

DFØ-rapport 2022:1
Delrapport 2 av 5

Kompetanse

Temahefte i statsansatteundersøkelsen 2021



Innhold

1	Kompetanse i staten 2021	2
	Mange opplever å få brukt sin kompetanse	2
	Opplevelsen av å få brukt sin kompetanse er stabil over tid	2
	Digital kompetanse oppleves som virksomhetens ansvar	3
	Oppfølging fra nærmeste leder er viktig for grupper	3
	De ansatte opplever å få brukt sin kompetanse i møtet med andre	4
2	Kompetanse - en viktig faktor for attraktive arbeidsplasser	5
	Kompetanseutvikling er en prioritert lederoppgave fremover	5
	Attraktive arbeidsplasser tilbyr faglig utvikling	6
3	Lederne om kompetansebehov	7
	Egen kompetanse er viktig, også for ledere	7
	Fremtidige kompetansebehov	7
	Konsulenter dekker her-og-nå-behov	8
	Avslutning - positive tilbakemeldinger, men også utviklingsområder	9

1 Kompetanse i staten 2021

I statsansatteundersøkelsen måler vi kompetanse ved å undersøke i hvilken grad ansatte i staten opplever å bruke sin kunnskap, sine erfaringer og ferdigheter i jobben. I tillegg om de opplever å få faglige utfordringer og ha variasjon i arbeidsoppgavene. Kompetanse er det temaet i undersøkelsen der svarene er mest positive. Slik har det også vært i de tidligere undersøkelsene. Den digitale kompetansen er det derimot litt mer uenighet om.

Mange opplever å få brukt sin kompetanse

Nærmere fire av fem statsansatte opplever å få brukt sin kompetanse i jobben. Påstandene «Jeg har varierte arbeidsoppgaver» og «Jeg blir faglig utfordret i mitt arbeide» er blant de som får mest positive tilbakemeldinger. Opplevelsen av å få brukt sin kompetanse gjelder uansett bakgrunn; kjønn, alder, utdanning og stillingsfunksjon. Det er likevel et mønster at ansatte med høy autonomi, eksempelvis innen forskning og prosjektledelse, er aller mest positive.

På den annen side svarer i underkant av 15 prosent av de statsansatte at de ikke opplever å få brukt sin kompetanse. Ansatte som jobber i operativ tjeneste, med administrativt arbeid og saksbehandling er overrepresentert blant de som er uenige. Sistnevnte stillingsfunksjon er den største gruppen ansatte i staten og det er stor variasjon hvordan denne gruppen svarer.

Opplevelsen av å få brukt sin kompetanse er stabil over tid

Også i 2018 var tilbakemeldingene i statsansatteundersøkelsen at mange får brukt sin kompetanse. Den gang representerte resultatet en positiv utvikling sammenlignet med tidligere undersøkelser. Resultatene i 2021 bekrefter tendensen fra 2018. I tillegg er det i 2021 mer enighet om at det er gode muligheter til å utnytte egen kompetanse, se tabell 1.

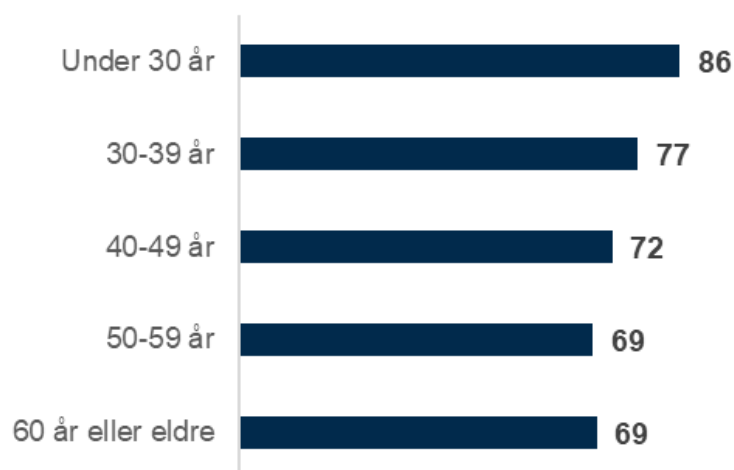
Tabell 1: Påstandene som inngår i kompetanseindikatoren og utviklingen over tid. Skår mellom 0 og 100.

