åpne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medarbeiderne i min avdeling er bevisst på viktigheten av sikkerhetsprosedyrer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medarbeiderne i min avdeling melder avvik i avvikssystem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Neste >>

42 % fullført

Vedlegg 4.6: sikkerhetsutfall

6. SIKKERHETSUTFALL

Forekomst av vold og trusler i din avdeling. Svaret vil bli gitt i en skala fra 1 til 5.

1 svært sjeldent.....5 svært ofte

	1 svært sjeldent	2	3	4	5 svært ofte
Forekomst av vold og trusler i min avdeling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Neste >>

50 % fullført

Vedlegg 4.7: sikkerhetsutfall

7. SIKKERHETSUTFALL

Din subjektive opplevelse av alvorlighetsgraden på vold og trusler i din avdeling. Svaret angis i en skala fra 1 til 5.

1 betyr liten alvorlighetsgrad.....5 betyr svært alvorlig

	1 lite alvorlige	2	3	4	5 svært alvorlige
Alvorlighetsgraden på vold og trusler i min avdeling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Neste >>

58 % fullført



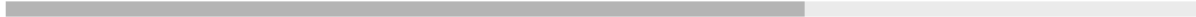
Vedlegg 4.8: bakgrunns spørsmål

8. BAKGRUNNSPØRSMÅL

- Kvinne
- Mann

Neste >>

67 % fullført



Vedlegg 4.9: utdanning

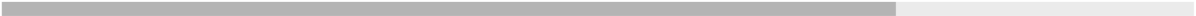
9. UTDANNING

Oppgi ditt høyest oppnådd utdannings-grad.

- Videregående skole
- Bachelor grad (treårig høyere utdanning ved høyskole/ universitet)
- Mastergrad (90/120 studiepoengs etterutdanning)
- Doktorgrad

Neste >>

75 % fullført



Vedlegg 4.10: dine oppgaver

10. DINE OPPGAVER

Velg det alternativet som er nærmest dine oppgaver.

- Jeg har både fag- og personalansvar
- Jeg har kun fagansvar
- Jeg har kun personalansvar

Neste >>

83 % fullført

Vedlegg 4.11: størrelsen på NAV- kontoret

11. STØRRELSEN PÅ NAV-KONTORET

Antall medarbeidere på ditt NAV-kontor.

- 1 - 10 medarbeidere
- 11-20 medarbeidere
- 21-50 medarbeidere
- 51-100
- 101-150
- mer enn 151

Neste >>

92 % fullført

Vedlegg 4.12: andre forhold

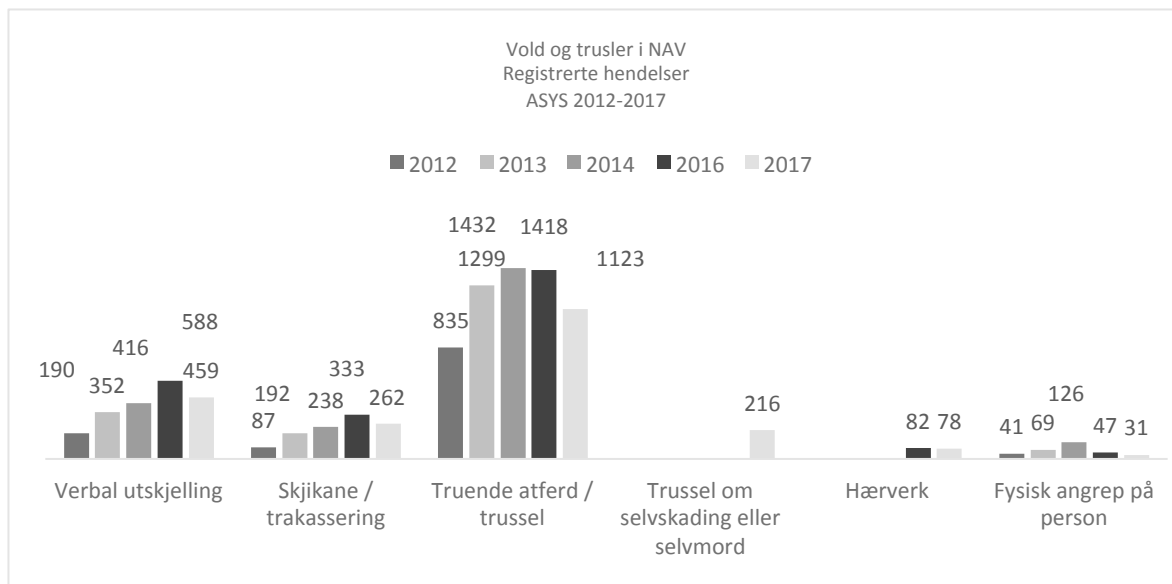
12) Hvilke forhold har betydning for sikkerheten på ditt NAV-kontor?

