Negotias Undersøkelse blant tillitsvalgte

2020





Innholdsfortegnelse

Innledning **3**

Kort oppsummering **5**

Observasjoner og vurderinger **6**

Kompetanse *6*

Samarbeid på Arbeidsplassen *7*

Innflytelse *9*

Analyse av Narrativer **10**

Undersøkelsens Del 1 - Bruk av triangler for å beskrive narrativene *10*

Triangel 1 - Tillit, kompetanse og bruk av beste praksis 10

Triangel 2 – «tillitsvalgte tar alltid kampen», «Vi finner løsninger sammen» og «Bedriften presser gjennom sitt syn» 11

Triangel 3 - «Ta Initiaitv», «Styrke Samarbeid» og «Forbedre Kommunikasjon» 13

Triangel 4 - «Akseptere Endring», «Bremser Endring» og «Akselererer Endring» 13

Triangel 5 - «Demokratisk (involverende)», «Autoritær» og «Verdibasert (prinsipper)» 14

Triangel 6 - «Vinn-vinn for alle involverte», «Konkurranse» og «Kompromiss» 16

Analyse av data fra undersøkelsens del 2 ..... **17**

Appendix A **19**

Undersøkelsens del 2 – Om den tillitsvalgte, den tillitsvalgtes rolle og den tillitvalgtes arbeidsgiver/bedrift *19*

Appendix B **19**

Hvordan fungerer undersøkelsen *19*

Appendix C - Undersøkelsesmetode **23**

Prepared for Negotia by:

Jonathan Reams, Associate Professor, NTNU

Silje Vollan, Center for Transformative Leadership

Bernhard Hilmarsen, Searching for Leadership Ltd

Innledning

Vi er inne i raskt omskiftelige tider. Det er sannsynlig at dette vil være (veldig) følbart også for tillitsvalgte i Negotia. Det er derfor spesielt interessant å motta konkrete tilbakemeldinger om hvordan tillitsvalgte opplever sin hverdag på sine respektive arbeidssteder. Undersøkelsene fra 2019 og 2020, som ble utført som et samarbeide mellom NTNU og Searching for Leadership, gir deltakerne mulighet til å skrive inn konkrete erfaringer og opplevelser fra hverdagen som tillitsvalgte. Disse opplysningene gir viktig informasjon til dialogen mellom Negotias ledelse og de tillitsvalgte.

Denne rapporten tar for seg resultatene fra undersøkelsen i 2020.

Metode og gjennomføring

Metoden som er anvendt i denne undersøkelsen blant tillitsvalgte i Negotia, bygger på en lignende undersøkelse gjennomført i 2019. Tilnærmingen bygger på at man ber deltakerne om å dele sine erfaringer og tanker rundt et eller flere valgte tema. I denne rapporten vil vi referere til hver erfaring som et *narrativ*, en fortelling. I en spesielt utviklet web-applikasjon har deltakerne så gitt utfyllende evalueringer av hvert narrativ (se f eks «Analyse av Narrativer» for detaljer). Evalueringen av narrativene består i for eksempel at man kunne indikere om det var en positiv eller negativ opplevelse, om det var respekt og åpenhet tilstede osv.

I undersøkelsen gjennomført i 2020 ble det også tatt inn en seksjon hvor svarene ga grunnlag for en tradisjonell analyse (Appendix A).

Tema for undersøkelsen i 2020 var «Tillitvalgtes rolle og innflytelse». Deltakerne ble altså bedt om å dele sine opplevelser i arbeidet som tillitsvalgt med dette temaet som bakteppe. Det ble avholdt en arbeidssamling med nøkkelpersoner fra Negotia i april 2020, hvor grunnlaget for detaljene i undersøkelsen ble lagt. I tiden etter arbeidssamlingen ble det gjort flere iterasjoner av design før man hadde endelig versjon i juni 2020.

Den opprinnelige planen var å ha en egen post på agendaen i Regionsmøtene, slik at man kunne lose deltakerne gjennom bruken av applikasjonen. Dette ville også ha vært en god mulighet til å sikre bred oppslutning omkring undersøkelsen. På grunn av korona-pandemien ble gjennomføringen utsatt og de tillitsvalgte fikk informasjon via epost og Negotias internettsider. Applikasjonen var åpen for innspill fra september til første del av november 2020. Av de vel 1000 utsendte invitasjoner ble i alt 223 narrativer registrert.

En arbeidssamling ble avholdt 5. november 2020 hvor fokus var å demonstrere verktøyet samt å se på konkrete problemstillinger. Resultatet fra denne samlingen, samt fra gjennomgang av innsamlede data i selve undersøkelsen, ble presentert for Negotias Forbundsstyre den 13. november og til Landsmøtet den 14. november.

Appendix C viser mer detaljert de 6 stegene som undersøkelsenmetoden er bygd på.

Det er laget en egen portal for Negotia for å gjøre det enklere å finne fram til materiale knyttet til undersøkelsen. Her finnes:

- Rapport fra Undersøkelsen 2019
- Rapport fra Undersøkelsen 2020
- Dashboard for å arbeide med data fra 2020
- Videoinstruksjon for hvordan å bruke dashboard
- Presentasjon for Sentralstyre og Landsmøtet, 13. og 14. november 2020

Kort oppsummering

Denne undersøkelsen blant Negotias tillitsvalgte skiller seg fra vanlige spørreundersøkelser ved at den ikke antar visse problemstillinger i form av et sett med forhåndsdefinerte spørsmål. I stedet er deltakerne bedt om å dele sine erfaringer fra rollen som tillitsvalgt, samt at de evaluerer sine innspill med bruk av noen verktøy. Denne framgangsmåten krever at svarene tolkes slik at viktige budskap kommer fram fra hver enkelt og fra summen av innspill.

Både i undersøkelsen fra 2019 og i denne fra 2020 er det tydelig at kvaliteten av relasjoner mellom tillitsvalgte og ledelsen i de respektive firma er veldig avgjørende. Den påvirker utfall av forhandlinger, den påvirker trivsel og den påvirker hva som er mulig å få til. Negotia bør derfor vurdere om kompetanse rundt temaet relasjoner kan være et mål i seg selv.

