

# Statsansatte- undersøkelsen 2018

Temahefte: Innovasjonsklima i staten



# Klima for innovasjon

## UNDERSØKELSEN MÅLER MILJØET OG RAMMEBETINGELSENE FOR INNOVASJON

Innovasjon i staten handler om å fornye eller lage noe nytt som skaper verdi for virksomheten, samfunnet eller innbyggerne. For å få det til må statlige virksomheter i ulik grad gjøre endringer i måten å arbeide på.

Statsansatteundersøkelsen sier ikke noe om hvor innovative virksomhetene i staten er. Isteden er undersøkelsen en måling av miljøet og rammebetingelsene for innovasjon i staten; innovasjonsklimaet.

For å få et bilde av hvordan statsansatte vurderer innovasjonsklimaet bruker vi resultatene fra ulike deler av undersøkelsen, aspekter ved ledelse, kompetanse, forholdet til kolleger, grad av nytenkning, autonomi og vilje til endring.

I undersøkelsen skårer staten særlig høyt på utnyttelse av kompetanse, opplevelsen av autonomi

og kollegastøtte. Det er noe lavere skår og mer variasjon for relasjonsorientert ledelse og klima for nytenkning.

## INDEKS FOR INNOVASJONSKLIMA

Med utgangspunkt i de nevnte områdene har vi utarbeidet en indeks for innovasjonsklima. Indeksen består av 12 av påstander fra undersøkelsen som er gruppert etter områdene åpenhet, risikotoleranse, kompetanse, selvstendighet og endringsorientering. (se figur 1)

I indeksen er alle delområdene viktige. En lav skår på et av områdene vil påvirke skåren for innovasjonsklima negativt.

Samlet sett er det en forholdsvis høy skår på nesten alle områdene i indeksen. Særlig gjelder dette kompetanse og selvstendighet. Det er kun ett område der skåren er lav – endringsorientering.

Figur 1

Innovasjonsklima		71	
	Åpenhet	70	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ledere åpen for meninger</li><li>• Håndtering av uenighet</li><li>• Mottak av ny ideer</li><li>• Trygg dialog</li></ul>
	Risikotoleranse	72	<ul style="list-style-type: none"><li>• Støtte fra leder</li><li>• Aksept for å prøve og feile</li></ul>
	Kompetanse	77	<ul style="list-style-type: none"><li>• Faglige utfordringer</li><li>• Kompetanseutnyttelse</li><li>• Erfaringsutveksling</li></ul>
	Selvstendighet	74	<ul style="list-style-type: none"><li>• Frihet i oppgaveløsning</li></ul>
	Endringsorientering	62	<ul style="list-style-type: none"><li>• Endring i oppgaveløsning</li><li>• Bruk av ideer</li></ul>

# Åpenhet og risikotoleranse

## RELASJONSORIENTERTE LEDERE SKAPER

### ÅPENHET OG RISIKOTOLERANSE

Et flertall av de statsansatte opplever lederne sine som relasjonsorienterte (se temaheftet Staten som arbeidsgiver). Ansatte som skårer sin leder høyt på denne typen ledelse rapporterer også om høy grad av autonomi og at de får brukt egen kompetanse. De opplever videre at deres ledere tolererer risiko og er åpen for andres meninger.

### ROM FOR NYE IDEER OG LOV Å PRØVE OG FEILE

En høy andel, 74 prosent av de ansatte, opplever at det er takhøyde og rom for å komme med nye idéer. Det er en lavere andel, 66 prosent, som er enige i at det er akseptert å prøve og feile. Skåren er lav først og fremst fordi det er en høy andel som har svart «hverken eller» til påstanden. Det er ikke store forskjeller i svarene etter type jobb.

72 prosent av de ansatte sier de er enige eller helt enige i at deres leder er lojal og støttende når feil skjer. Dette er den høyeste skåren av alle vurderingene om nærmeste leder. Nesten 8 prosent svarer likevel «vet ikke» til den samme påstanden. Det er den høyeste andelen usikre til noen av påstandene om nærmeste leder.

