

APV 2012

PSYKISK
ARBEJDSPLADS-
VURDERING 2012

RAPPORT NR. 06
AU ADMINISTRATION



AARHUS UNIVERSITET

AU HR**Organisationsudvikling og Arbejds miljø****Jens Baggesensvej 51****8200 Aarhus N****Rapporter i serien Psykisk ArbejdsPladsVurdering 2012, Aarhus Universitet**

Rapport nr. 01. Psykisk ArbejdsPladsVurdering 2012, Aarhus Universitet.

Rapport nr. 02. Psykisk ArbejdsPladsVurdering 2012, Faculty of Science and Technology.

Rapport nr. 03. Psykisk ArbejdsPladsVurdering 2012, Faculty of Health.

Rapport nr. 04. Psykisk ArbejdsPladsVurdering 2012, School of Business and Social Sciences.

Rapport nr. 05. Psykisk ArbejdsPladsVurdering 2012, Faculty of Arts.

Rapport nr. 06. Psykisk ArbejdsPladsVurdering 2012, AU Administration.

Rapport nr. 07. Psykisk ArbejdsPladsVurdering 2012, Deltidsansatte medarbejdere.

Rapport nr. 08. Psykisk ArbejdsPladsVurdering 2012, Baggrundsrapport.

Rapport nr. 09. Psychological Workplace Environment Assessment 2012, Results and Key Figures.

Projektgruppe, AU HR Organisationsudvikling og Arbejdsmiljø:

Projektleder, udviklingskonsulent Karina Krogsdal-Wogensen
Udviklingskonsulent Iben Albæk Skrydstrup
Udviklingskonsulent Jacob Søndergaard Jensen
Udviklingskonsulent Anders Kragh Moestrup

Analysegruppe:

Centerleder, lektor Torben K. Jensen, Center for Undervisning og Læring, BSS, AU
Ph.d.-stipendiat, cand.scient.pol. Kim Jesper Herrmann, Center for Undervisning og Læring, BSS, AU
Ph.d.-stipendiat, cand.scient.pol. Anna J. Bager, Center for Undervisning og Læring, BSS, AU

Anvendte forkortelser og betegnelser:

VIP	Videnskabeligt personale
TAP	Teknisk-administrativt personale
TAP-adm	Teknisk-administrativt personale beskæftiget med administration, ledelse, kommunikation eller i biblioteker
TAP-lab	Teknisk-administrativt personale beskæftiget i laboratorier, forsøgsanlæg, dyrestalde eller med jordbrug
TAP-tek	Teknisk-administrativt personale beskæftiget med rengøring eller vedligehold
TAP-forsk	Teknisk-administrativt personale beskæftiget med forskning, undervisning eller forskningslignende aktiviteter
AU ADM	AU Administration
AU FORSK	AU Forskning og Talent
AU HR	AU HR
AU IT	AU IT
AU KOM	AU Kommunikation
AU STRAT	AU Stab og Strategi
AU STUDADM	AU Studieadministration
AU VIDEN	AU Viden
AU ØKOPLAN	AU Økonomi og Planlægning

INDHOLDSFORTEGNELSE

KAPITEL 1

RESUME OG OPLÆG TIL DISKUSSION	6
BAGGRUND	8
PSYKISK ARBEJDSMILJØ	8
HOVEDRESULTATER	10
TRIVSEL – DE VIGTIGSTE FAKTORER	11
TRIVSEL – DE VIGTIGSTE KONKLUSIONER	16
OPLÆG TIL DISKUSSION	19

KAPITEL 2

SPØRGESKEMA OG SVARPROCENTER	20
SPØRGESKEMAETS TILBLIVELSE	21
DATAINDSAMLING OG SVARPROCENTER	21
REORGANISERING OG FORANDRINGSPROCESSER	22

KAPITEL 3

TRIVSEL I AU ADMINISTRATION	23
-----------------------------------	----

KAPITEL 4

DE VIGTIGSTE KILDER TIL MEDARBEJDERNES TRIVSEL	27
CENTRALE INDEKS I ANALYSEN	28
REGRESSIONSANALYSE MED TRIVSEL SOM AFHÆNGIG VARIABEL	28
BETYDNINGEN AF INTERESSE OG FØLELSEN AF AT VÆRE KOMPETENT	31
BETYDNINGEN AF ARBEJDSBELASTNING	31
FÆLLESSKAB OG TRIVSEL	31
SAMSPILLET MELLEM TRIVSEL OG OPLEVELSEN AF FORANDRINGSPROCESSERNE ...	32
BETYDNINGEN AF LEDELSE	33
BETYDNINGEN AF EKSTERN FINANSIERING	33
BETYDNINGEN AF KØN OG ALDER	33
TILLÆG TIL KAPITEL 4	34

KAPITEL 5	
RELATION TIL ARBEJDET	37
INTERESSE, ENGAGEMENT OG KOMPETENCER	38
KAPITEL 6	
RELATION TIL KOLLEGAER	41
KAPITEL 7	
RELATION TIL LEDELSEN	45
OPLEVET LEDELSE	46
LEDELSE PÅ TREDJE NIVEAU: VICEDIREKTØRER	48
LEDELSE PÅ ANDET NIVEAU: DIREKTØREN	49
KAPITEL 8	
ARBEJDSSTID OG ARBEJDETS ORGANISERING	50
UGENTLIG ARBEJDSSTID FOR TAP-ANSATTE I ADMINISTRATIONEN	51
ARBEJDSSTID FOR FORSKELLIGE STILLINGSGRUPPER	53
KAPITEL 9	
FORANDRINGSPROCESSER OG REORGANISERING	55
MEDARBEJDERNES BERØRTHED AF FORANDRINGSPROCESSERNE	56
OPLEVELSEN AF FORANDRINGSPROCESSERNE	57
VURDERING AF DEN ADMINISTRATIVE REORGANISERINGS FØLGER	58
IMPLEMENTERINGEN AF NYE IT-SYSTEMER	60
KAPITEL 10	
ARBEJDSBELASTNING	63
FOREKOMSTEN AF STRESS FRA 2009 TIL 2012	65
STRESS OG FORANDRINGSPROCESSERNE	66
STRESS OG FOREBYGGELSE	66
KAPITEL 11	
DISKRIMINATION OG CHIKANE	68

1.

RESUME OG OPLÆG TIL DISKUSSION

KAP. 1: RESUME OG OPLÆG TIL DISKUSSION

BAGGRUND

Som andre virksomheder skal Aarhus Universitet i henhold til arbejdsmiljøloven mindst hvert 3. år – og ved store organisatoriske omlægninger – gennemføre arbejdspladsvurdering (APV) for både det fysiske og psykiske arbejdsmiljø.

Aarhus Universitet gennemførte i 2009 for første gang en samlet analyse af det psykiske arbejdsmiljø for alle universitetets ansatte og besluttede sig dengang for ikke bare at minimumsopfylde lovkravene, men derimod at iværksætte en omfattende og grundig analyse. Analysen skulle tilvejebringe nuanceret, pålidelig og relevant viden om det psykiske arbejdsmiljø og de ansattes trivsel på universitetets mange forskellige arbejdspladser. Undersøgelsen tog sigte på at beskrive *niveauet* af trivsel og de ansattes opfattelser og *vurderinger af en række forhold*. Undersøgelsen havde endvidere det formål mere udførligt på et stort statistisk materiale at analysere, *hvilke parametre, der er vigtigst* for de ansattes trivsel, således at materialet kunne bruges i forbindelse med forebyggelse og udvikling. Analyserne skulle foreligge i en form, der muliggjorde, at der kunne *handles* ud fra dem, hvorfor data blev nedbrudt til relevante organisatoriske niveauer, så resultaterne kunne danne grundlag for drøftelser, beslutninger og handling i både Arbejdsmiljøorganisationen, Samarbejdsorganisationen og på alle ledelsesniveauer på Aarhus Universitet.

APV2009 levede op til sit formål, og APV2012 bygger på konceptet og erfaringerne herfra. Spørgeskemaet i 2012 er imidlertid også på en række punkter ændret på baggrund af erfaringer fra sidst og på baggrund af en omfattende høringsrunde forud for undersøgelsen. For eksempel er der medtaget spørgsmål om medarbejderens oplevelse af den omfattende reorganisering af Aarhus Universitet, som blev påbegyndt i 2011.

Aarhus Universitet er en arbejdsplads med over 8.000 medarbejdere fordelt på – i runde tal – godt 4.000 videnskabelige medarbejdere (VIP'ere) og knap 4.000 teknisk-administrative medarbejdere (TAP'ere). Alle ansatte er blevet opfordret til, via et elektronisk spørgeskema, at besvare en række spørgsmål om deres arbejde, kollegaer, ledere mv.

1460 ansatte i AU Administration har taget sig tid til at besvare spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 87,1, og med høje svarprocenter fra alle dele af hovedområdet (se Kapitel 2).

PSYKISK ARBEJDSMILJØ

Psykisk arbejdsmiljø er en kompleks størrelse, som kan afgrænses og defineres på forskellig vis. Man kan vælge at definere psykisk arbejdsmiljø som 'summen af det hele' sådan som det rapporteres i *Tabel 1.2.* nedenfor. I analysen her er der imidlertid også anlagt et mere analytisk perspektiv, idet et godt psykisk arbejdsmiljø som udgangspunkt er defineret som høj grad af trivsel blandt medarbejderne. *Trivsel* er her defineret som en kombination af *'tilpashed'*, *overordnet tilfredshed med arbejdet*, tilfredshed med fremtidsudsigterne i arbejdet og en samlet vurdering af at kunne *anbefale sin arbejdsplads til andre*. Trivsel fastlægges altså vha. en generel følelse og tre overordnede vurderinger af tilfredshed.

Denne definition af trivsel kan betegnes som relativ 'smal'. En mere fyldig definition af trivsel kunne også inkludere på den ene side fænomener så som (fravær af) *stress*, *ensomhed* og forskellige former for *chikane*, fænomener som nedsætter trivsel, arbejdsevne og arbejdsglæde, og på den anden side eksempelvis *subjektiv kompetencefølelse* som er en vigtig ressource i forhold til netop arbejdsevne, arbejdsglæde og trivsel. Disse fænomener indgår i datasættet og analyserne, men ikke definitorisk i 'trivsel'. Den empiriske udforskning af relationerne mellem trivsel og eksempelvis stress og ensomhed er således en del af analysen. Hvor ikke andet er nævnt, anvendes den 'smalle' definition af trivsel som den grundlæggende afhængige variabel.

Fra forskning baseret på mange undersøgelser af medarbejderes trivsel på arbejdspladser har der udkrystalliseret sig en række variable, som man ved har betydning for medarbejdernes psykiske velbefindende¹. Helt centrale dimensioner i trivsel er: (i) oplevelse af arbejdet, (ii) oplevelse af kollegaer, (iii) oplevelse af ledelse, (iv) oplevelse af arbejdsbelastning og endelig (v) oplevelse af forandring.

Disse fem centrale dimensioner – hver belyst gennem en serie af spørgsmål – indgår i undersøgelsen af det psykiske arbejdsmiljø på Aarhus Universitet.²

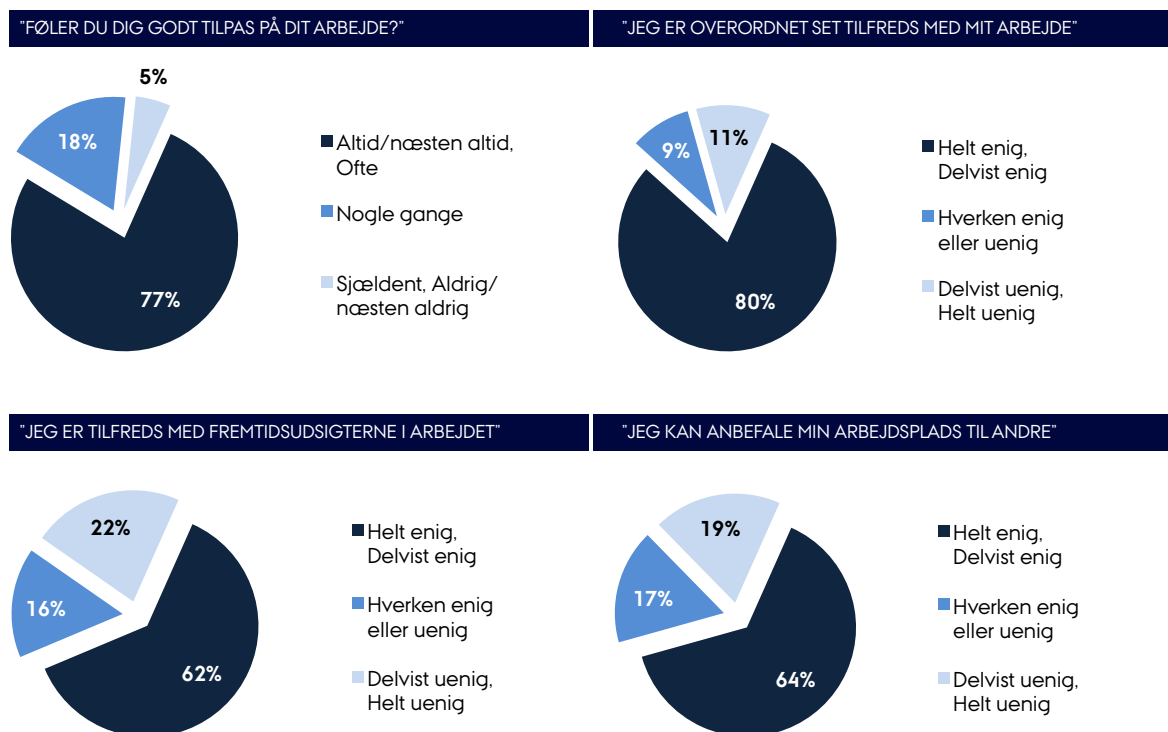
¹ <http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/da/arbejdsmiljoedata/arbejdsmiljoe-og-helbred-20/arbejdsmiljo-og-helbred-2012/resume>

² Se den mere udførlige redegørelse for teoretisk afsæt og spørgeskemaets opbygning i *Rapport nr. 8, Baggrundsrapport* på <http://medarbejdere.au.dk/administration/hr/arbejdsmiljoe/apv/psykapv2012/>

HOVEDRESULTATER

Helt overordnet trives de fleste ansatte i AU Administration godt. Direkte adspurgt svarer 77 procent af medarbejderne, at de altid/næsten altid eller ofte føler sig godt tilpas på deres arbejde, og 80 procent svarer, at de overordnet set er helt eller delvist tilfredse med arbejdet. Lidt mere forbeholdne er de ansatte vedrørende tilfredshed med fremtidsudsigterne i arbejdet – 62 procent er helt eller delvist tilfredse – og om de kan anbefale deres arbejdsplads til andre, hvilket 64 procent kan tilslutte sig helt eller delvist.

FIGUR 1.1.: TRIVSEL



Under disse tal gemmer sig både faktorer, der bærer og holder trivsel oppe og faktorer, der trækker ned, ligesom de overordnede tal dækker over en betydelig variation i mønstrene for det psykiske arbejdsmiljø vicedirektørstrømråder imellem, hvilket afrapporteres på følgende måde:

I *Kapitel 1* sammenfattes undersøgelsens vigtigste resultater vedrørende *kvaliteten* af det psykiske arbejdsmiljø i AU ADM, de væsentligste *konstituerende elementer* i et godt arbejdsmiljø samt på den baggrund et oplæg til diskussionstemaer blandt ledere, samarbejdsudvalg og arbejdsmiljøorganisation. En kort beskrivelse af baggrund, proces og svarprocenter findes i *Kapitel 2*. Den overordnede beskrivelse af trivsel på hovedområdet gives i *Kapitel 3*. Analysen af de vigtigste konstituerende elementer i et godt psykisk arbejdsmiljø rapporteres i *Kapitel 4*. I *Kapitel 5* analyseres medarbejdernes relationer til arbejdet, i *Kapitel 6* deres relationer til medarbejderne, og i *Kapitel 7* analyseres medarbejdernes oplevelser af deres ledere. Arbejdstid for forskellige opgaver rapporteres i *Kapitel 8*. Oplevelse af *forandringsprocesser* og *reorganisering* hos forskellige medarbejdergrupper i AU Administration analyseres i *Kapitel 9*. I *Kapitel 10* rapporteres medarbejdernes oplevelser af udkørthed, stress og ensomhed, og i *Kapitel 11* rapporteres medarbejdernes oplevelser af diskrimination, chikane, trusler og vold.

TRIVSEL – DE VIGTIGSTE FAKTORER

De ansattes trivsel påvirkes af mange ting, men de forskellige faktorer er ikke lige vigtige. *Tabel 1.1* gengiver resultatet af den statistiske analyse af materialet og viser i prioriteret rækkefølge de vigtigste faktorer for trivsel for de ansatte på Aarhus Universitet under ét. Analysen viser, at relationen til arbejdet i form af *interesse for og engagement* i eget arbejde er den i særklasse vigtigste faktor for trivsel. På andenpladsen kommer *fravær af for stor arbejdsbelastning* i form af belastning af privatliv og stærke stresssymptomer. På tredjepladsen kommer relationer til kollegaer i form af oplevelse af *imødekommende kollegaer* og en følelse at *være en del af et større socialt fællesskab* – herunder fravær af ensomhed. På fjerdepladsen og femtepladsen kommer *berørthed* samt *vurdering af reorganiseringen*. Sammenhængen mellem berørthed og trivsel er en *betinget* sammenhæng: Hvis man på den ene side vurderer, at reorganiseringen forringer vilkårene for Aarhus Universitets kerneopgaver, så gælder, at jo mere berørt i form af flytning, ny organisation, nye kollegaer, ny leder, nye opgaver, jo mindre trivsel. Hvis man på den anden side vurderer, at reorganiseringen forbedrer vilkårene for Aarhus Universitets kerneopgaver, så gælder, at jo mere berørt desto højere trivsel. På sjettepladsen kommer oplevelsen af at være en del af et godt *fagligt fællesskab*, karakteriseret ved samarbejde, feedback, anerkendelse og højt til loftet for idéer og kritik. Af betydning er endvidere oplevelsen af, at en *række ledelsesfunktioner i dagligdagen* bliver varetaget; at man *føler sig dygtig til sit arbejde*; at man *ikke er afhængig af 'korte penge'* i form af eksterne bevillinger og andre former for *tidsbegrænsninger i stillingerne*. Endelig er der en meget beskeden – men dog statistisk signifikant – tendens til, at *mænd* trives bedre end kvinder og *ynge* medarbejdere bedre end ældre for VIP-ansatte, mens det modsatte gør sig gældende for TAP-ansatte, hvor kvinder tilsyneladende trives bedre. Den fulde analyse er beskrevet i *Kapitel 4*.

TABEL 1.1.: VIGTIGSTE FAKTORER FOR TRIVSEL PÅ AARHUS UNIVERSITET

FAKTORER
Interesse i arbejdet
Stor arbejdsbelastning, herunder stress (fravær af)
Socialt fællesskab,
Vurdering af reorganisering
Berørthed af reorganisering
Fagligt fællesskab
Nærmeste ledelse
Indflydelse/kompetence
Afhængighed af eksterne midler (fravær af)
Alder
Tidsbegrænsning i stilling (fravær af)
Køn

NØGLETAL – ET OVERBLIK

LÆSEVEJLEDNING TIL TABEL 1.2.

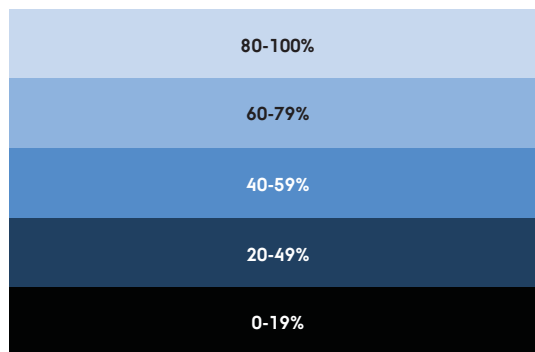
	OMRÅDE	ENHED A
Føler du dig godt tilpas på dit arbejde? ¹ (Altid/næsten altid+Ofte)	97% 96/98	97% 96/100
	96%	95%
	96/97	95/96

97 procent af de ansatte i Enhed A svarer at de føler sig tilpas "Altid/næsten altid" eller "Ofte"

... for VIP er andelen 96 procent ...

... for TAP er andelen 100 procent ...

FARVELÆGNING AF TABEL 1.2.



Note: Skalaen er vendt om for negativt ladede spørgsmål. For spørgsmålene om arbejdsbyrde er der anvendt ti procent-intervaller. For spørgsmål om ensomhed og stærke stresssymptomer er der anvendt fem procent-intervaller.