	2021	2018	2015	2012	2009	2007
Jeg har varierte arbeidsoppgaver	82	83	80	79	80	81
Jeg blir faglig utfordret i mitt arbeid	82	81	78	77	76	77
Jeg har gode muligheter til å utnytte min kompetanse (kunnskap, erfaring og ferdigheter) i jobben min	80	77	77	76		
Kompetanse totalt	81	80	78	77		

Digital kompetanse oppleves som virksomhetens ansvar

En person som sier seg enig i å ha varierte arbeidsoppgaver, faglige utfordringer og muligheten til å utnytte sin kompetanse, sier seg ikke nødvendigvis enig i å ha den digitale kompetanse han trenger for å utføre sine arbeidsoppgaver. Det kan derfor se ut til at ansatte i mindre grad vurderer digitale ferdigheter som del av sine kompetanser.

Skåren for digital kompetanse er i 2021 73, som er to poeng lavere enn i 2018. Det er store variasjoner etter alder. Ansatte under 30 år vurderer egen digital kompetanse høyt, se figur 1, mens de over 40 år vurderer egen digital kompetanse lavere.

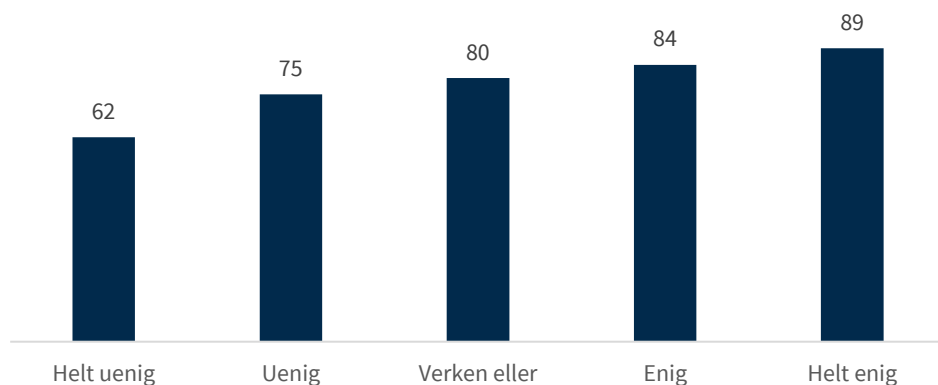


Figur 1: Resultat per aldersgruppe til påstanden: "Jeg har den digitale kompetansen jeg trenger for å utføre mine arbeidsoppgaver."

Fra et lederperspektiv ser det ut til at den digitale kompetansen hos statlige virksomheter har et utviklingsbehov. En av fire ledere gir uttrykk for at virksomheten ikke har tilgang på nødvendig digital kompetanse. Variasjonen på tvers av aldersgrupper er tydelig også her. Ledere under 50 år er mer kritiske til den digitale kompetansen i virksomheten enn eldre ledere.

Oppfølging fra nærmeste leder er viktig for grupper

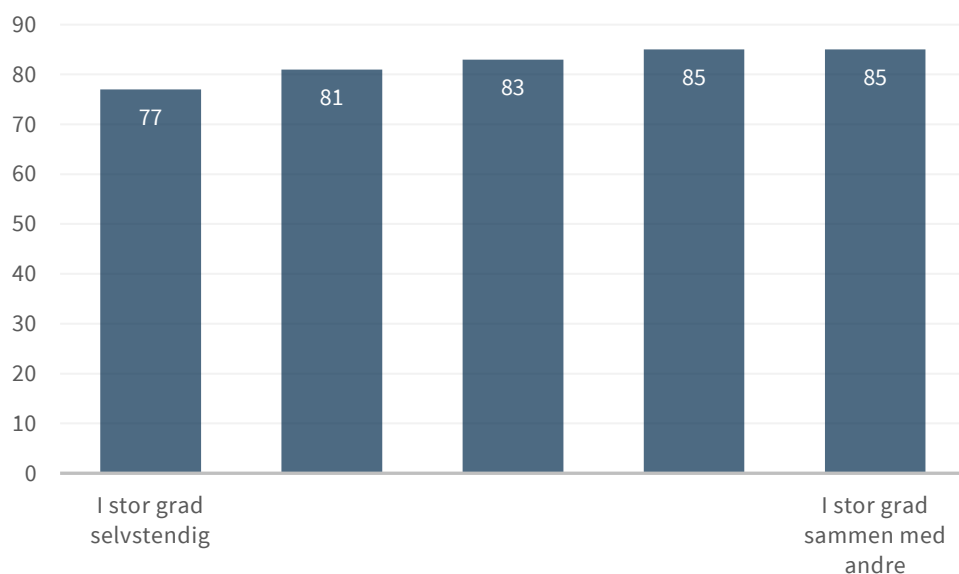
Ledelse er viktig for hvordan ansatte vurderer ulike sider ved arbeidshverdagen, inkludert kompetanse. Medarbeidere svarte i undersøkelsen på utsagnet «min nærmeste leder hjelper meg og utvikle mine ferdigheter». Graden av støtte den enkelte opplevde å få fra sin leder viste sammenheng med hvordan ansatte opplever å få brukt kompetanse i jobben, se figur 2. De som sa seg helt uenige i at leder var hjelpende opplever heller ikke å få brukt sin kompetanse.