60% er enige i at leder oppmuntrer dem til å si ifra hvis de har en annen mening. Det er noe variasjon i svarene. Andelen som svarer «hverken eller» er høy, og det er forskjeller ut fra jobbfunksjon. Det er særlig de som oppgir å jobbe i operativ tjeneste eller med økonomi, revisjon og regnskap som er mest uenige i at leder oppmuntrer til å si ifra.



## HØY TILFREDSHET MED KOLLEGAER

Kollegastøtte er en av indikatorene som kommer høyest ut i statsansatteundersøkelsen. I hvilken grad det er rom for å uttrykke meningene sine blant kollegaer, og hvordan uenighet håndteres, er de to påstandene fra undersøkelsen som inngår i indeksen.

En høy andel, 77 prosent, er enige i at de i sin enhet trygt kan gi uttrykk for sine meninger. Det er enighet om dette uansett type jobb.

Svarene er mer varierte til påstanden om hvordan uenighet blir håndtert. 56 prosent av de ansatte er enige eller helt enige i at uenighet håndteres på en god måte. Ledere, kommunikasjonsmedarbeidere og miljø- og omsorgsmedarbeidere er de mest fornøyde. Statsansatte i operativ tjeneste, forskning og i økonomi, revisjon og regnskapsyrker de minst fornøyde. I tillegg er det en høy andel, over 25 prosent, som svarer «hverken eller».

Samlet får områdene åpenhet og risikotoleranse forholdsvis høy skår i indeksen. Det er likevel sprik i resultatene etter type jobb, særlig i hvordan uenighet blir håndtert.

	<b>Åpenhet</b>	<b>70</b>
	<b>Risikotoleranse</b>	<b>72</b>

# Kompetanse, selvstendighet og endringsorientering

## ANSATTE FÅR BRUKT EGEN KOMPETANSE

Kompetanseutnyttelse er det området som de ansatte skårer høyest i statsansatteundersøkelsen.

82 prosent av de ansatte opplever å få brukt sin kompetanse i jobben. Enda flere uttrykker å bli faglig utfordret i jobben. Svarene er positive uansett type jobb.

I indeksen for innovasjonsklima er resultatene på deling av kompetanse også inkludert. 72 prosent av de ansatte opplever at kompetanse og erfaringer deles i enheten. Det er få ansatte som er uenige i dette.

## STOR GRAD AV FRIHET I OPPGAVELØSNINGEN

76 prosent av de som svarer oppgir at de har stor frihet i måten de løser oppgaver på. Det er likevel store variasjoner etter type jobb.

De som jobber med forskning, rådgivning, systemutvikling og undervisning melder om høy grad av frihet. Tilbakemeldingene fra de som oppgir å jobbe med brukerhenvendelser, og økonomi, revisjon og regnskap er noe lavere. Blant disse er det drøye 50 prosent som opplever stor frihet i måten å løse oppgavene på.




## FRA IDÉ TIL HANDLING – FÅ ENDRINGER I OPPGAVELØSNINGEN

47 prosent av de statsansatte oppgir at det relativt ofte skjer endringer i måten de løser oppgaver på. En høy andel (30 prosent) svarer «hverken eller». Det er også en høy andel som sier de er uenige. Dette gjelder alle jobbfunksjoner, med unntak

for kommunikasjon, IKT og systemutvikling og tjenesteutvikling.

54 prosent av respondentene oppgir at de i sin enhet bruker nye ideer til å skape fremtidsrettede tjenester og leveranser. Sprikene i svarene er store. Svært mange av de som jobber med tjenesteutvikling og med IKT og systemutvikling melder om at nye ideer blir tatt i bruk. De som jobber i operativ tjeneste opplever i svært liten grad det samme.