TABEL 1.2.: HOVEDRESULTATER

	AU ADM	AU STRAT	AU FORSK	AU VIDEN	AU ØKOPLAN	AU HR	AU STUDADM	AU KOM	AU IT
I. TRIVSEL									
Føler du dig godt tilpas på dit arbejde? (‘Altid/Næsten altid’ + ‘Ofte’)	77%	78%	75%	76%	81%	82%	72%	84%	70%
Jeg er overordnet set tilfreds med mit arbejde (‘Helt enig’ + ‘Delvist enig’)	80%	84%	71%	81%	84%	86%	75%	87%	72%
Jeg er tilfreds med fremtidsudsigterne i arbejdet (‘Helt enig’ + ‘Delvist enig’)	62%	71%	51%	52%	69%	66%	57%	63%	61%
Jeg kan anbefale min arbejdsplads til andre (‘Helt enig’ + ‘Delvist enig’)	64%	81%	58%	48%	70%	70%	59%	71%	56%
II. RELATION TIL ARBEJDET									
Finder du dit arbejde interessant? (‘Altid/Næsten altid’ + ‘Ofte’)	75%	78%	73%	81%	72%	81%	73%	87%	75%
Ved du nøjagtigt, hvad der forventes af dig i dit arbejde? (‘Altid/Næsten altid’ + ‘Ofte’)	72%	65%	72%	64%	79%	74%	68%	69%	67%
Jeg føler, at jeg har de nødvendige kompetencer til at gøre mit arbejde godt (‘Helt enig’ + ‘Delvist enig’)	88%	97%	86%	91%	89%	83%	90%	91%	81%
Jeg har arbejdsopgaver, jeg har lyst til at engagere mig i (‘Helt enig’ + ‘Delvist enig’)	87%	84%	86%	89%	87%	93%	86%	95%	81%
Er du tilfreds med den indflydelse, du har på tilrettelæggelsen af dit daglige arbejde? (‘Altid/Næsten altid’ + ‘Ofte’)	72%	68%	71%	68%	71%	72%	70%	79%	75%
III. RELATION TIL KOLLEGAER (‘Altid/Næsten altid’ + ‘Ofte’)									
På min arbejdsplads er mine kollegaer imødekommende	87%	84%	89%	92%	85%	87%	87%	96%	86%
På min arbejdsplads er vi gode til at samarbejde om løsningen af opgaverne	75%	69%	75%	70%	77%	77%	73%	78%	74%
På min arbejdsplads er der frihed til at fremføre kritiske synspunkter	67%	69%	73%	61%	62%	64%	66%	73%	77%
På min arbejdsplads er der et godt samarbejde mellem forskningspersonalet og det teknisk/ad- ministrative personale	61%	67%	58%	57%	68%	73%	52%	62%	50%
På min arbejdsplads bliver man anerkendt for et godt stykke arbejde	54%	41%	48%	50%	54%	57%	55%	62%	55%
På min arbejdsplads er vi villige til at lytte til andres opgaver og give konstruktiv feedback	75%	78%	77%	68%	76%	73%	71%	83%	77%
På min arbejdsplads føler jeg mig som del af et større socialt fællesskab	72%	75%	73%	67%	75%	70%	72%	76%	63%

TABEL 1.2.: HOVEDRESULTATER (FORTSAT)

	AU ADM	AU STRAT	AU FORSK	AU VIDEN	AU ØKOPLAN	AU HR	AU STUDADM	AU KOM	AU IT
IV. OPLEVET LEDELSE I HVERDAGEN ('Helt enig' + 'Delvist enig')									
[Den daglige ledelse] anerkender medarbejdernes arbejde	74%	70%	69%	75%	71%	78%	73%	79%	82%
[Den daglige ledelse] er synlig i dagligdagen	66%	80%	63%	71%	69%	64%	63%	66%	61%
[Den daglige ledelse] kan hjælpe mig med at prioritere arbejdsopgaver	57%	69%	56%	51%	55%	58%	59%	63%	57%
[Den daglige ledelse] kan hjælpe mig med faglige problemstillinger	68%	83%	67%	60%	69%	68%	70%	72%	64%
[Den daglige ledelse kan jeg] trygt henvende mig til	79%	80%	77%	77%	74%	82%	80%	77%	88%
V. LEDELSE AF VICEDIREKTØROMRÅDER^a ('Helt enig' + 'Delvist enig')									
Lederen informerer medarbejderne i god tid om kommende beslutninger, der skal træffes	48%	71%	63%	21%	45%	62%	43%	80%	37%
Lederen giver gode muligheder for, at medarbejderne kan involvere sig i beslutningsprocesserne	45%	64%	57%	25%	37%	59%	40%	82%	43%
Lederen kommunikerer klart sine begrundelser for de trufne beslutninger	46%	62%	64%	17%	41%	64%	43%	71%	41%
VI. ARBEJDSBYRDE, STRESS OG ENSOMHED ('Altid/Næsten altid' + 'Ofte')									
Sker det, at du føler dig udkørt?	34%	13%	31%	33%	31%	31%	45%	29%	36%
Føler du, at dit arbejde tager så meget af din tid og energi, at det går ud over privatlivet?	32%	25%	35%	31%	27%	38%	41%	30%	32%
Giver arbejdet dig stærke stresssymptomer?	20%	3%	22%	19%	17%	20%	25%	15%	23%
Føler du dig ensom i din hverdag på arbejdspladsen?	9%	6%	9%	6%	7%	10%	9%	12%	11%
Oplever du, at du ikke er tilfreds med resultatet af dit arbejde, fordi der er for travlt?	30%	9%	32%	27%	24%	35%	37%	23%	37%

TABEL 1.2.: HOVEDRESULTATER (FORTSAT)

	AU ADM	AU STRAT	AU FORSK	AU VIDEN	AU ØKOPLAN	AU HR	AU STUDADM	AU KOM	AU IT
VII. BERØRTHED AF FORANDRINGSPROCESSENE ('Ja')									
Fået udskiftet flertallet af dine nærmeste kollegaer ^a	42%	34%	37%	22%	31%	58%	45%	59%	63%
Fået ny nærmeste leder ^a	54%	55%	53%	60%	38%	61%	59%	66%	75%
Fået væsentligt nye arbejdsopgaver ^a	39%	48%	39%	27%	32%	52%	38%	47%	53%
Fået uønskede opgaver ^a	20%	9%	26%	11%	17%	20%	23%	19%	32%
Fået flere interessante opgaver ^a	35%	45%	32%	27%	29%	47%	29%	51%	49%
VIII. ADMINISTRATIV REORGANISERING ('Forbedrer væsentligt' + 'Forbedrer')									
At reagere hurtigt på brugernes behov ^{a b}	22%	42%	24%	4%	29%	51%	14%	24%	13%
At give en ensartet sagsbehandling ^{a b}	57%	81%	65%	29%	62%	73%	53%	70%	45%
At betjene og samarbejde med forskere og undervisere ^{a b}	19%	36%	25%	8%	21%	39%	11%	20%	14%
IX. OMLÆGNING AF IT-SYSTEMER									
IT-implementeringens betydning nu ^{a c} (‘Det har lettet mit arbejde væsentligt’ + ‘Det har lettet mit arbejde’)	11%	14%	5%	7%	15%	24%	7%	7%	9%
IT-implementeringens betydning på sigt ^{a d} (‘Det vil lette mit arbejde væsentligt’ + ‘Det vil lette mit arbejde’)	45%	63%	46%	44%	36%	55%	50%	53%	40%

Note: ^a Mange respondenter har svaret 'ved ikke/ikke-relevant' til disse spørgsmål. Disse respondenter indgår ikke i denne opgørelse. Se detaljerne i kapitlerne syv og ni.

* Af anonymitetshensyn rapporteres disse tal ikke.

a) Har du (eller vil du) som følge af reorganiseringen...

b) Vurdér hvorvidt den administrative forandringsproces (efter din mening og inden for dit felt) forbedrer eller forringer vilkårene for følgende.

c) I de seneste år er der implementeret en række nye IT-systemer (fx STADS, EDDI, PURE, Outlook mv.). Vurdér hvordan det alt i alt har påvirket dit arbejde?

d) Hvordan forventer du, at implementeringen af IT-systemerne (fx STADS, EDDI, PURE, Outlook mv.) på 3-årig sigt vil påvirke dit arbejde?

TRIVSEL – DE VIGTIGSTE KONKLUSIONER

Helt overordnet trives flertallet af medarbejderne ved AU ADM. De fleste føler sig godt tilpas på arbejdet og er tilfredse med arbejdet alt taget i betragtning (Tabel 1.2.I). Dette skyldes ikke mindst, at vicedirektørområderne råder over en medarbejderstab, som er *interesseret* og *engageret* i arbejdet, og som føler sig *kompetent* til at varetage deres opgaver, og som er tilfreds med *indflydelsen* på tilrettelæggelsen af det daglige arbejde (Tabel 1.2.II).

En anden forklaring på den overordnede trivsel blandt medarbejderne er, at de fleste medarbejdere oplever deres kollegaer som *imødekommende*, og at de fleste føler sig som *del af et større socialt fællesskab* på arbejdspladsen. Ligeledes oplever flertallet af medarbejderne, at der er en god 'tone' på arbejdspladsen, hvor man er villig til at lytte til hinanden og give hinanden feedback (Tabel 1.2.III).

Ligeledes oplever flertallet af medarbejderne inden for AU ADM de nærmeste ledere, som *synlige*, som *aner-kender* veludført arbejde, og som medarbejderne oplever *trygt* at kunne henvende sig til (Tabel 1.2.IV).

Endelig er en væsentlig forklaring på den generelt høje trivsel, at AU ADM – sammenlignet med landsgennemsnittet – stort set er forskånet for diskrimination og chikane (Tabel 11.1).

Alt dette er vigtige ressourcer, som AU ADM fortsat bør vedligeholde og værne om. Der er dog også forhold i arbejdsmiljøet, som er mindre positive. De generelt største udfordringer i AU ADM med hensyn til arbejdsmiljø synes ud fra undersøgelsens resultater at være:

a) At forekomsten af stress er fordoblet fra undersøgelsen af arbejdsmiljøet i 2009 og til nu (se Figur 10.1), hvor hele 20 procent af medarbejderne i AU ADM ofte eller næsten altid oplever stærke stresssymptomer i form af hovedpine, ondt i maven, rastløshed mv. (Tabel 1.2.VI). Undersøgelsen dokumenterer, at de administrative medarbejdere (TAP adm) er den medarbejdergruppe på Aarhus Universitet, hvor stigningen i forekomsten af stress har været størst fra 2009 til 2012 (se Kapitel 10 i Rapport nr. 1 Aarhus Universitet). Dertil føler hver tredje medarbejder inden for AU ADM sig ofte eller næsten altid udkørt, og ligeledes føler hver tredje, at arbejdet tager så meget tid og energi, at det går ud over privatlivet (Tabel 1.2.VI).

b) At AU ADM er et af de hovedområder ved Aarhus Universitet, hvor medarbejderne har været mest berørt af forandringsprocesserne (se Figur 9.1 samt Rapport nr. 1 Aarhus Universitet, Tabel 1.2). For eksempel har 42 procent fået udskiftet flertallet af de nærmeste kolleger, og 39 procent har fået væsentligt nye arbejdsopgaver (Tabel 1.2.VII). Hele 43 procent angiver, at de i forbindelse med forandringsprocesserne gennem en længere periode har følt sig usikre angående deres arbejdsforhold (se Figur 9.1). Kapitel 4 samt Figur 10.2 dokumenterer, at forekomsten af stress er relateret til graden af berørthed af forandringsprocesserne, hvorfor det ikke kan afvises, at den betydelige stigning i forekomsten af stress fra 2009 til 2012 er delvist forårsaget af forandringsprocesserne.

c) At andelen af medarbejdere, som oplever at den administrative reorganisering har *forringet* vilkårene for at betjene forskere og undervisere, reagere hurtigt på brugernes behov, og gøre tydeligt hvem der har beslutningskompetencerne, er større end andelen, som vurderer, at vilkårene for dette er forbedret som følge af reorganiseringen (se Tabel 9.2). Til gengæld vurderer 50 procent, at vilkårene for en ensartet sagsbehandling er blevet forbedret (se Tabel 9.2).

d) At godt fire ud af 10 ansatte ved AU ADM vurderer, at implementeringen af nye IT-systemer har besværliggjort arbejdet, mens kun én ud af 10 vurderer, at arbejdet er blevet lettet som følge af systemerne (se *Figur 9.4*). Lidt mere end hver tredje vurderer, at systemerne på treårig sigt vil lette arbejdet (se *Figur 9.5*).

e) At kun lidt over halvdelen af medarbejderne kan svare bekræftende på, at der er et godt samarbejde mellem front- og back offices inden for deres vicedirektørområder (se *Tabel 6.1*).

Som det ses af *Tabel 1.2*, er der en del variation mellem vicedirektørområderne. Dette tyder på, at der på hvert område er forhold, som er positive, og som man bør fortsat vedligeholde, og – på den anden side – forhold, der påvirker trivslen negativt og derfor bør diskuteres inden for respektive område. I det følgende er der taget udgangspunkt i de udfordringer, som viser sig ved de tre mørkeste farver i *Tabel 1.2*. Hvad angår de enkelte vicedirektørområder, kalder det på opmærksomhed, at:

Inden for området *AU Stab og Strategi* oplever kun 41 procent, at man på arbejdspladsen bliver anerkendt for et godt stykke arbejde (se *Tabel 1.2.III*). Hver fjerde føler, at arbejdet ofte eller næsten altid går ud over privatlivet (*Tabel 1.2.VI*).

I *AU Forskning og Talent* angiver kun lidt over halvdelen, at de er tilfredse med fremtidsudsigterne i arbejdet (*Tabel 1.2.I*), og mere end hver fjerde kan ikke anbefale arbejdspladsen til andre (se *Figur 3.2*). Lige under halvdelen oplever, at man på arbejdspladsen bliver anerkendt for et godt stykke arbejde ofte eller næsten altid (se *Tabel 1.2.III*). Hele 22 procent angiver, at de ofte eller næsten altid oplever stærke stresssymptomer så som hovedpine, ondt i maven, rastløshed mv. (*Tabel 1.2.VI*). Godt hver tredje føler sig ofte eller næsten altid udkørt, og ligeledes hver tredje er – grundet travlhed – ofte eller næsten altid ikke tilfreds med resultatet af arbejdet (*Tabel 1.2.VI*).

På vicedirektørområdet *AU Viden* er lidt over halvdelen tilfredse med fremtidsudsigterne i arbejdet, og mindre end halvdelen kan anbefale deres arbejdsplads til andre (*Tabel 1.2.I*). Halvdelen af medarbejderne oplever, at man anerkendes for godt arbejde ofte eller næsten altid (*Tabel 1.2.II*). Et mindretal af medarbejderne erklærer sig enige i, at ledelsen af *AU Viden* informerer i god tid om beslutninger, der skal træffes, og derefter klart kommunikerer sine begrundelser for de truffne beslutninger (se *Tabel 1.2.V* og *Tabel 7.1*). Hvad angår oplevet arbejdsbelastning, angiver 19 procent, at de ofte eller næsten altid oplever stærke stresssymptomer så som hovedpine, ondt i maven, rastløshed mv., og hver tredje føler sig ofte eller næsten altid udkørt (*Tabel 1.2.VI*).

I *AU Økonomi og Planlægning* oplever kun lidt over halvdelen, at man – ofte eller næsten altid – bliver anerkendt for et godt stykke arbejde (*Tabel 1.2.III*). Syvogtredive procent er enige i, at ledelse af *AU Økonomi og Planlægning* giver gode muligheder for, at medarbejderne kan involvere sig i beslutningsprocesserne (*Tabel 1.2.V*). Godt hver tredje medarbejder føler sig ofte eller næsten altid udkørt, 27 procent føler at arbejdet går ud over privatlivet, og 17 procent oplever ofte eller næsten altid stærke stresssymptomer så som hovedpine, ondt i maven, rastløshed mv. (*Tabel 1.2.VI*).

I *AU HR* oplever lidt under seks ud af ti, at man bliver anerkendt for et godt stykke arbejde ofte eller næsten altid (*Tabel 1.2.III*). Hele 20 procent oplever ofte eller næsten altid stærke stresssymptomer så som hovedpine, ondt i maven, rastløshed mv., og godt hver tredje føler sig udkørt ofte eller næsten altid (*Tabel 1.2.VI*).

Inden for området *AU Studieadministration* er lige under 60 procent tilfredse med fremtidsudsigterne på arbejdet, og ligeledes under seks ud af ti kan anbefale deres arbejdsplads (*Tabel 1.2.I*). Kun lidt over halvdelen tilkendegiver, at man – ofte eller næsten altid - bliver anerkendt for et godt stykke arbejde (*Tabel 1.2.III*). Hele 25 procent angiver, at de ofte eller næsten altid oplever stærke stresssymptomer så som hovedpine, ondt i maven, rastløshed mv. (*Tabel 1.2.VI*). Næsten halvdelen angiver, at de ofte eller næsten altid er udkørte, og fire ud af 10 oplever, at arbejdet går ud over privatlivet (*Tabel 1.2.V*). Disse tal er høje også sammenlignet med øvrige vicedirektørområder (se *Tabel 1.2.VI*).

Inden for *AU Kommunikation* angiver 15 procent, at de ofte eller næsten altid oplever stærke stresssymptomer så som hovedpine, ondt i maven, rastløshed mv., og 29 procent føler sig udkørt ofte eller næsten altid (*Tabel 1.2.VI*). Tolv procent af medarbejderne føler sig ensomme i deres hverdag på arbejdspladsen (*Tabel 1.2.VI*).

Blandt medarbejderne inden for *AU IT* kan 56 procent anbefale arbejdspladsen til andre (*Tabel 1.2.I*). Kun lidt mere end halvdelen oplever, at man bliver anerkendt for et godt stykke arbejde (*Tabel 1.2.III*). Syvogtredive procent er enige i, at lederen af *AU IT* informerer i god tid om kommende beslutninger, der skal træffes (*Tabel 1.2.V*). Hele 23 procent angiver, at de ofte eller næsten altid har stærke stresssymptomer i form af hovedpine, ondt i maven, rastløshed mv. (*Tabel 1.2.VI*). Hver tredje ansatte føler sig ofte eller næsten altid udkørt, ligesom godt hver tredje oplever, at arbejdet går ud over privatlivet (*Tabel 1.2.VI*). Elleve procent føler sig ensomme i hverdagen på arbejdspladsen (*Tabel 1.2.VI*).

OPLÆG TIL DISKUSSION

Der er betydelige forskelle på, hvordan medarbejderne på de enkelte vicedirektørområder trives, og hvordan de vurderer deres arbejdsplads på forskellige trivselsparametre. Medarbejdere, ledere og tillidsfolk bør først og fremmest drøfte de særlige forhold i egen enhed, der henholdsvis bærer trivsel oppe og truer trivsel.

Strukturelle og organisatoriske forhold kan indvirke på trivsel (f.eks. dokumenterer undersøgelsen her, at reorganiseringen af AU indvirker på medarbejdernes trivsel). På den anden side kan strukturelle forhold *ikke* forklare, hvorfor enheder med meget ens opgaver og strukturelle betingelser scorer meget forskelligt på trivselsparametre. Trivsel og godt psykisk arbejdsmiljø er en *ledelses-* og *samarbejds*mæssig udfordring deri, at trivsel ikke kan 'købes' eller 'beordres' frem, men vokser frem af det daglige samvær i organisationen. Trivsel lever af 'værdier', 'normer', 'viden', 'inddragelse' og 'deltagelse'. Det bør drøftes, hvordan ledere på alle niveauer, folk med tillidshverv og medarbejdere alle bliver klædt på til at kunne tage initiativer til at forme og tage vare på dette 'bløde' stof i organisationen.

Givet den væsentlige og positive rolle ledere under det tredje ledelsesniveau (dvs. under institut og vicedirektørniveau) spiller for trivsel, bør det drøftes, hvordan kompetencerne særligt hos denne gruppe af mellemledere kan styrkes.

Givet forandringsprocessernes direkte og betydelige indvirkning på oplevet arbejdsbelastning, stress og trivsel bør det drøftes, hvordan de påbegyndte forandringer kan landes, så også det psykiske arbejdsmiljø styrkes.

Med afsæt i tallene, arbejdets karakter og karrierelivsformer på universitetet bør udkørthed, balance mellem arbejde og privatliv, og stress også drøftes med henblik på at kunne håndtere det grænseløse arbejde. Det bør drøftes, hvad der henholdsvis er et individuelt og et fælles ansvar for sikring af en rimelig arbejdsbelastning.

Det bør endvidere drøftes, hvordan anerkendelse kan styrkes, iscenesættes og måske i nogen grad institutionaliseres, så anerkendelse – af hensyn til medarbejdernes trivsel – kan afbalancere kritik og konkurrence, som er andre uomgængelige sider af og karrierelivsformer og forskningsarbejde på højeste niveau.