Mange av de tillitsvalgte forteller at de trives i sine roller og 2/3-deler vil gjerne fortsette. Det er imidlertid også en andel som er frustrerte og føler seg maktesløse.

Et stort flertall av de tillitsvalgte (87%) etterspør mer kompetanse. De har også indikert at de føler behov for mer konkret kompetanse innen lover og regler, organisasjonsendringer, samt om hvordan relasjoner bygges og vedlikeholdes.

Undersøkelsen viser også at mange av de tillitsvalgte bruker lite tid på rollen, og at de har relativt få møter med ledelsen. Noen av disse møtene ser også ut til å være korte og formelle.

Et hovedinntrykk fra undersøkelsen er at de tillitsvalgte trives og er godt motiverte. Det er imidlertid også tydelige indikasjoner på at Negotia bør evaluere hvordan man best kan støtte de tillitsvalgte i sine roller, da den enkelte lett kan føle seg alene i sin rolle på sin arbeidsplass.

Observasjoner og vurderinger

Appendix B og C inneholder detaljerte resultater fra undersøkelsen samt kommentarer og observasjoner til viktige momenter. I dette avsnittet av rapporten har vi tatt med de observasjoner som vi anser å være de viktigste, og vi har også kommentert disse ytterligere.

I gjennomgangen av innkomne narrativer, har vi sett etter trender og viktige budskap. Vi har samlet de vi oppfatter som de viktigste i denne rapporten, men vi vil understreke at dataene er tilgjengelige for ytterligere arbeid. Vår anbefaling er at Negotia utpeker en eier av undersøkelsen. Vi fra NTNU og Searching for Leadership vil gjerne gi ytterligere opplæring slik at man kan selv fortsette å bruke undersøkelsen. For hvert narrativ er det også registrert et utsagn om «Hva lærte jeg», og i dette materialet ligger mye viktig og nyttig informasjon.

Kompetanse

Mange beretninger og undersøkelser viser at det til enhver stilles krav til relevant kompetanse for den rollen man innehar. Naturlig nok vil dette også gjelde for rollen som tillitsvalgt. I en tid preget av raske omstillinger, er det klare signaler som tyder på at kompetanse raskere blir utdatert. Dette tilsier at kompetanseheving for å holde tritt med utviklingen, for mange vil være en kontinuerlig prosess. For Negotia vil kravene om kompetanseheving kunne representere spesielle utfordringer knyttet til tillitsvalgtes ulike lokasjoner, deres ulike kompetansenivå, samt deres ulike muligheter for å bruke tid til utdanning. Utviklingen underbygger likevel et kontinuerlig behov for påfyll av ny kompetanse for tillitsvalgte som allerede har innehatt rollen en tid, samtidig som det vil være behov for å gi opplæring til nye som har påtatt seg dette vervet.

I denne sammenhengen har Negotia også en spesiell utfordring utover det å skulle levere kompetanseheving. Gitt den endringstakten man ser i samfunnet i dag, er det viktig at Negotia til enhver tid er lydhør i forhold til hvilke typer kompetanse tillitsvalgte etterspør, da opplæringstilbudet i størst mulig grad bør favne de etterspurte behov. En fallgruve i en slik prosess kan være at man mister kontakten med de som står i første ledd og som følge ikke klarer å levere basert på opplevde behov i lokalt hos de tillitsvalgte.

Hva sier så deltakerne om noen aspekter ved kompetanse? Figur C-5 viser at det er relativt lavt antall tillitsvalgte som har deltatt på de kurs- og opplæringstilbud som tilbys. Det kan være mange grunner til dette. Ses dette opp mot kommentarene knyttet til Triangel 1 (Figur 1.1, 1.2 og 1.3), hvor viktigheten av kompetanse i dialog med arbeidsgiver understrekes, så ligger det et tydelig budskap til Negotia om at det kan være mye å hente på å motivere til større deltakelse på kurs og opplæring.

Figur C-16 viser også et veldig tydelig signal fra de tillitsvalgte, da 87% sier ja til at de trenger med kompetanse.

Figur C-17 viser hvilke kompetanseområder de tillitsvalgte opplever mest behov for. Her er de 5 områdene flest har oppgitt behov for:

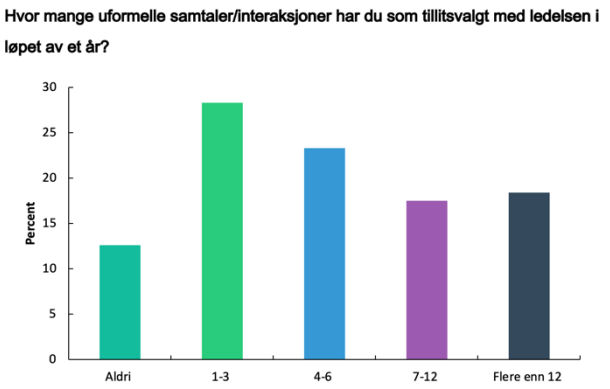
- Rettigheter og plikter etter lov og avtaleverk
- Forhandlingskompetanse
- Rettigheter og plikter
- Omorganisering/nedbemanning
- Samarbeids- og relasjonskompetanse

Relasjonskompetanse kan være et eksempel på et nytt område der Negotia trenger å utvikle tilbud til de tillitsvalgte

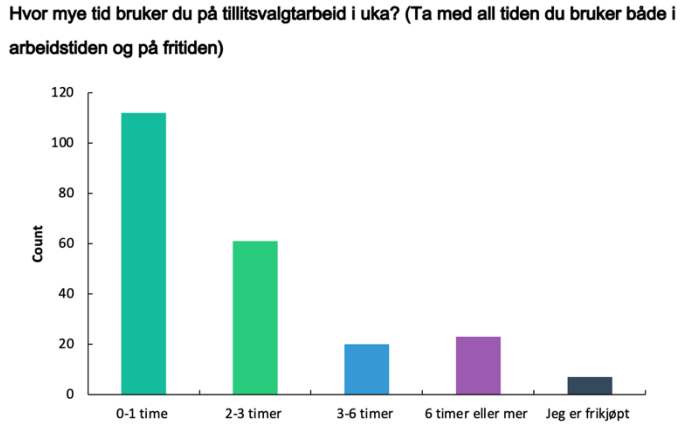
Her er det tydelig at det etterspørres konkret kompetanse og innsikt i tema som er viktig i rollen som tillitsvalgt. Samtidig ser man også at «Samarbeids- og Relasjonskompetanse» kommer høyt opp på ønskelisten. Dette kan være et eksempel på et nytt kompetanseområde hvor de tillitsvalgte opplever behov for å styrke sin kompetanse.