Samlet viser svarene at kompetansen blir utnyttet, og at de ansatte opplever høy grad av selvstendighet. Tilbakemeldingene viser samtidig at ideer i liten grad blir brukt til å lage noe nytt. En høy andel melder også at de sjelden gjør endringer i måten å løse oppgaver på.

	<b>Kompetanse</b>	<b>77</b>
	<b>Selvstendighet</b>	<b>74</b>
	<b>Endringsorientering</b>	<b>62</b>

# Innovasjonsklimaet i staten

## INNOVASJONSKLIMA-INDEKSEN

Indeksen som gir et bilde av innovasjonsklimaet i staten er beregnet ut fra et gjennomsnitt av 12 av påstandene i statsansatteundersøkelsen.

Respondentene i undersøkelsen er gruppert etter graden av opplevd innovasjonsklima:



Det er mange i staten som opplever et godt innovasjonsklima. 46 prosent av de ansatte befinner seg i de to gruppene som opplever sterkest innovasjonsklima. Samtidig svarer 37 prosent at de opplever et svakt eller manglende innovasjonsklima.

## 1 AV 10 OPPLEVER SVÆRT GODT INNOVASJONSKLIMA

Ca. 1 av 10 ansatte (12 prosent) har en indeksskår på 89 eller høyere på innovasjonsklima-indeksen. Dette er uttrykk for opplevelsen av et svært godt innovasjonsklima. Av de 12 spørsmålene i indeksen har 11 spørsmål en indeksskår på 90 eller høyere blant de som opplever et svært godt innovasjonsklima. Spørsmålet som vurderes noe lavere enn de andre er «I min enhet skjer det relativt ofte endringer i måten vi løser oppgaver».

Påstanden om endringer i måten å løse oppgaver på er den lavest vurderte, uansett om gruppene opplever et svært godt, godt eller moderat innovasjonsklima.

## STOR VARIASJON I HÅNDTERING AV UENIGHET OG RISIKOTOLERANSE

Forskjeller i innovasjonsklima kan synliggjøres ved å se på enkeltpåstandene i indeksen. For noen av påstandene er det store forskjeller mellom de som opplever et svært godt og et godt innovasjonsklima (se figur 4).

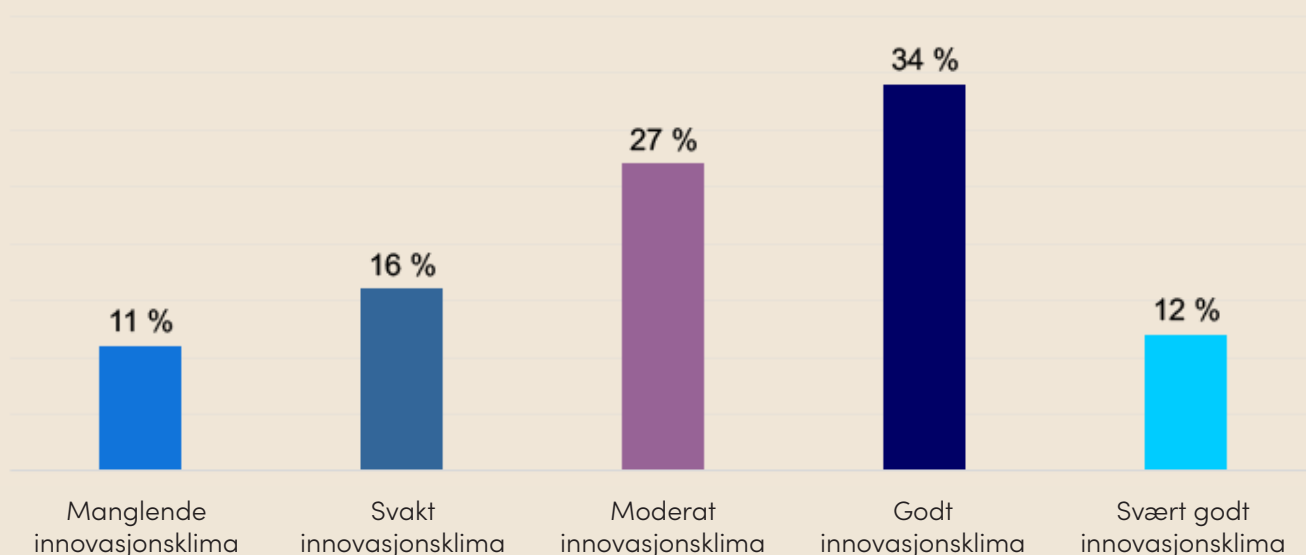
De som har opplevelsen av et svært godt innovasjonsklima skiller seg positivt ut når det gjelder håndtering av uenighet. De opplever også oftere at det er aksept for å prøve og feile i enheten. De opplever videre at leder i stor grad oppmuntrer ansatte til å si ifra når de har en annen mening.