Givet den helt dominerende rolle *interesse og engagement i arbejdet* spiller for trivsel – men sikkert også for produktivitet og kreativitet – er det en opgave i de forskellige fagmiljøer at få drøftet og præciseret, hvad der holder denne interesse og dette engagement så højt, og hvad der eventuelt truer dette.

2.

SPØRGESKEMA OG SVARPROCENTER

KAP. 2: SPØRGESKEMA OG SVARPROCENTER

SPØRGESKEMAETS TILBLIVELSE

Aarhus Universitets *Psykiske ArbejdsPladsVurdering 2012* er blevet til gennem lang tids arbejde med at udvikle et spørgeskema, der bedst muligt indfanger vilkårene for trivsel og arbejdsmiljø på universitetet. En del erfaringer blev gjort ved gennemførelsen af *APV2009*, og evalueringerne fra denne proces dannede udgangspunkt for denne undersøgelse.

I juni 2012 blev et udkast til spørgeskema sendt i høring på universitetets fem hovedområder. Der blev afholdt høringsmøder på hvert af hovedområderne. På Science and Technology blev afholdt tre separate høringsmøder; et i Foulum, et i Aarhus og et i Roskilde. Mange medarbejdere har ønsket at bidrage til processen, og de velbesøgte høringsmøder samt skriftlige høringssvar resulterede i et kortere og forbedret spørgeskema opdelt i temaer. For at skærpe formuleringer og sikre at spørgeskemaet virkede nærværende for forskellige medarbejdergrupper gennemførtes 'ekspertinterview' med relevante personer. Herefter blev spørgeskemaet diskuteret i en række fokusgruppeinterview med ansatte i forskellige medarbejdergrupper, bl.a. laboranter, teknisk personale og administrativt personale.

Spørgeskemaet blev afprøvet elektronisk i oktober måned, hvor en række medarbejdere fik skemaet tilsendt med mulighed for at afprøve funktioner, spring og gennemse for sproglige fejl. Spørgeskemaet blev udsendt d. 1. november 2012, og dataindsamlingen løb frem til 3. december. En uddybet beskrivelse af processen findes i *Rapport nr. 8, Baggrundsrapport*.

DATAINDSAMLING OG SVARPROCENTER

Data blev indsamlet i november måned 2012, og som det ses af *Tabel 2.1*, blev der opnået en høj svarprocent. I alt svarede 1460 fuldtidsansatte i AU Administration på spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 87,1. En så høj svarprocent er meget tilfredsstillende for denne type undersøgelse, især taget i betragtning at skemaet blev sendt ud elektronisk³. Den høje svarprocent betyder også, at den statistiske usikkerhed bliver forholdsvis lille. Som en tommelfingerregel er den statistiske usikkerhed for hovedområderne cirka et procentpoint, mens den for vicedirektørområder er mellem to og fire procentpoint (se *Rapport nr. 8, Baggrundsrapport* for en beregning).

TABEL 2.1.: SVARPROCENTER FOR GRUPPEN AF FULDTIDSANSATTE MEDARBEJDERE

ENHED	n	%
AU ADM	1460	87,1%
AU STRAT	34	91,9%
AU FORSK	105	93,8%
AU VIDEN	127	92,0%
AU ØKOPLAN	492	77,8%
AU HR	127	90,1%
AU STUDADM	281	95,6%
AU KOM	98	92,5%
AU IT	196	90,3%

Note: n er antallet af svar.

³ Dillman (2007) *Mail and Internet Surveys*, 2. ed. John Wiley & Sons Inc.

REORGANISERING OG FORANDRINGSPROCESSER

Aarhus Universitetet har inden for de seneste år gennemgået en lang række forandringer. Det er lovpligtigt at gennemføre en arbejdspladsvurdering efter en stor forandring (Arbejds miljøloven § 15a), men man har på Aarhus Universitet valgt også at give plads til spørgsmål, der direkte adresserer reorganisering og forandringer. Det blev gennem de førømtalte høringer tydeligt, at reorganisering og forandringer ikke blot *har* betydet meget for medarbejderne rundt omkring på universitetet, men også at det *fortsat* er noget, der betyder noget i hverdagen hos mange.

I APV2012 har alle medarbejdere haft mulighed for at tage stilling til i hvilket omfang, de er blevet berørt af forandringer. Der har ligeledes været mulighed for at forholde sig til den faglige udviklingsproces, den administrative reorganisering samt til omlægningen af IT-systemerne for de grupper, hvor det har været relevant. Endeligt har medarbejderne haft mulighed for skriftligt at forholde sig til betydningen af reorganiseringen i et åbent kommentarfelt. Se i øvrigt *Rapport nr. 8, Baggrundsrapport*.

Tallene omkring reorganiseringer og forandringsproces er afrapporteret i rapportens *Kapitel 9*.

3.

TRIVSEL I AU ADMINISTRATION

KAP. 3: TRIVSEL I AU ADMINISTRATION

Et af de vigtigste mål med APV2012 var at undersøge, hvorvidt medarbejderne trives på deres arbejde. De ansatte blev indledningsvis spurgt om, hvorvidt de på deres arbejde føler sig tilpas. Dette spørgsmål blev stillet tidligt i spørgeskemaet for at afdække den umiddelbare følelse af trivsel. I slutningen af spørgeskemaet, efter en række spørgsmål om øvrige forhold ved arbejdet, blev medarbejderne igen bedt om svare på spørgsmål om trivsel, nemlig om de overordnet set er tilfredse med arbejdet, om de er tilfredse med fremtidsudsigterne i arbejdet, og endelig om de ville kunne anbefale deres arbejdsplads til andre. Tabel 3.1 viser svarfordelingen på disse fire spørgsmål om trivsel.

Et flertal af medarbejderne ved AU ADM angiver, at de føler sig godt tilpas, og at de overordnet set er tilfredse med deres arbejde. Syvoghalvfjerds procent svarer, at de ofte eller næsten altid føler sig godt tilpas på deres arbejde. Firs procent erklærer sig enige i udsagnet "Jeg er overordnet set tilfreds med mit arbejde". Dette er et gennemsnitstal for hovedområdet og dækker over en vis variation vicedirektørområderne imellem. Inden for områderne AU ØKOPLAN, AU HR og AU KOM angiver mere end otte ud af 10 medarbejdere, at de ofte eller næsten altid føler sig godt tilpas på arbejdet. For AU STUDIEADM og AU IT er de tilsvarende tal henholdsvis 72 og 70 procent.

Spørger man medarbejderne til deres tilfredshed med fremtidsudsigterne i arbejdet, er tallene lavere. Toogtres procent af medarbejderne ved AU ADM kan erklære sig enige i udsagnet "Jeg er tilfreds med fremtidsudsigterne i arbejdet", og igen dækker tallet over en variationsbredde på 20 procentpoint. Inden for området AU STRAT er 71 procent tilfredse med fremtidsudsigterne i arbejdet. Inden for AU FORSK og AU VIDEN er det halvdelen af medarbejderne, som erklærer sig enige i udsagnet.

Endelig blev medarbejdet spurgt om, hvorvidt de kan anbefale deres arbejdsplads til andre. Fireogtres procent svarer positivt, og igen kan der observeres forskelle på tværs af vicedirektørområderne. Enogfirs procent af medarbejderne ved AU STRAT kan svare bekræftende, mens knap halvdelen af medarbejderne ved AU VIDEN kan anbefale deres arbejdsplads.

TABEL 3.1.: TRIVSEL PÅ AARHUS UNIVERSITET

	AU ADM	AU STRAT	AU FORSK	AU VIDEN	AU ØKOPLAN	AU HR	AU STUDADM	AU KOM	AU IT
Føler du dig godt tilpas på dit arbejde? ^a	77%	78%	75%	76%	81%	82%	72%	84%	70%
Jeg er overordnet set tilfreds med mit arbejde ^b	80%	84%	71%	81%	84%	86%	75%	87%	72%
Jeg er tilfreds med fremtidsudsigterne i arbejdet ^b	62%	71%	51%	52%	69%	66%	57%	63%	61%
Jeg kan anbefale min arbejdsplads til andre ^b	64%	81%	58%	48%	70%	70%	59%	71%	56%

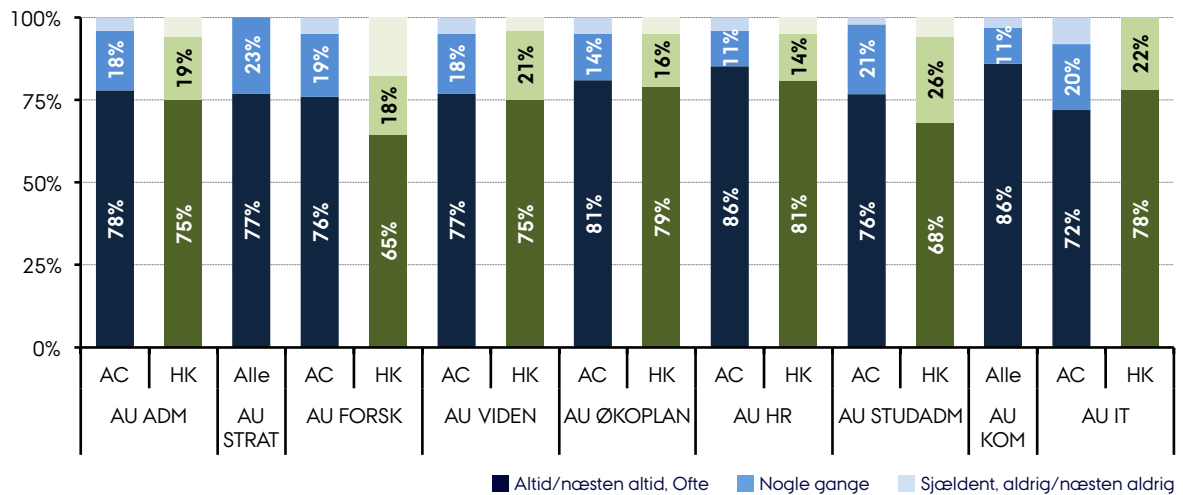
Note:

^a Tallene angiver andelen, der har svaret 'Altid/Næsten altid' eller 'Ofte'. Resten har svaret 'Nogle gange', 'Sjældent', 'Aldrig/Næsten aldrig'. Svaret 'Ved ikke/ikke relevant' er udeladt af analysen.

^b Tallene angiver andelen, der svarer 'Helt enig' eller 'Delvist enig'. Resten har svaret 'Hverken enig eller uenig', 'Delvist uenig', 'Helt uenig'. Svaret 'Ved ikke/ikke relevant' er udeladt af analysen.

Figur 3.1 viser svarfordelingen på spørgsmålet om tilpashed på arbejdet, nu opdelt på AC- og HK-kategorier. Blandt andet kan vi se, at blandt de medarbejdere, som ikke 'ofte' eller 'næsten altid' føler sig godt tilpas, føler hovedparten sig 'nogle gange' godt tilpas. Kun meget få medarbejdere angiver, at de sjældent eller næsten aldrig føler sig godt tilpas.

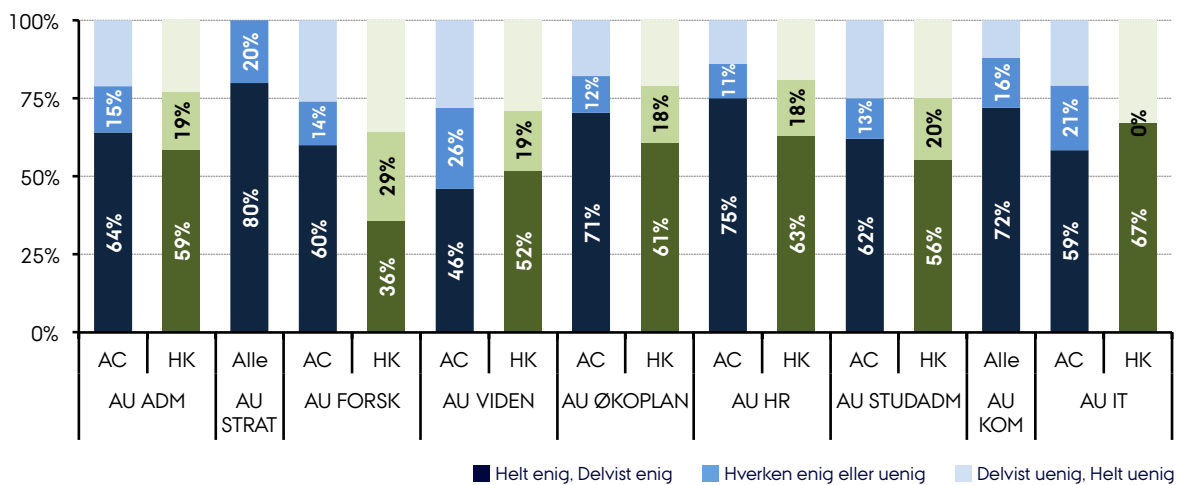
FIGUR 3.1.: "FØLER DU DIG GODT TILPAS PÅ DIT ARBEJDE?"



Note: Svaret 'Ved ikke/ikke relevant' er udeladt af analysen. Kategorien 'Alle' indeholder både AC og HK, da én eller begge grupper er for små til selvstændig afrapportering.

Figur 3.2 viser svarfordelingen på spørgsmålet om, hvorvidt medarbejderne ved AU ADM kan anbefale deres arbejdsplads. Den tredelte figur tillader en mere nuanceret analyse af tallene. For eksempel viste Tabel 3.1, at 64 procent af medarbejderne kan anbefale deres arbejdsplads. Figuren tillader os at se, om de resterende 36 procent er indifferente eller, alternativt, om de decideret *ikke* kan anbefale arbejdspladsen. Betragt vi som et eksempel AC-gruppen inden for AU ADM erklærer 64 procent sig enige i, at arbejdspladsen er anbefalelsesværdig. Femten procent er hverken enige eller uenige, mens de resterende 21 procent er uenige i udsagnet. Inden for et stort vicedirektørområde så som AU STUDADM kan hver fjerde medarbejder ikke anbefale arbejdspladsen til andre.

FIGUR 3.2.: "JEG KAN ANBEFALE MIN ARBEJDSPLADS TIL ANDRE"



Note: Svaret 'Ved ikke/ikke relevant' er udeladt af analysen. Kategorien 'Alle' indeholder både AC og HK, da én eller begge grupper er for små til selvstændig afrapportering.

4.

DE VIGTIGSTE KILDER TIL MEDARBEJDERNES TRIVSEL

KAP. 4: DE VIGTIGSTE KILDER TIL MEDARBEJDERNES TRIVSEL

Trivsel på arbejdspladsen er en kompleks størrelse og påvirkes af mange forskelligartede omstændigheder, herunder arbejdsmiljøet. Men ikke alle faktorer er lige vigtige. For at identificere de vigtigste faktorer for medarbejdernes trivsel, er der, i lighed med Aarhus Universitets arbejdspladsvurdering i 2009, foretaget en omfattende statistisk analyse. Analysen giver mulighed for at identificere de faktorer, som opretholder trivslen, og som Aarhus Universitet derfor fortsat bør værne om, ligesom analysen giver mulighed for at identificere de faktorer, som skader trivslen, og som universitetet derfor bør overveje at sætte ind over for.

CENTRALE INDEKS I ANALYSEN

For i det hele taget at foretage denne analyse blev spørgeskemaets enkelte spørgsmål samlet i overordnede indeks (se *Tabel 4.2* i tillægget til dette kapitel). For eksempel består *trivsels*-indekset af fire spørgsmål: Om medarbejderen føler sig tilpas på sit arbejde, om medarbejderen overordnet er tilfreds med sit arbejde, om medarbejderen er tilfreds med fremtidsudsigterne i sit arbejde, og om medarbejderen kan anbefale sin arbejdsplads til andre. Disse spørgsmål er konceptuelt og statistisk sammenhængende og kan derfor samles i et samlet mål. Jo mere tilfreds, jo mere tilpas, og jo større villighed til at anbefale arbejdspladsen, desto højere score på trivselsindekset.

Derudover blev der konstrueret indeks for interesse for arbejdet, indflydelse og kompetencefølelse i forbindelse med arbejdet, oplevelsen af fagligt fællesskab, oplevelse af socialt fællesskab, vurdering af nærmeste ledelse, samt vurdering af arbejdsbelastningen (herunder forekomsten af stærke stresssymptomer og udkørthed). Endelig blev der konstrueret indeks for, i hvilken grad medarbejderen er blevet berørt af reorganiseringen, og hvordan medarbejderen vurderer konsekvenserne af reorganiseringen. For det videnskabelige personale blev sidstnævnte indeks sammensat af spørgsmål om den faglige udviklingsproces, og for det teknisk-administrative personale blev dette indeks sammensat af spørgsmål om den administrative reorganisering.

REGRESSIONSANALYSE MED TRIVSEL SOM AFHÆNGIG VARIABEL

Disse indeks indgik i en statistisk analyse, en multipel lineær regression, som er vist i *Tabel 4.1*.

Figur 4.1 (se side 30) er baseret på *Tabel 4.1*, men giver i stedet et grafisk – og for mange mere intuitivt – overblik over analysen. Den afhængige variabel i analysen er medarbejdernes trivsel, som er vist til højre i figuren. Til venstre er listet en række faktorer, som statistisk korrelerer med trivsel. Styrken af sammenhængen er indikeret ved pilenes tykkelse samt faktorernes placering; de mest betydningsfulde faktorer er placeret øverst. Der blev foretaget én analyse for gruppen af VIP, og én analyse for TAP med *administrative opgaver*. *Figur 4.1* er baseret på analysen for VIP, men som *Tabel 4.1* viser, adskiller den statistiske analyse af VIP sig kun på få parametre fra gruppen af TAP. Hvor der er forskelle, vil dette blive kommenteret.

TABEL 4.1.: DE VIGTIGSTE FAKTORER FOR TRIVSEL.
REGRESSIONSMODELLER TIL FORKLARING AF TRIVSEL FOR HENHOLDSVIS
VIDENSKABELIGT PERSONALE (VIP) OG TEKNISK-ADMINISTRATIVT
PERSONALE (TAP) ANSAT INDEN FOR ADMINISTRATION.

		VIP			TAP		
		b (s.e.)	B	P-værdi	b (s.e.)	B	P-værdi
Baggrund	(Konstant)	0,656 (0,310)	-	-	-0,345 (0,314)	-	-
	Køn (kvinde)	-0,124 (0,058)	-0,027	0,033	0,153 (0,076)	0,030	0,044
	Alder (antal år)	-0,017 (0,003)	-0,088	0,000	0,007 (0,003)	0,030	0,044
	Afhængighed af eksterne midler	-0,550 (0,061)	-0,118	0,000	-	-	-
	Tidsbegrænset stilling	-0,320 (0,081)	-0,072	0,000	-	-	-
Relation til arbejdet	Interesse for arbejdet	0,330 (0,022)	0,227	0,000	0,447 (0,021)	0,382	0,000
	Indflydelse og kompetence i arbejdet	0,174 (0,023)	0,128	0,000	0,103 (0,026)	0,080	0,000
Relation til kollegaer	Fagligt fællesskab	0,140 (0,021)	0,129	0,000	0,128 (0,028)	0,102	0,000
	Socialt fællesskab	0,174 (0,019)	0,168	0,000	0,183 (0,025)	0,150	0,000
Nærmeste ledelse	Vurdering af nærmeste ledelse	0,112 (0,013)	0,136	0,000	0,137 (0,017)	0,147	0,000
Arbejdspress	Arbejdsbelastning (herunder stress)	-0,176 (0,015)	-0,171	0,000	-0,200 (0,017)	-0,196	0,000
Oplevelse af reorganiseringen	Berøthed	-0,140 (0,033)	-0,16	0,000	-0,066 (0,023)	-0,099	0,004
	Vurdering af reorganiseringen	0,232 (0,027)	0,166	0,000	0,104 (0,028)	0,096	0,000
	Berøthed*vurdering (interaktionsled)	0,022 (0,006)	0,127	0,001	0,010 (0,004)	0,083	0,032
	Justeret R ²	0,629			0,704		
	n	2449			1408		

Note: b er den ustandardiserede regressionskoefficient. B er den standardiserede korrelationskoefficient. Afhængig variabel: Trivsel (se Tabel 4.2). Ingen multikollinearitet fundet mellem uafhængige variable⁴.

⁴ Se Tabachnik & Fidell (2007) *Using Multivariate Statistics*, 5. ed., Pearson.

FIGUR 4.1.: DE VIGTIGSTE FAKTORER FOR TRIVSEL BLANDT MEDARBEJDERE PÅ AARHUS UNIVERSITET



Note: Figuren er baseret på den regressionsanalyse, som er vist i Tabel 4.1. Pilenes tykkelse er baseret på den statistiske effekt af variabelen på trivsel. Røde pile indikerer en negativ sammenhæng. Grønne pile indikerer en positiv sammenhæng. Sorte pile indikerer sammenhænge, der er betinget af andre variable. Læg mærke til, at effekten af reorganiseringen på trivsel er betinget af medarbejdernes vurdering af reorganiseringen (dette er uddybet nedenfor).

