



Høgskolen i **Hedmark**

Campus Rena

Institutt for økonomi, samfunnsfag og informatikk

Bente G. Guldbækhei

Ingrid K. Lånke

Trine Lise B. Larsen

”Gravide i jobb”

”Working during pregnancy”

Organisasjon og ledelse deltid/ start høsten 2011

RSA 935 – Prosjektarbeid

2013

Samtykker til utlån hos
biblioteket:

JA

NEI

Forord:

Vi har i denne prosjektoppgaven valgt å konsentrere oss om hvordan mellomledere ivaretar gravide arbeidstakere. I Elverum kommune der vi jobber er det innført tiltak i forhold til hvordan mellomledere følger opp gravide i jobb. Dette synes vi er interessant og derfor ønsker vi å se nærmere på dette. Med bakgrunn i erfaringer med egne graviditeter og leders perspektiv mot gravide arbeidstakere har vi valgt dette tema til prosjektoppgaven vår. Prosjektoppgaven er et resultat av to års deltidsstudie i Organisasjon og ledelse ved HIHM, campus Rena.

Takk til personalavdelingen, ryggombudet og jordmor i Elverum kommune for informasjon om tiltaket og arbeidet de gjør rundt tiltaket i kommunen. Takk til Aino Kristiansen og Inger Gotland Øvergaard for godkjenning av utsending av QuestBack undersøkelsen til mellomlederne i PRO og barnehage. Vi vil også rette en takk til Sigrun Odden for veiledning under oppgaveskrivingen.

Sammendrag

Temaet for denne prosjektoppgaven er mellomleders rolle i tilretteleggingen for gravide arbeidstakere.

Vi har sett på positive og negative sider ved gjennomføring av tiltaket for mellomlederen og hvor mellomledernes fokus ligger på relasjon, sykefravær, økonomisk tap, kultur for tilrettelegging og økt belastning for andre ansatte.

I den kvantitative undersøkelsen har vi fått svar på kjennskapen mellomlederne har til tiltaket og om de har benyttet seg av det. Videre vi fått mellomleders oppfatning av positive og negative sider ved bruken av tiltaket i PRO i Elverum kommune.

Mellomlederne hadde kjennskap til og brukte tiltaket til sine gravide ansatte, noe de mente det var kultur for på sine arbeidsplasser. Positive sider mellomlederne så ved tiltaket var tettere relasjon med den ansatte, og en reduksjon i sykefraværet. Negative sider som kom frem var økt belastning ved tilrettelegging og økonomisk tap. Disse sidene kom også frem som hovedutfordringene som en mellomleder hadde i forhold til tiltaket.

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	2
1.0 Innledning.....	6
1.1 Bakgrunn for valg av tema	6
1.2 Problemstilling.....	6
1.3 Begrepsavklaring	7
1.3.1 Kjennskap og bruk	7
1.3.2 Tiltaket ”gravide i jobb”	8
1.3.3 Mellomleder	8
1.3.4 Rolle	8
1.4 Oppbygging av oppgaven	9
1.5 Avgrensning av oppgaven	9
2.0 Informasjon om Elverum kommune	10
2.1 Elverum kommune	10
2.2 Mellomledere i PRO i Elverum kommune	11
2.3 Tiltaket "Gravide i jobb"	12
2.4 Lovverk.....	13
2.4.1 Arbeidsmiljøloven.....	13
2.4.2 Folketrygdloven	14
2.5 Inkluderende arbeidsliv	14
2.6 Statistisk grunnlag for tiltaket "Gravide i jobb"	15
2.6.1 Statistikk i Elverum kommune.....	17
3.0 Teoretisk rammeverk.....	18
3.1 Ledelse.....	18
3.1.1 Relasjonsorientert lederstil i helsevesenet	19
3.2 Mellomleders roller	20
3.2.2 Informasjonsrollen	22
3.2.3 Beslutningsrollen	22

3.3 Rolleproblemer	23
3.3 Organisasjonskultur	23
3.3.1 Kultur	23
3.3.2 Scheins definisjon av organisasjonskultur	24
3.4 Mintzbergs rammemodell i forhold til organisasjonsstruktur	25
3.7 Belastende arbeid.....	26
4.0 Metode.....	24
4.1 Undersøkelsens formål	24
4.2 Valg av metode	24
4.2.1 Vurdering av metodevalg.....	24
4.2.2 Kvantitativ undersøkelse.....	25
4.3 Utvalg	27
4.4 Questback og analyse av data	28
4.5 Metodekritikk	28
5.0 Presentasjon og analyse av data	30
5.1 Strukturering	30
5.2 Presentasjon av data.....	30
5.3 Hvordan er kjennskapen til og bruken av tiltaket ”Gravide i jobb” blant mellomlederne i Elverum kommune?.....	35
5.4 Mellomleders oppfatning av positive og negative sider ved bruken av tiltaket.....	36
5.4.1 Relasjon.....	37
5.4.2 Tiltakets påvirkning på sykefraværet	38
5.4.3 Økonomisk bistand ved gjennomføring ved tiltaket	39
5.4.4 Belastning på de andre ansatte	40
5.5 Mellom ”barken og veden”	41
6.0 Oppsummering	42
Litteraturliste:	45
Litteratur:	45

Diverse litteratur:	45
Elektroniske kilder:.....	45
Vedlegg:	46

1.0 Innledning

1.1 Bakgrunn for valg av tema

Gruppen vår består av 3 personer som alle jobber i Elverum kommune. To av oss er ansatte som mellomledere og ei jobber i turnus i 100 % stilling. Av oss tre er det to som allerede har fått barn og pr. dags dato er to av oss gravide. Vi ønsker derfor å se på hvordan mellomlederne i Elverum kommune ivaretar sine gravide ansatte. En av oss har vært hovedtillitsvalgt før hun gikk inn i stillingen som mellomleder. Hun var i 2009-2010 med på innføring av tiltaket ”Gravide i jobb”. Målet med tiltaket var å få gravide arbeidstakere til å stå lengre i jobb i svangerskapet.

Elverum kommune er en kommune med over 2000 arbeidstakere, hvor største parten av arbeidstakerne er kvinner. Elverum kommune har i sektor for pleie, rehabilitering og omsorg (PRO) gravide arbeidstakere til enhver tid. Generelt står gravide arbeidstakere mellom 20-39år for 1/3 del av fraværsdagene (Arbeidstilsynet, 2007).

Det har vært mye fokus i media blant annet rundt det økonomiske ved graviditet og tidlig sykemeldinger. Arbeidsministeren Anniken Huitfeldt var å besøkte en bydel i Oslo som har hatt prosjektet ”Gravid og i jobb” gående i over ett år. Hun ble imponert over arbeidet som er nedlagt og de positive effektene av prosjektet. Dette viser at dette temaet har oppnådd høy forankring. (Oslo kommune, 2013)

1.2 Problemstilling

- *Hvordan er kjennskapen til og bruken av tiltaket ”Gravide i jobb” blant mellomlederne i Elverum kommune?*
- *Hva er positivt med bruken av tiltaket for mellomlederen i sin utøvelse av rollen i Elverum kommune?*
- *Hva er negativt med bruken av tiltaket for mellomlederen i sin utøvelse av rollen i Elverum kommune?*

Vi har valgt å sette fokus på mellomleders rolle rundt tiltaket ”Gravide i jobb”. Vi har valgt å dele problemstillingen i tre deler. For å få svar på problemstillingen har vi valgt å spørre mellomledere om det vi mener er relevant rundt problemstillingen gjennom en QuestBack undersøkelse (vedlegg 3), noe vi kommer tilbake til i metodekapitlet. Problemstillingen

belyses videre gjennom informasjon om Elverum kommune som organisasjon, teori om mellomleders roller og om organisasjonskultur. I rollen som mellomleder står man ovenfor mange utfordringer, noe vi kommer til å ta med i oppgaven. Her ønsker vi å se på ulike rolleteorier og hvilke roller som en mellomleder må inneha i forhold til tiltaket.

Vi ønsker å se på mellomlederne i PRO med bakgrunn i vår kjennskap til denne avdelingen. Det er stor kvinneandel i PRO og det er mange ansatte i den sektoren. I tillegg ønsket vi å se på mellomlederne i barnehagesektoren i Elverum kommune, da dette også er en spennende avdeling i forhold til tiltaket og utfordringer rundt tiltaket. Dette kommer vi nærmere inn på under metodekapittelet.

Da vi startet planleggingen av oppgaven ønsket vi å se på de gravide og deres opplevelse av oppfølging under svangerskapet. Men vi fant tidlig ut at det ville være vanskelig å få adekvate svar fra de gravide. Det ville være vanskelig å intervju de gravide og å anonymisere svarene. Noen av utfordringene vi så ved å fokusere på de gravide var:

- Vi hadde ikke tilgang på navn på tidligere gravide.
- Noen av de tidligere gravide kan ha sluttet i kommunen.
- Noen er i barselspermisjon eller utvidet omsorgspermisjon ennå.
- Hvor mange vi måtte intervju for å få nok svar.
- Bruken av innhentede data ville gi oss et annet utgangspunkt for oppgaven enn vi ville ha.

Dette gav oss mange mulige feilkilder og svakheter. Derfor har vi valgt å se på tiltaket fra mellomleders perspektiv.

1.3 Begrepsavklaring

1.3.1 Kjennskap og bruk

Med kjennskap til tiltaket ønsker vi å ta for oss om mellomlederne har hørt om tiltaket og om de vet hvor de finner informasjonen de trenger for å iverksette tiltaket for en gravid arbeidstaker på arbeidsplassen. I tillegg ønsker vi å se på informasjonsflyten i kommunen i forhold til hvor mellomlederne hørte om tiltaket første gang. Ved å spørre om bruken av tiltaket, vil dette gi oss en forståelse og en bekreftelse på om de har kjennskap til tiltaket

"Gravide i jobb" og eventuelt om de har benyttet seg av tiltaket og omfanget av bruken i Elverum kommunen som vi ønsker å se på.

1.3.2 Tiltaket "gravide i jobb"

Tiltaket "Gravide i jobb" går ut på oppfølging av gravide arbeidstakere ansatt i Elverum kommune. Det er viktig for Elverum kommune å beholde den gravide og dens kompetanse i jobb så lenge som mulig. Tiltaket består av god kommunikasjon mellom den gravide og nærmeste leder, to trekantsamtaler mellom den gravide, jordmor og leder som danner grunnlaget for arbeidsforholdet fram til permisjon. Det er utarbeidet en brosjyre med informasjon og en samtykke-erklæring som den gravide signerer hvis hun ønsker oppfølging. (Vedlegg 1) Mer informasjon kommer under informasjon om Elverum kommune. Det er også utarbeidet interne retningslinjer i forhold til oppfølging av tiltaket "Gravide i jobb" for mellomlederne i Elverum kommune. (Vedlegg 2)

1.3.3 Mellomleder

Det å være mellomleder er å være bindeleddet mellom toppledelsen og medarbeiderne. Som mellomleder kan man føle at man er "mellom barken og veden".

"Mellomledelse; Dette er lederne som fungerer mellom toppledelsen og de ansatte. De har som hovedansvar å føre tilsyn med og koordinere produksjonen. Mellomledelsen er bindeleddet mellom toppledelsen og den operative kjerne, eksempelvis i overføring av informasjon mellom partene." (Jacobsen & Thorsvik 2011)

Mellomledere i PRO i Elverum kommune har ansvar for økonomi, personalansvar og faglig ansvar for sin avdeling. Det vil si at det er hos mellomlederen ansvaret for oppfølging av tiltaket "Gravide i jobb" ligger.

1.3.4 Rolle

En rolle er summen av de forventningene som er rettet mot en person og hennes plass i gruppen. (Kaufmann & Kaufmann 2011)

Av en mellomleder forventes det at hun innehar ulike roller ut i fra hvilke oppgaver som er tillagt stillingen hun har. Rollen blir også definert ut i fra plasseringen i organisasjonsstrukturen.

1.4 Oppbygging av oppgaven

Kapittel to inneholder informasjon om Elverum kommune, struktur, tiltaket "Gravide i jobb" og statistikk i forhold til svangerskaps-sykdom.

Kapittel tre i denne oppgaven vil være et teorikapittel. Teorien vi presenterer i dette kapitlet vil være det teoretiske rammeverket for prosjektoppgaven vår.

Kapittel fire vil være oppgavens metodekapittel. I dette kapitlet vil vi ta for oss hva som er formålet med vår undersøkelse samt at vi angir grunnlaget for vår metodiske tilnærming.

Videre vil vi også i dette kapitlet grunngi de valg som er tatt i forhold til utvalget av respondenter og i forhold til valg av metodiske verktøy. Til sist vil dette kapitlet avsluttes med kritikk i forhold til metoden hvor studiens pålitelighet, troverdighet og overførbarhet blir vurdert.

I femte kapittel vil du finne data fra undersøkelsen vår presentert og analysert. Vi velger her å dele inn kapitlet ved først å presentere og oppsummere data fra undersøkelsen. Videre i dette kapitlet kommer vi til å ta for oss teori opp i mot funnene fra undersøkelsen for å drøfte de svarene vi fikk. utfordringer for mellomlederrollen kommer også til å ha en sentral rolle i drøftingen rundt tiltaket da dette er en del av problemstillingen vår.

I sjette kapittel vil vi til sist trekke hovedfunnene sammen i en oppsummering og sette fokus på de mest sentrale funnene vi har gjort gjennom vårt arbeid og våre undersøkelser igjennom prosjektarbeidet. Vi vil forsøke å trekke en konklusjon gjennom å se hovedfunnene våre i lys av teori. Vi har delt inn drøftingsdelen i underpunkter som svarer på problemstillingen. Dette er blant annet punkter som gjenspeiler svarene flest mellomledere svarte i forhold til positive og negative sider ved tiltaket "Gravide i jobb".

1.5 Avgrensning av oppgaven

Vi ønsket å ta for oss Elverum kommune, vår arbeidsplass, i oppgaven, da dette lettet tilgangen til informasjonen vi hadde behov for til gjennomføring av prosjektoppgaven.