0/4000

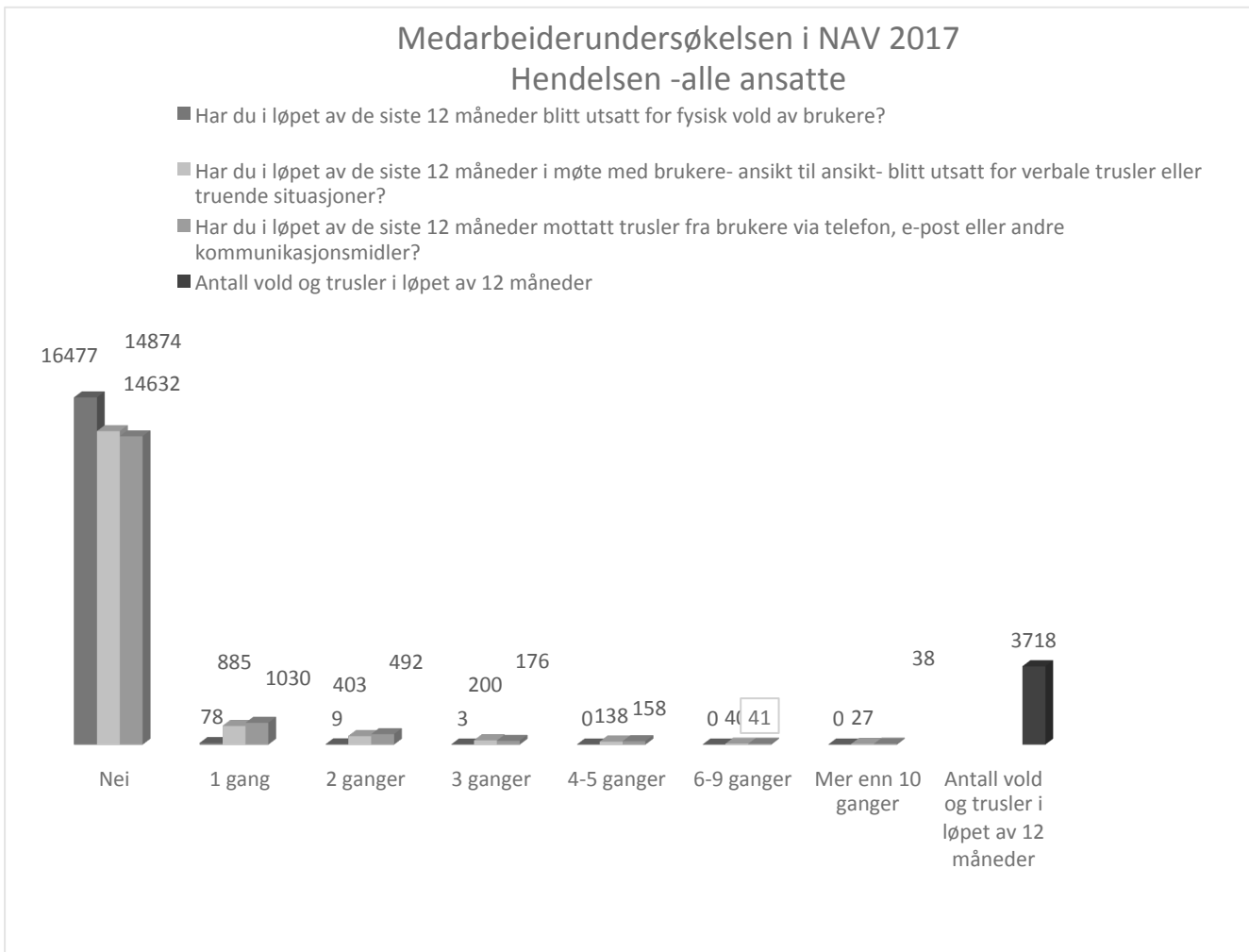
Send

100 % fullført

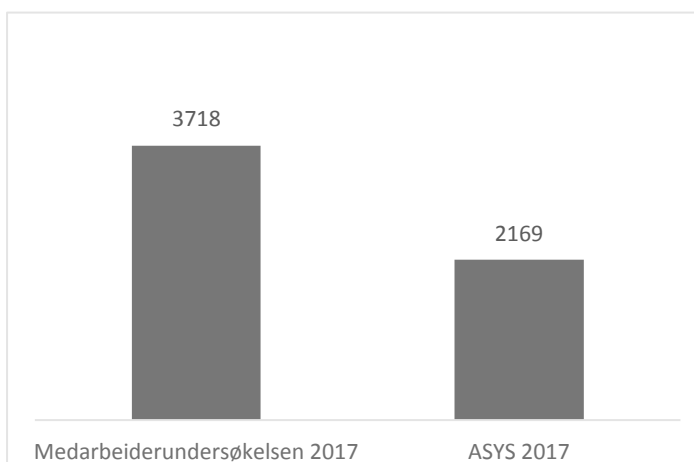
Vedlegg 5: Figur 1. Antall registrerte hendelser i ASYS i perioden 2012-2017 Arbeids-og velferdsdirektoratet, 2018, s. 3)