BETYDNINGEN AF INTERESSE OG FØLELSEN AF AT VÆRE KOMPETENT

Den absolut vigtigste faktor for universitetsansattes trivsel – både det videnskabelige og det administrative personales trivsel – er den stærke interesse for arbejdet. Jo mere medarbejderne er interesseret i deres arbejde, og jo mere de har lyst til at engagere sig i arbejdet, desto større trivsel. Den store interesse i arbejdet, som dokumenteres i rapportens øvrige kapitler, er således en af universitetets vigtigste ressourcer set i forhold til medarbejdernes trivsel. Det er ligeledes en vigtig forklaring på den fortsat høje trivsel blandt medarbejderne på Aarhus Universitet (se *Kapitel 3 i Rapport nr. 1., Aarhus Universitet*).

Subjektiv kompetencefølelse er ligeledes relateret til trivsel. Det vil sige, at jo mere medarbejderen er tilfreds med sin indflydelse på tilrettelæggelsen af det daglige arbejde, jo større viden om, hvad der forventes af medarbejderen, og jo dybere følelse af at kunne mestre sine opgaver, desto højere trivsel.

BETYDNINGEN AF ARBEJDSBELASTNING

Den næst vigtigste faktor er fravær af stor arbejdsbelastning. Det vil sige, at jo oftere medarbejderne oplever for stor arbejdsbelastning – stærke stresssymptomer, udkørthed, ubalance mellem privatliv og arbejdsliv samt utilfredshed med resultaterne grundet tidspress – desto mindre trivsel.

FÆLLESSKAB OG TRIVSEL

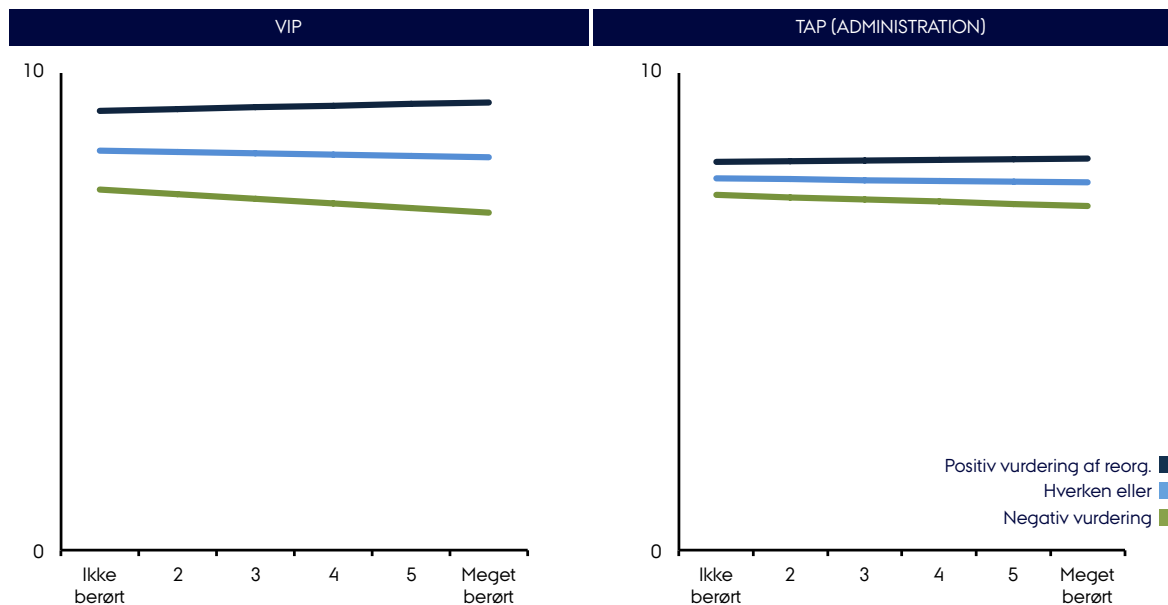
Det sociale fællesskab har ligeledes en betydelig sammenhæng med medarbejdernes trivsel. Det vil sige, at en vigtig ressource i trivslen på universitetet, er imødekommende kolleger, en følelse af at indgå i et socialt fællesskab på den lokale arbejdsplads samt fravær af ensomhed.

Ligesom det sociale fællesskab er også det professionelle og faglige fællesskab vigtigt for medarbejdernes trivsel. Trivsel påvirkes således positivt af et godt samarbejde om løsningen af opgaverne, hvor alternative og kritiske synspunkter er velkomne, men hvor den faglige samtale på samme tid er præget af en villighed til at lytte og give konstruktiv feedback. Kollegial anerkendelse er ligeledes en del af det faglige fællesskab og dermed en vigtig ressource i forhold til trivsel.

SAMSPILLET MELLEM TRIVSEL OG OPLEVELSEN AF FORANDRINGSPROCESSERNE

Universitetets reorganisering – den faglige såvel som den administrative – har også en sammenhæng med trivsel, om end denne sammenhæng er mere kompliceret end de øvrige sammenhænge. Rent statistisk er der samvariation mellem graden af berørthed i forbindelse med reorganisering og trivsel, men hvorvidt denne sammenhæng er positiv eller negativ, er *betinget* af, hvorvidt reorganiseringen opleves meningsfuld af medarbejderne. *Figur 4.2* er en grafisk repræsentation af interaktionsledet i den regressionsanalyse, som blev præsenteret i *Tabel 4.1*.

FIGUR 4.2.: SAMMENHÆNGEN MELLEM BERØRTHED AF FORANDRINGSPROCESSERNE (DEN VANDRETTE AKSE) OG TRIVSEL (DEN LODRETTE AKSE), BETINGET AF MEDARBEJDERNES VURDERING AF REORGANISERINGENS FØLGER (DE SEPARATE LINJER).



Note: Graferne er grafiske repræsentationer af tallene i *Tabel 4.1*. Berørthed er operationaliseret som flytning af kontor, ny nærmeste leder, væsentlig nye arbejdsopgaver, udskiftning af flertallet af nærmeste kolleger, skift til anden organisatorisk enhed. For gruppen af VIP er vurderingen af forandringsprocesserne baseret på spørgsmål om den faglige udviklingsproces. For gruppen af TAP er samme skala baseret på spørgsmål om den administrative reorganisering. Se i øvrigt *Tabel 4.2*.

Figur 4.2 viser for gruppen af VIP, at berørthed hænger positivt sammen med trivsel, *hvis* den faglige udviklingsproces opleves positivt. Det vil sige, *hvis* medarbejderne vurderer, at den faglige udviklingsproces vil føre til en forbedring af vilkårene for forskning, undervisning og rådgivning. Til gengæld er sammenhængen negativ, *hvis* den faglige udviklingsproces vurderes at have forringet vilkårene for forskning, undervisning og rådgivning. *Kapitel 9* dokumenterer denne vurdering. For gruppen af TAP viser *Figur 4.2*, at sammenhængen mellem trivsel og berørthed af reorganiseringen er positiv, *hvis* medarbejderne vurderer at den administrative reorganisering vil føre til en forbedring af vilkårene for betjening af forskere og undervisere, hurtig og korrekt sagsbehandling samt etablering af interessante administrationsfaglige miljøer. *Hvis* den administrative reorganisering til gengæld bliver vurderet til at forværre vilkårene for ovenstående, er sammenhængen mellem berørthed af reorganiseringen og trivsel negativ.

BETYDNINGEN AF LEDELSE

Alle medarbejdere blev spurgt til deres vurdering af den nærmeste ledelse, som for en stor del af medarbejderne ved Aarhus Universitet er en anden end lederen af instituttet eller vicedirektørområdet (se *Kapitel 7*). Trivsel er positivt korreleret med vurderingen af oplevet ledelse i dagligdagen, hvilket vil sige en ledelse, der er synlig i dagligdagen, og som anerkender medarbejdernes arbejde; en ledelse der kan hjælpe med faglige problemstillinger og hjælpe med at prioritere mellem opgaver; samt en ledelse som løser konflikter retfærdigt, og som man kan være tryk ved at henvende sig til. Denne sammenhæng er vel at mærke lige stærk, hvad enten der er tale om medarbejdere i videnskabelige eller administrative funktioner.

BETYDNINGEN AF EKSTERN FINANSIERING

I analysen af gruppen af VIP blev der medtaget spørgsmål om, hvorvidt medarbejderens stilling var tidsbegrænset, og hvorvidt ansættelsen var betinget af eksterne midler. Medarbejdere, hvis stilling er afhængig af eksterne midler scorer mere end et halvt point mindre på trivselsskalaen end medarbejdere, hvis stilling ikke er afhængig af eksterne midler. Dette er både substantielt og statistisk en signifikant sammenhæng. Ligeledes scorer medarbejdere, der sidder i en tidsbegrænset stilling lidt lavere på trivselsindekset. Sammenhængen er dog ikke nær så stærk som afhængigheden af eksterne midler.

BETYDNINGEN AF KØN OG ALDER

Endelig korrelerer faktorerne alder og køn med trivsel, om end sammenhængene er meget svage. På en skala fra nul til 10 scorer kvindelige VIP i gennemsnit 0,13 lavere end mændene. Omvendt for TAP inden for administration, hvor gruppen af kvinder i gennemsnit scorer 0,15 højere end gruppen mændene. Set i forhold til skalaens variationsbredde, er dette forholdsvis små forskelle. For gruppen af VIP er der en svagt negativ sammenhæng mellem trivsel og alder, mens der for gruppen af TAP er en meget svag (omend statistisk signifikant) sammenhæng mellem alder og trivsel.

TILLÆG TIL KAPITEL 4

Nedenstående tabel viser en udførlig oversigt over de indeks, som indgik i regressionsanalysen.

TABEL 4.2.: OVERSIGT OVER INDEKS

INDEKS	SPØRGSMÅL, SOM INDGÅR I INDEKS	CRONBACHS ALFA
Trivsel	Føler du dig godt tilpas på dit arbejde?	0,839
	Jeg er overordnet set tilfreds med mit arbejde	
	Jeg er tilfreds med fremtidsudsigterne i arbejdet	
	Jeg kan anbefale min arbejdsplads til andre	
Interesse i arbejdet	Finder du dit arbejde interessant?	0,760
	Jeg har arbejdsopgaver, jeg har lyst til at engagere mig i	
Kompetence i arbejdet	Ved du nøjagtigt, hvad der forventes af dig i dit arbejde?	0,595
	Er du tilfreds med den indflydelse, du har på tilrettelæggelsen af dit daglige arbejde?	
	Jeg føler, at jeg har de nødvendige kompetencer til at gøre mit arbejde godt	
Fagligt fællesskab	[På min arbejdsplads] er vi gode til at samarbejde om løsningen af opgaverne	0,898
	er vi villige til at lytte til andres opgaver og give konstruktiv feedback	
	er der et godt samarbejde mellem forskningspersonalet og det teknisk/administrative personale	
	er nye ideer og forslag velkomne	
	er der frihed til at fremføre kritiske synspunkter	
	bliver konflikter løst på en retfærdig måde	
bliver man anerkendt for et godt stykke arbejde		
Socialt fællesskab	[På min arbejdsplads] er mine kollegaer imødekommende	0,760
	føler jeg mig som del af et større socialt fællesskab	
	Føler du dig ensom i din hverdag på arbejdspladsen? (REV)	
Oplevet ledelse	[Jeg oplever en daglig leder eller ledelse som] anerkender medarbejdernes arbejde	0,888
	er synlig i dagligdagen	
	kan hjælpe mig med at prioritere arbejdsopgaver	
	tør træffe ubehagelige beslutninger, hvis det er nødvendigt	
	løser konflikter retfærdigt	
	kan hjælpe mig med faglige problemstillinger	
	jeg trygt kan henvende mig til	

TABEL 4.2.: OVERSIGT OVER INDEKS (FORTSAT)

INDEKS	SPØRGSMÅL, SOM INDGÅR I INDEKS	CRONBACHS ALFA
Arbejdsbelastning	<p>Sker det, at du føler dig udkørt?</p> <p>Føler du, at dit arbejde tager så meget af din tid og energi, at det går ud over privatlivet?</p> <p>Giver arbejdet dig stærke stresssymptomer?</p> <p>Oplever du, at du ikke er tilfreds med resultatet af dit arbejde, fordi der er for travlt?</p>	0,857
Berørthed	<p>[Har du som følge af reorganiseringen]:</p> <p>Flyttet kontor?</p> <p>Flyttet til en anden organisatorisk enhed?</p> <p>Fået udskiftet flertallet af dine nærmeste kollegaer?</p> <p>Fået ny nærmeste leder?</p> <p>Fået væsentligt nye arbejdsopgaver?</p>	-
Vurdering af den faglige udviklingsproces	<p>[Vurdering af, om processen vil forbedre eller forringe vilkårene for]:</p> <p>At gennemføre banebrydende forskning?</p> <p>At producere tværfaglig forskning inden for komplekse problemfelter?</p> <p>At højne undervisningens kvalitet?</p> <p>At etablere et fleksibelt indre uddannelsesmarked?</p> <p>At skabe nye uddannelser, der dækker behovene på fremtidens arbejdsmarked?</p> <p>At udvikle kernefaglige fællesskaber?</p> <p>At tiltrække de bedste forskertalenter?</p> <p>At dele viden med det omgivende samfund?</p> <p>At rådgive og betjene offentlige myndigheder?</p>	0,905
Vurdering af den administrative reorganisering	<p>[Vurdering af, om processen vil forbedre eller forringe vilkårene for]:</p> <p>At reagere hurtigt på brugernes behov?</p> <p>At give en ensartet sagsbehandling?</p> <p>At træffe korrekte afgørelser?</p> <p>At skabe et interessant administrationsfagligt miljø?</p> <p>At gøre tydeligt hvem der har beslutningskompetencerne?</p> <p>At betjene og samarbejde med forskere og undervisere?</p> <p>At betjene andre administrative enheder?</p>	0,903
Baggrundsfaktorer	<p>Er du ansat i en tidsbegrænset stilling?</p> <p>Er din ansættelse afhængig af, at der søges og modtages eksterne midler (fx fra forskningsfonde)?</p> <p>Køn</p> <p>Alder</p>	-

Note: Cronbachs alfa er en koefficient, der angiver intern konsistens i en samling af spørgsmål. Cronbachs alfa kan gå fra 0 til 1. En tommelfingerregel er, at et robust mål har en Cronbachs alfa-værdi omkring 0,7.

5.

RELATION TIL ARBEJDET

KAP. 5: RELATION TIL ARBEJDET

Af *Kapitel 4* ovenfor fremgik det, at den parameter, der uden sammenligning betyder mest for medarbejdernes trivsel på Aarhus Universitet, er medarbejdernes *interesse for* og deres *engagement i* arbejdet. Derfor er det særdeles interessant at se svarmønstret for netop disse variable.

INTERESSE, ENGAGEMENT OG KOMPETENCER

Tabel 5.1 viser de positive svar for en række spørgsmål vedrørende interesse, engagement og kompetencer i relation til arbejdet. Som det ses, er det størstedelen af de ansatte i AU Administration, der finder deres arbejde interessant. Således har 75 procent på hovedområdet svaret, at de 'altid/næsten altid' eller 'ofte' finder deres arbejde interessant. Ser man på de enkelte områder, er tallet for AU KOM, AU HR og AU VIDEN over 80 procent. I AU FORSK og AU STUDIEADM er det 73 procent, der finder deres arbejde interessant, mens det hos AU IT er tre ud af fire, der kan svare bekræftende på spørgsmålet.

Lidt mere end syv ud af ti medarbejdere ved nøjagtigt, hvad der forventes af dem i deres arbejde på hovedområdet. Der er variationer vicedirektørrområderne imellem. Tallet er højest for AU ØKOPLAN, hvor 79 procent ved, hvad der forventes. Tallene er ligeledes over gennemsnittet for AU HR med 74 procent. For medarbejdere i AU STRAT og AU VIDEN er det henholdsvis 65 og 64 procent, der nøjagtigt ved, hvad der forventes.

Flertallet af medarbejderne i AU ADM er tilfredse med deres indflydelse på tilrettelæggelsen af det daglige arbejde. Tooghalvfjerds procent har svaret 'altid/næsten altid' eller 'ofte' på spørgsmålet. Dette tal er lidt lavere i AU STRAT og AU VIDEN, hvor 68 procent har svaret, at det er tilfældet. Samme tal er 79 procent for ansatte i AU KOM.

TABEL 5.1.: MEDARBEJDERNES RELATION TIL ARBEJDET

	AU ADM	AU STRAT	AU FORSK	AU VIDEN	AU ØKOPLAN	AU HR	AU STUDADM	AU KOM	AU IT
Finder du dit arbejde interessant? ^a	75%	78%	73%	81%	72%	81%	73%	87%	75%
Ved du nøjagtigt, hvad der forventes af dig i dit arbejde? ^a	72%	65%	72%	64%	79%	74%	68%	69%	67%
Er du tilfreds med den indflydelse, du har på tilrettelæggelsen af dit daglige arbejde? ^a	72%	68%	71%	68%	71%	72%	70%	79%	75%
Jeg føler, at jeg har de nødvendige kompetencer til at gøre mit arbejde godt ^b	88%	97%	86%	91%	89%	83%	90%	91%	81%
Jeg har arbejdsopgaver, jeg har lyst til at engagere mig i ^b	87%	84%	86%	89%	87%	93%	86%	95%	81%

Note:

^a Tallene angiver andelen, der har svaret 'Altid/Næsten altid' eller 'Ofte'. Resten har svaret 'Nogle gange', 'Sjældent', 'Aldrig/Næsten aldrig'. Svaret 'Ved ikke/ikke relevant' er udeladt af analysen.

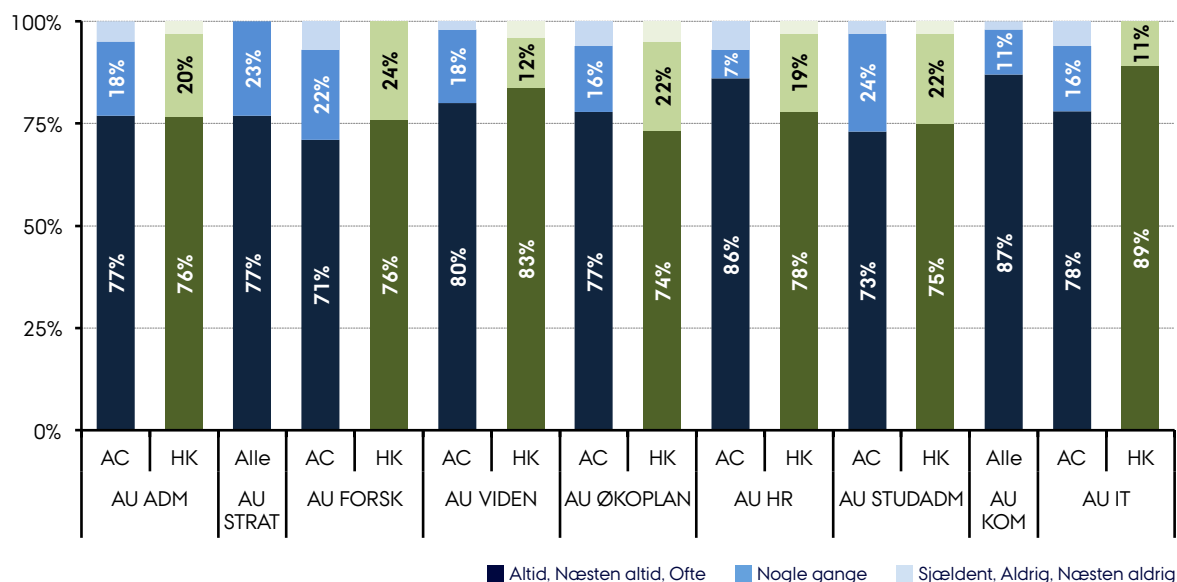
^b Tallene angiver andelen, der svarer 'Helt enig' eller 'Delvist enig'. Resten har svaret 'Hverken enig eller uenig', 'Delvist uenig', 'Helt uenig'. Svaret 'Ved ikke/ikke relevant' er udeladt af analysen.

Knap ni ud af ti medarbejdere i AU ADM føler, at de har de nødvendige kompetencer til at gøre deres arbejde godt. Andelen er højest i AU STRAT, hvor 97 procent mener, det er tilfældet. I både AU VIDEN og AU KOM ligger andelen over 90 procent. I AU STUDIEADM, AU ØKOPLAN og AU FORSK er det henholdsvis 90, 89 og 86 procent, der føler, at de har de nødvendige kompetencer til at gøre deres arbejde godt, mens det samme tal er 83 procent for AU HR og 81 procent for AU IT.