Vi har valgt å sette fokus på mellomlederne i PRO, da tiltaket "Gravide i jobb" ikke har vært like relevant for de andre avdelingene. De andre avdelingene har ikke de samme utfordringene i forhold til belastende arbeid opp i mot gravide arbeidstakere. I PRO ytes det tjenester til alle som har krav på institusjonsplass eller bistand i hjemmet som for eksempel hjemmesykepleie, praktisk bistand til funksjonshemmede 0-100 år og hjemmehjelp. Det er PRO vi føler oss mest knyttet til og der har vi lettest tilgang til relevant informasjon.

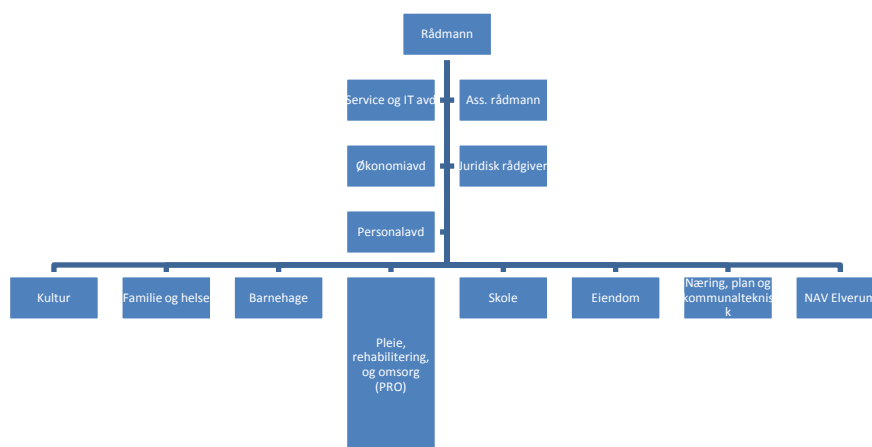
I tillegg så vi det som en fordel å ta for seg en organisasjon vi kjente fra før, da vi ikke hadde mye ressurser å bruke på oppgaven. Alle tre står i full jobb i tillegg er to av oss gravide og vi hadde ikke så mye tid til og utforske andre kommuner rundt dette temaet som vi ønsket å skrive om. Temaet "Gravide i jobb" var veldig aktuelt for oss, noe vi hadde erfaring med som mellomledere selv og ønsket å se om tiltaket i kommunen hadde hatt noen effekt for den gravide og for arbeidsplassen. Derfor velger vi å se på tiltaket som allerede eksisterer i PRO i Elverum kommune.

2.0 Informasjon om Elverum kommune

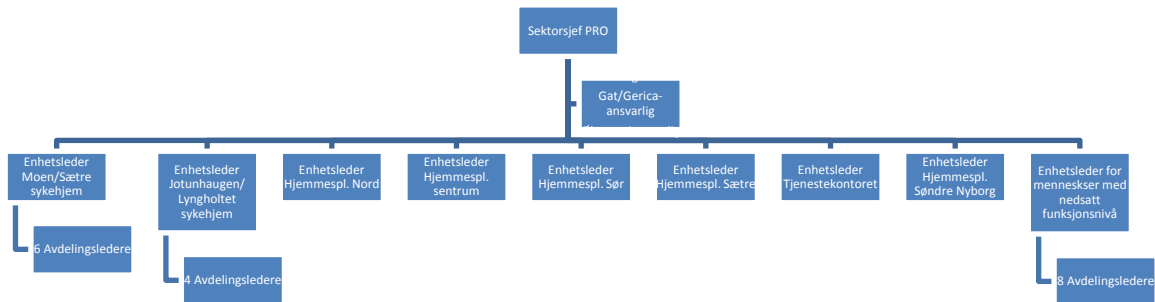
2.1 Elverum kommune

Elverum er en stor kommune med rett i overkant av 20 000 innbyggere og med over 2000 ansatte. Elverum kommune har visjonen “Elverum har hjerterom”. Vårt verdigrunnlag er: Åpenhet, Ærlighet og Respekt. Elverum kommune som organisasjon er delt inn i 11 sektorer som yter tjenester til både ansatte og innbyggere. PRO er den sektoren i Elverum kommune med flest ansatte og her er 1/3 av alle mellomlederne i kommunen ansatt.

FIGUR 1: Organisasjonskart over Elverum kommune.



FIGUR 2: Organisasjonskart over PRO i Elverum kommune.



Figur 1 viser den overordnede strukturen i Elverum kommune. Sektorsjefene danner rådmannens ledergruppe. Dette utgjør toppledelsen i Elverum kommune. Rundt rådmannen finnes det egne støttefunksjoner. Figur 2 viser oppbyggingen av PRO med plassering av mellomledere på to nivåer.

2.2 Mellomledere i PRO i Elverum kommune

Mellomledernivået i PRO i Elverum kommune er delt inn i to nivåer etter en delvis omorganisering hvor sektorsjef PRO ønsket å redusere ledergruppen sin i PRO. Dette fordi gruppen besto av 25 mellomledere. Det ble ansatt to enhetsledere som tok over rollen som bindeledd mellom sektorsjef for PRO og avdelingslederne. Dette ble gjennomført for institusjonstjenesten og for funksjonshemmede 0-100 år, men ikke i hjemmesykepleien. Dette har resultert i at noen enhetsledere og avdelingsledere sitter med samme funksjon men forskjellige titler og roller opp i mot sektorsjef for PRO. Ledergruppen i PRO består nå av 9 ledere.

Mellomledernes arbeidsoppgaver består i økonomiansvar, personalansvar og faglig ansvar for sin enhet/avdeling. Mellomlederne i PRO i Elverum kommune opplever til stadighet rollekonflikter i sin arbeidshverdag. Med stramme budsjetter, mange tillagte oppgaver og få merkantile støttefunksjoner er mellomlederrollen en belastet posisjon med press fra mange kanter, både ansatte, pasienter, pårørende, politikere og overordnet ledelse.

2.3 Tiltaket "Gravide i jobb"

I 2010 var representanter fra Elverum kommune på Arbeidsmiljøkonferansen for innlandet. Her hørte de på en forelesning av Ebba Wergeland, kjent som arbeidsmedisiner og overlege fra arbeidstilsynet. Hun inspirerte dem til å se nærmere på tema gravide i jobb. Her fikk de informasjon om hvor mye det var å spare for arbeidsgiver ved å beholde gravide lengst mulig i jobb. Både kostnad/besparelse i forhold til redusert sykefravær og kompetanseoverføring av kunnskap. Det har i tillegg vært mye fokus i media blant annet rundt det økonomiske ved graviditet og tidlig sykemeldinger.

Etter konferansen fant representantene ut at kommunen allerede hadde hatt et delprosjekt i forhold til gravide. Dette hadde foregått gjennom kvalitetskommuneprosjektet som hadde som hovedmålet å redusere sykefraværet i alle kommunene i landet. Et prosjekt Elverum kommune hadde vært med i. Det hadde ikke blitt innvilget noen midler til delprosjektet, og derfor var det ikke grundig utprøvd, men rapporten hadde allikevel en anbefaling om at oppfølging kunne hjelpe. I denne rapporten hadde prosjektleder og sektorsjef for PRO, anbefalt at rutiner og prosedyrer i forhold til gravide burde innføres som et prosjekt. Det ble enighet om å innføre tiltaket som et varig tiltak for gravide i Elverum kommune.

Generelt står gravide arbeidstakere mellom 20-39 år for 1/3 del av fraværsdagene. Målet med tiltaket var å få gravide arbeidstakere til å stå lengre i jobb (Arbeidstilsynet, 2007).

Oppstart og gjennomføring av tiltaket er mellomleders ansvar, men kun hvis den gravide ønsker oppfølging. Tiltaket består av to trekantsamtaler mellom den gravide, mellomleder og jordmor, hvor temaet er å utveksle informasjon, kartlegge risikofaktorer, opplevelsen av å være gravid i arbeid og å finne gode løsninger for videre arbeid. Det er utarbeidet en oppfølgingsplan og retningslinjer for hvordan tiltaket skal følges opp. I retningslinjene står det også at mellomleder oppfordres til å søke tilretteleggingstilskudd fra NAV ved behov.

Elverum kommune har definert hva hensikten med tiltaket er:

Den gravide skal ha mulighet til å være aktiv i arbeidslivet selv om arbeidstakeren under svangerskapet kan ha behov for tilpasninger og tilrettelegging av arbeidsdagene.

Arbeidsgiver og gravid arbeidstaker skal sammen vurdere og eventuelt igangsette tilrettelegging av arbeidssituasjonen, slik at den gravide opplever trygghet i arbeidssituasjonen og unngår at hun og barnet pådrar seg helserisiko.

2.4 Lovverk

Som arbeidsgiver og mellomleder har man et ansvar til å forholde seg til lover, regler og normer. Innenfor temaet vi har valgt å skrive om ønsker vi å belyse noen av lovene og retningslinjene en mellomleder har plikt til å etterkomme i sin arbeidssituasjon. Dette er lovverk og retningslinjer som gir utfordringer for mellomleder rollen i forhold til tiltaket ”Gravide i jobb”. Både arbeidsmiljøloven og folketrygdloven regulerer gravides rettigheter i arbeidslivet. Dette er lovverk som arbeidsgiver/mellomlederen må følge, i tillegg til retningslinjer og prosedyrer gitt i organisasjonen.

2.4.1 Arbeidsmiljøloven

I Arbeidsmiljøloven (2005) § 2-1 står det at enhver arbeidsgiver har ansvar for at loven blir overholdt. Her er arbeidsgivers omsorgspliktig ovenfor alle arbeidstakerne. I dette tilfellet gjelder det tilrettelegging også for gravide arbeidstakere i jobbsituasjonen.

Brosjyrene *Gravid og i jobb* fra Arbeids- og velferdsdirektoratet(2008) og *Gravid medarbeider* fra Idébanken(2011) gir informasjon om rettigheter for gravide arbeidstakere. De henviser til AML §§ 4-2 og 4-6 når de beskriver hvilke lover som hjemler tilrettelegging for gravide. Vi har derfor valgt å ta med utdrag fra disse hjemlene i oppgaven.

(Arbeids- og velferdsdirektoratet, 2008 og Idébanken, 2011)

§ 4-2 Krav til tilrettelegging, medvirkning og utvikling

Arbeidstakerne skal holdes løpende informert om systemer som nyttes ved planlegging og gjennomføring av arbeidet. De skal gis nødvendig opplæring for å sette seg inn i systemene, og de skal medvirke ved utformingen av dem.

(2) I utformingen av den enkeltes arbeidssituasjon skal:

- b) arbeidet organiseres og tilrettelegges under hensyn til den enkelte arbeidstakers arbeidsevne, kyndighet, alder og øvrige forutsetninger.
- c) det legges vekt på å gi arbeidstaker mulighet til selvbestemmelse, innflytelse og faglig ansvar.

(Arbeidsmiljøloven, 2005)

§ 4-6. Særlig om tilrettelegging for arbeidstakere med redusert arbeidsevne

(1) Hvis en arbeidstaker har fått redusert arbeidsevne som følge av ulykke, sykdom, slitasje e.l., skal arbeidsgiver, så langt det er mulig, iverksette nødvendige tiltak for at arbeidstaker skal kunne beholde eller få et passende arbeid. Arbeidstaker skal fortrinnsvis gis anledning til å fortsette i sitt vanlige arbeid, eventuelt etter særskilt tilrettelegging av arbeidet eller arbeidstiden, endringer i arbeidsutstyr, gjennomgått arbeidsrettede tiltak e.l.

(2) Dersom det i medhold av første ledd er aktuelt å overføre en arbeidstaker til annet arbeid, skal arbeidstaker og arbeidstakers tillitsvalgte tas med på råd før saken avgjøres.

(3) Arbeidsgiver skal i samråd med arbeidstaker utarbeide oppfølgingsplan for tilbakeføring til arbeid i forbindelse med ulykke, sykdom, slitasje eller lignende, med mindre dette er åpenbart unødvendig. Arbeidet med oppfølgingsplan skal starte så tidlig som mulig, og planen skal være utarbeidet senest når arbeidstaker har vært helt eller delvis borte fra arbeidet i fire uker. Oppfølgingsplanen skal inneholde en vurdering av arbeidstakers arbeidsoppgaver og arbeidsevne. Planen skal også inneholde aktuelle tiltak i arbeidsgivers regi, aktuelle tiltak med bistand fra myndighetene og plan for videre oppfølging. Arbeidsgiver skal sende oppfølgingsplanen til sykmelder så snart den er utarbeidet, og senest etter fire uker, og til Arbeids- og velferdsetaten etter bestemmelsen i folketrygdloven § 25-2 tredje og fjerde ledd.

(Arbeidsmiljøloven, 2005).

2.4.2 Folketrygdloven

Folketrygdloven (ftrl) (1997) gir den gravide og arbeidsgiveren rettigheter i forhold til økonomi rundt et svangerskap. Loven gir også rett til fødselspenger fra påbegynt fødselspermisjon inntil fødsel. For arbeidsgiver gir loven rett til sykepenger på spesielle vilkår for gravide, man kan blant annet søke om å slippe arbeidsgiverperioden når en gravid er sykemeldt, og på egenmeldingsdager i svangerskapet.

2.5 Inkluderende arbeidsliv

Inkluderende arbeidsliv (IA) er en samarbeidsavtale som er inngått mellom parter i arbeidslivet og regjeringen. Den første IA-avtalen ble signert allerede i 2001 og den har blitt videreført med noen endringer to ganger. Vi er nå inne i den tredje perioden som utløper den 31.12.13. For å benytte seg av IA-avtalen inngår virksomheten en avtale med NAV, slik at de får tilgang til spesielle virkemidler og tjenester. NAV er også en hjelpende instans for

virksomheten. Virksomheten får en egen kontaktperson i NAV som blant annet fungerer som et bindeledd mot andre offentlige instanser og innad i NAV. Noen av virkemidlene som virksomheten får tilgang på, er tilretteleggingstilskudd og utvidet bruk av egenmeldinger.