Samarbeid på Arbeidsplassen

Det er en klar indikasjon i de erfaringer som er innkommet at relasjoner preget av tillit, åpenhet og respekt skaper grunnlag for godt samarbeid. I dette ligger at det å skape gode relasjoner bør være et mål i seg selv. En utfordring for Negotia vil i så fall bli å gi de tillitsvalgte innsikt og konkret støtte til å skape disse relasjonene.



Om man holder dette opp mot hvor mange møter man har per år (Figur C-9), vil det for mange ikke være nok tid sammen med ledelsen til å kunne bygge gode relasjoner. Dette understøttes også av data i Figur C-10 som viser at 77% av respondentene bruker mindre enn 3 timer pr uke på fagforeningsarbeid.



Mange av deltakerne understreket at det å ha gode relasjoner som basis for arbeidet, gjorde at man fikk respekt og åpenhet også der hvor det var stor uenighet.

Igjen ser man at relasjonsbygging er viktig i seg selv.

Figur 5.1 viser også veldig tydelig hvordan samarbeidsforhold påvirker den emosjonelle stemningen. Der hvor man klarer å samarbeide er det veldig positiv stemning, mens der hvor

man føler at ledelses tar full styring, er den emosjonelle stemningen veldig negativ. Dette er i seg selv kanskje ingen overraskende observasjon, men det er interessant å se det så tydelig markert som i de narrativer som er registrert.

Motivasjon og trivsel

En høy andel av de tillitsvalgte sier at de tar denne rollen fordi (Figur C-15):

- Jeg vil påvirke beslutninger på arbeidsplassen
- Mine kolleger oppfordret meg
- For å sikre de ansatte gode lønns- og arbeidsvilkår
- Jeg ønsker å skaffe meg nyttig erfaring og kompetanse
- Det var ingen andre som ville

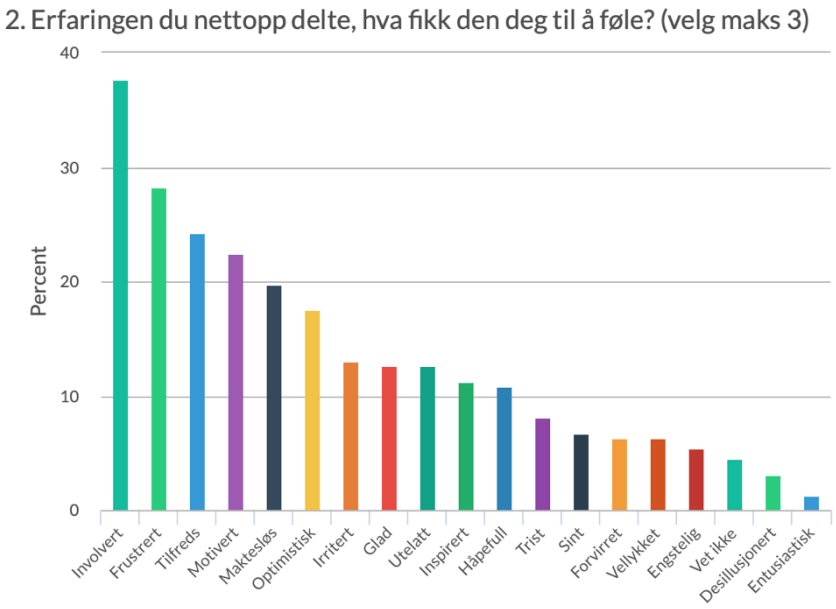
Her kan det være flere, viktige poeng man kan hente ut av undersøkelsen. For det første så er det mye positiv motivasjon som har beveget de tillitsvalgte til å ta denne rollen. For det andre er det mange som har tatt ansvar for både arbeidsplass og kolleger. Men som et tredje poeng, er det drøyt *30% av de tillitsvalgte som sier de har tatt denne rollen fordi ingen andre ville*. Dette kan igjen føre til at man ikke legger mye energi i oppgaven, og kanskje kan man se dette i møte-frekvens med ledelsen (Figur C-9), og/eller i hvor mye tid som legges ned i arbeidet som tillitsvalgt (Figur C-10).

En annen observasjon som trenger en vurdering, kommer fra Graf 16 som indikerer at 1/3-del av de tillitsvalgte har en løs tilknytning til sine roller. Negotia bør vurdere om man skal gjøre en innsats ovenfor denne tredjedelen for ikke å miste mange av dem unødvendig.

På den andre siden er det viktig å merke seg at en stor andel av de tillitsvalgte er fornøyde med sin rolle og trives med oppgaven (Figur C-20, 77% trives Svært godt/godt).

Graf 2 (til høyre) viser at mange føler seg Involvert, Tilfreds og Motivert, men det er også mange som sier de er frustrerte og føler seg maktesløse. Noen kommentarer fra undersøkelsen setter ord på frustrasjonen:

- «I vår organisasjon er tariffavtalen ikke noe verdt»
- Til sist er det HR som bestemmer»
- «Jeg skal sette krav til involvering, tilstrekkelig informasjon og til å vurdere situasjonen før jeg blir med på slike møter i framtiden»



Innflytelse

I Figur C-18 vises hvilke områder de tillitsvalgte føler at de har innflytelse på. De 4 viktigste er:

- Arbeidsmiljø
- Omorganisering/Nedbemanning
- Organisering og Styring
- Effektivisering

I Figur C-19 vises de områder som de tillitsvalgte har prioritert som viktige områder å ha innvirkning på. De 4 første er:

- Omorganisering/Nedbemanning
- Arbeidsmiljø
- Organisering og Styring
- Kompetanseutvikling

Vi ser at det er stort overlapp her, men det er interessant å se at Kompetanseutvikling løftes fram. Dette poenget er synlig i andre deler av undersøkelsen, og det underbygger vår anbefaling til Negotia om kompetanseutvikling som et viktig fokusområde.