Derudover er medarbejderne spurgt til, om de har arbejdsopgaver, som de har lyst til at engagere sig i. Det viser sig at være tilfældet for flertallet af ansatte på hovedområdet. På hovedområdet som helhed er der 87 procent, der erklærer sig 'Helt enig' eller 'Delvist enig' i udsagnet "Jeg har arbejdsopgaver, jeg har lyst til at engagere mig i". Dette tal er højt på tværs af områderne med relativt små udsving. På AU KOM, hvor det er højest, er der 95 procent, der er enige i udsagnet. Derefter kommer AU HR med 93 procent.

Figur 5.1 er en grafisk illustration af det første spørgsmål i Tabel 5.1. Her er svarene opdelt på medarbejdergrupper og svarkategorierne er udspecificeret. Her kan man se, at der ikke er den store forskel på, hvorvidt HK- og AC-ansatte finder deres arbejde interessant. Der er dog enkelte forskelle inden for områderne. Det tyder på, at AC-ansatte i AU HR i lidt højere grad end deres HK-kolleger finder deres arbejde interessant, mens det modsatte synes at være tilfældet i AU IT.

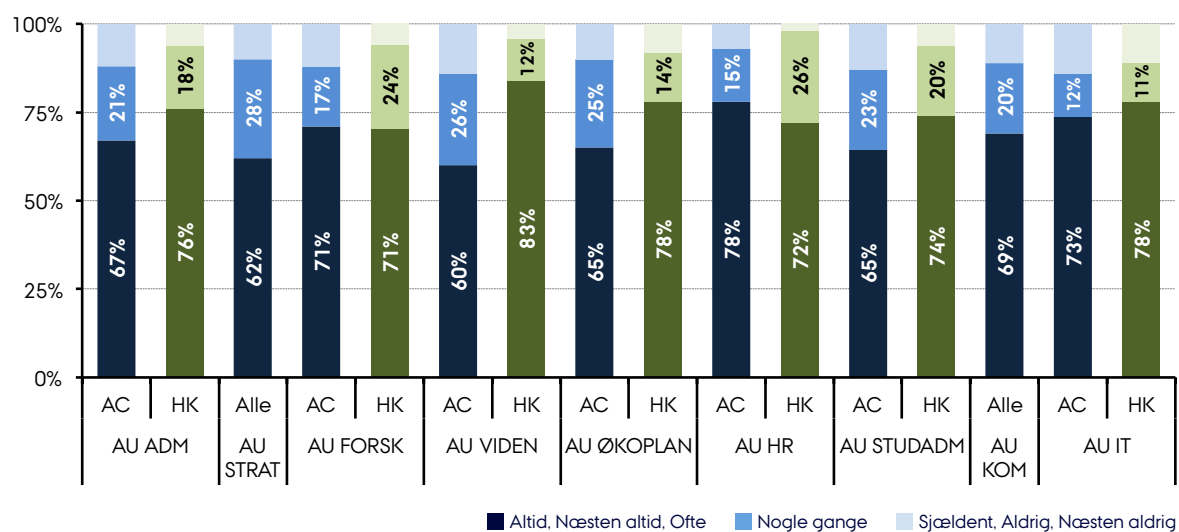
FIGUR 5.1.: "FINDER DU DIT ARBEJDE INTERESSANT?"



Note: Svaret 'Ved ikke/ikke relevant' er udeladt af analysen. Kategorien 'Alle' indeholder både AC og HK, da én eller begge grupper er for små til selvstændig afrapportering.

I figuren herunder vises, hvor mange der oplever at vide, hvad der nøjagtigt forventes i arbejdet fordelt på AC og HK. Figur 5.2 viser, at HK-ansatte i lidt højere grad end AC-ansatte ved, hvad der forventes af dem i deres arbejde. Det er dog ikke en entydig tendens. Det kan ses, at AC-ansatte i AU HR i højere grad end HK'ere samme sted ved, hvad der forventes af dem.

FIGUR 5.2.: "VED DU NØJAGTIGT, HVAD DER FORVENTES AF DIG I DIT ARBEJDE?"



Note: Svaret 'Ved ikke/ikke relevant' er udeladt af analysen. Kategorien 'Alle' indeholder både AC og HK, da én eller begge grupper er for små til selvstændig afrapportering.

6.

RELATION TIL KOLLEGAER

KAP. 6: RELATION TIL KOLLEGAER

Helt centralt for et velfungerende arbejdsmiljø er, at der eksisterer en *grundlæggende accept* af hinanden blandt medarbejderne. Denne grundaccept indebærer, at den enkelte medarbejder anerkender kollegaernes ret til at være til stede og går ud fra, at de kan yde arbejde af værdi, og at den enkelte medarbejder kan mærke kollegaernes imødekommenhed i form af bekræftelse og anerkendelse. Et godt arbejdsmiljø afhænger endvidere af, at der er et godt *samarbejde* mellem medarbejderne, hvilket blandt andet har som sin forudsætning at medarbejderne er villige til at lytte til andres opgaver og give konstruktiv feedback, og at konflikter som hovedregel bliver løst på en måde, der opleves som retfærdig.

Disse antagelser er til fulde blevet bekræftet af analyserne i *Kapitel 4*, hvor det fremgik, at imødekommende kollegaer er den næst vigtigste faktor for trivsel, og at anerkendelse og samarbejde ligeledes er af stor betydning. I det følgende skal AU Administration analyseres på disse vigtige trivselsparametre.

Tablet 6.1 viser fordelingen af svar på disse spørgsmål fordelt på vicedirektørområder. Tre ud af fire medarbejdere oplever, at man på arbejdspladsen er gode til at samarbejde om løsningen af arbejdsopgaverne. Det gælder for 78 procent af medarbejderne i AU KOM. I både AU ØKOPLAN og i AU HR svarer 77 procent, at man er gode til at samarbejde om opgaveløsningen. Dette tal er henholdsvis 75 og 74 procent for AU FORSK og AU IT. I AU STUDADM er det 73 procent, der oplever et godt samarbejde altid, næsten altid eller ofte. I AU VIDEN er det 70 procent og i AU STRAT 69 procent.

Flertallet af medarbejderne i AU ADM oplever, at man på arbejdspladsen er villige til at lytte til andres opgaver og give konstruktiv feedback. Det gælder for 83 procent i AU KOM, hvor der er flest, for 78 procent i AU STRAT og for 77 procent i AU FORSK og AU IT. I AU VIDEN er der 68 procent, der kan svare bekræftende, hvilket er det laveste antal på hovedområdet.

TABEL 6.1.: "PÅ MIN ARBEJDSPLADS..."

	AU ADM	AU STRAT	AU FORSK	AU VIDEN	AU ØKOPLAN	AU HR	AU STUDADM	AU KOM	AU IT
... er vi gode til at samarbejde om løsningen af opgaverne	75%	69%	75%	70%	77%	77%	73%	78%	74%
... er vi villige til at lytte til andres opgaver og give konstruktiv feedback	75%	78%	77%	68%	76%	73%	71%	83%	77%
... er der et godt samarbejde mellem forskningspersonalet og det teknisk/administrative personale	61%	67%	58%	57%	68%	73%	52%	62%	50%
... er nye ideer og forslag velkomne	67%	61%	72%	68%	67%	66%	66%	77%	63%
... er der frihed til at fremføre kritiske synspunkter	67%	69%	73%	61%	62%	64%	66%	73%	77%
... bliver konflikter løst på en retfærdig måde	59%	55%	55%	50%	60%	60%	57%	70%	64%
... bliver man anerkendt for et godt stykke arbejde	54%	41%	48%	50%	54%	57%	55%	62%	55%
... er mine kollegaer imødekommende	87%	84%	89%	92%	85%	87%	87%	96%	86%
... føler jeg mig som del af et større socialt fællesskab	72%	75%	73%	67%	75%	70%	72%	76%	63%

Note: Tallene angiver andelen der har svaret 'Altid/Næsten altid' eller 'Ofte'.

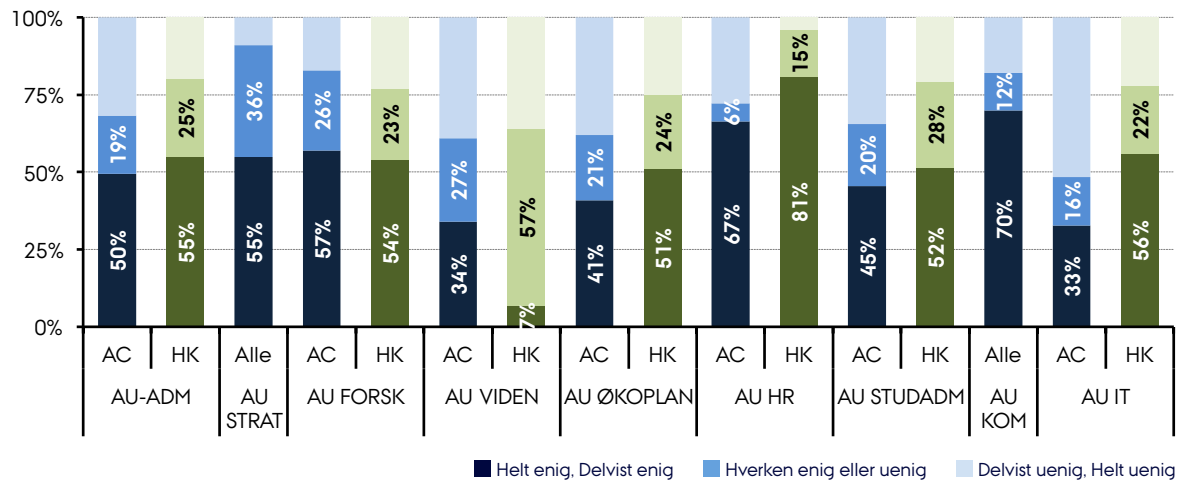
Resten har svaret 'Nogle gange', 'Sjældent', 'Aldrig/Næsten aldrig'. Svaret 'Ved ikke/ikke relevant' er udeladt af analysen.

Tabel 6.1 viser ligeledes, at de fleste oplever, at der er et godt samarbejde mellem forskningspersonale og teknisk-administrativt personale. Mest positivt opleves det i AU HR, hvor der er 73 procent, der svarer, at der altid, næsten altid eller ofte er et godt samarbejde. I AU STRAT, AU ØKOPLAN og AU KOM er andelen 67, 68 og 62, der oplever et godt samarbejde mellem faggrupper. I AU FORSK og AU VIDEN er det 58 og 57 procent af medarbejderne, der svarer bekræftende, og i AU STUDADM og AU IT er det gældende for en omtrentlig halvdelen af medarbejderne.

Mere end syv ud af ti medarbejdere føler sig som en del af et større socialt fællesskab på deres arbejdsplads. Det gælder for lidt flere i bl.a. AU STRAT, AU ØKOPLAN og AU KOM, mens det gælder for lidt færre i AU IT og AU VIDEN. Her ligger tallene på 63 og 67 procent. Hvor der er flest, er der 76 procent, der svarer, at de føler sig som en del af et større socialt fællesskab.

Væsentligt for trivslen på en arbejdsplads som et universitet er, at der er frihed til at fremkomme med kritik, og at det er muligt at bidrage med nye ideer. Derfor er universitetets medarbejdere blevet spurgt til, om de oplever, at der er frihed til at fremføre kritiske synspunkter, og om nye ideer og forslag er velkomne. Syvogtres procent af hovedområdet ansatte oplever, at der er frihed til at fremføre kritiske synspunkter. Dette tal er højest i AU IT og lavest i AU VIDEN. Syvogtres procent oplever, at nye ideer og forslag er velkomne på hovedområdet som helhed. Hvor der er flest, AU KOM, oplever 77 procent af medarbejderne, at nye ideer er velkomne ofte eller altid. På de øvrige områder er tallene lavere, men variationerne på hovedområdet er relativt små.

FIGUR 6.1.: "DER ER ET GODT SAMARBEJDE MELLEM FRONT OG BACK OFFICES INDEN FOR MIT VICEDIREKTØROMRÅDE"



Note: Kategorien 'Alle' indeholder både AC og HK, da én eller begge grupper er for små til selvstændig afrapportering.

Et spørgsmål, der særligt blev stillet til medarbejdere beskæftiget i AU Administration, var, hvorvidt der er et godt samarbejde mellem back og front offices i det enkelte vicedirektørområde. *Figur 6.1* viser svarfordelingen på dette spørgsmål opdelt på AC- og HK-ansatte. Som figuren viser, er der forskel imellem vicedirektørområderne, og der er også nogle steder forskelle mellem medarbejdergrupperne. Der er en tværgående tendens til, at HK-ansatte i højere grad end AC-ansatte oplever, at der er et godt samarbejde mellem front- og backoffices. Det gælder for AU ØKOPLAN, AU HR og AU IT. Det modsatte er dog tilfældet i AU VIDEN og AU FORSK. De mest positive findes i AU HR, hvor 67 procent af AC'erne og 81 procent af HK'erne oplever, at der er et godt samarbejde. Mindst enige er de hos AU VIDEN, hvor henholdsvis 34 og 7 procent oplever, at der er et godt samarbejde på tværs af front og backoffice i vicedirektørområdet.

7.

RELATION TIL LEDELSEN

KAP. 7: RELATION TIL LEDELSEN

Fra arbejdsmiljøforskning ved man, at medarbejdernes oplevelse af ledelsen på de allerfleste arbejdspladser er af stor betydning for medarbejdernes trivsel. Ledelse kan organiseres på mangfoldige måder, men medarbejdernes trivsel påvirkes af, at en række daglige ledelsesfunktioner varetages, herunder at lederen er *synlig* og sætter kurs og retning på arbejdet. Oplevelse af egne ledere er en vigtig faktor for trivsel, jævnfør *Kapitel 4*, så en kortlægning af, hvordan medarbejderne opfatter deres ledere, er i et trivselsperspektiv af stor betydning. Det har vist sig ikke at være nogen enkel opgave vha. spørgeskemaspørgsmål at kortlægge medarbejdernes opfattelser af deres ledere på Aarhus Universitet. Foruden at ledelsesrelationerne er utydelige og sammensatte, så varierer de også for forskellige medarbejdergrupper, varierer fra hovedområde til hovedområde, og dertil har ledelsesfunktioner og ledelsespositioner, som i deres indhold er nogenlunde ækvivalente, forskellige betegnelser på forskellige fakulteter og områder.

Løsningen i forhold til undersøgelsesdesignet for APV2012 er blevet at fastlægge *tre niveauer af ledelse* på universitet, nemlig (1) *universitetsledelsen* bestående af rektor, prorektor, universitetsdirektøren samt dekanerne for de fire hovedområder, (2) *dekanatet* på forskningssiden bestående af dekan og prodekaner som på administrationssiden modsvares af *universitetsdirektøren* og (3) *institullederne* på forskningssiden, der på administrationssiden modsvares af *vicedirektørerne*. I denne rapport for AU Administration rapporteres tallene for oplevet ledelse, altså niveauet tættest på medarbejderen, og oplevelse af vicedirektørerne samt vurdering af direktørniveauet.

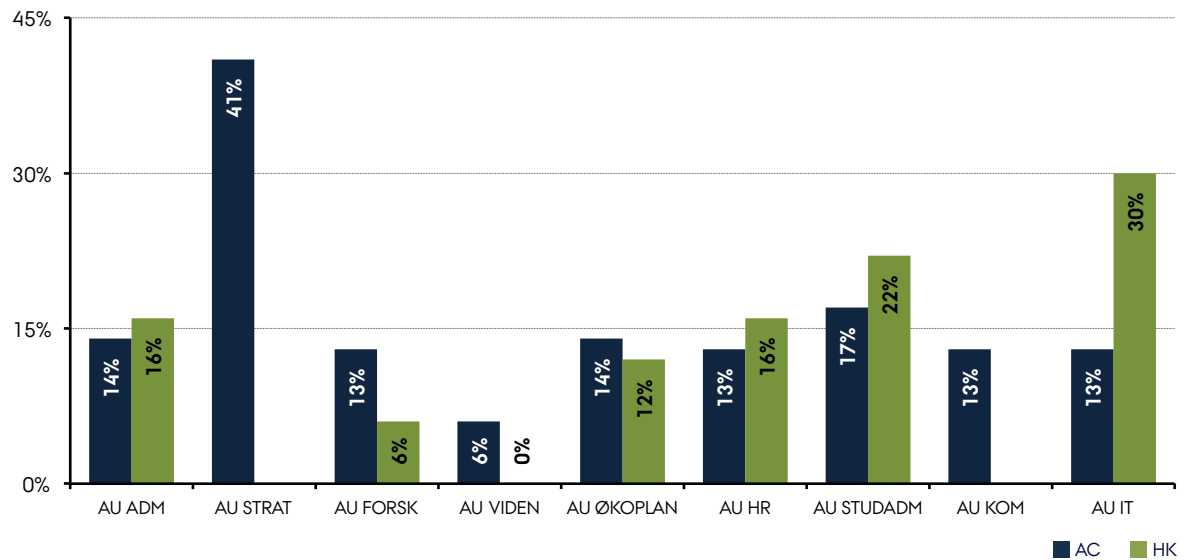
OPLEVET LEDELSE

Medarbejderne er blevet spurgt til, hvorvidt de opfatter deres vicedirektør, som deres nærmeste leder. Formålet er at kortlægge, hvor mange ansatte ved Aarhus Universitet, der opfatter at have en nærmeste leder under tredje ledelsesniveau. *Figur 7.1* viser, hvor mange der opfatter deres vicedirektør som nærmeste leder i AU ADM. Tallene er opdelt på vicedirektørområder og på medarbejdergruppe, hvor det har været muligt.

Figuren viser, at gennemsnitligt 15 procent af medarbejderne i AU Administration opfatter deres vicedirektør som nærmeste leder. Det viste sig at være den laveste andel på universitetet (Rapport nr. 1, Aarhus Universitet). I AU HR, AU STUDADM og AU IT er der lidt flere HK-ansatte, der opfatter vicedirektøren som nærmeste leder end AC-ansatte samme sted. I AU FORSK, AU VIDEN og AU ØKOPLAN er det omvendt. Der er 41 procent af medarbejderne i AU STRAT, der opfatter lederen som nærmeste leder. Til sammenligning er dette tal seks procent i AU VIDEN. Størst forskel mellem AC og HK findes i AU IT, hvor 30 procent af de HK-ansatte oplever vicedirektøren som nærmeste leder, så gælder det kun for 13 procent af de AC-ansatte.

Da organisationsstrukturen ikke gør det muligt at identificere den enkelte medarbejders nærmeste leder, er der spurgt til, hvorvidt den enkelte medarbejder *oplever, at der er en daglig ledelse*, der varetager en række ledelsesfunktioner. *Figur 7.2* viser svarfordelingerne på de enkelte spørgsmål.

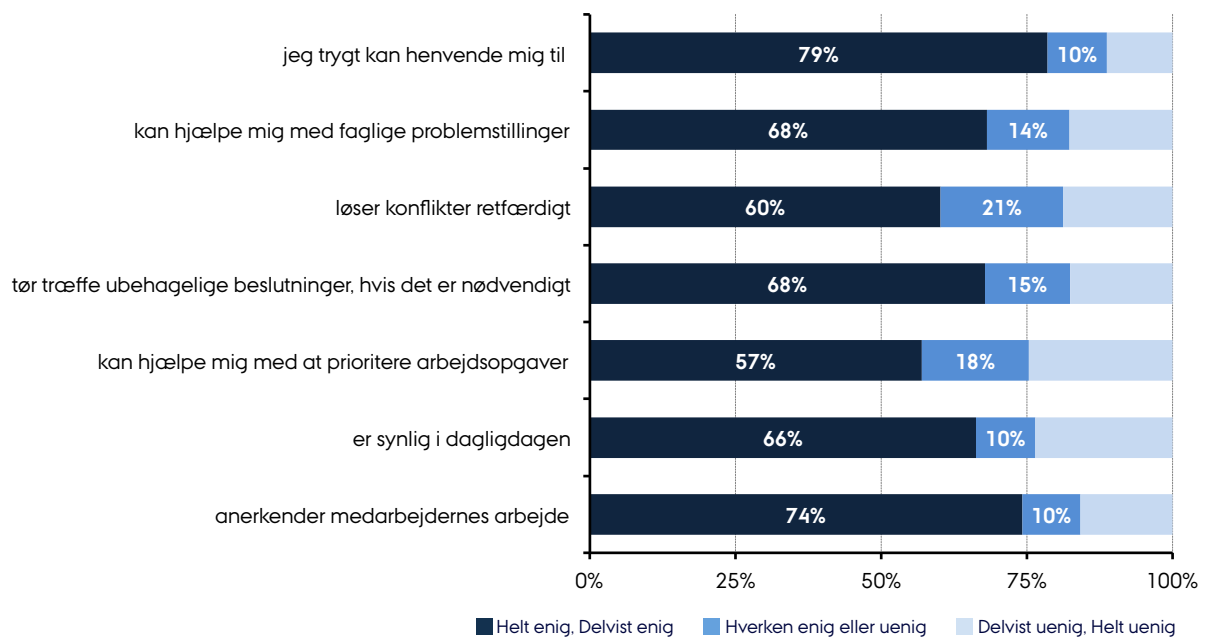
FIGUR 7.1.: "OPFATTER DU LEDEREN AF VICEDIREKTØROMRÅDET SOM DIN NÆRMESTE LEDER?"