Tilretteleggingstilskudd kan arbeidsgiver søke om, for å dekke deler av merutgiftene arbeidsgiver har ved å tilrettelegge arbeidet/arbeidssituasjonen. Det kan dekke ekstrainnleie ved behov for vikar som tar de arbeidsoppgavene den gradert sykemeldte ikke kan gjennomføre grunnet helsen og/eller støtte til kjøp av spesielt definerte arbeidshjelpemidler når den ansatte har helseproblemer. Arbeidsgiver kan søke om tilretteleggingstilskudd for arbeidstakere som står i fare for å bli sykemeldt, eksempelvis hvis arbeidsbelastningen føles for stor over tid og rygg/bekken trenger avlastning ved hjelp av annet personale som jobber sammen med den som trenger tilrettelegging. Det kan også søkes om tilretteleggingstilskudd for allerede sykemeldte arbeidstakere. Tilretteleggingstilskuddet pr. dag er på 290 kroner. Hvis arbeidsgiver kan dokumentere merutgifter utover 290 kroner kan NAV gi opptil det dobbelte i tilskudd, med andre ord 580 kroner. Tilretteleggingstilskudd kan gis i 12 uker, men ved behov kan det gis i opptil 36 uker. Ingen tiltak som man søker tilretteleggingstilskudd for, kan ha startet før man søker. Dessuten må alle utgifter dokumenteres i etterkant.

Avtalens hovedmål er å gi plass til alle som kan og vil arbeide. (NAV, 2013)

2.6 Statistisk grunnlag for tiltaket "Gravide i jobb"

Det har vært mye fokus i media i den siste tiden om at sykefraværet er høyt, spesielt blant kvinner – men, er dette en realitet? Statistikken forteller oss at kvinner har hatt 50-60 % høyere legemeldt sykefravær enn menn. Det kan være flere årsaker til dette sier Christoffer Berge i sin artikkel publisert på Statistisk Sentralbyrå (Statistisk Sentralbyrå, 2010). En av årsakene som nevnes i artikkelen er såkalte kvinnesykdommer. Et eksempel på en slik sykdom kan være Fibromyalgi som rammer flest kvinner. Dette er en sykdom som preger livet i stor grad og som ofte setter den som lider av sykdommen helt eller delvis ut av arbeidslivet over lengre perioder i tid. Menn får i motsetning til kvinners langvarige sykdommer ofte alvorlige skader som de kan dø av tidlig i livet. Dette gjør at sykefraværet ikke blir like langvarig som hos menn som hos kvinner (Statistisk Sentralbyrå, 2010).

Blant kvinnene er det personer i alderen mellom 25-39 år som utgjør den største andelen av det legemeldte sykefraværet, og det er lett å anta at dette kan ha med graviditet å gjøre. Denne

aldersperioden er den perioden i en kvinnes liv der det er mest vanlig for å få barn. Denne antakelsen skriver Berge at ikke kan ansees som hele sannheten, da man i tillegg vet at kvinner generelt, uansett alder, har høyt sykefravær (Statistisk Sentralbyrå, 2010). Andre mulige årsaker til det høye sykefraværet blant kvinner som nevnes i artikkelen er:

- *At kvinner har en lavere terskel for å oppsøke legen enn menn?*

Dette bekreftes ikke av statistikk og er sånn sett kun en antakelse, men det må tas med i betraktningen at det er i Berges artikkel kun tatt hensyn til det legemeldte sykefraværet. Man tar ikke høyde for hyppighet i bruk av egenmeldinger og evt. lengden på det egenmeldte fraværet.

- *Hvilken arbeidssituasjon er vanligst blant kvinner og menn?*

Personer som jobber i for eksempel pleie og omsorgssektoren har høyt sykefravær. Er dette fordi den største andelen ansatte i pleie og omsorgssektoren er kvinner, eller er det fordi det er et hardt og belastende arbeid?

(Statistisk Sentralbyrå, 2010).

Selv om man ikke kan stadfeste hva det høye sykefraværet blant kvinner kommer av så vet man at statistikken for gravides sykefravær har økt med årene. I 1995 var de gravides legemeldte sykefravær på 16 %, mens det hadde steget til 24 % i 2007 (Statistisk Sentralbyrå, 2012). Statistisk Sentralbyrå informerer om forskning som tilsier at sykefraværet øker i takt med svangerskapets lengde, altså er flest sykemeldt i slutten av svangerskapet. Videre sier statistikken at sykefraværet er høyere blant førstegangsfødende enn blant andregangsfødende, og desto yngre de førstegangsfødende er, desto høyere er sykefraværet (Statistisk Sentralbyrå, 2012).

Tidligere ble det høye sykefraværet forklart med hypoteser om at kvinner lever med ”dobbelt byrde”. Med dette menes det at kvinner hadde lavere yrkesbyrde i tillegg til husarbeid før i tiden, mens de i dagens samfunn har høy yrkesbyrde i tillegg til oppgavene som skal gjøres i hjemmet. Denne hypotesen avkrefter Statistisk Sentralbyrå, de sier at hvis det hadde vært noe hold i dette skulle sykefraværet holdt seg høyt også etter fødselen. Dette er ikke tilfelle, sykefraværet normaliserer seg til slik det var før svangerskapet – ergo kan ikke hypotesen være sann (Statistisk Sentralbyrå, 2012).

2.6.1 Statistikk i Elverum kommune

I den informasjonen vi fikk av Elverum kommune når det gjaldt tiltaket "Gravide i jobb" finner vi en del statistikk på sykefraværet fra perioden før oppstarten av tiltaket, så vel som rett etter tiltaket ble satt i gang. Statistikken tar for seg tapte dagsverk og fraværsprosent i kommunen oppdelt i forskjellige diagnoser. Svangerskaps-sykdommer oppgis som en egen diagnose i denne statistikken. Fraværet på grunn av svangerskaps-sykdommer gjorde en topp i fjerde kvartal i 2010 og nådde da 6,6 %, 445 tapte dagsverk. På dette tidspunktet hadde tiltaket "Gravide i jobb" akkurat blitt startet opp og i fra 2011 var tiltaket i gang. På statistikken ser man at det skjer en endring i 2011, man kan se en jevn nedgang i sykefraværet som skyldes svangerskaps-sykdommer .

Tabell 1: Statistikk over fravær grunnet svangerskap-sykdommer 2010-2012

	2010	Tapte dagsverk 2010	2011	Tapte dagsverk 2011	2012	Tapte dagsverk 2012
1. kvartal	5,2	362	6,1	421	4,8	306
2. kvartal	4	227	5,5	341	3,6	203
3. kvartal	5,5	318	4,3	241	4,3	218
4. kvartal	6,6	445	3,7	235	Tall ikke klare.	

Ut i fra denne statistikken ser man en endring i tråd med det som var målet for tiltaket "Gravide i jobb". Om det er tiltaket som er årsaken til nedgangen finnes det ikke dokumentasjon på, og det er heller ingen dokumentasjon på hvor godt kjent tiltaket er blant de ansatte som er ansvarlig for gjennomføring av tiltaket. Videre er det vanskelig å vite om informasjonen om tiltaket har nådd fram gjennom informasjonskanalene i kommunen og om de gravide ønsker å gjennomføre tiltaket eller ikke. Faktum er at sykefraværet er gått ned og at kommunen har oppnådd en form for måloppnåelse, men hva vil skje med tiltaket nå?

Faren med slike tiltak er at man etter noe tid opplever at interessen for tiltaket avtar. Nye ledere og mellomledere blir ansatt og fokuset blir kanskje svekket av dårlig informasjon og manglende opplæring om tiltaket. Det er dette vi i denne oppgaven vil finne ut av, hvor mange av mellomlederne vet om tiltaket og hva er positivt og negativt med bruken av tiltaket i de forskjellige avdelingene i kommunen.

3.0 Teoretisk rammeverk

3.1 Ledelse.

Ledelse kan defineres på mange måter. Vi tar utgangspunkt i Kaufmann og Kaufmann sin definisjon av begrepet ledelse:

”Ledelse: bruk av sosial innflytelse til å organisere arbeidet slik at gruppen(organisasjonen) når sine mål” (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s.333).

Det er ikke bare viktig å ha sosial innflytelse, men det er også viktig å se på hvordan denne innflytelsen blir brukt, den må ha et praktisk formål. Men ledelse er mer enn bare å lage regler og rutiner for de ansatte. Organisasjoner i dag gjennomgår store endringer i hverdagen, vi møter til stadighet nye utfordringer og det er viktig å ha en tydelig og nærværende leder som kjenner de som skal ledes. Det å være en nærværende leder betyr at det er viktig ”å holde hodet kaldt og hjertet varmt”. En må være bevisst sin rolle som leder og det er viktig å gå foran som et godt eksempel. Man må være tro mot seg selv, og organisasjonens verdier. Som leder må man derfor se og bekrefte sine ansatte. En god leder er en leder som har tydelig fokus på effektivitet, som er handlingsdyktig samtidig som hun har tid til å skape relasjoner, være lyttende, anerkjennende og hjelpsom. (Kaufmann & Kaufmann 2009)

På 1940- og 1950- tallet ble det gjennomført to store forskningsprogram på leders atferd som ga grunnlaget for en klassifikasjon av lederatferd. De kom fram til to grunnleggende dimensjoner – relasjonsorientert og oppgaveorientert lederatferd. Senere ble det tillagt en tredje dimensjon – endringsorientert ledelse – dette fordi de to grunnleggende dimensjonene ikke lenger var tilstrekkelig i dagens samfunn hvor omgivelsene var mer uforutsigbare og endringstruet.

En amerikaner med navn Fred Fiedler forsket på ledelse og utviklet en teori der han mente at man ikke bare kunne se på leders personlige egenskaper, men at disse måtte sees i lys av hvilken situasjon det skulle ledes i. Dette er en såkalt samspillsteori der man ser på ledelse som et samspill mellom person og situasjon. Dette er en type situasjonsbestemt ledelsesteori (Kaufmann & Kaufmann, 2011).

I en relasjonsorientert lederstil er det et mål at det skal bygges gode relasjoner mellom leder og ansatt, så vel som mellom medarbeiderne. Lederen bruker også relasjonsbygging som et verktøy for å motivere til økt ytelse blant medarbeiderne. I den oppgaveorienterte lederstilen

er det andre verdier som står i fokus, nemlig at man når målene som er satt og at man presterer (Kaufmann & Kaufmann, 2011).

3.1.1 Relasjonsorientert lederstil i helsevesenet

Vi har i vår oppgave blant annet valgt å se på den relasjonsorienterte lederstilen i helsevesenet. En helseleder står ovenfor mange dagligdagse mellommenneskelige relasjoner, ikke bare eksternt til for eksempel pårørende, men også internt til sine egne medarbeidere. De interne relasjonene er betydningsfulle og viktige for medarbeideren. Det å få enkle tilbakemeldinger fra leder som for eksempel ros, forståelse og konstruktiv kritikk kan være avgjørende i arbeidet med å skape gode relasjoner (Nordby, 2009).

I boka til Nordby, Kommunikasjon og helseledelse, skriver han om at helsevesenet er et komplekst system som preges av endringer og omorganiseringer. Innenfor denne sektoren jobber det mange mennesker med forskjellig bakgrunn, interesser og erfaringer. Det blir derfor en stor utfordring for helselederen å skape en plattform for enighet, samarbeid og gode relasjoner. Nordby refererer til Akinci når han sier at det i et slikt ustabil miljø, som han mener man finner i helsevesenet, er det desto viktigere for de ansatte at det er stabilitet i relasjonen mellom dem selv og sin nærmeste leder. En stabil relasjon er grobunn for trygghet og motivasjon og bør ansees som et mål i seg selv innenfor helseledelse (Nordby, 2009).

Noen helseledere har helsefaglig bakgrunn mens andre har en bakgrunn fra det administrative og økonomiske. Det at ledere har forskjellig bakgrunn kan være med på å forme deres lederstil. De vil ikke alltid se likt på en og samme situasjon, og vil derfor også legge fokus på forskjellige ting. Nordby sier at det for helseledere er spesielt viktig at man husker at man har medarbeidere som ikke tenker på samme måte som en selv, dette fordi forforståelsen ikke er den samme. Helselederen må derfor forme budskapet på en slik måte at det passer til mottakerens forståelseshorisont, og at man dermed sikrer seg at budskapet blir oppfattet slik det opprinnelig var ment (Nordby, 2009).

Det at leder og ansatt kan ha forskjellige verdsett og forståelseshorisonter, slik som Nordli nevner, støttes av Jacobsen og Thorsvik. De poengterer i sin bok at koding og dekoding av meldinger som sendes til en mottaker kan være preget av de valg man gjør i ordlyd, uttrykk og sjargong. Videre nevnes det også kommunikasjonsmessige utfordringer gjennom valg av informasjonskanal (Jacobsen & Thorsvik, 2011).

3.2 Mellomleders roller

En mellomleders rolle er mangesidig og krever mye av personen som innehar rollen.

På hjemmesiden til Personalomsorg AS (en virksomhet som tilbyr tjenester og kurs til offentlige virksomheter og privat næring) fant vi en god beskrivelse av en mellomleders oppgaver og ansvar. Dette er oppgaver vi som mellomledere i helsesektoren kjenner oss godt igjen i.

Mellomlederne skal være toppledelsens utstrakte hånd. Mellomlederne kjenner ofte til situasjonen hos medarbeiderne både i forhold til utfordringer og muligheter bedre enn toppledelsen. Derfor er mellomlederen en viktig del av beslutningsprosesser.