Analyse av Narrativer

Undersøkelsens Del 1 - Bruk av triangler for å beskrive narrativene

Det er viktig å huske at det sentrale elementet i denne undersøkelsen, er narrativet som hver enkelt deltaker har registrert. Etter at man har lagt inn sin historie (narrativ), kunne man så benytte bl.a. et triangelverktøy for å beskrive hvordan man opplevde situasjonen i narrativet. Trianglet hadde en beskrivende dimensjon i hvert hjørne, og man kunne flytte en rund markør inne i triangelet for å gi uttrykk for egen evaluering (se appendix C for ytterligere detaljer).

Triangel 1 - Tillit, kompetanse og bruk av beste praksis

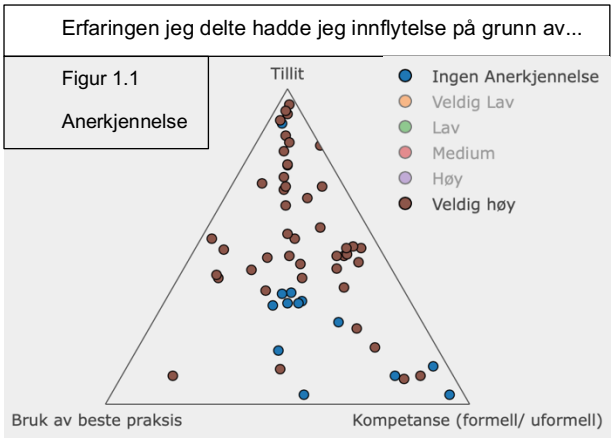
Bakgrunn

Denne delen av undersøkelsen tar for seg hvordan narrativet som deltakerne skrev inn var influert av *Tillit*, *Kompetanse* og *Bruk av beste praksis*. I en situasjon preget av tillit, vil man forvente en positiv stemning og at man får utrettet mye fordi tillit fører til godt samarbeid. Likeledes vil narrativer som er preget av at deltakerne har nyttig kompetanse kanskje kunne være mer saklig basert, eventuelt at uenigheter løses ved bruk av fakta og saklig argumentering,. Dimensjonen med Bruk av Beste Praksis vil kanskje dominere der man er regelstyrt og avgjør dialoger/tvister med bruk av regler.

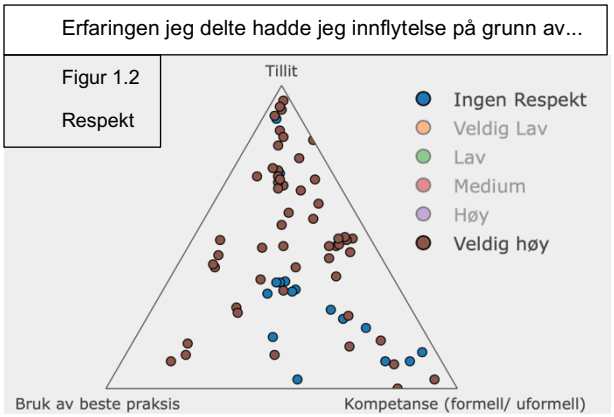
Eksemplene fra datamaterialet er plukket ut ved å benytte kraftige filter, f eks «Veldig høy» anerkjennelse eller «Ingen Anerkjennelse». Slike filtre er benyttet for lettere å kunne se tendenser i datamaterialet.

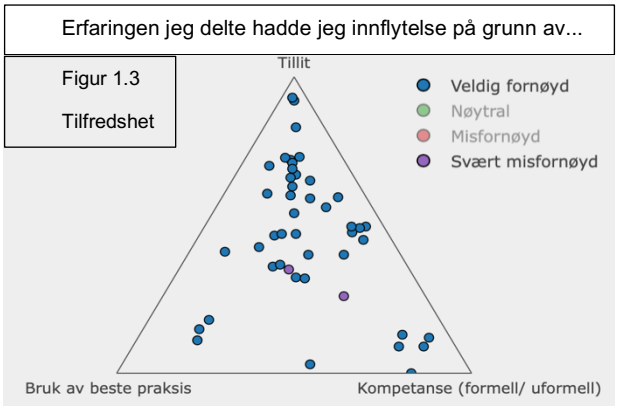
Observasjoner

Figur 1.1, 1.2 og 1.3 viser data fra undresøkelsen hvor det er korrelasjonen mellom de tre tema i hjørnene og beskrivelsene Anerkjennelse, Respekt og Tilfredshet. For hver av disse er de ytterste verdiene på skalaen valgt for å tydeliggjøre trender.



Som man ser av Figur 1.1 er det stor korrelasjon mellom tillit og anerkjennelse. Den samme type observasjon kan man gjøre for Figur 1.2 og 1.3, da for korrelasjon mellom hhv tillit og respekt, samt tilfredshet. Det er kanskje ikke overraskende, men det sender tydelige meldinger tilbake til Negotia om at tillit ikke er noe man bare har isolert sett, det har vidtrekkende konsekvenser at man skaper tillit mellom arbeidsgivere og de tillitsvalgte.