Vedlegg 6: Figur 2. Medarbeiderundersøkelsen i NAV 2017



Vedlegg 7: Figur 5. Sammenligning av tall fra ASYS og medarbeiderundersøkelsen



Vedlegg 8: Tabell 6. Gjennomsnitt for 15 variabler som viser transformasjons og transaksjonsledelse

	N	Mininum	Maximum	Mean
Som leder kommuniserer jeg en tydelig og positiv visjon for fremtiden	224	1	5	4,38
Som leder behandler jeg medarbeidere som enkeltindivider, støtter og oppmuntrer deres utvikling	226	2	5	4,64
Som leder oppmuntrer jeg og gir erkjennelse til mine medarbeidere	226	2	5	4,43
Som leder fremmer jeg tillit, deltakelse og samarbeid i avdelingen	225	2	5	4,5
Som leder oppmuntrer jeg til å løse problemer på nye måter	224	3	5	4,4
Som leder er jeg tydelig på mine verdier og arbeider i tråd med dem	223	2	5	4,47
Som leder fremmer jeg tillit, stolthet og inspirer mine medarbeidere	225	3	5	4,28
Som leder fokuser jeg på feil som blir gjort	225	1	5	2,13
Som leder forsøker jeg å spore feil	227	1	5	2,37
Som leder konsentrerer jeg meg på feil	226	1	5	1,77
Som leder reagerer jeg på problem(er) hvis det er alvorlig	219	1	5	4,33
Som leder tenker jeg "hvis det ikke har gått galt er det heller ikke noe å fikse"	226	1	5	2,02
Som leder forsøker jeg å ikke involvere meg	225	1	5	1,46
Som leder unngår jeg å fatte beslutninger	227	1	5	1,18
Valid N	205			

Vedlegg 9: Tabell 6.1. Gjennomsnitt for åtte variabler som viser deltakelse

	N	Minimum	Maximum	Mean
Som leder er jeg involvert i utarbeidelsen av lokal sikkerhets- og beredskapsplan	227	1	5	4,78
Som leder er jeg involvert i utarbeidelsen av risikovurdering / analyse	226	1	5	4,78
Som leder er jeg involvert i forebygging av eventuelle sikkerhetshendelser	226	3	5	4,81
Som leder er jeg involvert i oppfølgingen av medarbeidere i etterkant av en sikkerhetshendelse	227	2	5	4,82
Medarbeiderne i min avdeling deltar i utarbeidelsen av lokal sikkerhets- og beredskapsplan	226	1	5	3,89
Medarbeiderne i min avdeling deltar i evaluering av sikkerhetsrisiko på arbeidsplassen	222	1	5	4,21
Medarbeiderne i min avdeling kommer med forslag på hvordan sikkerhetsmessige forhold kan forbedres	224	1	5	4,41
Medarbeiderne i min avdeling diskuterer ofte med meg som leder om sikkerhetsrelaterte temaer og/eller problemstillinger	226	1	5	3,94
Valid N	218			

Vedlegg 10: Tabell 6.2. Gjennomsnitt for seks variabler som viser sikkerhetsoverensstemmelse

	N	Minimum	Maximum	Mean
Medarbeiderne i min avdeling er kjent med lokal sikkerhetsplan, lokal sikkerhetsinstruks og beredskapsplan	227	2	5	4,19
Medarbeiderne i min avdeling utfører arbeid i tråd med lokal sikkerhetsplan, lokal sikkerhetsinstruks og beredskapsplan	226	2	5	4,15
Medarbeiderne i min avdeling bærer til enhver tid synlig adgangskort	223	1	5	2,7
Medarbeiderne i min avdeling holder rømningsveier ryddige og åpne	227	2	5	4,6
Medarbeiderne i min avdeling er bevisst på viktigheten av sikkerhetsprosedyrer	227	3	5	4,4
Medarbeiderne i min avdeling melder avvik i avvikssystem	227	1	5	3,92
Valid N	222			

Vedlegg 11: Tabell 6.3. Gjennomsnitt for to variabler som viser sikkerhetsutfall

	N	Minimum	Maksimum	Mean
Forekomst av vold og trusler i min avdeling	226	1	4	1,73
Alvorlighetsgraden på vold og trusler i min avdeling	220	1	5	2,27
Valid N	219			

Vedlegg 12: Tabell 7. Transformasjonsledelse Total Variance Explained

Component	Total	% of variance	Cumulative %	Total
1	3,482	49,745	49,745	3,482
2	0,862	12,314	62,059	
3	0,811	11,592	73,651	
4	0,618	8,823	82,474	
5	0,451	6,447	88,921	
6	0,421	6,015	94,935	
7	0,355	5,065	100	

Antall ord i oppgaven: 18361