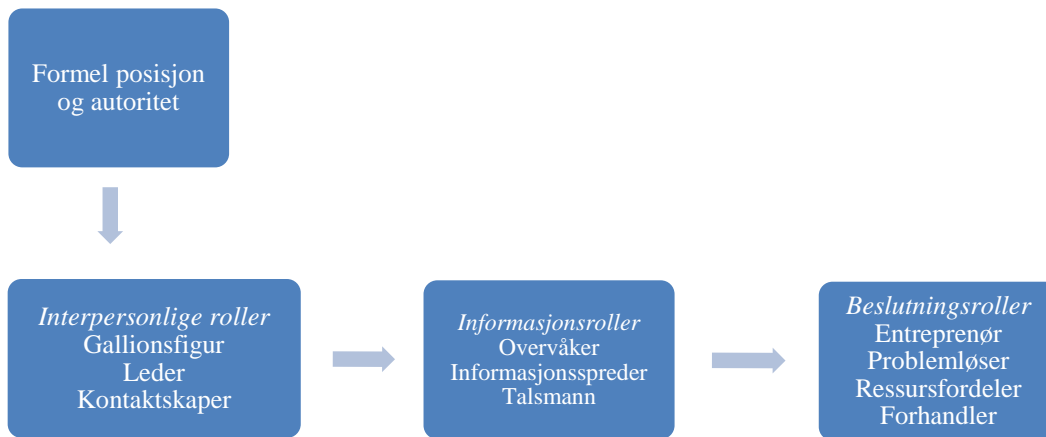
Mellomlederen har en viktig oppgave i utviklingen av arbeidsmiljøet på arbeidsplassen. Hun kan avdekke utfordringer i arbeidsmiljøet og sette i gang tiltak for forbedring. Mellomlederen kan videreformidle behovene for tiltak til toppledelsen, hvis det ikke kan løses på stedet. Hun kan være med å påvirke arbeidsmiljøet ved å gå foran som et godt eksempel (Personalomsorgen, 2012).

Gjennom god kommunikasjon mellom alle ledd i organisasjonen vil mellomlederne i mindre grad kjenne seg mellom barken og veden. Det er en god investering å dyktiggjøre mellomlederne i utføringen av sine lederoppgaver. Mellomlederen er viktig i enhver virksomhet, men oppgavene som er tillagt mellomlederen begynner å bli så komplekse at mange sliter med å fylle rollen som mellomleder. Mellomlederen har en svært viktig rolle som kommunikasjonsledd i organisasjonen (Personalomsorgen, 2012).

Mange mellomledere har også personalansvar. Dette er fornuftig med tanke på at de er den lederen som er nærmest medarbeiderne i det daglige arbeidet. Personalansvar medfører mange og stadig mer arbeidskrevende oppgaver. Det er viktig at mellomlederen får kunnskap om hvordan oppgavene kan løses, og avsatt tid til å utføre dem. Mange virksomheter har få støttefunksjoner til mellomlederne (Personalomsorgen, 2012).

Ut i fra Mintzbergs klassifisering av de ti roller en leder har, har vi valgt å se på den interpersonelle rollen, informasjonsrollen, og beslutningsrollen som en leder har. Graden av rollene man spiller, er til en hver tid avhengig av den hierarkiske oppbyggingen i organisasjonen og funksjoner som er knyttet til lederposisjonen man innehar (Jacobsen og Thorsvik, 2011).

Figur 3: Mintzbergs klassifisering av roller:



3.2.1 Den interpersonelle rollen

Denne rollen omhandler kontakt med andre mennesker, både de man leder, ledes av og personer utenfor organisasjonen. Her er det ikke bare snakk om verbal og fysisk kommunikasjon, men også hvordan lederen kan være et godt eksempel for mennesker i og utenfor organisasjonen. Under den interpersonelle rollen finnes det tre ulike roller.

1. Rollen som gallionsfigur, noe som er mest relevant for toppledelsen, og ikke mellomlederen som vi her tar for oss.
2. Rollen som anfører er den rollen som litteraturen har hatt mest fokus på. Her ligger fokus på rekruttering, opplæring av ansatte, rollen som inspirator og motivator for sine medarbeidere. Fokus på veiledning og det å legge forholdene til rette for at de ansatte kan fremme organisatoriske mål som er satt.
3. Lederen bør også ha rollen som forbindelsesledd, dette omfatter aktiviteter i organisasjonen som er formelle eller uformelle for å skape relasjoner i og utenfor organisasjonen. Kontaktnettet til lederen blir en viktig kilde til informasjon og omgivelsene.

(Jacobsen & Thorsvik, 2011)

3.2.2 Informasjonsrollen

Ut i fra leders sentrale posisjon i organisasjonen, vil man motta mye informasjon.

Behandlingen av all informasjon blir derfor en av de viktige oppgavene en leder kan ha. Inn i informasjonsrollen finnes det tre roller.

1. Rollen som overvåker. Leders oppgave er å søke, og motta informasjon som setter dem i stand til å forstå hva som foregår i organisasjonen til enhver tid. Lederen skal også fange opp endringer av betydning for organisasjonen og oppgavene den er satt til. Den må også se muligheter og identifisere problemer som dukker opp.
2. Rollen som informasjonsformidler. En leder kan skaffe seg informasjon fra alle ledd i sin egen organisasjon. Arbeidsdelingen gjør underordnede til spesialister og lederen blir generalist. Lederen vet ofte noe om alt og spiller derfor en sentral rolle som informasjonsformidler. En viktig funksjon for lederen blir å ta beslutninger ut i fra verdiorienterte utsagn for så å bruke disse som retningslinjer på sin arbeidsplass.
3. Rollen som talsmann. Her er det lederen som skal formidle informasjonen fra organisasjonen til omgivelsene for å fremme organisasjonens interesser på en effektiv måte, dette gjennom å vise at man har kunnskap om organisasjonens virksomhet.

(Jacobsen & Thorsvik, 2011)

3.2.3 Beslutningsrollen

Beslutningsrollen er viktig da det er lederen som sitter med mest informasjon og som derfor har best grunnlag for å ta en beslutning. Beslutningsrollen blir delt inn i fire ulike roller.

1. Rollen som entreprenør som veileder i forhold til forandringer som skaper og forbedrer organisasjonens situasjon.
2. Rollen som kriseløser. Her forsøker leder å løse kriser og konflikter, tap eller trussel om tap av ressurser.
3. Rollen som ressursfordeler. Leders sentrale funksjon er å ha kontroll over ressursene, noe som gir lederen mulighet til å prioritere satsningsområde og utvikling av strategier. Det å kunne fordele ressurser er en viktig del av å ta beslutninger i forhold til hva som skal gjøres og hvilke oppgaver som skal gjøres når og hvor.
4. Rollen som forhandler. Lederen kan gi forhandlinger troverdighet og ta beslutninger i forhold til å forplikte organisasjonen.

(Jacobsen & Thorsvik, 2011)

3.3 Rolleproblemer

Rolleproblemer deles i tre kategorier:

1. Rollekonflikt

Dette er en tilstand som preges av usikkerhet og spenning fordi det er motstridende forventninger rettet mot en rolleinnhaver.

Det finnes ulike typer rollekonflikter, de mest vanlige er konflikter der personlige verdier strider mot rolleforventninger eller hvis mellomleder har flere posisjoner som det knytter seg motstridende sett av krav til.

2. Rolletvetydighet

Det er en tilstand hvor det mangler tydelighet omkring jobbens utførelse. Det skjer når forventninger ikke blir kommunisert godt nok til den som skal utføre jobben. Dette kan blant annet skyldes dårlig kommunikasjon mellom leder og ansatt.

3. Rolleoverbelastning

Dette er en tilstand som preges av stress fordi krav og forventninger til en persons rolle overstiger personens evne til å utfylle rollen. Rolleoverbelastning kan forekomme hvis man får for mange og kompliserte arbeidsoppgaver på for kort tid.

(Kaufmann & Kaufmann, 2011)

3.3 Organisasjonskultur

3.3.1 Kultur

Jacobsen og Thorsvik sier at kultur kan gi en pekepinn på hva som anses som passende atferd når personer skal utføre spesielle oppgaver. Gjennom standardisering av normer og verdier kan kultur bidra til at samarbeid blir lettere å gjennomføre. En felles kultur betyr at en person anerkjenner at han er en del av en større sammenheng og dette kan bidra at det skapes tilhørighet og fellesskap, noe som ansees som å være viktige behov hos de fleste mennesker (Jacobsen & Thorsvik, 2011).

Det som ansees som passende atferd kan variere fra hvordan man spiser og kler seg til hvordan man skal samhandle og skille mellom rett og galt. Overalt hvor mennesker samhandler, vil det finnes kulturer som er et overlevert mønster av meninger og etiske koder. Kultur blir dermed grunnlaget for identitet og dannelse av grupper. Alle mennesker

sosialiseres inn i kultur som skaper orden, forutsigbarhet og mening for den enkelte. Gruppekulturen vil prege hvordan den enkelte tankemessig konstruerer seg bilder og oppfatninger av virkeligheten, og hvordan vedkommende handler. Gruppekulturen definerer hva som er riktig og hva som er galt, og hvordan ting gjøres ”her hos oss” (Jacobsen & Thorsvik, 2011).

3.3.2 Scheins definisjon av organisasjonskultur.

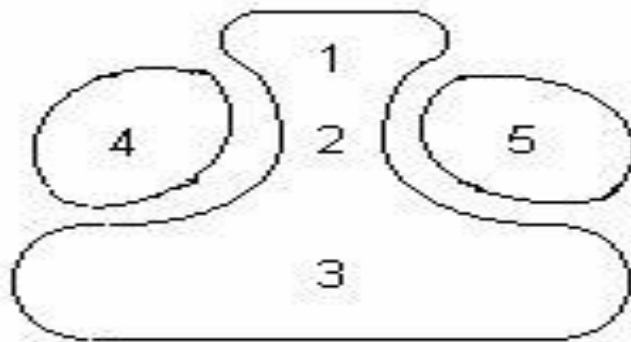
Organisasjonskultur er et mønster av grunnleggende antagelser – oppfunnet, oppdaget eller utviklet av en gitt gruppe etter hvert som den lærer å mestre sine problemer med ekstern tilpasning og intern integrasjon – som har fungert tistrekkelig bra til at det blir betraktet som sant, og som derfor læres bort til nye medlemmer som den riktige måten å oppfatte på, tenke på og føle på i forhold til disse problemene (Jacobsen & Thorsvik, 2008, s.120).

I Scheins definisjon er det grunnleggende at vi ikke kan snakke om organisasjonskultur uten å knytte begrepet kultur til en eller annen gruppe i organisasjonen som deler et sett av grunnleggende antagelser. Schein viser også at kultur er basert på læring. Det er viktig å forstå at kultur utvikles etter hvert som en gruppe lærer å mestre sine problemer både i forhold til omgivelsene (for eksempel brukere, pårørende og innbyggere i kommunen) og problemer med intern integrasjon (for eksempel hvordan man skal kommunisere og samarbeide med andre grupperinger i organisasjonen). Denne definisjonen forteller også at kulturen kun opprettholdes så lenge medlemmene i organisasjonen oppfatter den som riktig. Tilslutt understreker Schein at den gjeldende kulturen i en gruppe vil bli overført til nye medlemmer som den riktige måten å oppfatte, tenke og føle på (Jacobsen & Thorsvik, 2011).

3.4 Mintzbergs rammemodell i forhold til organisasjonsstruktur.

Mintzbergs klassiske rammemodell består av fem enheter, og han har kommet fram til at alle organisasjoner i all hovedsak består av disse fem enhetene, som vises i dette ”organigrammet” (Jacobsen & Thorsvik, 2011). Dette gjenspeiler også hvordan Elverum kommune er organisert.

Figur 4: Mintzberg’s klassiske rammemodell.



- 1) Toppledelse; Ledelsesnivået i en organisasjon som har det overordnede administrative ansvaret for virksomheten. De har blant annet ansvaret for strategisk styring.
 - 2) Mellomledelse; Dette er lederne som fungerer mellom toppledelsen og de ansatte. De har som hovedansvar å føre tilsyn med og koordinere produksjonen. Mellomledelsen er bindeleddet mellom toppledelsen og den operative kjerne, eksempelvis i overføring av informasjon mellom partene.
 - 3) Operativ kjerne; Dette er den delen av organisasjonen som utfører det arbeidet som må utføres for å realisere organisasjonens overordnede mål. Det er disse menneskene som produserer tjenester eller produkter. Dette er medarbeiderne i organisasjonen.
 - 4) Teknostruktur; Det er de analytiske ansatte som skal effektivisere og koordinere den daglige driften i virksomheten. De inngår ikke i selve produksjonen men hjelper til gjennom planlegging, opplæring og tilpasning av arbeidsoppgaver.
 - 5) Støttestruktur; Dette er også ansatte som ikke inngår i produksjon av tjenester og produkter men som har en viktig funksjon i organisasjonen uansett. Disse hjelper til med å holde organisasjonen i gang, renhold, lønnsutbetalinger, sentralbord og lignende.
- (Jacobsen & Thorsvik, 2011).

3.7 Belastende arbeid

En artikkel fra Absentia opplyser at en tredjedel av sykefraværet hos kvinner mellom 20- 39 år er på grunn av plager som kan knyttes til graviditet (Absentia, 2011). Artikkelen forteller at overlege Ebba Wergeland i Arbeidstilsynet mener at det store sykefraværet blant de gravide kvinnene kunne vært unngått med bedre tilrettelegging i arbeidssituasjonen. Videre sier Wergeland at to av tre gravide trenger tilrettelegging i sin arbeidssituasjon under svangerskapet. De gravide selv uttrykker at de sliter med:

- ✓ for tunge løft
- ✓ for lange arbeidsdager
- ✓ for få pauser
- ✓ for stor arbeidsmengde
- ✓ kvelds- og nattarbeid

(Absentia, 2011).