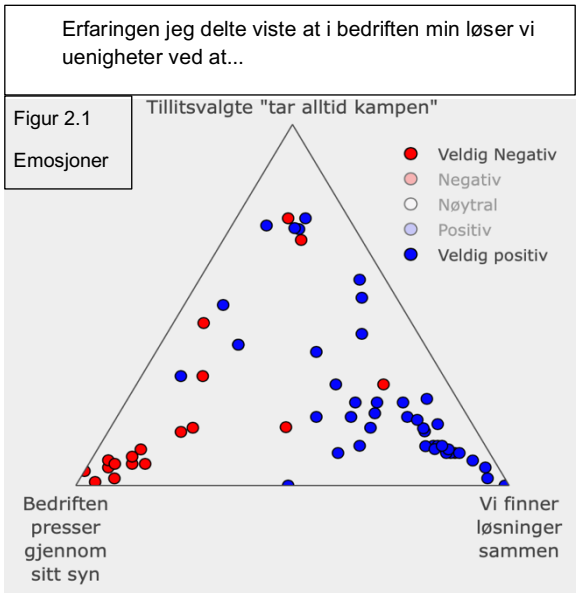


«Hva lærte jeg»

Deltagerene ble bedt om å fortelle hva de hadde lært av den erfaringen de delte. Her er noen sitater for første triangel:

- At kompetanse og godt bakgrunnsarbeid er avgjørende for godt og riktig resultat
- Samarbeid fører alltid fram
- Samarbeid og kommunikasjon er viktig
- Vi løser det meste med samarbeid og tillit

Triangel 2 – «tillitsvalgte tar alltid kampen», «Vi finner løsninger sammen» og «Bedriften presser gjennom sitt syn»



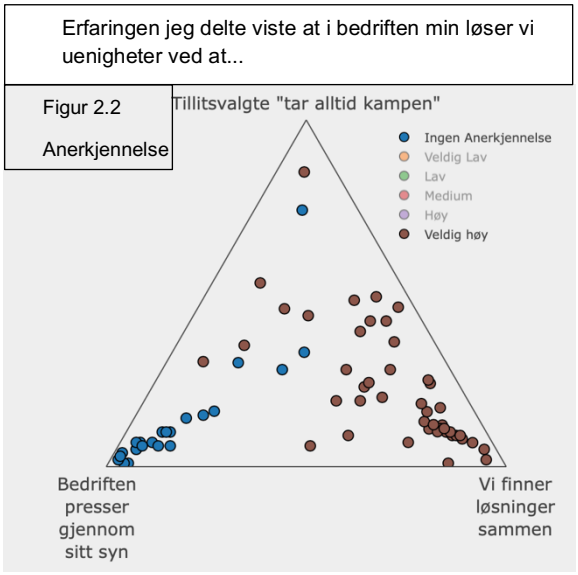
Bakgrunn

Intensjonen med disse dimensjonene er å få en vurdering av hvordan man løser konkrete utfordringer og uenigheter. I Figur 2.1 ser man en tydelig korrelasjon mellom en positiv opplevelse og det å finne løsninger sammen. Her er informasjonen filtrert ut fra «Veldig Negativ» eller «Veldig Positiv» for å få fram trendene tydeligere.

Observasjoner

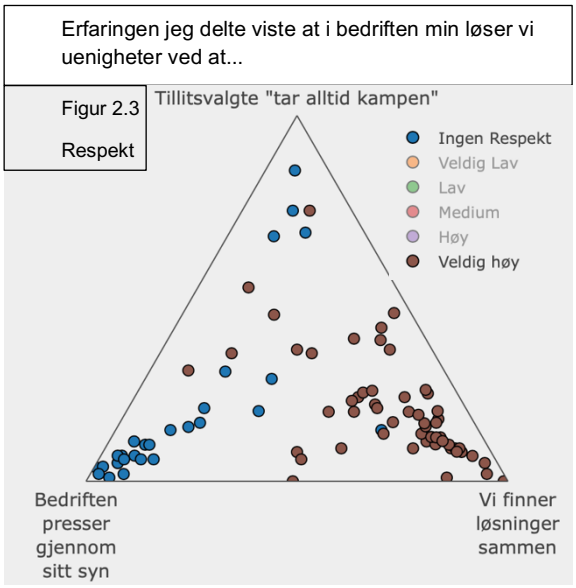
Her var det et tydelig mønster ifht hvordan de tillitsvalgte opplevde samarbeidet. Der man fant løsninger sammen, var de positive opplevelser sterke. På den andre siden, der bedrifter

presset gjennom sine løsninger, ble det opplevd som veldig negativt. Det samme mønster ser man i Figur 2.2 hvor Anerkjennelse er filtrert på «Veldig Høy» og «Ingen Anerkjennelse». Figur 2.3 viser det samme mønster for «Respekt».



Figur 2.2

Anerkjennelse



Figur 2.3

Respekt

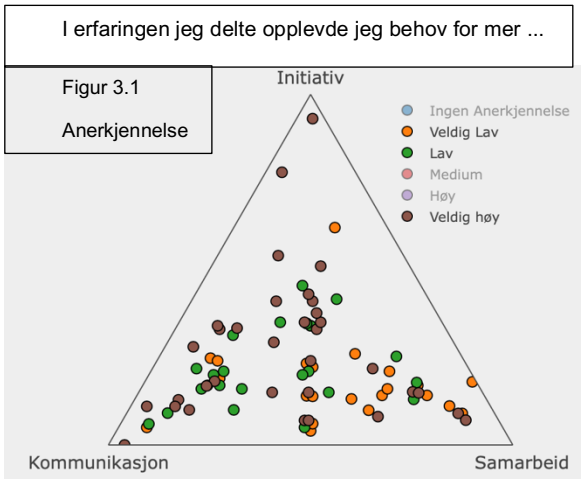
«Hva lærte jeg»

- Samarbeid og det å lytte til alle medarbeidere i bedriften kan gi verdifulle tilbakemeldinger som til slutt gagner alle i bedriften
- Når vi kommer sammen og deler erfaringer og kompetanse blir resultatene bedre
- Troverdighet og kommunikasjon var og er viktig i mitt arbeide som tillitsvalgt

Triangel 3 - «Ta Initiaitv», «Styrke Samarbeid» og «Forbedre Kommunikasjon»

Bakgrunn

Intensjonen her er å se på hvordan det å ta initiativ, styrke samarbeide og forbedre kommunikasjon spiller en rolle i den erfaringen som er delt. Igjen er det hentet ut noen eksempler som er filtrert med kraftige filtre (eks veldig høy eller veldig lav) for å vise trender i erfaringene tydelig.



Observasjoner

Figur 1.1 viser hvordan de tillitsvalgte opplevde anerkjennelse relatert til Initiativ, Kommunikasjon og Samarbeid. Vi ser her et variert bilde hvor anerkjennelse er både høy og lav for Kommunikasjon og Samarbeid.