Det er også påstander med få forskjeller mellom de som opplever et svært godt og de som opplever et godt innovasjonsklima. Dette er områder som kompetanseutnyttelse, autonomi og støtte fra leder.

# Innovasjonsklima-indeksen

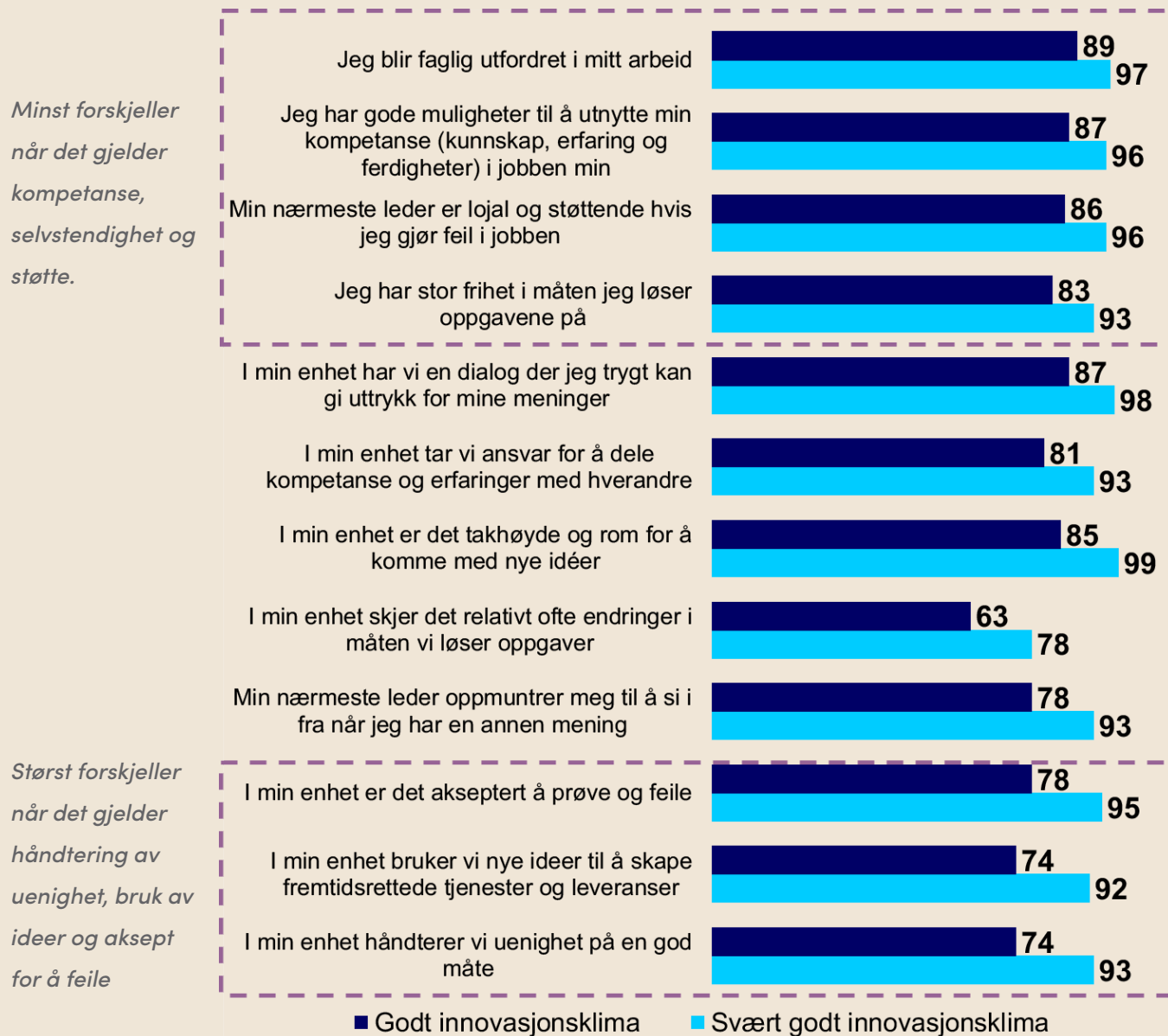


Figur 2 viser enkeltpåstandene som inngår i innovasjonsindeksen. Tallene i grafen viser prosentandelen som har svart «helt enige» og «enig», og prosentandelen som har svart «helt uenig» og «uenig». Påstandene er markert med et ikon for å angi hvilket forhold innenfor innovasjon det tilhører.



Figur 3 viser prosentandelen ansatte i hver av kategoriene på innovasjonsklimatekst-indeksen.

# Forskjeller på svært godt og godt innovasjonsklima



Figur 4 viser gjennomsnittsskår (indekstall) for påstandene i innovasjonsklima-indeksen for ansatte som opplever svært godt og godt innovasjonsklima. Forskjellene synliggjør hvilke områder som særlig er fremtredende for de som opplever svært godt innovasjonsklima.