Note: Tallene angiver andelen, der har svaret 'Ja'. Resten har svaret 'Nej'.

For AU STRAT og AU KOM er tallene for HK og AC lagt sammen af anonymitetshensyn (se Rapport nr. 8, Baggrundsrapport)

FIGUR 7.2.: "JEG OPLEVER, AT DER ER EN DAGLIG LEDELSE, SOM..."



Note: Svaret 'Ved ikke/ikke relevant' er udeladt af analysen.

Figuren viser, at størstedelen af medarbejdere i AU Administration har en leder, som de trygt kan henvende sig til. Således svarer 79 procent, at de er helt eller delvist enige i dette udsagn. Firehalvfjerds procent af medarbejderne oplever, at de har en ledelse, der anerkender deres arbejde. Knap syv ud af ti medarbejdere oplever en ledelse, der kan hjælpe med faglige problemstillinger, og som tør træffe ubehagelige beslutninger, hvis det er nødvendigt. To tredjedele af de ansatte oplever en ledelse, der er synlig i dagligdagen. Tres procent finder, at der er en ledelse, der løser konflikter retfærdigt, og 57 procent af medarbejderne i AU ADM kan få hjælp til at prioritere arbejdsopgaver.

LEDELSE PÅ TREDJE NIVEAU: VICEDIREKTØRER

Ansatte i AU Administration er stillet en række spørgsmål omkring vicedirektørerne. Her er de både stillet spørgsmål om lederens evne til at informere og kommunikere, og derudover er der stillet spørgsmål til, hvorvidt lederen er lydhør og opstiller klare mål. Som det blev tydeligt i *Figur 7.1*, er der stor forskel på, om medarbejderen opfatter lederen på 3. niveau som én, der er tæt på. Derfor er der også betragtelige variationer i antallet af respondenter, der har svaret ved ikke eller ikke relevant. For at give det fulde overblik over de afgivne svar er alle svarkategorier afrapporteret for hvert vicedirektørområde i nedenstående *Table 7.1*.

TABEL 7.1.: MEDARBEJDERNES VURDERING AF VICEDIREKTØRERNES LEDELSE

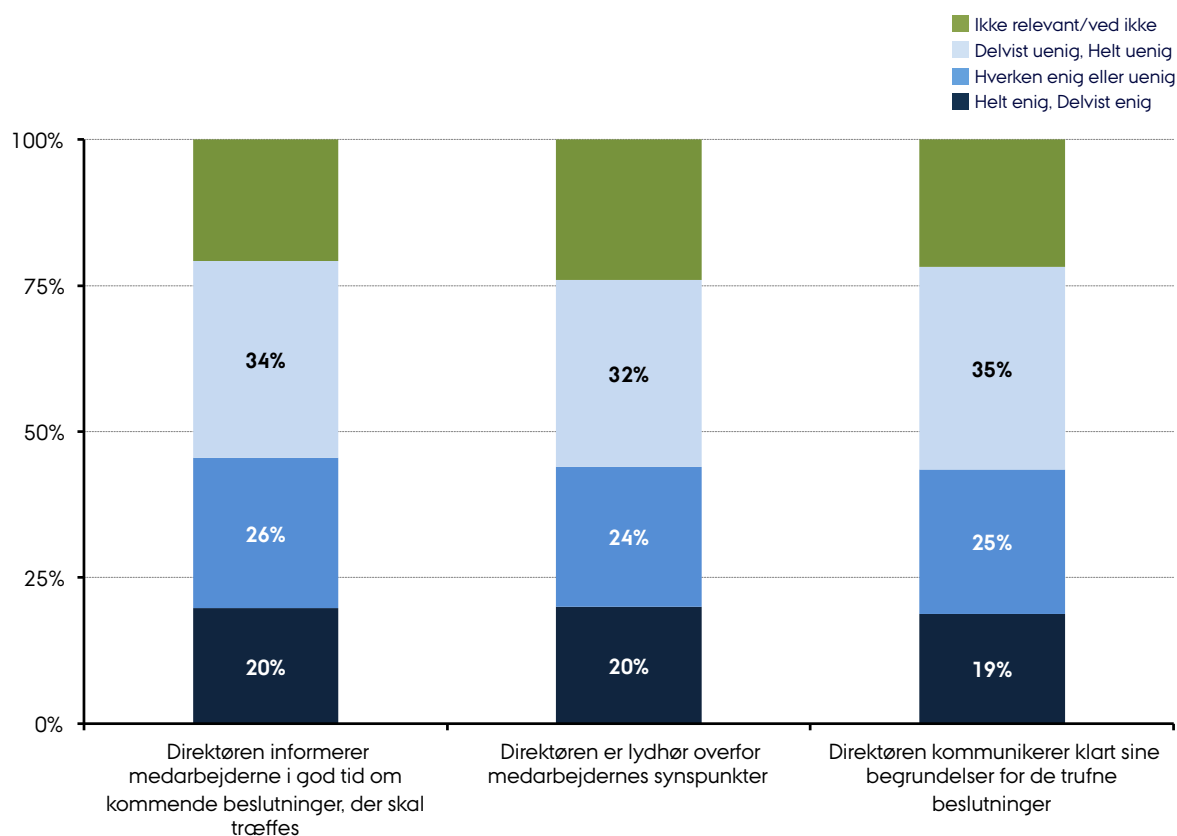
		AU ADM	AU STRAT	AU FORSK	AU VIDEN	AU ØKOPLAN	AU HR	AU STUDADM	AU KOM	AU IT
Lederen informerer medarbejderne i god tid om kommende beslutninger, der skal træffes	Helt enig/Delvist enig	43%	65%	58%	16%	38%	60%	41%	77%	35%
	Hverken enig eller uenig	19%	13%	24%	18%	19%	17%	21%	13%	24%
	Delvist uenig/Helt uenig	27%	13%	11%	41%	27%	20%	34%	6%	35%
	Ikke relevant /ved ikke	10%	10%	8%	26%	16%	3%	4%	4%	6%
Lederen giver gode muligheder for, at medarbejderne kan involvere sig i beslutningsprocesserne	Helt enig/Delvist enig	40%	58%	52%	18%	31%	57%	38%	77%	40%
	Hverken enig eller uenig	21%	13%	24%	20%	21%	22%	23%	13%	20%
	Delvist uenig/Helt uenig	28%	19%	16%	36%	32%	18%	34%	4%	35%
	Ikke relevant /ved ikke	11%	10%	8%	26%	16%	3%	5%	6%	5%
Lederen er lydhør overfor medarbejdernes synspunkter	Helt enig/Delvist enig	47%	65%	71%	18%	39%	66%	46%	81%	45%
	Hverken enig eller uenig	19%	23%	15%	19%	21%	12%	24%	12%	18%
	Delvist uenig/Helt uenig	22%	6%	6%	34%	23%	19%	24%	1%	29%
	Ikke relevant /ved ikke	12%	6%	9%	29%	16%	2%	7%	6%	7%
Lederen kommunikerer klart sine begrundelser for de truffe beslutninger	Helt enig/Delvist enig	41%	58%	59%	12%	34%	62%	41%	66%	38%
	Hverken enig eller uenig	22%	16%	24%	18%	22%	16%	23%	21%	27%
	Delvist uenig/Helt uenig	26%	19%	10%	42%	27%	18%	31%	5%	29%
	Ikke relevant /ved ikke	11%	6%	8%	28%	16%	3%	5%	7%	5%
Lederen opstiller klare mål	Helt enig/Delvist enig	38%	61%	65%	8%	32%	63%	29%	69%	37%
	Hverken enig eller uenig	23%	23%	17%	24%	24%	16%	30%	11%	26%
	Delvist uenig/Helt uenig	26%	6%	12%	40%	25%	18%	33%	14%	32%
	Ikke relevant /ved ikke	12%	10%	6%	28%	19%	3%	8%	6%	4%

Note: "Aarhus Universitet har registreret, at du er ansat ved: [vicedirektørområdet]. Vi beder dig tænke på lederen af denne enhed, når du besvarer de følgende spørgsmål."

LEDELSE PÅ ANDET NIVEAU: DIREKTØREN

I undersøgelsen af medarbejdernes oplevelse af hovedområdet ledelse er der forsøgt taget højde for, at kun et mindre antal af hovedområdets ansatte er i kontakt med universitetsdirektøren i det daglige. Derfor er det i mindre grad relevant at spørge til konfliktløsning og anerkendelse, der er funktioner, der løses tæt på medarbejderen. Der er i stedet stillet spørgsmål, som fokuserer på, i hvilket omfang lederen *informerer, involverer, er lydhør, kommunikerer og begrundet*. Svarene er vist i søjlediagrammet i Figur 7.3.

FIGUR 7.3.: VURDERING AF DIREKTØREN



At direktøren kan opleves som én, der er langt væk, kan læses ud af den relativt store andel af respondenterne, der svarer ikke relevant eller ved ikke. Det er den øverste del af søjlerne. Tyve procent af de ansatte er enige i, at direktøren informerer medarbejderne i god tid om beslutninger, der skal træffes. Firetredive procent er uenige i dette udsagn. Tyve procent oplever, at direktøren er lydhør over for medarbejdernes synspunkter. Fireogtyve procent er hverken enige eller uenige i dette udsagn, mens 32 procent af medarbejderne er uenige i, at det er tilfældet. Det sidste spørgsmål vedrører, hvorvidt direktøren klart kommunikerer sine begrundelser for de truffede beslutninger. Her angiver 19 procent af medarbejderne at være helt eller delvist enige i, at det er tilfældet, mens 35 procent er uenige.

8.

ARBEJDSTID OG ARBEJDETS ORGANISERING

KAP. 8: ARBEJDSTID OG ARBEJDETS ORGANISERING

En lang række spørgsmål vedrørende trivsel og arbejdsmiljø relaterer til arbejdstid, tidsforbrug på forskellige opgaver og oplevelsen af at bruge tiden fornuftigt og på de mest relevante opgaver. Tidsforbrug hjælper til bedre at forstå spørgsmål og give perspektiv på fænomener som stress, udkørthed, konflikter mellem arbejde og privatliv, konflikter og dilemmaer mellem forskellige arbejdsopgaver mv. Derfor er medarbejderne blevet spurgt om deres tidsforbrug fordelt på en række aktiviteter i løbet af en uge.⁴ Spørgeskemaet angående tidsforbrug var forskelligt alt efter medarbejderens stilling. Videnskabeligt personale samt teknisk-administrativt personale med forskningslignende opgaver samt teknisk-administrativt personale ansat i laboratorier, dyrestalde og forsøgsanlæg, blev stillet ét spørgsmål. Teknisk-administrativt personale med primært administrativt arbejde blev stillet et andet. Teknisk-administrativt personale, der arbejder med rengøring og bygningsvedligehold er ikke stillet spørgsmålet om tidsforbrug. Kun de fuldtidsansatte blev bedt om at angive tidsforbruget, og i de følgende analyser er tallene beregnet ud fra de medarbejdere, som angav at besætte stillinger normeret til 37 timer.

UGENTLIG ARBEJDSTID FOR TAP-ANSATTE I ADMINISTRATIONEN

Tabel 8.1. viser fordelingen af arbejdstid på en række arbejdsopgaver for TAP-ansatte med primært administrative opgaver. Tabellen viser, at den samlede ugentlige arbejdstid gennemsnitlig ligger over 37 timer. Den gennemsnitlige ugentlige arbejdstid ligger på 39,7 timer. Tallet er højest i AU STRAT, hvor gennemsnittet er 44,1 time om ugen. Ligeledes ligger AU FORSK, AU HR og AU KOM over 40 timer om ugen. I gennemsnit bruger TAP-ansatte med administrative opgaver 16,6 timer på driftsopgaver i AU ADM. Det dækker over en variation, hvor der AU ØKOPLAN bruges 19,4 timer ugentligt i gennemsnit på driftsopgaver, mens der i AU STRAT, hvor der anvendes færrest timer på driftsopgaver, bruges 12,2 timer i gennemsnit.

TABEL 8.1.: REEL UGENTLIG ARBEJDSTID TAP-ADM

	AU ADM	AU STRAT	AU FORSK	AU VIDEN	AU ØKOPLAN	AU HR	AU STUDADM	AU KOM	AU IT
Opdatering	8,3	11,1	8,7	8,1	8,5	7,5	9,5	8,5	6,4
Driftsopg.	16,6	12,2	16,5	16,6	19,4	16,1	17,3	14,5	14,4
Udviklingsopg.	5,9	8,2	6,5	4,8	4,4	6,5	4,6	7,0	8,2
Møder	5,6	9,5	5,9	4,9	4,4	6,6	5,7	6,4	5,8
Rejse mellem AU adresser	0,8	0,9	0,8	1,0	0,5	1,2	0,4	1,3	1,0
Kurser	0,8	0,6	0,6	0,9	0,6	0,7	0,8	0,6	1,3
Andet	1,8	1,6	2,5	2,3	1,6	1,3	1,4	1,7	2,3
Total	39,7	44,1	41,4	38,6	39,4	40,0	39,6	40,1	39,3
n	1002	27	96	90	205	106	230	78	172

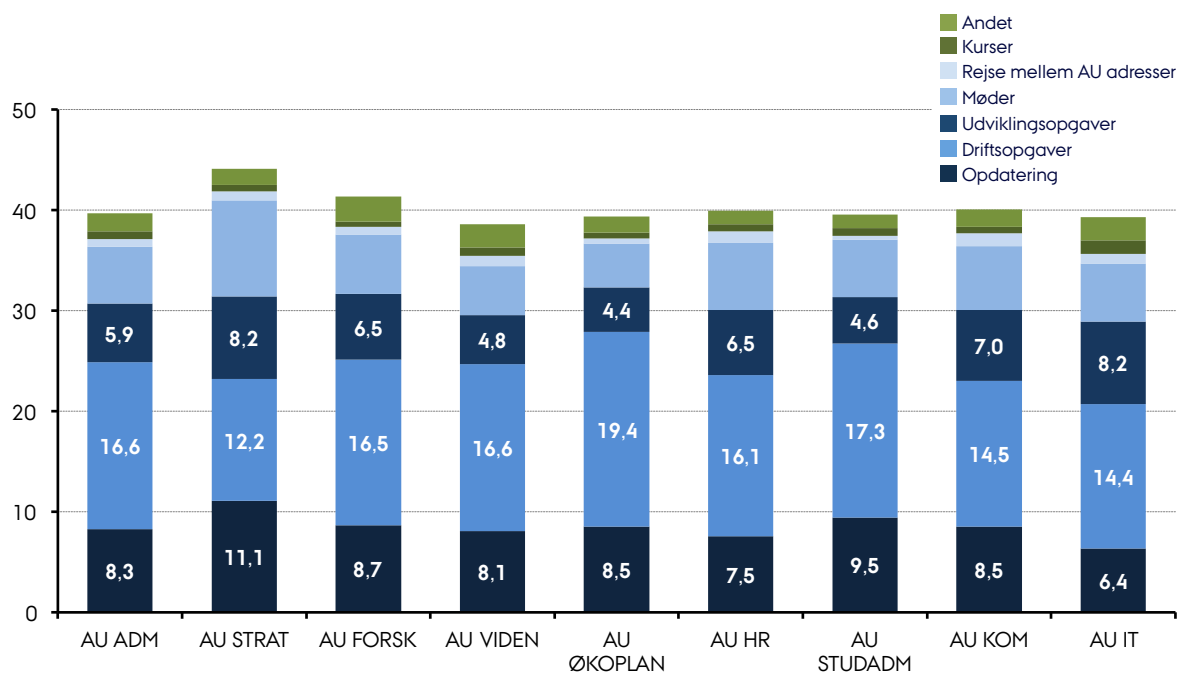
Note: Timetallet er opgjort som et gennemsnit af respondenter med en normeret ugentlig arbejdstid på 37 timer eller derover. Personer med ekstremt høje timetal eller timetal på 0 er udeladt af analysen.
n angiver det totale antal valide svar, som tallene er beregnet på i netop denne analyse.

⁴ Medarbejderne blev stillet spørgsmålet: "Tænk tilbage på den seneste uge eller de sidste 7 dage (kig eventuelt i din kalender). Hvor mange timer har du brugt på følgende aktiviteter? Hvis ugen har været meget atypisk (fx på grund af sygdom), så vælg en uge, der er mere typisk. Skriv antal timer (fx 1,5). **Timerne skal summere op til din reelle arbejdstid inkl. overarbejde.**"

Ser man på udviklingsopgaver, fremgår det, at TAP-ansatte med administrative opgaver i AU STRAT og AU IT bruger mest tid på udviklingsopgaver – i gennemsnit 8,2 timer ugentligt mod 4,4 i AU ØKOPLAN, hvor der er færrest timer til udvikling. I gennemsnit bruger administrativt ansatte TAP 5,6 time om ugen på møder i AU ADM. Her varierer tallene også mellem vicedirektørområderne. AU VIDEN og AU ØKOPLAN ligger under hovedområde-gennemsnittet med henholdsvis 4,9 og 4,4 timer om ugen anvendt på møder. I AU STRAT ligger mødeaktiviteten på 9,5 timer ugentligt i gennemsnit.

En anden opgave, der er tidskrævende, er opdatering og ajourføring herunder mailkorrespondancer og telefonopkald. Dette ses tydeligt af Figur 8.2. I gennemsnit anvender de ansatte 8,3 timer om ugen. Det fordeler sig således, at man i AU STRAT bruger 11,1 time ugentligt på disse typer af opgaver, mens man i AU STUDADM bruger 9,5 timer. I AU FORSK er det 8,7 timer, mens det i både AU KOM og AU ØKOPLAN er 8,5 timer ugentligt. De øvrige vicedirektørområder ligger under hovedområde-gennemsnittet. Således bruges 6,4 timer på opdatering hos AU IT, 7,5 time i AU HR og 8,1 time ugentligt i AU VIDEN i gennemsnit.

FIGUR 8.1.: FORDELINGEN AF ARBEJDSOPGAVER, TAP-ADM



Note: Timetallet er opgjort som et gennemsnit af respondenter med en normeret ugentlig arbejdstid på 37 timer eller derover. Personer med ekstremt høje timetal eller timetal på 0 er udeladt af analysen.

ARBEJDESTID FOR FORSKELLIGE STILLINGSGRUPPER

I Tabel 8.2. er arbejdstidstallene opdelt efter stillingstype. Tallene er fordelt på henholdsvis AC og HK inden for de vicedirektørområder, hvor der er ansatte nok i hver af stillingstyperne. Af tabellen fremgår, at HK'erne i højere grad end AC'erne varetager driftsopgaver. På hovedområdet som sådan bruger HK-ansatte i gennemsnit 20,5 time om ugen på driftsopgaver, mens dette tal er 14,4 for AC-ansatte. Denne tendens genfindes i alle vicedirektørområderne. Omvendt ses det, at AC-ansatte bruger mere tid på udviklingsopgaver end de HK-ansatte gør. Dette gør sig ligeledes gældende på tværs af vicedirektørområder.