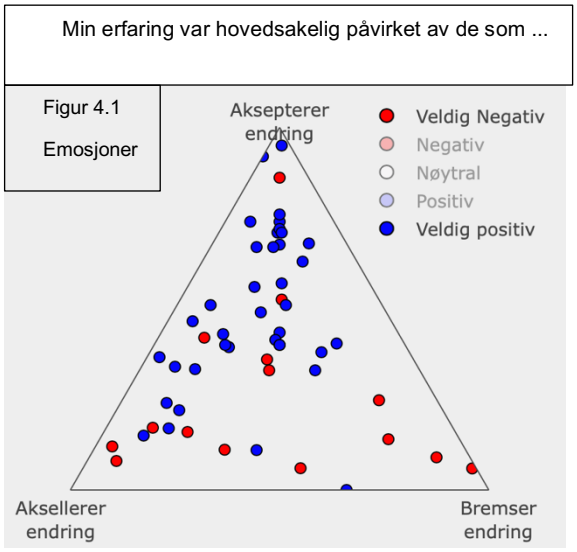
«Hva lærte jeg»

- At det lønner seg å være organsiert
- Kvaliteten på kommunikasjon avgjør det meste
- Det hjelper å stille spørsmål. Medlemmer må ønske å kjempe for sin sak

Triangel 4 - «Akseptere Endring», «Bremser Endring» og «Akselererer Endring»

Bakgrunn

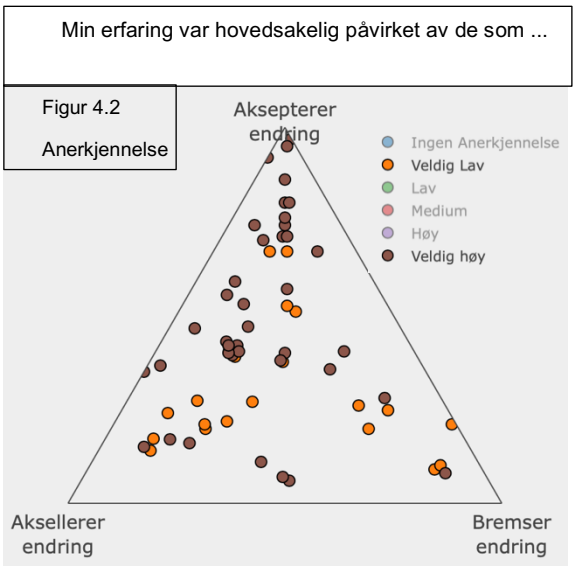
Intensjonen her er å se om erfaringene som ble lagt inn har innslag av vilje til eller motstand mot endring.



Observasjoner

Figur 4.1 viser emosjoner hos de tillitsvalgte relatert til endring. Det er et tydelig mønster i at de som aksepterer endring, og de som akselererer endring alle assosierer det med noe positivt. Samtidig er det tydelig at det er negative emosjoner rundt det å bremse endring.

Figur 4.2 viser også tydelig at de som hadde delt erfaringer omkring endring hadde positive opplevelser omkring det å akseptere endringer.



«Hva lærte jeg»

- At alle kan forandre seg
- At det kan gå an med enkleste løsning
- At jeg kan være med på flere avgjørelser, forhåpentligvis

Triangel 5 - «Demokratisk (involverende)», «Autoritær» og «Verdibasert (prinsipper)»

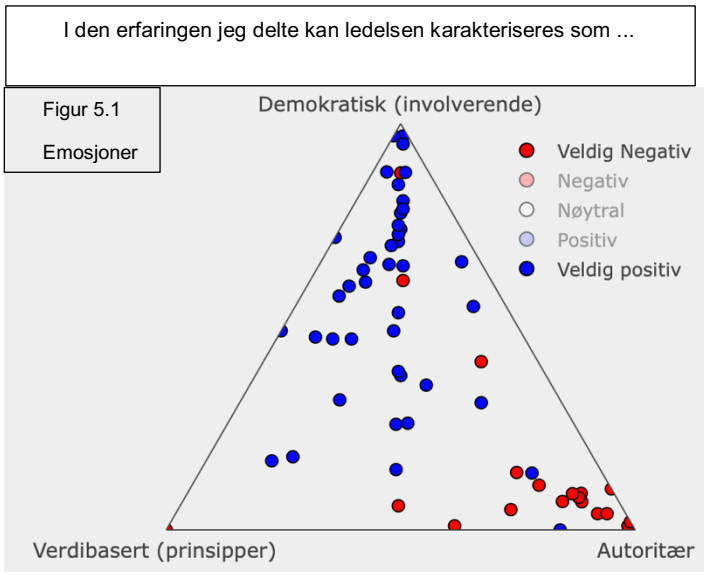
Bakgrunn

Intensjonen med denne er å se om erfaringene som ble registrert er preget av demokratiske prosesser hvor de tillitsvalgte blir involvert, om det er autoritære prosesser hvor bedriften tar styringen, eller om det er verdibaserte prosesser.

Observasjoner

Figur 5.1 viser veldig tydelig det er sterke emosjoner knyttet til involverende prosesser. Det er også tydelig at det er sterke negative emosjoner knyttet til autoritære prosesser. Det er veldig beskrivende å se så klare tendenser i materialet.

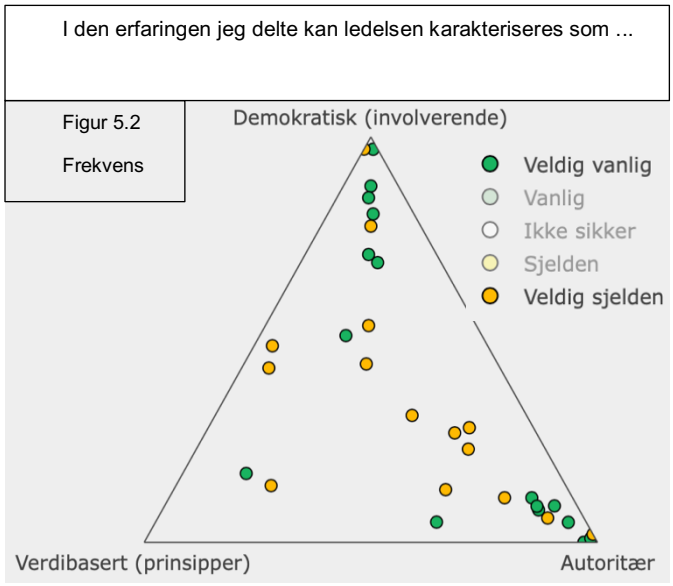
Dette sender også signaler til både bedrifter og til Negotia om at det er viktig for begge parter å styrke samarbeidet, samt å unngå situsjoner der konflikt kunne oppstå.