# Kjennetegn på et svært godt innovasjonsklima

## **SVÆRT GODT INNOVASJONSKLIMA – MER DIGITALT ORIENTERTE**

De i undersøkelsen som opplever et svært godt innovasjonsklima vurderer arbeidssituasjon og arbeidsmåter annerledes enn andre i undersøkelsen. (se figur 5)

Opplevelsen av trygt å kunne varsle ved kritikkverdige forhold er særlig sterk blant de som opplever et svært godt innovasjonsklima.

De som opplever et godt innovasjonsklima gir videre gjennomgående høy skår på påstandene om sin personalleder. I tillegg oppgir de som opplever å ha et godt innovasjonsklima oftere å diskutere nytteverdi av digitale verktøy og utforske hvordan digitale tjenester kan bli bedre.

## **GODT INNOVASJONSKLIMA BLANT IT-ANSATTE OG LEDERE**

Ansatte som jobber med IKT og systemutvikling, samt ledere, er de som i høyest grad opplever et svært godt innovasjonsklima (se figur 7).

Det er flere ledere enn medarbeidere som opplever et svært godt innovasjonsklima. 2 av 10 ledere opplever svært godt innovasjonsklima. Hos medarbeidere er dette forholdet på omtrent 1 av 10.

Jobber der ansatte sjelden opplever et svært godt innovasjonsklima har primærarbeidsoppgaver knyttet til internadministrasjon, tilsyn, saksbehandling og operative tjenester.