Blant større næringer ansees yrker innen helse og sosialtjenesten som kvinnedominerte og samtidig er det de som har ett sykefravær som ligger langt over gjennomsnittet. Det at sykefraværet ligger langt over gjennomsnitt i den kvinnedominerte helse og sosialtjenesten, er ikke nødvendigvis fordi kvinner er mer sykelige, men kanskje fordi arbeidsbelastningen er større (Statistisk sentralbyrå, 2010)

På Arbeidstilsynets faktside om graviditet og arbeidsmiljø er det ramset opp en del miljøfaktorer som er spesielt belastende og som vi finner igjen i PRO (helse og sosialtjenesten):

- ✓ Langvarig arbeid i stående stilling
- ✓ Tunge løft og fysisk tungt arbeid
- ✓ Arbeid som krever god balanse, smidighet og raskhet
- ✓ Arbeid ved høye temperaturer
- ✓ Ubekvem arbeidstid
- ✓ Lange arbeidsreiser
- ✓ Arbeid uten hvilepauser

Arbeidstilsynet definerer dette som risikoforhold tilknyttet svangerskap (Arbeidstilsynet, 2013).

4.0 Metode

4.1 Undersøkelsens formål

Når vi skulle gjøre valg rundt hvilken metode vi ønsket å benytte i prosjektoppgaven, måtte vi først gjøre rede for formålet med undersøkelsen. Formålet og hvilke data man har ønsket å undersøke vil være bestemmende for hvilken forskningsmetode som er mest hensiktsmessig for vår prosjektoppgave. Som tidligere nevnt ønsker vi å se på hvor god kjennskapen til tiltaket "Gravide i jobb" er blant mellomlederne i PRO i Elverum kommune, og hva som oppleves som positivt og negativt for dem i gjennomføringen av tiltaket i kommunen. Formålet er å kartlegge om alle lederne er kjent med de retningslinjene og prosedyrene som finnes i kommunen rundt "Gravide i jobb", og hvordan de ble kjent med informasjonen. Blir retningslinjene og prosedyrene fulgt, og hvis ikke, hvorfor?

4.2 Valg av metode

I dette kapitlet skal vi gjøre rede for hvilken metode som er best egnet og hensiktsmessig for vår prosjektoppgave. Metode er verktøyet man bruker for å samle inn informasjon om et utvalgt tema for å svare på en problemstilling, og metodevalget bør tas på grunnlag av problemstillingen. Samfunnsvitenskapen skiller mellom to tilnæringer innen metode, kvalitativ og kvantitativ. I kvantitativ metode undersøker man hva mange personer mener om et smalt avgrenset tema, mens man i kvalitativ metode undersøker få personer, men spør om mange forskjellige sider av ett og samme tema. I denne oppgaven velger vi og ikke gå videre inn på de to retningene, men heller tydeliggjøre metodevalgene vi har tatt.

4.2.1 Vurdering av metodevalg

Når vi skulle gå fram i vurderingen om hvilken tilnærming som passer best til vår problemstilling, begynte vi med å se på om vi har god kjennskap til temaet vi har valgt. Hvis man skal undersøke et tema som man har rimelig god kjennskap til, sier Jacobsen at det er en kvantitativ metode som er best egnet (Jacobsen, 2012). Vi mener at vi har god kjennskap til temaet på grunn av vår arbeidsbakgrunn og personlige erfaringer. Videre har vi i tillegg god tilgang til eksisterende intern informasjon om temaet fra Elverum kommune, og det finnes statistikk på dette feltet.

For å bruke kvantitativ metode må man ha en klar problemstilling, man må med andre ord vite hva man ønsker å finne ut (Jacobsen, 2012). Vi mener at vi har en klar og avgrenset

problemstilling der det tydelig kommer fram hva vi er ute etter å få svar på. På grunnlag av dette vil det være hensiktsmessig for oss å benytte oss av en kvantitativ metode.

Hvis man er ute etter informasjon om hyppighet eller frekvensen av et fenomen er det hensiktsmessig å bruke kvantitativ metode, men hvis man vil ha utbroderinger om hvorfor fenomenet arter seg som de gjør, er kvalitativ metode bedre egnet. Valget for metode bør med andre ord baseres på hvilken informasjon man er ute etter (Jacobsen, 2012). Vi er ute etter å se om mellomlederne har kjennskap til tiltaket ”Gravide i jobb” og om det er spesielle ting som de føler er positive og negative med bruken av tiltaket. Dette er informasjon som lett kan behandles i tallform, og derfor kan det brukes spørsmål hvor svaralternativene er forhåndsbestemt. Vi er ikke ute etter de personlige meningene som mellomlederne måtte ha om tilrettelegging for gravide, men heller hvilke praktiske årsaker det er som hindrer eller hjelper de til å bruke tiltaket ”Gravide i jobb”. Kvalitative metoder blir i denne sammenheng unødvendig da det her ikke er behov for å forstå et fenomen i dybden og også her vil et kvantitativt metodevalg være hensiktsmessig for oss.

Videre er vårt tema dagsaktuelt med mange avisartikler og nyhetssaker i omløp. Vi har i oppstarten av prosjektet innhentet en del artikler som ytrer meninger og statistikk på temaet sykefravær og graviditet. Dette kunne vi valgt å legge vekt på som et grunnlag for å svare på oppgaven, og dermed ville metodevalget trukket mer mot det kvalitative. Men, svaret på problemstillingen får vi ikke uten å gjennomføre en kvantitativ undersøkelse av de aktuelle personene som er innehavere av informasjonen vi søker.

Fordelen med kvantitativ metode er at man får standardisert informasjon som er lett for oss å bearbeide i ettertid, i tillegg har vi muligheten til å benytte hjelpemidler som kan lette arbeidsbyrden ytterligere da det her er snakk om svar som kan overføres til tallverdier. Tidsmessig betyr dette at vi kan undersøke flere personer enn vi ville hatt muligheten til ved kvalitativ metode.

På grunnlag av de forskjellige aspektene som over er diskutert faller metodevalget vårt på en kvantitativ metode, dette vil passe best til vårt prosjekt og problemstilling.

4.2.2 Kvantitativ undersøkelse

Brukerundersøkelser er et kvantitativt verktøy som er med å fange opp strukturert informasjon gjennom for eksempel spørreskjemaer med forhåndsbestemte spørsmål og svaralternativer. Når man standardiserer spørsmålene på en slik måte, kan man gjøre svarene om til

tallstørrelser (Jacobsen, 1999). Vi ser at en slik brukerundersøkelse er hensiktsmessig i vårt prosjekt fordi vi trenger å finne ut om mellomlederne i vår valgte gruppe har kjennskap til tiltaket. I en brukerundersøkelse kan vi rette spørsmålene på en slik måte at respondenten må svare innen de rammer vi har satt. Spørsmålene må stilles på en måte som ikke er til å misforstå, og det må i tillegg angis hvor mange svaralternativer de har muligheten til å krysse av for.

Jacobsen gir oss noen huskereglene som er hensiktsmessige når man skal lage et spørreskjema:

- 1) Man må spørre spørsmålene i enkelthet. Korte spørsmål anbefales uten innskutte bisetninger og tvetydigheter. Man må også unngå ”doble” spørsmål der man spør om to ting i ett og samme spørsmål.
- 2) Samme begrep kan oppfattes helt forskjellig av to respondenter. Det må ikke gis rom for tolkning, og utformingen må være så konkret og spesifikk som overhodet mulig.
- 3) Ta hensyn til at folk ikke husker langt bakover i tid, og at det derfor er viktig at man prøver å avgrense tidsrommet respondenten må forholde seg til. Hvis man forventer svar fra en lengre periode må man også forvente at informasjonen man får ikke er sikker.
- 4) Man må unngå å bruke spørsmål som leder respondenten i en spesiell retning som virker mer riktig eller hensiktsmessig. Det er her viktig å sette to svaralternativer opp mot hverandre slik at man må ta et valg i den ene eller andre retningen.
- 5) Man kan gjerne bruke åpne spørsmål i tillegg til de lukkede, dette fordi mange liker å få uttrykke seg med sine egne ord. Mange velger å åpne opp spørreundersøkelsen mot slutten med ett eller flere åpne spørsmål. Med dette kan man få innhentet interessant informasjon man ellers ville vært foruten, bakdelen er at den krever mer i bearbeidelsen.
- 6) Spar de følsomme spørsmålene til slutt i undersøkelsen, og begynn heller med det som er ufarlig. Nøytrale spørsmål i starten gjør at respondenten kommer fort i gang med å svare. Det skal mer til for at han/hun gir seg når de litt mer ”farlige” spørsmålene kommer mot slutten.

(Jacobsen, 1999)

Med overstående huskereglene i bakhånd satte vi oss ned med utarbeidelsen av spørsmål og svaralternativer til spørreundersøkelsen. Vi valgte å starte med ufarlige spørsmål med få svaralternativer, og sparte de spørsmålene som krever mer av respondenten til sist. Vi la vekt

på å gjøre spørsmålene enkle uten rom for tolkning eller misforståelser. Vi hadde også et fokus på at spørreundersøkelsen ikke skulle være for lang og tidskrevende for respondenten.

Vi opplevde at bakkdelen med å bruke standardiserte spørsmål og svar er at svarene kan få en slags overflatisk karakter fordi man styrer respondenten, man går glipp av mye interessant informasjon som man ved en kvalitativ metode ellers ville fanget opp. For å veie opp for dette valgte vi å åpne opp med såkalte åpne spørsmål der vi ber respondenten spesifisere sine svar. Vi fant ut at vi hadde rom for å åpne slik siden vi ikke har så alt for mange respondenter. Hadde vi derimot hatt 300 respondenter ville vi begrenset antall åpne spørsmål.

4.3 Utvalg

Vi har valgt å ta for oss Elverum kommune, som vi alle jobber i, da det er denne kommunen vi lettest kan få tilgang til informasjon og få hjelp til å besvare den kvantitative undersøkelsen. Da vi tre allerede har en tilknytning til denne kommunen vil det spare oss for tid og ressurser fordi vi allerede vet hvilke personer vi må kontakte for å få den informasjonen vi trenger. Ut i fra tiltaket "Gravide i jobb" hadde det vært mulig å undersøke alle mellomlederne i flere sektorer i kommunen, da tiltaket gjelder i hele kommunen. Det finnes tilsammen 73 mellomledere i Elverum kommune. Vi har snakket med jordmor og personalavdelingen som tipset oss på at PRO er den sektoren hvor det tidligere er blitt gjort undersøkelser på dette temaet og det er den sektoren hvor tiltaket "Gravide i jobb" har blitt brukt mest. Dette er også den største avdelingen i kommunen, hvor vi selv mener vi kan få et godt utvalg til undersøkelsen. I forhold til innhenting av tillatelser og e-postadresser ser vi at vi må avgrense oss i forhold til antall respondenter. Innhenting av tillatelser ville ha tatt mye tid. Vi valgte derfor å ta hensyn til informasjonen fra personalavdelingen om at PRO og barnehage var de sektorene som hadde mest erfaring med bruk av tiltaket. Det er også innen for pleie og omsorg flere andre kommuner har hatt tiltaket "Gravide i jobb" som prosjekt, og vi ønsker derfor å se på samme faggruppe som det allerede finnes informasjon om. Vi ønsker derfor å ta for oss 24 mellomledere i kommunen innenfor PRO. Vi ser at dette er mest hensiktsmessig i forhold til tid og ressurser vi har. I forhold til den kvantitative undersøkelsen vil det også være lettere for oss å påvirke mellomlederne som vi ønsker svar fra, til å besvare undersøkelsen, da vi vet hvem som er mellomledere i denne sektoren. Utvalget består derfor av 24 mellomledere, som alle jobber i PRO i Elverum kommune. Etter å ha sendt ut forespørselen om tillatelse til å sende ut spørreundersøkelsen, fikk vi rask tilbakemelding om

godkjenning fra sektorsjef for PRO. 24 respondenter er et lite utvalg for gjennomføring av en kvantitativ undersøkelse, men vi håper at de spørsmålene der hvor vi har åpnet for at respondentene kan spesifisere sine svar vil gi undersøkelsen større tyngde. Videre har vi et spørsmål der respondentene kan svare med egne ord, hvor vi håper på uttalelser som forsterker svarene vi får på spørsmålene der svarene er forhåndsbestemt. Vi ønsket også å spørre barnehagesektoren i Elverum kommune for å få et bredere utvalg, men vi fikk dessverre ikke tillatelsen tidsnok til å inkludere de i Questback-undersøkelsen. Vi ønsket å opprettholde tidsskjemaet vårt og så at vi måtte sende ut spørreundersøkelsen, istedenfor å vente på svar med godkjenning fra barnehagesektoren. Vi ser at det hadde vært en fordel for oppgaven å ha flere respondenter.

4.4 Questback og analyse av data

Vi har valgt å bruke verktøyet QuestBack for å innhente mellomlederne sine svar. Vi har brukt en univariat analyse, med andre ord sett på svarfordelinger for hvert av spørsmålene, i undersøkelsen vår.

”Når det gjelder anonymitet i undersøkelser, blir ingen identifiserbar informasjon, for eksempel nettlesertype og -versjon, IP-adresse, operativsystem eller e-postadresse, lagret sammen med besvarelsen. Dette for å sikre anonymitet”
(Questback, 2013).

På den måten håpet vi å oppnå ærlige svar da respondentene var garantert sin anonymitet.

Styrken i bruk av dette verktøyet ligger i å kunne nå mange respondenter.

Svakheten ligger i mulige feiltolkninger som vi lettere kunne avdekket med en gang i en intervjusituasjon. Vi har ikke har gjort noe bivariat analyse (krystabeller) siden vi ikke har noen bakgrunnsvariabler å krysse svarene mot, blant annet på grunn av anonymiteten til respondentene.

4.5 Metodekritikk

En av fallgruvene i kvantitative undersøkelser er at man gjennom forhåndsbestemte spørsmål og svar leder respondenten i en spesiell retning. Dette skjer fordi respondenten får en følelse av at det er den retning som ansees som riktig eller hensiktsmessig. Gjennom å velge et tema

som allerede er implementert i kommunen som et tiltak, og som mellomlederne er pålagt å gjennomføre, kan de raskt svare at de har kjennskap til tiltaket og at de vet hvor informasjonen finnes selv om de ikke vet det, fordi det i utgangspunktet kreves av mellomlederen. Dette vil i så fall resultere i en feilkilde for oss, for hensikten her er jo å få reelle svar.