Figur 5.1
Emosjoner

I figur 5.2 ser man en tendens til at de tillitsvalgte enten opplever autoritære eller demorkatiske prosesser.

For begge figurene er det få datapunkter i nedre, venstre hjørne av triangelet. Det tyder på at det er få prosesser som er verdibasert av natur. Med dette menes prosesser hvor man holder fast på prinsipper eller formål som ledelsen holder fast ved.



Figur 5.2
Frekvens

«Hva lærte jeg»

- At ledelsen og foreningene har fått et godt samarbeide over tid
- Det hjelper å stå på, finne de rette argumentene og ha fokus på saken.
- At stor takhøyde er viktig

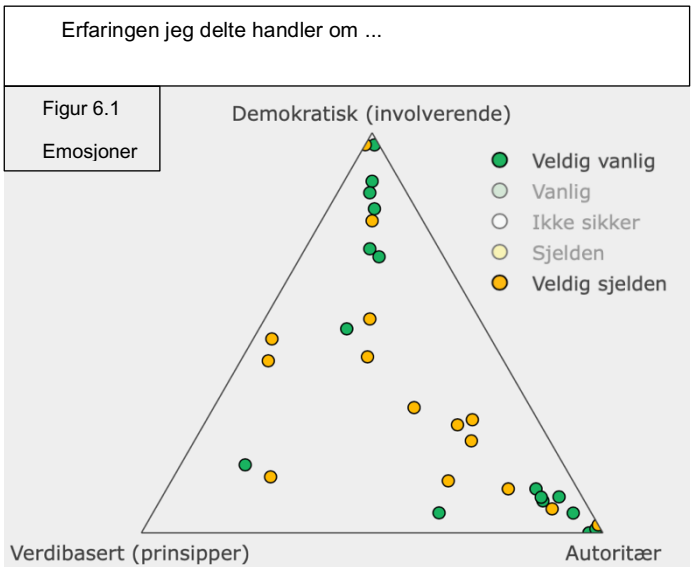
Triangel 6 - «Vinn-vinn for alle involverte», «Konkurranse» og «Kompromiss»

Bakgrunn

Intensjonen med dette triangelet er å få et intrykk av om erfaringene som ble delt er basert på et ønske om en vinn-vinn-mentalitet, om det er konkurranse- eller kamp-mentalitet, eller om man søker kompromisser.

Observasjoner

Figur 6.1 indikerer at det er en tendens mot vinn-vinn og kompromisser, og at det er veldig positive emosjoner knyttet til dette. Man ser det samme mønster i Figur 5.1



«Hva lærte jeg»

- At dialog med gjennomtenkte argumenter kan føre til gjennomslag for saker i min bedrift
- tillitsvalgte må involveres så tidlig som mulig
- Med en god og inkluderende ledelse får man innflytelse

Analyse av data fra undersøkelsens del 2

Som nevnt innledningvis, ble det etter ønske fra Negotia inkludert en del 2 til undersøkelsen gjennomført i 2020. Formålet med denne delen var å kunne innhente data knyttet til mer tradisjonelle variabler, for videre statistiske analyser. Spesifikt ble det utformet spørmål knyttet til 3 områder; den tillitsvalgte, den tillitvalgtes rolle og den tillitsvalgtes bedrift/arbeidsplass.

I arbeidet med datamaterialet fra del 2, har vi gjennomført analyser for å avdekke mulig samvariasjon eller sammenheng mellom variabler. Hensikten med disse analysene er å få et innblikk i hvorvidt variasjoner skyldes ren tilfeldighet, eller om variasjonen har statistisk signifikans.

Listen nedenfor gir en oversikt over mange av områdene hvor korrelasjonsanalyser viser fravær av signifikante korrelasjoner.

Antall uformelle/ formelle møter med ledelsen per år, analysert opp mot:

- Sannsynlighet for at fortsetter
- Kurs gjennomført
- Antall tillitsvalgte fra Negotia i bedriften
- Antall ansatte i bedriften
- Kjønn
- Eierforhold (norsk/utenlandsk)
- Type verv
- Bransje
- Emosjonell tone i erfaring

Trivsel totalt sett, analysert opp mot:

- Kurs gjennomført
- Antall år som tillitsvalgt
- Kjønn
- Alder

Eierforhold(norsk/utenlandsk), analysert opp mot:

- Antall tillitsvalgte i bedriften
- Antall Negotia-medlemmer i bedriften
- Trivsel totalt sett
- Antall fagforeninger representert
- Kurs gjennomført
- Sannsynlighet for at fortsetter

Sannsynlighet for at fortsetter, analysert opp mot:

- Alder
- Kjønn
- Kurs gjennomført
- Utdanningsnivå

Listen ovenfor er ikke uttømmende, men det den gir et innblikk i områder som er utforsket og analysert. Totalt sett gir den også et bilde på et tydelig fravær av sammenhenger mellom områder som står sentralt i undersøkelsens del 2. Det er mulig å se dette i sammenheng med en av karakteristikkene som kjennetegner komplekse omstendigheter, nemlig fravær av synlige sammenhenger.