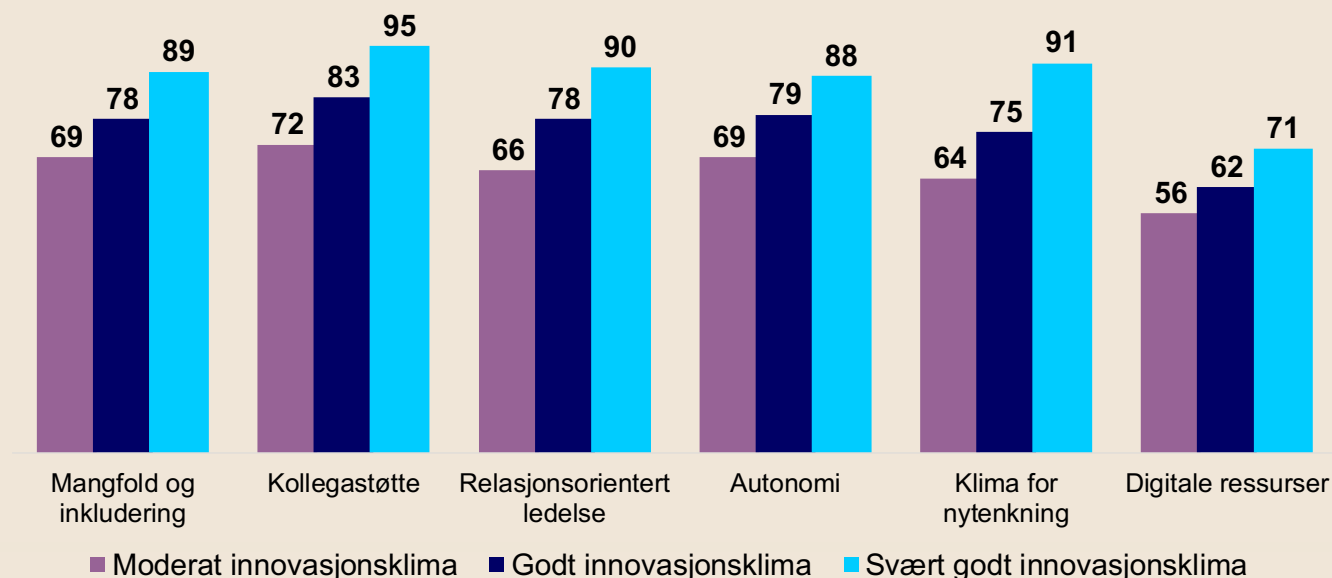
## **STOR SPREDNING PÅ TVERS AV DEPARTEMENTSOMRÅDENE**

Innenfor de ulike departementsområdene varierer andelen ansatte som opplever et svært godt innovasjonsklima (se figur 8).

Det departementsområdet der flest opplever et svært godt innovasjonsklima utgjør de 19 prosent av de ansatte. Der færrest opplever svært godt innovasjonsklima utgjør de 6 prosent av de ansatte.