Figur 2: Resultatet på opplevelse av kompetanse etter hvor enig ansatte er i at: «Min nærmeste leder hjelper meg og utvikle mine ferdigheter.»

De ansatte opplever å få brukt sin kompetanse i møtet med andre

Utveksling av kunnskap, ideer og kompetanse i arbeidsmiljøet kan ha en betydning for hvordan ansatte opplever å få brukt egen kompetanse. Ansatte som i stor grad utfører sitt arbeid alene, er minst enige i at de får brukt sin kompetanse, se figur 3. De som i stor grad samhandler med andre vurderer derimot at de får brukt egen kompetanse mest.



Figur 3: Resultatet på opplevelse av kompetanse " etter svarene på spørsmålet "Hvordan er fordelingen av oppgaver du løser sammen med andre og alene?"

Som vi så i avsnitt om nærmeste leder og kompetanse; oppfølging fra nærmeste leder har effekt på medarbeidernes vurdering av muligheten for å bruke sin kompetanse. Resultatene i undersøkelsen viser at lederen har en viktig rolle å spille på dette området, særlig for de som i stor grad jobber selvstendig. For de som mest jobber sammen med andre er tilbakemeldingene at lederen har en mindre viktig rolle.

2 Kompetanse - en viktig faktor for attraktive arbeidsplasser

Opplevelsen av å få brukt sin kompetanse, det vil si sin kunnskap, erfaring og ferdigheter i jobben, samt å få faglige utfordringer og ha variasjon i arbeidsoppgavene, er det som påvirker jobbengasjementet i størst grad. Høyt engasjement har flere positive effekter, og knyttes blant annet til økt produktivitet, kvalitet og høy brukertilfredshet.¹ Vurderinger av kompetanse har også sammenheng med hvordan ansatte vurderer andre sider ved arbeidsmiljøet, særlig klimaet for nytenkning.

Kompetanseutvikling er en prioritert lederoppgave fremover

I statsansatteundersøkelsen plukket lederne ut tre oppgaver de mener blir viktige fremover. På tredje plass, med støtte fra 43 prosent av lederne, kom «Kompetanseutvikling». Det var kun å «lede i endring og omstilling» og «mål- og strategiarbeid» som ble prioritert av flere ledere, se figur 4. Ledere av medarbeidere prioriterte «kompetanseutvikling» oftere enn ledere av ledere.



Figur 4: Oppgavene ledere tror de vil bruke tid på i fremtiden.

Fra tidligere undersøkelser vet vi at ledere ser det som viktig å opprettholde motivasjon og engasjement hos ansatte.² Mange ledere er derfor klar over betydningen av at medarbeiderne får utvikle sin kompetanse. Særlig tydelig kommer det frem i lederens svar om digital kompetanse. En av fire ledere sier seg uenige i påstanden om at virksomheten har den nødvendige digitale kompetansen. Over 30 prosent av lederne mener egen virksomhet mangler rutiner for å holde medarbeidernes digitale kompetanse oppdatert. Det er også verdt å merke seg at ledere av ledere i mindre grad mener at virksomheten har den