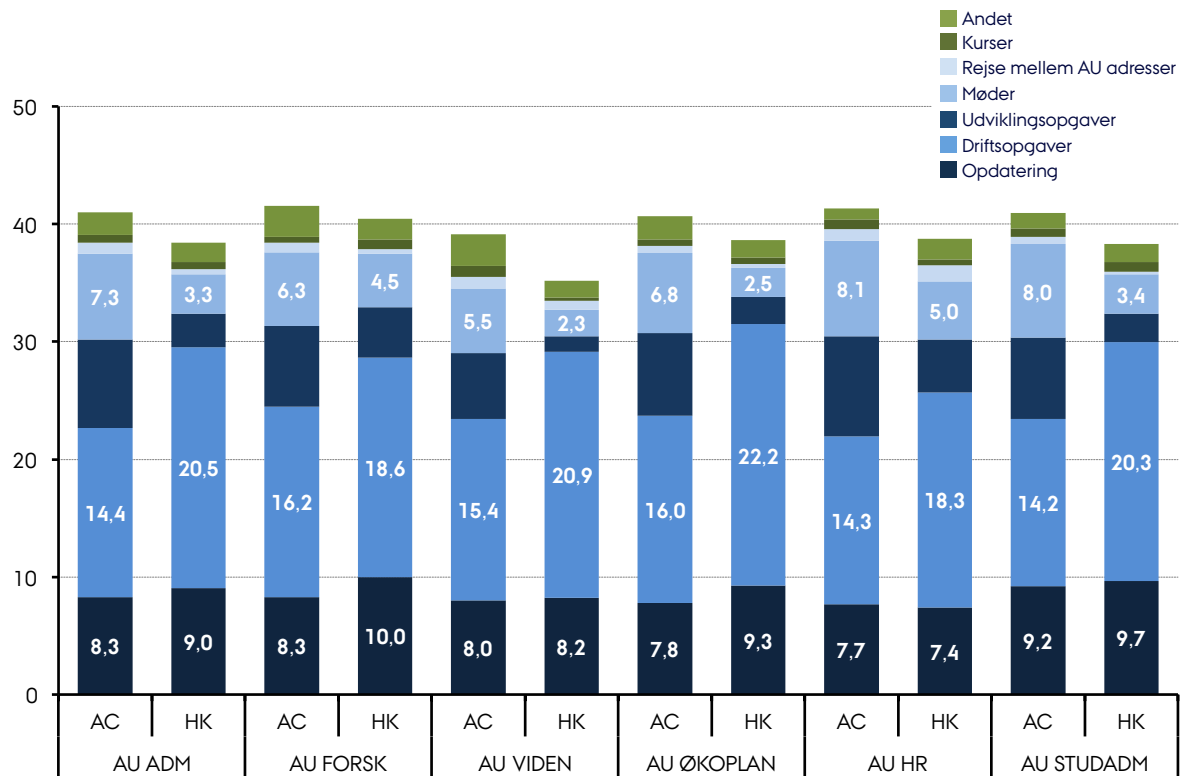
TABEL 8.2.: REEL UGENTLIG ARBEJDESTID FORDELT PÅ STILLINGSKATEGORIER

	AU ADM		AU FORSK		AU VIDEN		AU ØKOPLAN		AU HR		AU STUDADM	
	AC	HK	AC	HK	AC	HK	AC	HK	AC	HK	AC	HK
Opdatering	8,3	9,0	8,3	10,0	8,0	8,2	7,8	9,3	7,7	7,4	9,2	9,7
Driftsopg.	14,4	20,5	16,2	18,6	15,4	20,9	16,0	22,2	14,3	18,3	14,2	20,3
Udviklingsopg.	7,5	2,9	6,8	4,3	5,6	1,3	7,0	2,3	8,5	4,5	6,9	2,4
Møder	7,3	3,3	6,3	4,5	5,5	2,3	6,8	2,5	8,1	5,0	8,0	3,4
Rejse mellem AU-adresser	0,9	0,4	0,8	0,4	1,0	0,7	0,6	0,3	1,0	1,4	0,6	0,2
Kurser	0,7	0,6	0,5	0,8	0,9	0,3	0,5	0,6	0,8	0,5	0,7	0,8
Andet	1,9	1,6	2,6	1,7	2,7	1,4	2,0	1,5	0,9	1,8	1,3	1,6
Total	41,0	38,4	41,6	40,5	39,1	35,2	40,7	38,6	41,3	38,7	40,9	38,3
n	519	319	79	15	67	18	72	116	51	46	113	112

Note: Timetallet er opgjort som et gennemsnit af respondenter med en normeret ugentlig arbejdstid på 37 timer eller derover. Personer med ekstremt høje timetal eller timetal på 0 er udeladt af analysen.

Det er gældende for både AC- og HK-ansatte, at der arbejdes mere end 37 timer om ugen. I gennemsnit arbejder HK-ansatte 38,4 timer ugentligt. Dette tal er højest i AU FORSK, hvor en HK-ansat i gennemsnit arbejder 40,5 time om ugen. For de AC-ansatte er arbejdstiden på hovedområdet 41 timer ugentligt. AU HR og AU FORSK ligger over gennemsnittet med henholdsvis 41,3 og 41,6 timer om ugen.

FIGUR 8.2.: FORDELINGEN AF ARBEJDSOPGAVER FORDELT PÅ STILLINGSKATEGORIER



Note: Timetallet er opgjort som et gennemsnit af respondenter med en normeret ugentlig arbejdstid på 37 timer eller derover. Personer med ekstremt høje timetal eller timetal på 0 er udeladt af analysen.

Figur 8.2. er en grafisk afbildning af tallene i Tabel 8.2. Her ses fordelingen mellem arbejdsopgaver mellem AC og HK lidt tydeligere, hvor HK-ansatte i gennemsnit bruger flere timer på driftsopgaver. Det ses ligeledes, at AC-ansatte i gennemsnit bruger flere timer på møder. I hele AU ADM bruges der blandt AC-ansatte 7,3 timer om ugen på mødeaktiviteter. Det dækker over variationer vicedirektørområderne imellem, hvor AC-ansatte i AU VIDEN bruger 5,5 timer om ugen, er dette tal 8,1 time for AC-ansatte i AU HR. Søjlerne viser desuden, at HK-ansatte i gennemsnit bruger lidt længere tid på opdatering og ajourføring. Dette gør sig gældende i stort set alle vicedirektørområder AU HR undtaget. Dog er forskellene mellem AC- og HK-ansattes tidsforbrug på opdatering og ajourføring meget små.

9.

FORANDRINGS- PROCESSER OG REORGANISERING

KAP. 9. FORANDRINGSPROCESSER OG REORGANISERING

Aarhus Universitet har i årene 2011 og 2012 været i gang med omfattende organisatoriske forandringer på tre områder: (1) implementeringen af en række nye administrative IT-systemer; (2) en faglig udviklingsproces med omorganisering af bl.a. hovedområder og institutter; samt (3) en administrativ reorganisering med en opdeling på vicedirektørområder med front- og backoffices.

De ansatte blev spurgt om deres syn på disse organisatoriske forandringer gennem en serie spørgsmål vedrørende (1) *berørthed af reorganiseringen* i form af skift til nye kontorer, organisation, kollegaer, leder og arbejdsopgaver; (2) *oplevelser af beslutningsprocesserne* mht. til information, transparens, muligheder for involvering; (3) *oplevelsen af brugervenlighed og nytte af de nye IT-systemer*; (4) vurderinger af i hvilket omfang den faglige udviklingsproces *forbedrer eller forringer vilkårene* for forskning, undervisning, talentrekruttering og myndighedsbetjening; (5) vurderinger af i hvilket omfang den administrative reorganisering *forbedrer eller forringer kvaliteten* af den administrative betjening. Resultaterne er nedenfor.

MEDARBEJDERNES BERØRTHED AF FORANDRINGSPROCESSERNE

Som noget af det første blev medarbejderne spurgt om, hvordan reorganiseringen har berørt dem. Resultaterne er vist i *Tabel 9.1*. Fra hovedrapporten ved vi, at medarbejderne ved AU ADM har været blandt de mest berørte af reorganiseringen sammenlignet med universitetets øvrige hovedområder (*Rapport nr. 1, Aarhus Universitet*). Hovedrapporten viste også, at TAP med administrationsfaglige opgaver er den medarbejdergruppe, som har været mest berørt.

Som *Tabel 9.1* viser, har godt halvdelen af medarbejderne inden for AU ADM som følge af reorganiseringen, flyttet kontor, skiftet til en anden organisatorisk enhed, og fået ny nærmeste leder. Fire ud af 10 har fået udskiftet flertallet af de nærmeste kolleger – inden for AU HR, AU KOMM og AU IT er det tilsvarende tal godt seks ud af 10. Nioogtredive procent angiver, at de har fået væsentligt nye arbejdsopgaver.

Tyve procent oplever at have fået uønskede opgaver som følge af reorganiseringen, og 35 procent angiver, at de har fået flere interessante opgaver som følge af reorganiseringen. Her ses dog en betydelig variation på tværs af vicedirektørområderne. For eksempel oplyser 32 procent af medarbejderne i AU IT, at de har fået uønskede opgaver, og 49 procent angiver, at de har fået flere interessante opgaver.

TABEL 9.1.: BERØRTHED AF FORANDRINGSPROCESSERNE

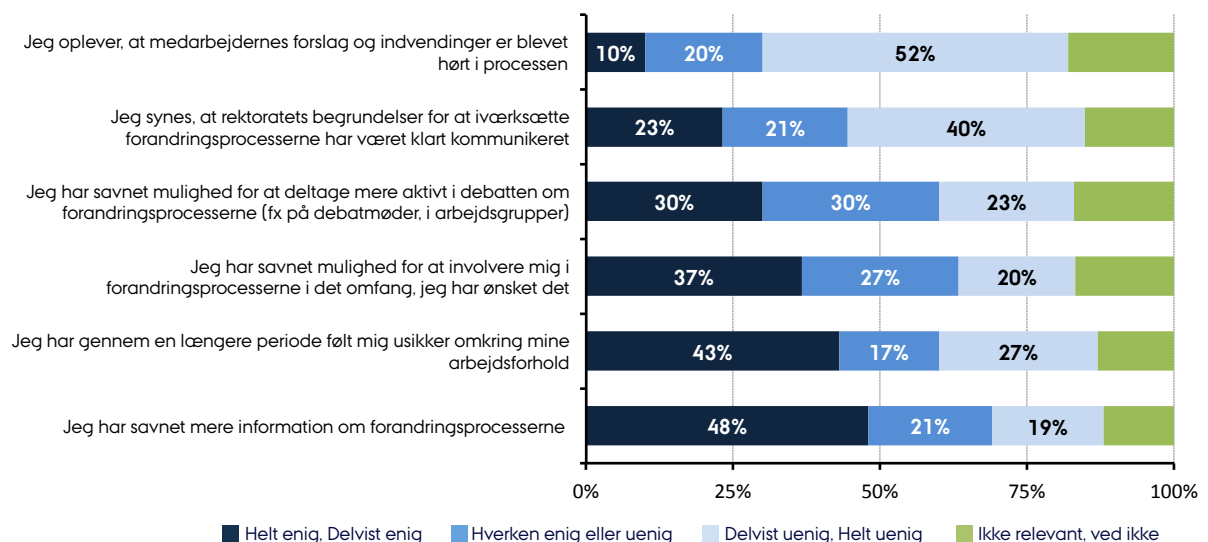
	AU ADM	AU STRAT	AU FORSK	AU VIDEN	AU ØKOPLAN	AU HR	AU STUDADM	AU KOM	AU IT
Flyttet kontor	55%	67%	43%	38%	46%	68%	53%	67%	80%
Flyttet til en anden organisatorisk enhed	48%	52%	50%	56%	36%	47%	49%	60%	64%
Fået væsentlig længere til arbejde	4%	0%	5%	0%	3%	8%	2%	5%	9%
Fået udskiftet flertallet af dine nærmeste kollegaer	42%	34%	37%	22%	31%	58%	45%	59%	63%
Fået ny nærmeste leder	54%	55%	53%	60%	38%	61%	59%	66%	75%
Fået væsentligt nye arbejdsopgaver	39%	48%	39%	27%	32%	52%	38%	47%	53%
Fået uønskede opgaver	20%	9%	26%	11%	17%	20%	23%	19%	32%
Fået flere interessante opgaver	35%	45%	32%	27%	29%	47%	29%	51%	49%

Note: Spørgsmålets formulering: "Har du (eller vil du) som følge af reorganiseringen ...".
Tallene angiver andelen, der har svaret 'Ja'. Resten har svaret 'Nej'.

OPLEVELSEN AF FORANDRINGSPROCESSERNE

Medarbejderne blev ligeledes spurgt om, hvordan de har oplevet forandringsprocesserne på Aarhus Universitet. Figur 9.1 opsummerer resultatet. For eksempel ses det, at 10 procent oplever, at medarbejdernes forslag og indvendinger er blevet hørt i processen. Tooghalvtreds procent erklærer sig uenige i dette. Godt hver fjerde mener, at begrundelserne for at iværksætte forandringsprocessen har været klart kommunikeret, mens 40 procent mener, at dette ikke har været tilfældet.

FIGUR 9.1.: OPLEVELSE AF FORANDRINGSPROCESSERNE



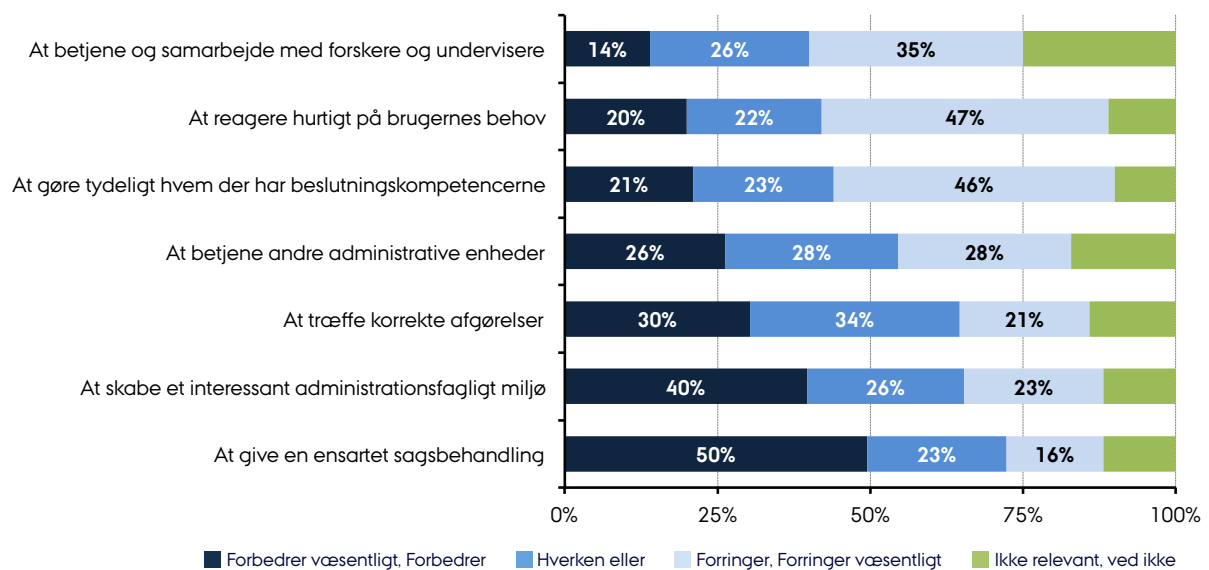
Note: Spørgsmålets formulering: "Hvordan har du personligt oplevet arbejdet forud for implementeringen af forandringsprocesserne?".

Blandt medarbejderne inden for AU ADM angiver 48 procent, at de har savnet mere information om forandringsprocesserne, og 43 procent oplyser, at de som følge af reorganiseringen i en længere periode har følt sig usikre på deres arbejdsforhold.

VURDERING AF DEN ADMINISTRATIVE REORGANISERINGS FØLGER

Alle TAP som angav primært at arbejde med administration, blev bedt om at vurdere, hvordan den administrative reorganisering – efter deres mening og inden for deres felt – påvirker vilkårene for det administrationsfaglige arbejde. Resultaterne er vist nedenfor.

FIGUR 9.2.: VURDERING AF DEN ADMINISTRATIVE REORGANISERINGS FØLGER

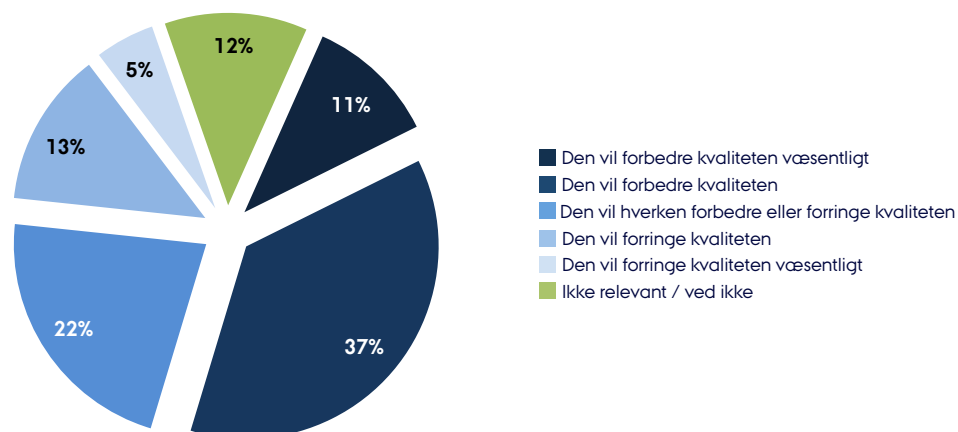


Note: Dette spørgsmål er kun besvaret af teknisk-administrativt personale beskæftiget med administration (TAP adm).
 Spørgsmålets formulering: "Det næste handler om den administrative reorganisering. Her tænkes på opdelingen i otte vicedirektørområder med front- og backoffices. Vurder hvorvidt den administrative forandringsproces (efter din mening og inden for dit felt) forbedrer eller forringer vilkårene for følgende."

Halvtreds procent af de adspurgte medarbejdere inden for administration vurderer, at den administrative forandringsproces forbedrer vilkårene for ensartet sagsbehandling. Fyrre procent vurderer, at den administrative reorganisering skaber et interessant administrationsfagligt miljø. På den anden side vurderer 47 procent, at den administrative reorganisering forringer vilkårene for at reagere hurtigt på brugernes behov, og mere end hver tredje vurderer, at betingelserne for at betjene forskere og undervisere er blevet forringet.

Endelig blev medarbejderne bedt om at vurdere, hvordan den administrative reorganisering på lang sigt vil påvirke kvaliteten af det administrative arbejde. Svarfordelingen for dette spørgsmål er vist i lagkagediagrammet i Figur 9.3. Godt halvdelen, 48 procent, af de administrative medarbejdere vurderer, at reorganiseringen på sigt vil forbedre kvaliteten af det administrative arbejde. Godt hver femte, 18 procent, vurderer, at reorganiseringen på 3-årigt sigt vil forringe kvaliteten.

FIGUR 9.3.: VURDERINGEN AF DEN ADMINISTRATIVE REORGANISERINGS FØLGER PÅ SIGT

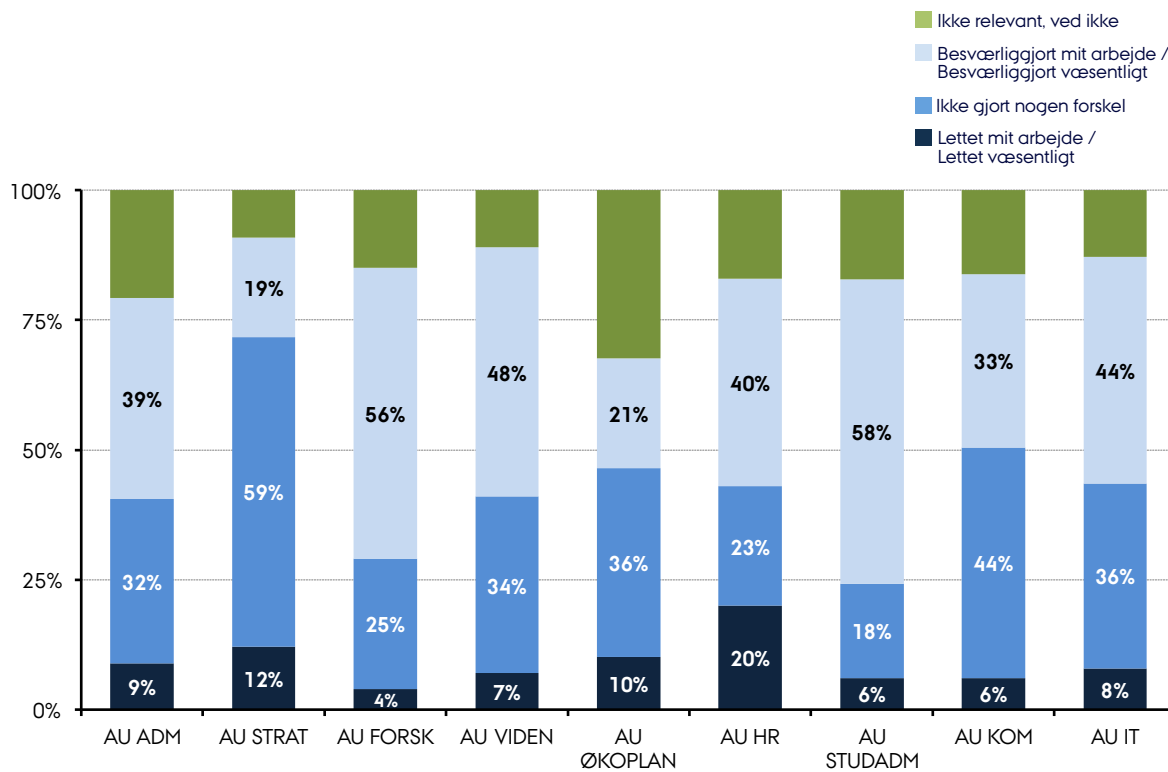


Note: Dette spørgsmål er alene stillet til TAP inden for administration (TAP adm). Spørgsmålets formulering: "Hvordan forventer du, at den administrative forandringsproces på 3-årig sigt vil påvirke kvaliteten af det administrative arbejde inden for dit felt?".