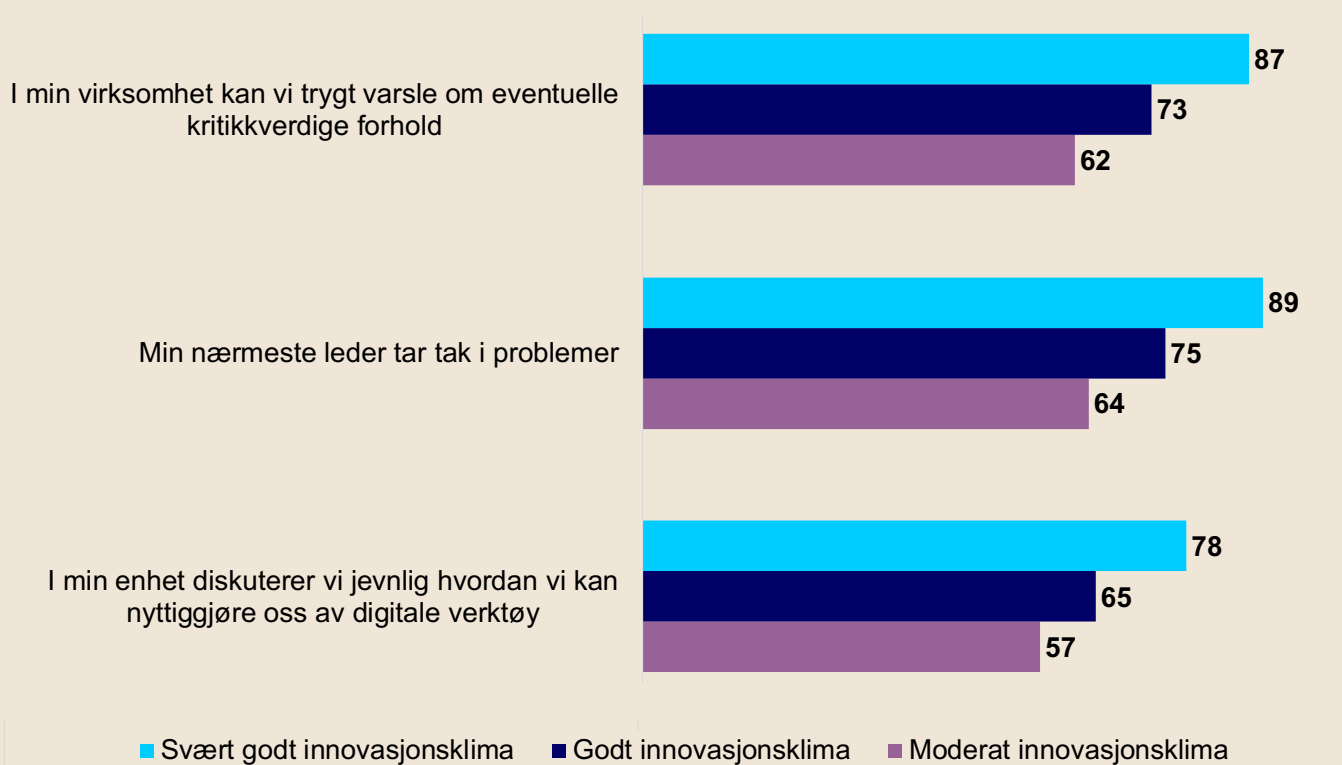


# Skår på indikatorer



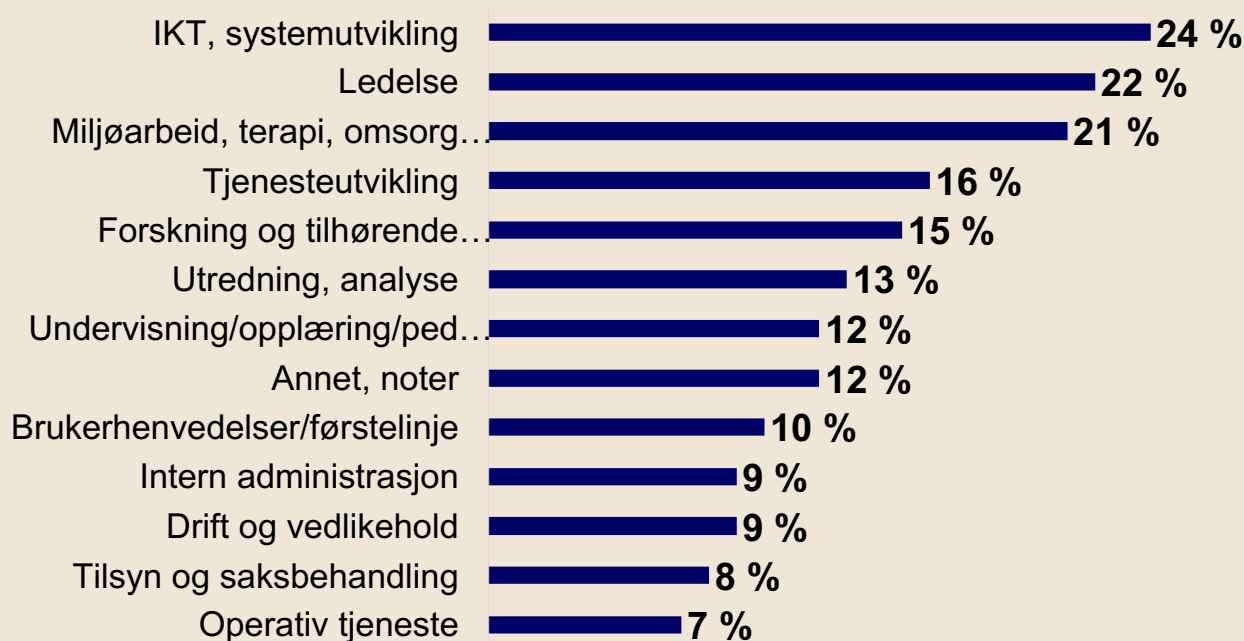
Figur 5 viser skår på innovasjonsklima-indeksen og resultater på de andre indikatorene i undersøkelsen. Resultatene vises for ansatte som opplever moderat innovasjonsklima, godt innovasjonsklima og svært godt innovasjonsklima.