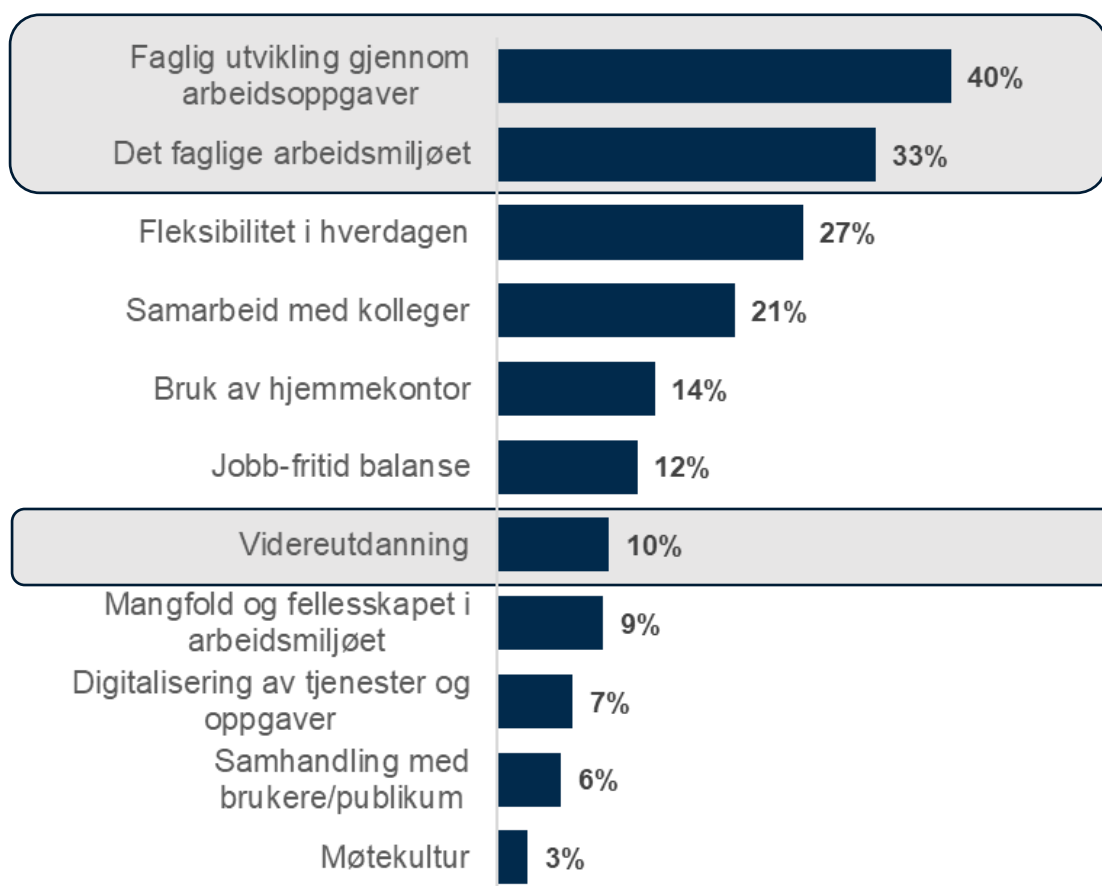
¹ Bakker, A., Demerouti, E. & Sanz-Vergel, A.I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JD-R Approach. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.* 1:389-411.

² Statsansatteundersøkelsen 2018

nødvendige digitale kompetansen enn ledere av medarbeidere. Behovet for denne typen kompetanse virker derfor å være knyttet til alle nivåer i virksomhetene. Fra nederst til øverst.

Attraktive arbeidsplasser tilbyr faglig utvikling

Ledernes prioritering av kompetanse som satsningsområde har paralleller til medarbeidernes vurderinger. Medarbeiderne fikk i undersøkelsen spørsmålet «Hva mener du vil være viktigst å satse på for at din virksomhet skal være en attraktiv arbeidsplass?». De mest valgte svaralternativene blant de ansatte var «faglig utvikling gjennom arbeidsoppgaver» og «det faglige arbeidsmiljøet», se figur 5. Sammen med «fleksibilitet i hverdagen» og «samarbeid med kollegaer» utgjør disse de viktigste elementene for statsansatte for at en arbeidsplass skal være attraktivt.



Figur 5: Hva er viktig for at din virksomhet skal være en attraktiv arbeidsplass?». To svaralternativer var mulig, så den totale summen blir ikke 100 prosent.

Totalt ti prosent har angitt «videreutdanning» som viktig for at arbeidsplassen skal være attraktiv. Sammenlikner vi svarene på tvers av stillingsfunksjoner, skiller personer fra operativ tjeneste seg ut. 30 prosent fra denne gruppen opplever «videreutdanning» som spesielt viktig. Særlig gjelder dette for personer som har vært ansatt i under tolv år. Om dette er et uttrykk for at de med lengre ansiennitet allerede har videreutdanning, eller om det er et uttrykk for ulike behov er ikke mulig belyse gjennom denne undersøkelsen.