Videre er det fare for at respondentene kan mistolke spørsmålene våre. Et eksempel kan være spørsmålet der vi spør om det er kultur for tilrettelegging for gravide på respondentens arbeidsplass. Her har vi ikke vært tydelig på om vi mener kultur for mellomlederen, eller blant de andre ansatte. Videre spør vi i et av spørsmålene våre om hvor mellomlederne fikk kjennskap til tiltaket første gang. I ett av svaralternativene har vi skrevet: Som nyansatt leder. Det vi egentlig var ute etter å finne ut her var om lederne fikk informasjon om tiltaket gjennom kommunens nyansattprogram. Vi er her ikke sikker på om respondentene har forstått det slik vi i utgangspunktet mente det. For å se formuleringen vi har brukt både på spørsmål og svaralternativer se vedlagt utskrift av Questback undersøkelsen og invitasjonsmailen (Vedlegg 3).

Vi mener at fordelene med spørreundersøkelse forsvarer ulempene som kan finnes i mulige feiltolkninger av spørsmålene vi ønsker svar på. En svakhet ved spørreundersøkelsen vi har laget er at vi kan ha lagt svaralternativene slik at det kan ha påvirket hvilke svar vi har fått og hvem som har svart hva. Denne svakheten er forhåpentligvis dempet gjennom bruken av Questback som har høy troverdighet i forhold til anonymitet. Questback bruker desimaler på svarprosenten. Vi synes desimaler gav et feil inntrykk av svarantallet i vår oppgave. Så derfor er desimalene fjernet når vi bruker svarprosent i oppgaveteksten, mens i tabellene er desimalene med. I spørreundersøkelsen har vi valgt å ha noen åpne svarmuligheter slik at mellomlederne kan svare med egne ord der vi følte at vi ikke hadde gode nok svaralternativer. Det at vi har åpnet for at respondentene kan gi egne uttalelser og spesifisere sine svar veier forhåpentligvis opp for at antall respondenter er for lavt for hva som egentlig kreves av en kvantitativ undersøkelse. Hadde vi hatt bedre tid og ressurser under gjennomføringen av undersøkelsen ville vi ventet på tillatelsen fra barnehagesektoren slik at antall respondenter ville passet bedre i forhold til metodevalg. Vi ser også at det å supplere med intervjuer(kvalitativ undersøkelse) ville gitt oss et bedre innsyn i svarene vi fikk på QuestBack-undersøkelsen. Vi valgte og ikke bruke tid på intervjuer blant annet fordi vi så utfordringer i forhold til å anonymisere oppgaven. Så vidt vi vet er det få kommuner som har implementert tiltaket som et varig tiltak, ikke bare som et prosjekt.

I spørsmålet om hva som er det mest negative ved gjennomføringen av tiltaket for mellomlederen er ett av svaralternativene at den gravide ikke ønsker tilrettelegging. Ved ettertanke ser vi at vår tolkning av hva som er negativt og positivt vises i dette alternativet, og dette kan lede respondenten i en retning som virker mest riktig for oss. Det er mye mulig at dette svaralternativet er feilplassert, men vi mener at det er negativt for mellomlederen når en ansatt ikke ønsker tilrettelegging. Hvis en ansatt ikke ønsker tilrettelegging kan dette tyde på at ansatte ikke opplever at sin plass på arbeidsplassen er viktig, at det er mangelfull relasjon og kommunikasjon med nærmeste leder.

Utvalget i denne spørreundersøkelsen er ikke representativt sett ut i fra teori om kvantitativ undersøkelse. Hvis vi ser på antall mellomledere (73 stk.) i Elverum kommune opp i mot vårt utvalg så er tallene ikke representative. Hvis vi derimot hadde sjekket antall mellomleder som har kvinner i fruktbar alder på sin avdeling/enhet så antar vi at antall mellomledere som kan bruke tiltaket er lavere enn 73. Det å kvalitetssikre disse tallene ville tatt mye tid og vi valgte derfor å fokusere på PRO og barnehage der vi vet det jobber kvinner i fruktbar alder. Antall respondenter gjør at svarene ikke er overførbare til resten av kommunen. Det er derfor heller ikke overførbart til andre kommuner.

5.0 Presentasjon og analyse av data

5.1 Strukturering

Vi vil i punkt 5.2 presentere data fra undersøkelsen og oppsummere resultatene under hvert spørsmål. Vi presenterer tabeller med frekvensfordelinger for alle spørsmålene med unntak av spørsmål hvor alle respondentene har svart likt.

I kapittel 5.3 vil vi svare på problemstillingen gjennom drøfting av teori opp i mot svarene fra undersøkelsen.

5.2 Presentasjon av data

I undersøkelsen vi sendte ut, stilte vi spørsmålene:

1) Har du hørt om tiltaket "Gravide i jobb"? (N=21)

På dette spørsmålet svarte 100 % ja.

2) Vet du hvor du finner informasjon om tiltaket "Gravide i jobb"? (N=21)

På dette spørsmålet svarte også 100 % ja.

3) Hvor fikk du først kjennskap til tiltaket "Gravide i jobb"? (N=21)

Tabell 2:

Alternativer	Prosent	Antall
1 Personalavdelingen	33,3 %	7
2 Som nyansatt leder	14,3 %	3
3 Gjennom den gravide	0,0 %	0
4 Fra andre ledere	4,8 %	1
5 På ledermøte	42,9 %	9
6 Annet, spesifiser:	4,8 %	1
Total	100 %	21

Her hadde vi 6 svaralternativer, hvor to alternativer utpekte seg. Svarene som utpekte seg var at mellomleder hadde fått kjennskap til tiltaket "Gravide i jobb" fra personalavdelingen eller på ledermøte. 16 av 21 respondenter svarte dette.

4) Har du benyttet deg av tiltaket "Gravide i jobb"?

Tabell 3:

Alternativer	Prosent	Antall
1 Ja	71,4 %	15
2 Nei	19,0 %	4
3 Har ikke hatt gravid arbeidstaker	9,5 %	2
Total	100 %	21

Her hadde vi 3 svaralternativer, hvor ett alternativ utpekte seg. 15 av 21 respondenter svarte at de hadde benyttet seg av tiltaket "Gravide i jobb".

5) Hvor mange ganger har du brukt tiltaket "Gravide i jobb"?

Tabell 4:

Antall	Prosent	Antall
0	28,6 %	6
1	28,6 %	6
2	38,1 %	8
3	0,0 %	0
4	4,8 %	1
Total	100 %	21

Her hadde vi 5 svaralternativer. Svarene viser at 9 mellomleder har brukt tiltaket flere ganger.

6) Mener du at tiltaket "Gravide i jobb" har hjulpet den gravide på din arbeidsplass?

Tabell 5:

Alternativer	Prosent	Antall
1 Ja, hver gang	28,6 %	6
2 Ja, noen ganger	19,0 %	4
3 Usikker/vet ikke	19,0 %	4
4 Nei, sjelden	0,0 %	0
5 Nei, aldri	4,8 %	1
6 Ikke aktuelt	28,6 %	6
Total	100 %	21

Her hadde vi 6 svaralternativer, hvor to alternativer utpekte seg. Svarene som utpekte seg var at mellomleder mente at tiltaket "Gravide i jobb" hadde hjulpet den gravide. 10 av 21 respondenter svarte dette. 6 har ikke benyttet seg av tiltaket.

7) Er det kultur på din arbeidsplass med tilrettelegging for gravide arbeidstakere?

Tabell 6:

Alternativer	Prosent	Antall
1 Ja	85,7 %	18
2 Nei	4,8 %	1
3 Annet	9,5 %	2
Total	100 %	21

Her hadde vi 3 svaralternativer. Svaret som utpekte seg var at det er kultur på arbeidsplassen for å tilrettelegge for gravide arbeidstakere. 18 av 21 respondenter svarte dette.

8) Hva er det mest positive med tiltaket "Gravide i jobb" for deg som mellomleder? (Velg inntil 3 svaralternativer) (N=21)

Tabell 7:

Alternativer	Prosent	Antall
1 Forutsigbarhet i hverdagen	28,6 %	6
2 Opplæring fra den gravide til vikaren	19,0 %	4
3 Tettere relasjon mellom leder og ansatt	57,1 %	12
4 Redusert sykefravær	66,7 %	14
5 Hjelp med faglig oppdatering	9,5 %	2
6 Annet, spesifiser:	19,0 %	4
Total		

Annet:

Vet ikke, prøvd 1 gang men kunne ikke brukes
At Jordmor bistår som 3. part, med viktig kompetanse

Her hadde vi 6 svaralternativer, hvor to alternativer utpekte seg. Svarene som utpekte seg er tettere relasjon og redusert sykefravær.

**9) Hva er det mest negative ved tiltaket "Gravide i jobb" for deg som mellomleder?
(Velg inntil 3 svaralternativer) (N=21)**

Tabell 8:

Alternativer	Prosent	Antall
1 Den gravide ønsket ikke oppfølging	21,1 %	4
2 Økt belastning på de resterende ansatte på arbeidsplassen	42,1 %	8
3 For tidskrevende for mellomleder å tilrettelegge/følge opp	5,3 %	1
4 Økonomisk tap ved tilrettelegging	42,1 %	8
5 Visste ikke om tiltaket	0,0 %	0
6 Annet, spesifiser:	31,6 %	6
Total		

Annet:

Presiserer at ulempene er ikke store.
Har ikke fått testet det, da det ikke kunne brukes
Har ikke opplevd noe negativt

Her hadde vi 6 svaralternativer, hvor to alternativer utpekte seg. Svarene som utpekte som mest negativt er økt belastning på de resterende ansatte på arbeidsplassen og økonomisk tap ved tilrettelegging.

10) Hva synes du, som mellomleder, er hovedutfordringen med tiltaket "Gravide i jobb"?

Respondentene svarte:

Svar om økt belastning:

- Har kun hatt en gravid. Fungerte fint da jeg den gang hadde mulighet til å tilrettelegge uten at det ble økt belastning på de resterende ansatte på arbeidsplassen.
- Utfordrende å tilrettelegge uten at det i større grad skal gå ut over de andre ansatte.
- At arbeidsdagen legges tilrette på en slik måte at det ikke går ut over de andre på jobb. Det kan være en utfordring å skape en forståelse hos de andre at den gravide selv ønsker å være i jobb lengst mulig.

- Tilrettelegging over en lengre periode uten at dette medfører at de andre på avdelingen får økt belastning.
- Som beskrevet over, kan det føre til økt belastning på andre arbeidstakere. Dette kan igjen skape misnøye. Jeg har også erfart at mye også avhenger av den ansattes egen jobbholdning. Var den ansatte mye syk fra før, så fortsetter dette i tilretteleggingsperioden.
- Har bare hatt en gravid arbeidstaker etter at dette tiltaket kom i gang. Opplevde egentlig ingen store utfordringer. Største utfordringen var å endre på vaktssystemet for at dette i størst mulig grad skulle tilpasses den gravide, ikke noen stor utfordring men kan jo bli en ekstra belastning på de andre ansatte.

Svar om holdninger og kultur:

- Jordmor og fastlege fra en annen kommune ikke er så opptatt av samarbeid og har liten kunnskap om hvordan vi i Elverum kommune jobber i forhold til gravide.
- Det krever tett oppfølging. Min erfaring er at de gravide ikke er spesielt interessert i denne oppfølgingen.
- Holdningsendring for den gravide i forhold til å ønske å være i jobb, da det er veldig lett å sykemelde seg.
- Positivt tiltak for å holde den gravide i jobb så lenge som mulig. Avhenger mye av om den gravide ønsker å se muligheter for å stå i jobb.

Svar om praktisk gjennomføring:

- Hovedutfordringen er å ha arbeidsoppgaver som den ansatte kan fylle (faglig) når hun ikke kan gå i turnus.
- Har opplevd at jordmor snakker med den gravide om personlige områder mens jeg er tilstede, det må det endres på. At agenda i trekantsamtaler er kjent før møtet.
- Det skulle vært større økonomisk bistand hvis det er behov for å tilrettelegge til helt andre arbeidsoppgaver, slik at det må leies inn vikar i hele stillingen til den gravide.

Svar om tidsbruk:

- Stort sett bare positive erfaringer, men det tar tid å tilrettelegge. Ved høyt sykefravær ellers i avdelingen, kan det by på utfordringer å ha nok vikarer. Men ellers et veldig bra tiltak!
- Utfordringen er å finne passende møtetidspunkter mellom leder/jordmor og ansatt.
- Tidkrevende med tett nok og hyppige nok oppfølginger.

Svar om manglende erfaring:

- Vanskelig å svare på da det ikke har vært testet ut.
- Har ikke hatt gravid arbeidstaker.
- Har ingen erfaringer med tiltaket, så det er vanskelig å svare på.
- Har ingen erfaring med det.

Vi velger å bruke utsagnene i drøftingsdelen.