IMPLEMENTERINGEN AF NYE IT-SYSTEMER

Gennem de senere år er en række nye IT-systemer blevet udviklet og implementeret på Aarhus Universitet, og medarbejderne blev i denne sammenhæng bedt om at vurdere, hvordan disse systemer har påvirket det daglige arbejde. Søjlediagrammet viser medarbejdernes vurdering.

FIGUR 9.4.: IMPLEMENTERING AF NYE IT-SYSTEMER

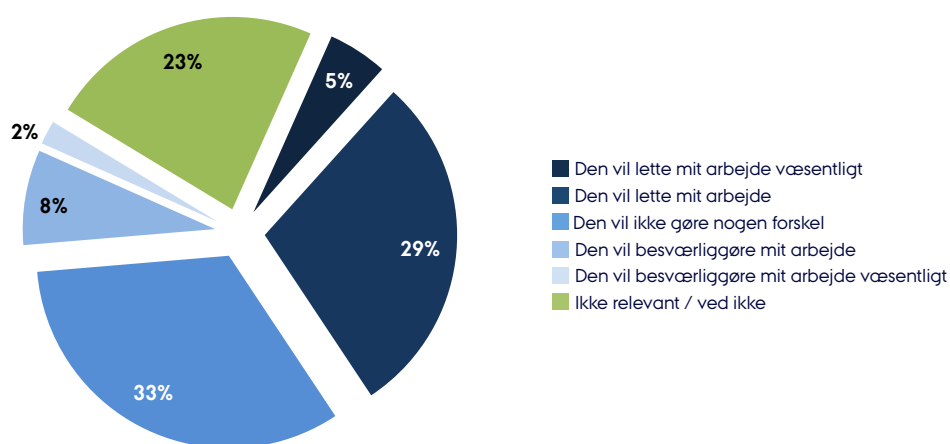


Note: Spørgsmålets formulering: "I 2011-2012 er der blevet implementeret en række nye IT-systemer (fx STADS, EDDI, PURE, Outlook mv.). Vurdér hvordan det alt i alt har påvirket dit arbejde?".

For AU ADM under ét vurderer 9 procent, at systemerne har lettet arbejdet. Derimod oplever 39 procent, at systemerne har besværliggjort arbejdet. Dette tal dækker over meget store variationer på tværs. For eksempel angiver 58 procent inden for AU STUDADM, at de nye IT-systemer har besværliggjort arbejdet. Inden for AU IT vurderer 44 procent, at systemerne har besværliggjort arbejdet.

Medarbejderne blev ligeledes bedt om at vurdere følgerne af de nye IT-systemer på længere sigt, og disse resultater er vist i lagkagediagrammet, *Figur 9.5*. Godt hver tredje medarbejder inden for AU ADM vurderer, at systemerne på lang sigt vil lette arbejdet, og ligeledes hver tredje vurderer, at systemerne på længere sigt ikke vil gøre nogen forskel. Ti procent vurderer, at systemerne på lang sigt vil besværliggøre arbejdet.

FIGUR 9.5.: BETYDNINGEN AF IT-SYSTEMERNE NU OG PÅ SIGT



Note: Spørgsmålets formulering: "I 2011-2012 er der blevet implementeret en række nye IT-systemer (fx STADS, EDDI, PURE, Outlook mv.). Hvordan forventer du, at implementeringen af IT-systemerne (fx STADS, EDDI, PURE, Outlook mv.) på 3-årig sigt vil påvirke dit arbejde?".

10.

ARBEJDSBELASTNING

KAP. 10: ARBEJDSBELASTNING

Arbejdsrelateret stress er et voksende problem på det danske arbejdsmarked, og på en arbejdsplads som Aarhus Universitet, hvor arbejdsopgaverne ofte er uafgrænsede, arbejdstiden er fleksibel, medarbejderne er engagerede og ambitiøse, er arbejdsbelastning en vigtig faktor at beskrive. Analysen i denne rapport's fjerde kapitel viste, at en høj score på indekset for arbejdsbelastning er relateret til en lavere trivsel.

Arbejdsbelastningen blev afdækket ved hjælp af fire spørgsmål: Om medarbejderne føler sig udkørt, om arbejdet går ud over privatlivet, om medarbejderne oplever stærke stresssymptomer, og om medarbejderen oplever ikke at være tilfreds med arbejdets kvalitet som følge af travlhed. For at undgå den brug af ordet stress, som er gledet ind i dagligsproget og gradvist mistet sin betydning, blev medarbejderne i stedet spurgt til forekomsten af stærke stresssymptomer, og følgende eksempler blev givet: tilbagetrækkethed, hjertebanken, ondt i maven, muskelspændinger, nedtrykthed, rastløshed, og lignende symptomer. Endelig blev medarbejderne bedt om at angive, hvorvidt de føler sig ensomme. Resultatet er vist i *Table 10.1*.

TABEL 10.1.: UDKØRTHED, STRESS, OG ENSOMHED

	AU ADM	AU STRAT	AU FORSK	AU VIDEN	AU ØKOPLAN	AU HR	AU STUDADM	AU KOM	AU IT
Sker det, at du føler dig udkørt?	34%	13%	31%	33%	31%	31%	45%	29%	36%
Føler du, at dit arbejde tager så meget af din tid og energi, at det går ud over privatlivet?	32%	25%	35%	31%	27%	38%	41%	30%	32%
Giver arbejdet dig stærke stresssymptomer? ^a	20%	3%	22%	19%	17%	20%	25%	15%	23%
Oplever du, at du ikke er tilfreds med resultatet af dit arbejde, fordi der er for travlt?	30%	9%	32%	27%	24%	35%	37%	23%	37%
Føler du dig ensom i din hverdag på arbejdspladsen?	9%	6%	9%	6%	7%	10%	9%	12%	11%

Note: Tallene angiver andelen, der har svaret 'Altid/Næsten altid' eller 'Ofte'.

Resten har svaret 'Nogle gange', 'Sjældent', 'Aldrig/Næsten aldrig'. Svaret 'Ved ikke/ikke relevant' er udeladt af analysen.

^a "Giver arbejdet dig stærke stresssymptomer (fx tilbagetrækkethed, hjertebanken, ondt i maven, muskelspændinger, nedtrykthed, rastløshed vanskeligheder ved at slappe af, koncentrationsbesvær, vanskeligheder ved at huske mv.)"

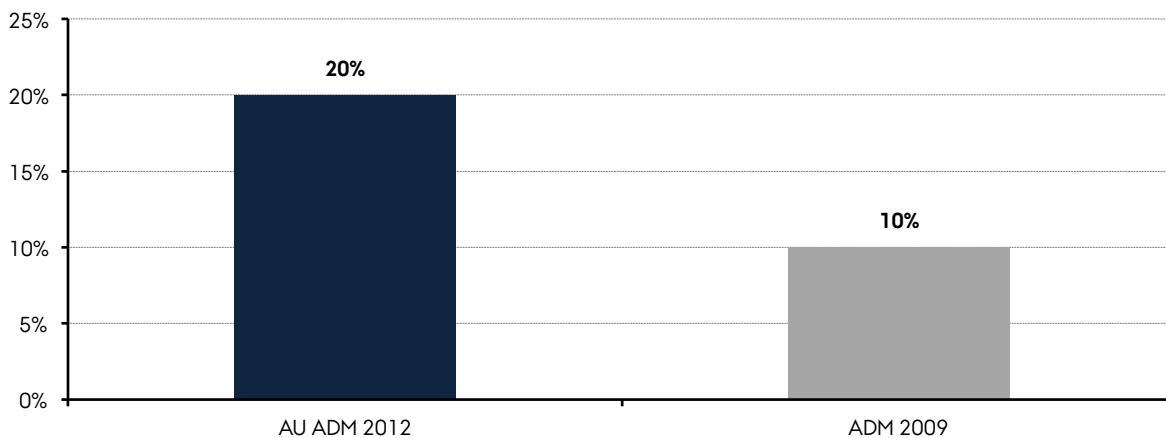
Fireogtredive procent føler sig ofte eller næsten altid udkørt, godt en tredjedel føler at arbejdet går ud over privatlivet, og 30 procent oplever utilfredshed med arbejdets kvalitet grundet travlhed. Ni procent føler sig ofte eller næsten altid ensomme på arbejdet.

Tyve procent har ofte eller næsten altid stærke stresssymptomer så som rastløshed, hovedpine, koncentrationsbesvær og lignende. Dette tal er større end gennemsnittet for Aarhus Universitet, som er 17 procent. Blandt medarbejderne i AU STUDADM er hver fjerde medarbejder ofte eller næsten altid ramt af stærke symptomer på stress.

FOREKOMSTEN AF STRESS FRA 2009 TIL 2012

Spørgsmålet om forekomsten af stærke stresssymptomer blev også stillet i 2009, og da hverken spørgsmålsformulering eller svarkategorier er ændret siden, er det muligt at følge udviklingen over de forløbne tre år. Dette er vist i *Figur 10.2*. I 2009 var andelen af medarbejdere som rapporterede ofte eller næsten altid at lide af stærke stresssymptomer 10 procent. Denne andel er fra 2009 til 2012 fordoblet. I 2012 rapporterer 20 procent om ofte forekommende stærke symptomer på stress.

FIGUR 10.1.: UDVIKLINGEN I FOREKOMSTEN AF STRESS OVER TID



Note: Tallene angiver andelen, der har svaret 'Altid/Næsten altid' eller 'Ofte'. Resten har svaret 'Nogle gange', 'Sjældent', 'Aldrig/Næsten aldrig'. Svaret 'Ved ikke/ikke relevant' er udeladt af analysen. Spørgsmålets formulering: "Giver arbejdet dig stærke stresssymptomer (fx tilbagetrukkethed, hjertebanken, ondt i maven, muskelspændinger, nedtrykthed, rastløshed vanskeligheder ved at slappe af, koncentrationsbesvær, vanskeligheder ved at huske mv.)"

STRESS OG FORANDRINGSPROCESSERNE

Forskning i arbejdsmiljø indikerer, at store forandringer ofte indvirker negativt på trivslen, og derfor var forventningen, at jo mere berørt medarbejderne oplever sig selv af forandringsprocesserne desto lavere trivsel. Dette blev bekræftet i den analyse, som er beskrevet i rapportens *Kapitel 4*, dog med den tilføjelse at berørthedsindflydelse på trivsel er *betingsafhængig*, hvordan medarbejderen vurderer hensigtsmæssigheden af forandringerne. Vurderer medarbejderen, at forandringen har positive konsekvenser er sammenhængen mellem trivsel og berørthed positiv. Hvis omvendt er relationen negativ.

En lignende analyse er vist i *Figur 10.2*. Bemærk at figuren – modsat andre figurer i denne rapport for AU ADM – viser resultatet for samtlige medarbejdere ved Aarhus Universitet. Den generelle tendens er her, at de medarbejdere, som er berørt af reorganiseringen på et givent parameter, er mere tilbøjelige til også at rapportere stærke stresssymptomer. For eksempel rapporterer 25 procent af de medarbejdere, som har fået væsentligt nye arbejdsopgaver, at de ofte eller næsten altid oplever symptomer på stress. I gruppen af medarbejdere, som ikke har fået væsentligt nye arbejdsopgaver, er andelen af stressramte betydeligt lavere, nemlig 14 procent. Eneste undtagelse fra denne tendens er, at forekomsten af stress er marginalt mindre for den gruppe, der som følge af forandringsprocesserne har fået flere interessante opgaver.

STRESS OG FOREBYGGELSE

I tillæg til de deskriptive analyser af forekomsten af stress blandt ansatte på Aarhus Universitet, blev der foretaget en statistisk analyse (logistisk multipel regression) med henblik på at forklare, hvilke faktorer der indvirker på oplevet stress. En sådan analyse er vigtig i et handlingsperspektiv, fordi den peger på faktorer som – hvis de styrkes – med sandsynlighed kan mindske stress. Analysens konklusion vil her blive kort beskrevet, men ikke selve den statistiske analyse.

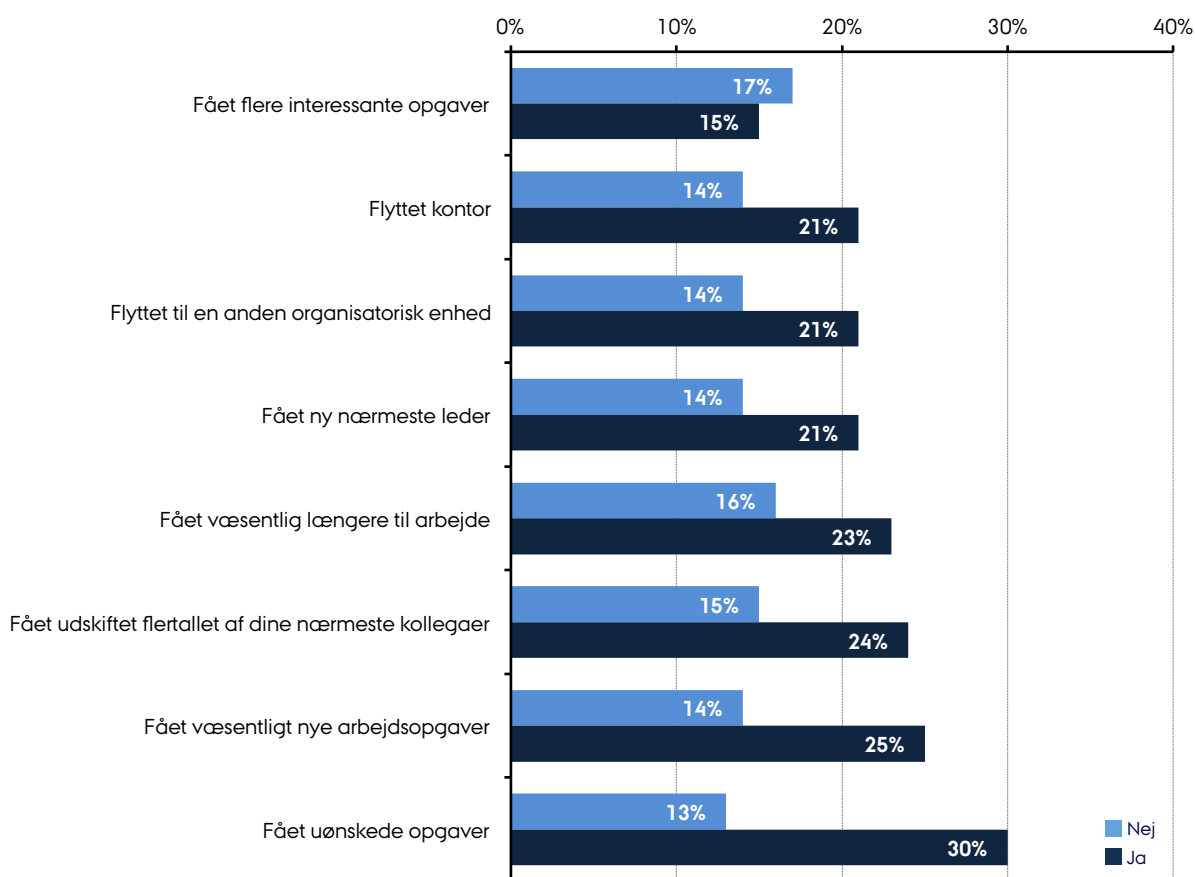
Tre faktorer viste sig at påvirke forekomsten af stærke stresssymptomer: a) subjektiv kompetencefølelse, b) oplevelsen af socialt fællesskab på arbejdspladsen, og c) berørthed af forandringsprocesserne. Faktorer så som ugentligt tidsforbrug og oplevelse af fagligt fællesskab viste ikke statistisk signifikante ændringer i sandsynligheden for at opleve stress.

Hvad angår subjektiv kompetencefølelse, viste analysen, at sandsynligheden for at opleve stærke stresssymptomer er lavere for de medarbejdere som ved nøjagtigt, hvad der forventes af dem i arbejdet; er tilfredse med den indflydelse de har på tilrettelæggelsen af det daglige arbejde, og endelig føler sig i besiddelse af de nødvendige kompetencer til at gøre arbejdet godt.

Hvad angår sociale fællesskaber, viste analysen, at medarbejdere, som oplever, at kollegaerne er imødekomende; som føler sig som del af et større socialt fællesskab på arbejdspladsen, og som ikke føler sig ensomme; er mindre tilbøjelige til at opleve stærke stresssymptomer.

Endelig viste analysen, at graden af berørthed af forandringsprocesserne påvirker sandsynligheden for, at en medarbejder oplever stress.

FIGUR 10.2.: FOREKOMSTEN AF STÆRKE STRESSSYMPTOMER BLANDT MEDARBEJDERE SOM ER BERØRT AF FORANDRINGSPROCESSERNE^a



Note: Spørgsmålets formulering: "Giver arbejdet dig stærke stresssymptomer (fx tilbageholdenhed, hjertebanken, ondt i maven, muskelspændinger, nedtrykhed, rastløshed, vanskeligheder ved at slappe af, koncentrationsbesvær, vanskeligheder ved at huske mv.)" Tallene angiver andelen der har svaret 'Altid/Næsten altid' eller 'Ofte'. Resten har svaret 'Nogle gange', 'Sjældent', 'Aldrig/Næsten aldrig'. Svaret 'Ved ikke/ikke relevant' er udeladt af analysen.

^a Bemærk at tallene inkluderer svar fra alle medarbejdere på Aarhus Universitet

TABEL 10.2.: FAKTORER I ARBEJDSMILJØET SOM FOREBYGGER STRESS

FØLELSE AF KOMPETENCE	SOCIALT FÆLLESSKAB
At vide hvad der forventes af én	At have imødekommende kollegaer
At have indflydelse på tilrettelæggelse af arbejdet	At føle sig som del af et større socialt fællesskab
At have de nødvendige kompetencer til at gøre arbejdet godt	Fravær af ensomhed

Note: Baseret på multipel logistisk regression. Analysen kan rekvireres af analysegruppen.

11.

DISKRIMINATION
OG CHIKANE

KAP. 11: DISKRIMINATION OG CHIKANE

I forhold til trivsel er fraværet af diskrimination, mobning, chikane og trusler om vold afgørende. Tilstedeværelsen af en af disse faktorer ødelægger al trivsel. For Aarhus Universitet som helhed er disse problemer meget små og under gennemsnittet for danske arbejdspladser⁵. Når det er sagt, er enhver sag én for mange. I AU ADM angiver fem procent mobning som et problem. Gennemsnittet for hele AU er fire procent. Tallene for AU HR og AU ØKOPLAN er henholdsvis seks og syv procent, hvilket er over hovedområdegennemsnittet. I forhold til sexchikane, vold og trusler om vold eller truende adfærd, er antallet minimalt. Mellem nul og tre procent svarer bekræftende til at have oplevet en af disse inden for de seneste 12 måneder. Hermed ligger AU ADM på niveau med resten af universitetet.

TABEL 11.1.: "HAR DU INDEN FOR DE SIDSTE 12 MÅNEDER VÆRET UDSAT FOR..."

	AU ADM	AU STRAT	AU FORSK	AU VIDEN	AU ØKOPLAN	AU HR	AU STUDADM	AU KOM	AU IT
Mobning	5%	3%	4%	2%	7%	6%	5%	1%	3%
Sexchikane	1%	0%	1%	0%	1%	2%	1%	1%	1%
Trusler om vold eller truende adfærd	2%	0%	1%	2%	3%	3%	2%	1%	3%
Fysisk vold	1%	0%	1%	0%	1%	2%	0%	1%	1%

Note: Mobning blev i skemaet defineret som bevidst og systematisk personfølgelse. Tallene angiver andelen, der har svaret 'Ja'. Resten har svaret 'Nej'.

Tallene for diskrimination er meget lave og ligger på niveau med eller under AU-gennemsnittet. Der er to procent, som inden for de seneste 12 måneder har oplevet diskrimination på baggrund af alder.

TABEL 11.2.: "HAR DU INDEN FOR DE SIDSTE 12 MÅNEDER VÆRET UDSAT FOR DISKRIMINATION PGA. ..."

din alder	2%
dit køn	1%
din religion eller livssyn	1%
din etniske baggrund	1%
din seksuelle orientering	1%

Note: Tallene angiver andelen, der har svaret 'Ja'. Resten har svaret 'Nej'.

⁵ <http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/da/arbejdsmiljoedata/arbejdsmiljoe-og-helbred-20/arbejdsmiljo-og-helbred-2012/arbejdsmiljoet-i-ord/psykisk-arbejdsmiljoe/skaenderier-konflikter-mobning-og-seksuel-chikane>



AU HR, Aarhus Universitet
Organisationsudvikling og Arbejdsmiljø
Jens Baggesensvej 51
8200 Aarhus N

EMAIL: arbejdsmiljo@au.dk
WEB: www.arbejdsmiljo.dk