3 Lederne om kompetansebehov

I undersøkelsen ser vi nærmere på ledere i staten som gruppe og hvordan de vurderer ulike sider ved egen og medarbeidernes kompetanse. Ledere svarer på spørsmål om hvordan kompetansebehov skal dekkes, på kort og lang sikt. Ikke uventet viser resultatene at lederne er opptatt av kompetanse, både på egne og på de ansattes vegne.

Egen kompetanse er viktig, også for ledere

Ledere er som andre ansatte; bruk av kompetanse i jobben, faglige utfordringer og variasjon i arbeidsoppgaver er det som i størst grad driver jobbengasjementet. Kompetanseutvikling er dermed ikke bare en viktig lederoppgave, men også viktig for at lederne selv skal være motiverte og engasjerte. Gjennom resultatene ser vi at de aller fleste statlige ledere opplever både å få utnyttet og videreutviklet sin kompetanse i jobben. Deres svar antyder at de er svært fornøyde på dette området. Ledere er tydelig mer fornøyde enn medarbeiderne, selv om også medarbeiderne er fornøyde på området. Det er i denne delen av undersøkelsen de to gruppene skiller seg mest.

Fremtidige kompetansebehov

Hvordan lederne tenker å dekke det fremtidige kompetansebehovet er kartlagt gjennom spørsmålet «Hva er de viktigste tilnærmingene for å sikre at virksomheten har nødvendig kompetanse til å løse eget samfunnsoppdrag – på kort sikt (0-2 år) og litt lengre sikt (neste 3-5 år)?», se figur 6.



Figur 6: Viktige tilnærminger for å få dekket fremtidig kompetansebehov sett fra ledernes ståsted

«Beholde kompetanse» og «legge til rette for kontinuerlig læring i jobben» er alternativene flest ledere tror blir viktige for at virksomheten har nødvendig kompetanse i fremtiden, både på kort og lengre sikt.

Lederne som oppga «kompetanseutvikling» som en prioritert lederoppgave fremover, velger også oftest å «heve kompetanse til dagens ansatte» som tilnærming for å dekke kompetansebehov, både på kort sikt og litt lengre sikt.

Hva ledere svarer varierer med virksomhetsstørrelse. Ledere i de minste virksomhetene (under 100 ansatte) er mer opptatt av kompetanseutvikling sammenliknet med ledere i de større virksomhetene.

Konsulenter dekker her-og-nå-behov

Tidsaspektet, på kort og lengre sikt, viser noe variasjon for hva lederne anser som best tilnærming for å dekke virksomhetenes kompetansebehov. For mange av valgene er det riktignok ikke store forskjeller på hva lederne trekker frem på kort og lang sikt, se figur 6. «Samarbeide med andre statlige virksomheter» skiller seg litt ut; lederne prioriterer det mest i et langtidsperspektiv. På den annen side er «bruk av eksterne konsulenter eller tjenester» hyppigere valgt på kort sikt. Disse svarene kan indikere at konsulent- og tjenestekjøp er tiltak av midlertidig karakter, mens samarbeid med andre virksomheter vil løse kompetanseutfordringer i fremtiden.

Avslutning - positive tilbakemeldinger, men også utviklingsområder

At statsansatte får både brukt sin kompetanse, opplever faglige utfordringer og har variasjon i arbeidsoppgaver er helt avgjørende for at staten skal kunne oppfylle sitt samfunnsoppdrag. Resultatene fra statsansatteundersøkelsen gir et bilde av at staten som arbeidsgiver legger til rette for at ansatte får brukt sin kompetanse til det beste for samfunnet. Dette bekreftes både fra ledere og medarbeidere. Samtidig ser vi at lederen har en viktig rolle for at medarbeidere skal oppleve å få brukt kompetanse i jobben. Dette er viktig for å skape attraktive arbeidsplasser.

Ledere rapporterer at de prioriterer å legge til rette for kontinuerlig læring i jobben. En slik tilnærming vil kunne være en vinn-vinn-situasjon for både arbeidsgiver og arbeidstaker. Kompetanseutvikling er tett knyttet til de faktiske arbeidsoppgavene som utføres samtidig som tjenestene staten tilbyr blir bedre.

Resultatene viser at den digitale kompetansen hos statsansatte kontinuerlig må oppdateres og utvikles. Ansattes vurderinger av egen kompetanse er mer positiv enn vurderingene av den digitale kompetansen. Ledere har en viktig rolle i å sikre ansattes kompetanseutvikling. Fremover kan det se ut til at digital kompetanse hos medarbeidere kan være et sentralt tema for ledere å jobbe med.