5.3 Hvordan er kjennskapen til og bruken av tiltaket ”Gravide i jobb” blant mellomlederne i Elverum kommune?

Samtlige respondenter hadde hørt om tiltaket "Gravide i jobb" og visste hvor de fant informasjon om tiltaket. Vi hadde ikke forventninger om at alle som svarte hadde hørt om tiltaket ”Gravide i jobb” og at de har kjennskap til hvor informasjonen finnes. Vi opplever det som veldig positivt at alle har hørt om tiltaket såpass mange år etter det ble implementert i Elverum kommune, særlig med bakgrunn i at flere ledere er nye. Ut i fra undersøkelsen ser vi at ledermøter er en viktig arena for informasjonsoverføring. I spørsmål 3 har 43 % svart at de har fått informasjon på ledermøte. Kun 14 % har svart at de har fått informasjon om tiltaket "Gravide i jobb" som nyansatt leder. I kommunen finnes det ett nyansattprogram hvor det forventes at alle ledere tar ansvar for å innhente informasjon hun trenger blant annet i forhold til tiltaket "Gravide i jobb". Hele 33 % har fått informasjonen fra personalavdelingen. Som mellomleder er det viktig å finne relevant informasjon i utøvelsen av rollen. I klassifiseringen av roller i Mintzberg’s teori finner vi både rollen som overvåker og som talsmann. I rollen som overvåker er leders oppgave å søke og å motta informasjon som setter de i stand til å bruke det i praksis. Med et entydig ja som svar, ser vi at tiltaket "Gravide i jobb" er kjent blant mellomlederne. I rollen som talsmann har leder ansvar for å formidle informasjon om tiltaket til den gravide. Vi ser av svarene vi har fått av mellomlederne i PRO at rollen som talsmann er ivaretatt opp i mot tiltaket "Gravide i jobb", dette fordi ingen av lederne har fått informasjon om tiltaket fra den gravide.

Ut i fra svarene vi har fått ser vi at flesteparten har benyttet seg av tiltaket "Gravide i jobb". 71 % svarte ja og 19 % svarte nei. 10 % har ikke hatt gravid arbeidstaker. Bakgrunnen for spørsmålet om hvor mange ganger tiltaket har blitt brukt, var at vi hadde en forventning om at dette ble brukt oftere enn svarene tilsier. Vi hadde en formening om at Elverum kommune har mange gravide arbeidstakere. Svarene viser at dagens mellomledere i PRO ikke har hatt mange gravide. De fleste lederne har brukt tiltaket 1 til 2 ganger (67 %). Kun 1 mellomleder

har brukt dette 4 ganger (5 %). 29 % av de som svarte, hadde ikke brukt tiltaket "Gravide i jobb". To av disse (10 %) har ikke hatt gravid arbeidstaker mens fire mellomledere (19 %) har hatt gravid arbeidstaker men har ikke brukt tiltaket "Gravide i jobb".

Mellomledere har ansvar for å forholde seg til lover, regler og normer. I arbeidsmiljølovens (AML) § 2-1 Arbeidsgivers plikter, står det at enhver arbeidsgiver har ansvar for at loven blir overholdt. I AML § 4-2 Krav til tilrettelegging, medvirkning og utvikling, står det at arbeidsgiver har ansvar for utforming av de ansattes arbeidssituasjon i forhold til organisering og tilrettelegging. Mellomleder skal ta hensyn til den ansattes arbeidsevne, kyndighet, alder og øvrige forutsetninger. Her ser vi graviditet som øvrige forutsetninger. I AML § 4-6 Særlig om tilrettelegging for arbeidstakere med redusert arbeidsevne, står det at hvis en arbeidstaker har fått redusert arbeidsevne som følge av ulykke, sykdom, slitasje eller lignende skal arbeidsgiver så langt det er mulig, iverksette nødvendige tiltak for at arbeidsgiver skal kunne beholde eller få et passende arbeid. Manglende spesifikke definisjoner på hvem loven gjelder, gjør at det er vanskelig å vite om gravide faller inn under §§ 4-2 og 4-6 i loven. Men ut i fra idébankens brosjyre om *Gravide medarbeidere*(2011) og Arbeids- og velferdsdirektoratets brosjyre *Gravid og i jobb*(2008) faller de gravide inn under disse paragrafene i AML.

Det kan også være andre grunner til at ikke alle mellomledere har fått brukt tiltaket gravide i jobb, selv om lovverket pålegger mellomleder å tilrettelegge for den ansatte ved behov. Det kan være at den gravide ikke ønsker oppfølging, dette kan hun reservere seg mot i tiltaket. Det kan også være at hun har vært sykemeldt fra tidlig i svangerskapet. Det gjør det vanskeligere for en mellomleder å bruke tiltaket. I tillegg kan også utskiftninger av mellomledere på forskjellige arbeidsplasser og omorganiseringer i ledergruppen være årsaker til at tiltaket ikke er benyttet flere ganger.

5.4 Mellomleders oppfatning av positive og negative sider ved bruken av tiltaket.

Her har vi valgt å dele dette kapittelet inn i fire deler. Hver del omhandler de fire forskjellige svarene fra undersøkelsen som flest mellomledere har gitt om positive og negative sider ved tiltaket. Tiltaket "Gravide i jobb" er innført i Elverum kommune og det forventes derfor at mellomledere følger opp de gravide etter de retningslinjer som er utarbeidet.

5.4.1 Relasjon

Vi mener at det å ha en god relasjon mellom leder og ansatt er viktig. Relasjonen mellom medarbeiderne er også viktig for arbeidsmiljøet og kulturen på arbeidsplassen. I helsevesenet er det mange medarbeiderne med forskjellig bakgrunn og erfaringer. Det er også til stadighet endringer og omorganiseringer. Dette er med på å skape utfordringer for mellomlederen i forhold til å skape et stabilt og trygt miljø for de ansatte. Det er derfor viktig at mellomlederen har en viktig rolle som relasjonsbygger mellom alle på arbeidsplassen.

Mintzberg skriver om den interpersonelle rollen. Der ser vi særlig at rollen som anfører, hvor blant annet ansvaret til mellomleder er å være inspirator, veileder og motivator, kan påvirke relasjonen i positiv retning. Dette støttes også av annen teori vi har nevnt tidligere i oppgaven.

I relasjonsorienterte lederstil er det et mål at det skal bygges gode relasjoner mellom leder og ansatt, så vel som mellom medarbeiderne (Kaufmann og Kaufmann, 2011”).

Lederen bruker også dette som et verktøy for å motivere til økt ytelse blant medarbeiderne. Ved å ha prøvd ut tiltaket med en gravid vil man som mellomleder sitte igjen med erfaringer. Som vi ser av forrige spørsmål har ca. halvparten av mellomlederne erfaring med at tiltaket har hjulpet den gravide til å stå lengre i jobb. Dette er med på å gi positive holdninger i vår del av organisasjonen. Som nevnt i teorien, definerer Schein organisasjonskultur som et mønster av grunnleggende antakelser utviklet av en gruppe som har fungert tilstrekkelig bra og derfor betraktes sant. Dette viderefører holdningene og erfaringene til nye gravide på samme enhet. Hvis erfaringen til den gravide blir spredt på arbeidsplassen vil dette påvirke de neste gravide. Disse erfaringene definerer hva som er riktig og galt og hvordan ting gjøres ”her hos oss”. Dette preger arbeidsplasser i positiv eller negativ retning ut i fra hvilke erfaringer som er gjort fra før. Her har mellomleder en viktig rolle i forhold til å påvirke miljøet i positiv retning.

I spørreundersøkelsen spurte vi hva mellomleder i PRO opplever som det mest positive med tiltaket "Gravide i jobb". 57 % av mellomlederne mente at en positiv side ved tiltaket var tettere relasjon mellom mellomleder og ansatt. Et ustabil miljø, slik som Nordby (2009) definerer helsesektoren, krever at de ansatte opplever trygghet og stabile relasjoner. Han sier videre at relasjonsbygging bør anses som et mål i seg selv, og hovedansvaret rundt relasjonsbygging ligger hos mellomlederen. Selv om hovedansvaret ligger hos mellomlederen har også arbeidstaker som oppgave å fremme god kommunikasjon og opptre som relasjonsbygger. Dette kan påvirkes av mange faktorer, det er ikke alle som går like godt overens, men hvis man bruker enkle verktøy som å se og bekrefte sine ansatte, kan man skape

en plattform for enighet, samarbeid og gode relasjoner. Videre kan slik anerkjennelse av arbeidstakeren gi økt motivasjon og ytelse (Nordby, 2009).

Utfordringer mellomleder møter i sin arbeidshverdag når det gjelder relasjonsbygging og god kommunikasjon er å nå de ansatte i det fysiske miljøet. Mellomlederne i PRO jobber 37,5 timers uke, mens de ansatte jobber i turnus inntil 35,5 timers uke med kvelds-, natt- og helge- og høytidsarbeid. En av de minste faste helgestillingen vi har i PRO er på 11,27 %. Det innebærer arbeid hver 3. helg kun lørdag og søndag. Dette vanskeliggjør relasjonsbygging mellom leder og ansatt siden de aldri vil møtes i sin arbeidstid. Det er derfor viktig at leder har god kommunikasjon med de ansatte som jobber mye på dagtid på hverdager. Dette er måten mellomlederen kan ivareta informasjonsflyten opp mot helgansatte som hun ikke møter i sin arbeidstid.

5.4.2 Tiltakets påvirkning på sykefraværet

Vi ser at mellomleder mener at tiltaket "Gravide i jobb" har hjulpet den gravide på sin arbeidsplass. Dette var ikke hva vi forventet da vi stilte spørsmålet. Svarene vi fikk viste at 48 % av mellomlederne som svarte, mente at tiltaket "Gravide i jobb" hadde hjulpet den ansatte. Dette samsvarer med en nedgang i svangerskapsrelatert sykefravær som vi finner i statistikken fra Elverum kommune. Vi ser her at tallene endret seg betraktelig fra 6,6 % i 4.kvartal i 2010 til 2.kvartal 2012, hvor tallene er nede i 3,6 %. Dette bygger oppunder uttalelsene til PRO sine mellomledere. Det er ikke sikkert at tiltaket "Gravide i jobb" alene har redusert sykefraværet, men det har ikke blitt satt inn andre tiltak i denne perioden som kan lette arbeidssituasjonen for ansatte i PRO. I PRO jobber de fleste i turnus, de jobber kveld/natt, helger og helligdager. Det er mange tunge løft, fysisk tungt arbeid og vanskelig å planlegge pauser/hvile ved behov. Alt dette er definert som belastende arbeid (Arbeidstilsynet, 2013). Tiltak som kunne vært med på å redusere sykefravær i en belastende arbeidshverdag er økt grunnbemanning, samsvar mellom grunnbemanning og vedtakstimer, bedre fordeling av tunge oppgaver, økt andel helsefaglig høgskoleutdannede. En del av disse tiltakene gir negativ virkning på økonomi, økte personalutgifter men samtidig en mindre belastende arbeidssituasjon som igjen kan gi positivt utslag i sykefraværet. 67 % av alle svarte at det mest positive med tiltaket "Gravide i jobb" var redusert sykefravær. Dette samsvarer godt med svarene vi fikk på spørsmål 6 hvor 48 % av mellomlederne mente at tiltaket hadde hjulpet den gravide på egen arbeidsplass. Vi finner også støtte i dette fra sykefraværstatistikken til Elverum kommune. Andre grunner til at mellomledere synes at redusert sykefravær er en positiv konsekvens av tiltaket, kan være fokuset i media rundt

gravide og sykefravær. I tidligere artikler er fokuset at sykefraværet blant gravide har økt betraktelig fra 1995 til 2007. Økningen har gjort at flere instanser og organisasjoner jobbet sammen for å finne mulige løsninger for å redusere sykefraværet. Vi har prøvd å innhente tall fra Nav i forhold til gravides sykefravær. Disse er lite tilgjengelig og derfor vanskelig å innhente og sammenligne med tall fra Elverum kommune.

5.4.3 Økonomisk bistand ved gjennomføring ved tiltaket

Utsagn fra respondent:

”Det skulle vært større økonomisk bistand hvis det er behov for å tilrettelegge til helt andre arbeidsoppgaver, slik at det må leies inn vikar i hele stillingen til den gravide.”

42 % av respondentene ser økonomisk tap ved tilrettelegging som negativt ved tiltaket.

Utsagnet over, tydeliggjør utfordringen som mellomlederne står ovenfor. I

Folketryktdloven(ftrl) er det noen rettigheter i forhold økonomisk bistand til den gravide og arbeidsgiver. Arbeidsgiver kan søke om å slippe å betale sykepengen i arbeidsgiverperioden. Dette kan refunderes fra NAV fra første fraværsdag, egenmeldt eller legemeldt. Bedrifter som har inngått avtale om inkluderende arbeidsliv(IA) har mulighet for å søke om tilretteleggingstilskudd. Tilretteleggingstilskudd kan dekke noen av de lønsmessige utgiftene arbeidsgiver har ved å tilrettelegge for en gravid i jobb. Informasjon vi har fått fra økonomiavdelingen tilsier at et dagsverk i PRO koster ca. 2300,-(Fagarbeider med 10 års ansiennitet). IA's intensjon rundt tilretteleggingstilskudd er god for at personer som trenger tilrettelegging skal kunne stå i jobb uten at arbeidsgiver taper stort økonomisk på dette. Men som 42 % av respondentene svarer så oppfattes tilrettelegging som et økonomisk tap. Dette kan være fordi NAV kun dekker ca. 1/3 av utgiftene. I tillegg bruker mellomleder mye tid på å søke om tilskudd og tilrettelegge for den ansatte.

Utsagn fra respondent:

” Tidkrevende med tett nok og hyppige nok oppfølginger. Positivt tiltak for å holde den gravide i jobb så lenge som mulig. Avhenger mye av om den gravide ønsker å se muligheter for å stå i jobb.”

Det å beholde den gravide i jobb så lenge som mulig er viktig for arbeidsplassen. Det å kunne

utnytte kompetansen og erfaringen til den gravide gir forutsigbarhet i hverdagen og mulighet for kompetanseoverføring. 29 % av respondentene svarer at forutsigbarhet i hverdagen er positivt med tiltaket "Gravide i jobb" for mellomleder. Hvilket fokus mellomlederen har gir utslag i opplevelsen av tiltaket, positivt eller negativt. Det positive er å beholde kompetanse og forutsigbarhet i hverdagen opp i mot det negative i tidsbruken rundt tiltaket og det økonomiske tapet. I forhold til mulighet for tilrettelegging på arbeidsplassen er det opp til mellomleder å se på belastningen dette kan medføre på de andre medarbeiderne opp i mot utbytte arbeidsplassen får av å beholde den gravide i jobb. Dette støttes av Mintzbergs teori om leders beslutningsrolle.