# Utvalgte enkeltpåstander



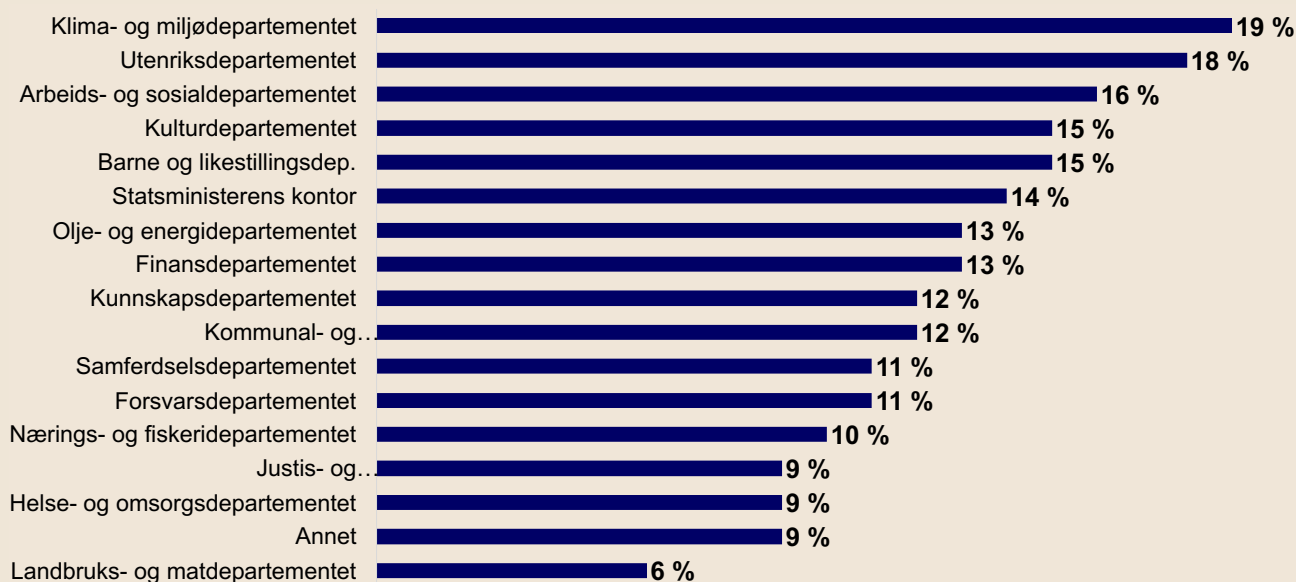
Figur 6 viser utvalgte påstander der man ser forskjeller på bakgrunn av skår på innovasjonsklima-indeksen. Påstandene inngår ikke i indeksen.

# Jobbfunksjon



Figur 7 viser prosentandel ansatte med ulike jobbfunksjoner som opplever å ha svært godt innovasjonsklima.

# Svært godt innovasjonsklima og departementsområder



Figur 8 viser prosentandel ansatte innenfor ulike departementsområder som opplever å ha svært godt innovasjonsklima.