Mellomleders rolle som beslutningstaker er å ta ansvar for å se på positive og negative sider ved tilretteleggingen, økonomiske utfordringer og bemanningsutfordringer opp i mot utbytte av å gjennomføre tiltaket. Det er viktig at mellomleder ser på belastningen tiltaket kan påføre de andre ansatte, slik at alle ansatte føler seg ivaretatt, ikke bare den gravide.

5.4.4 Belastning på de andre ansatte

Utsagn fra respondent:

” At arbeidsdagen legges tilrette på en slik måte at det ikke går ut over de andre på jobb. Det kan være en utfordring å skape en forståelse hos de andre at den gravide selv ønsker å være i jobb lengst mulig.”

Det å skape en felles kultur på arbeidsplassen er viktig for at den ansatte skal føle tilhørighet og fellesskap med de andre ansatte. Dette ansees som et viktig behov hos de fleste mennesker sier Jacobsen og Thorsvik.

Når vi ser på spørsmålet om det er kultur på mellomleders arbeidsplass med tilrettelegging så svarer 86 % ja på dette. Med bakgrunn i retningslinjene i tiltaket "Gravide i jobb" mener vi det er naturlig at så mange mellomledere svarte ja på dette spørsmålet. Dette fordi tiltaket er lagt som en føring fra kommunen. Samtidig er AML et viktig styringsredskap i mellomleders utøvelse av arbeidet, hvor det er definert at arbeidsgiver har omsorgsplikt ovenfor alle arbeidstakere.

Utsagn fra respondent:

”Det kan føre til økt belastning på andre arbeidstakere. Dette kan igjen skape misnøye. Jeg har også erfart at mye også avhenger av den ansattes egen jobbholdning. Var den ansatte mye syk fra før, så fortsetter dette i tilretteleggingsperioden.”

Her møter vi utfordringen i forhold til AML's føringer om tilrettelegging. Det skal tilrettelegges så langt det er mulig, men samtidig må arbeidsplassens begrensninger vurderes ved tilrettelegging. Dette på en slik måte at ikke for mye av det belastende arbeidet blir overført til de andre ansatte. Det kan gi negative holdninger til tilrettelegging blant de ansatte, som igjen vil skape negativ kultur på arbeidsplassen. Det er derfor viktig at leder er åpen med den gravide om hva som er mulig å tilrettelegge. Det er også viktig å informere de andre ansatte om tilretteleggingsplanen, tidsperioden den gjelder for og bakgrunnen for tilretteleggingen. Mellomleder må åpne for at de andre ansatte kan komme til henne med tilbakemeldinger om hvordan tilretteleggingen oppleves blant medarbeiderne. Disse egenskapene kjenner vi igjen i fra informasjonsrollen i Mintzbergs rolleteori.

Utsagn fra respondent:

” Tilrettelegging over en lengre periode uten at dette medfører at de andre på avdelingen får økt belastning.”

Ved å tilrettelegge for den gravide og forskyve arbeidsoppgavene over på de andre ansatte ser vi av respondentenes svar, at dette øker belastningen på de resterende ansatte. Det å ha ekstra oppgaver som oppleves som mer belastende for den enkelte ansatte vil på lang sikt føre til negative holdninger til tilrettelegging blant de ansatte. Når negative holdninger sprer seg vil en ny kultur oppstå og utvikles. Det er viktig at mellomleder har fokus på dette, slik at en negativ kultur ikke får oppstå. En måte å unngå at negative holdninger får befeste seg på arbeidsplassen er gjennom at mellomleder prioriterer å føre en relasjonsorientert lederstil.

5.5 Mellom ”barken og veden”

Økt belastning på de andre ansatte kan være med å skape rollekonflikt på arbeidsplassen. Mellomlederen kan være med på å skape usikkerhet på arbeidsplassen ved å pålegge de andre arbeidsoppgaver som gir økt belastning. Alle ansatte forventer at mellomlederen tar avgjørelser som er til det beste for arbeidsplassen. Når en gravid arbeidstaker har behov for

tilrettelegging kan dette gi de andre ansatte mindre forutsigbarhet i sin hverdag fordi de blir pålagt oppgaver de ellers ikke har. Dette kan gi økt misnøye, følelse av og ikke bli hørt og dermed negative holdninger. De negative holdningene rettes til leder som har pålagt de ansatte de ekstra oppgavene og den gravide som ”slipper” de tyngste oppgavene.

Elverum kommune har skrevet under på IA-avtalen og har dermed signalisert at de ønsker å tilrettelegge for de medarbeiderne som trenger det. Ansvar for å gjennomføre det er lagt til alle lederne i kommunen som har personalansvar.

De økonomiske rammene i PRO er trange. Over 90 % av budsjettene til en mellomleder i PRO er direkte lønnskostnader. Det er derfor lite rom for ekstrakostnader. Som vi ser av svarene til respondentene så mener de at det er økonomisk tap forbundet med tilrettelegging i forbindelse med tiltaket "Gravide i jobb".

Medarbeidere som har behov for tilrettelegging forventer at IA avtalen kan være med å hjelpe de slik at det blir tilrettelagt og de kan stå i jobb lengre. Når dette medfører økte kostnader vil mellomlederen kunne oppleve en rollekonflikt mellom de motstridende forventningene fra overordnet ledelse og egne ansatte.

Fokuset på sykefravær og kostnader forbundet til dette, er stort på landsbasis. Det er viktig at man får ned kostnader forbundet til sykefravær. Vi ser at sammenlignbare tiltak har engasjert og blitt forankret helt opp til Arbeidsministeren.

I Elverum kommune har det igjennom flere år vært nødvendig å se på hvilke kostnader som kan reduseres. Når sykefraværet tydelig er redusert ved hjelp av tiltaket, ser man viktigheten av å fortsette arbeidet. Reduserte utgifter til sykefravær betyr at selv med en stram kommuneøkonomi kan man ha mulighet for å gjennomføre andre tiltak. Resultatene er godt dokumentert fra flere andre prosjekter, blant annet ved Sykehuset Innlandet, Tynset, Bydel St. Hanshaugen, Hålogaland sykehus, avd. Harstad og Karmøy kommune. Dette er vellykkede prosjekter som går foran som foregangsprosjekter.

6.0 Oppsummering

I oppsummeringen vil vi påpeke de viktigste funnene i drøftingen og hva vi ønsker å ta med oss videre i arbeidet rundt tiltaket «Gravide i jobb».

Vi fant ut i undersøkelsen at samtlige respondenter hadde hørt om tiltaket "Gravide i jobb" og vet hvor de finner informasjon om tiltaket. Dette betyr at de har kjennskap til hvor

informasjonen finnes, vi opplever det positivt at alle har hørt om tiltaket såpass mange år etter det ble implementert i Elverum kommune, særlig med bakgrunn i at flere ledere er nye. Det er i forhold til teori en av leders roller å søke og å motta informasjon som setter de i stand til å bruke det i praksis. Med et entydig ja som svar, ser vi at tiltaket "Gravide i jobb" er kjent blant mellomlederne. Det finnes grunner til at ikke alle mellomledere har fått brukt tiltaket "Gravide i jobb", selv om lovverket pålegger mellomleder å tilrettelegge for den ansatte ved behov. Slike grunner kan være at den gravide ikke ønsker oppfølging eller at hun reserverte seg mot å benytte seg av tiltaket "Gravide i jobb".

På positive og negative sider ved tiltaket "Gravide i jobb" for mellomleder i utøvelse av tiltaket fikk vi disse fire forskjellige svarene fra undersøkelsen som utpekte seg.

Det å ha en god relasjon mellom leder og ansatt er viktig, men også er relasjonen mellom medarbeiderne viktig for arbeidsmiljøet og kulturen på arbeidsplassen. Det er viktig at mellomlederen har en viktig rolle som relasjonsbygger mellom alle på arbeidsplassen. En annen rolle som bør prioriteres av mellomleder er å være inspirator, veileder og motivator. Dette vil påvirke relasjonen i positiv retning i forhold til tiltaket "Gravide i jobb". Omtrent halvparten av mellomlederne har erfaring med at tiltaket har hjulpet den gravide til å stå lengre i jobb. Dette er med på å gi positive holdninger i Elverum kommune rundt tiltaket, noe som kan ha innvirkning på bruken av tiltaket "Gravide i jobb".

En annen side mellomlederne mente var positiv var redusert sykefravær, dette viser også tallene i statistikken fra Elverum kommune. Tallene endret seg betraktelig fra 6,6 % i 4.kvartal i 2010 til 2.kvartal 2012, hvor tallene er nede i 3,6 %. Dette bygger oppunder uttalelsene til PRO sine mellomledere om at innføringen av tiltaket har hjulpet på sykefraværet i kommunen.

Respondentene svarer at forutsigbarhet i hverdagen er positivt med tiltaket "Gravide i jobb" for mellomlederne. Mellomlederne i Elverum kommune ser økonomisk tap ved tilrettelegging for gravide som negativt ved tiltaket "Gravide i jobb". I tillegg bruker mellomleder mye tid på å søke om tilskudd og tilrettelegge for den gravide.

Det negative med tiltaket "Gravide i jobb" for mellomlederrollen var også økt belastning på de andre ansatte ved tilrettelegging for den gravide. Det er mellomleders ansvar å informere de andre ansatte om tilretteleggingsplanen, tidsperioden den gjelder for og bakgrunnen for

tilretteleggingen. Mellomleder må åpne for at de andre ansatte kan komme til henne med tilbakemeldinger om hvordan tilretteleggingen oppleves hos medarbeiderne.

Mellomleders rolle som beslutningstaker blir derfor viktig i forhold til å ta ansvar for å se på positive og negative sider ved tilretteleggingen, økonomiske utfordringer og bemanningsutfordringer opp i mot utbytte av å gjennomføre tiltaket. Vi opplever at en mellomleder må inneha alle overnevnte roller i sin utøvelse av mellomlederrollen i Elverum kommune.

Litteraturliste:

Vedlegg 1: Informasjonsskriv til den gravide

Vedlegg 2: Retningslinjer for bruk av tiltaket

Vedlegg 3: Informasjonsmail og spørreundersøkelsen

Litteratur:

Jacobsen, D.I. (1999). *Hva mener brukerne? Brukerundersøkelser – en praktisk veiledning.*

Kristiansand: Høyskoleforlaget AS.

Jacobsen, D.I. (2012). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode.* Kristiansand: Høyskoleforlaget AS.

Jacobsen, D.I. & Thorsvik, J. (2008). *Hvordan organisasjoner fungerer.*

Bergen: Fagbokforlaget.

Jacobsen, D.I. & Thorsvik, J. (2011). *Hvordan organisasjoner fungerer.*

Bergen: Fagbokforlaget.

Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2009). *Psykologi i organisasjon og ledelse.*

Bergen: Fagbokforlaget.

Nordby, H. (2009). *Kommunikasjon og helseledelse.* Oslo: Cappelens forlag.

Diverse litteratur:

Arbeid- og velferdsdirektoratet (2008) *Gravid og i jobb.*

Stavanger: Bryne Stavanger offset AS

Idébanken (2011) *Gravid medarbeider Å tilrettelegge er gull verdt.*

Oslo: Kursiv Media AS

Elektroniske kilder:

Absentia. (2011). *Oppgitt over manglende tilrettelegging for gravide.* Lokalisert på

<http://www.absentia.no/article.aspx?articleID=1577>

Arbeidsmiljøloven. LOV-2005-06-17-62. (2012). Lokalisert på

<http://lovdata.no/all/hl-20050617-062.html>

Arbeidstilsynet. (2007). *Graviditet ingen sykdom – Hvorfor da det høye sykefraværet?*
Lokalisert på <http://www.arbeidstilsynet.no/arbeidervernartikkel.html?tid=92383>

Arbeidstilsynet. (2006). *Veiledning om arbeidstakere som er gravide, nylig har født eller ammer – fulltekst.* Lokalisert på
<http://www.arbeidstilsynet.no/artikkel.html?tid=78939>

Folketrygdloven. LOV-1997-02-28-19. (2012). Lokalisert på
<http://lovdata.no/all/hl-19970228-019.html>

NAV. (2013). *Inkluderende arbeidsliv.* Lokalisert på
<http://www.nav.no/Arbeid/Inkluderende+arbeidsliv/Hva+er+IA>

Oslo kommune. (2013). *Arbeidsminister Anniken Huitfeldt besøkte Bydel St. Hanshaugen.*
Lokalisert på <http://www.bydel-st-hanshaugen.oslo.kommune.no/article251626-3316.html#.UXgngcosHsk.email>

Personalomsorg. (2013). *Ukens tema: Mellomleder.* Lokalisert på
http://www.personalomsorg.no/index.php?option=com_content&view=article&id=411:ukens-tema-mellomlederen&catid=10:arkiv&Itemid=60

Questback. (2013). *Personvern og sikkerhet.* Lokalisert på:
<http://www.questback.no/questback/personvern-og-sikkerhet/>

Statistisk Sentralbyrå. (2010). *Uendret sykefravær siden 2001.* Lokalisert på
<http://www.ssb.no/vis/samfunnsspeilet/utg/201002/03/art-2010-05-03.01.html>

Statistisk Sentralbyrå. (2012). *Kraftig økning i gravides sykefravær.* Lokalisert på
<http://www.ssb.no/forskning/artikler/2012/5/1337336050.83.html>

Vedlegg:

Vedlegg 1: Informasjon til ansatte i Elverum kommune: Gravide i jobb og Samtykkeerklæring, Oppfølging av gravide arbeidstakere i Elverum kommune.

Vedlegg 2: Retningslinjer- Elverum kommune 2011, oppfølging – tilrettelegging for **GRAVIDE ARBEIDSTAKERE** og **GRAVIDE ARBEIDSTAKERE** i ELVERUM KOMMUNE, **INTERN OPPFØLGINGSPLAN.**

Vedlegg 3: Informasjonsskriv og Questback-undersøkelsen.