Appendix A

Undersøkelsens del 2 – Om den tillitsvalgte, den tillitsvalgtes rolle og den tillitvalgtes arbeidsgiver/bedrift

(Se eget dokument)

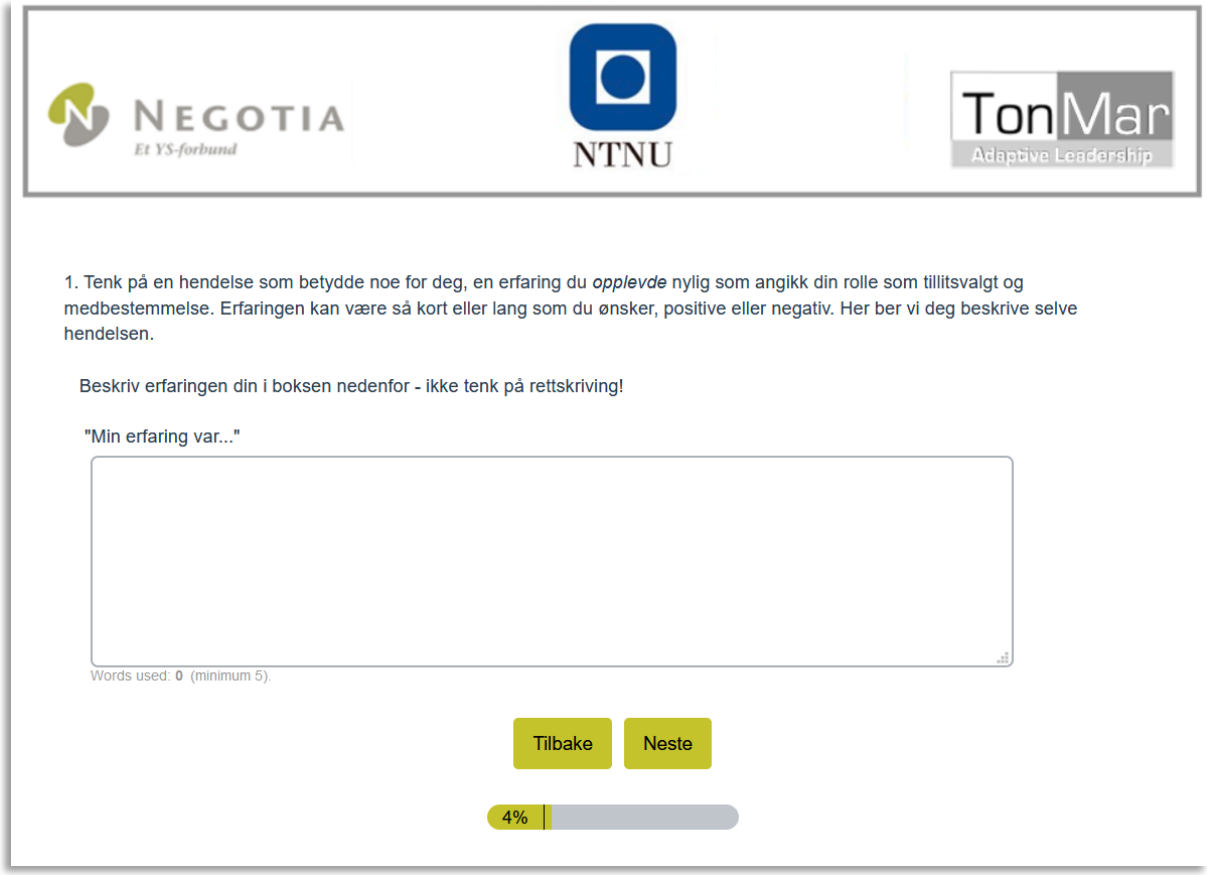
Appendix B

Hvordan fungerer undersøkelsen

Undersøkelsen samler individuelle narrativer om opplevde erfaringer, for deretter å legge til rette for at respondenten tolker sin egen erfaring basert på forhåndsbestemte temaer. Denne kombinasjonen mellom narrativ og kvantitativ data om en bestemt tematikk gir deg som kunde mulighet til å utforske en dypere forståelse av utfordringen i fokus.

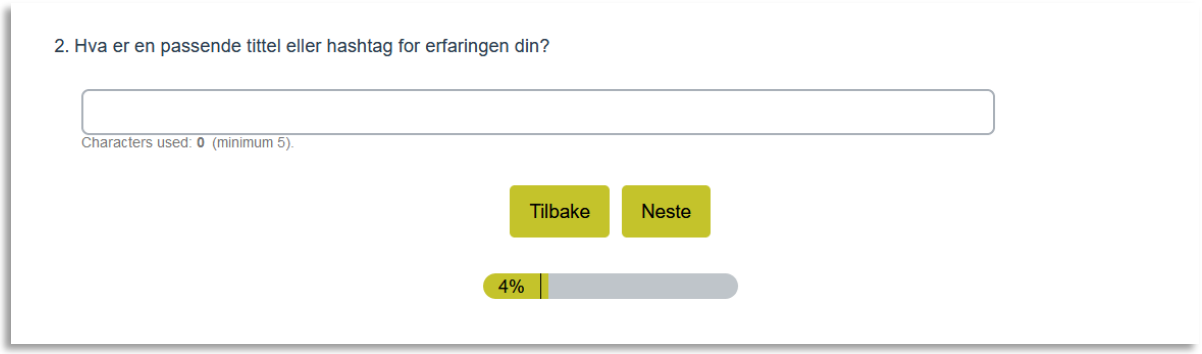
1. Åpen tekst

Respondenter blir først spurt om en kort beskrivelse av en hendelse relatert til prosjektfokuset. Instruksjonene kan være åpen eller spisset, og vil bli tilpasset formålet til prosjektet i samhandling med kunden. Denne beskrivelsen utgjør “mikro-narrativet” i besvarelsen.


NEGOTIA
Et YS-forbund
NTNU
TonMar
Adaptive Leadership
1. Tenk på en hendelse som betydde noe for deg, en erfaring du *opplevde* nylig som angikk din rolle som tillitsvalgt og medbestemmelse. Erfaringen kan være så kort eller lang som du ønsker, positive eller negativ. Her ber vi deg beskrive selve hendelsen.
Beskriv erfaringen din i boksen nedenfor - ikke tenk på rettskriving!
"Min erfaring var..."
Words used: 0 (minimum 5).
Tilbake
Neste
4%

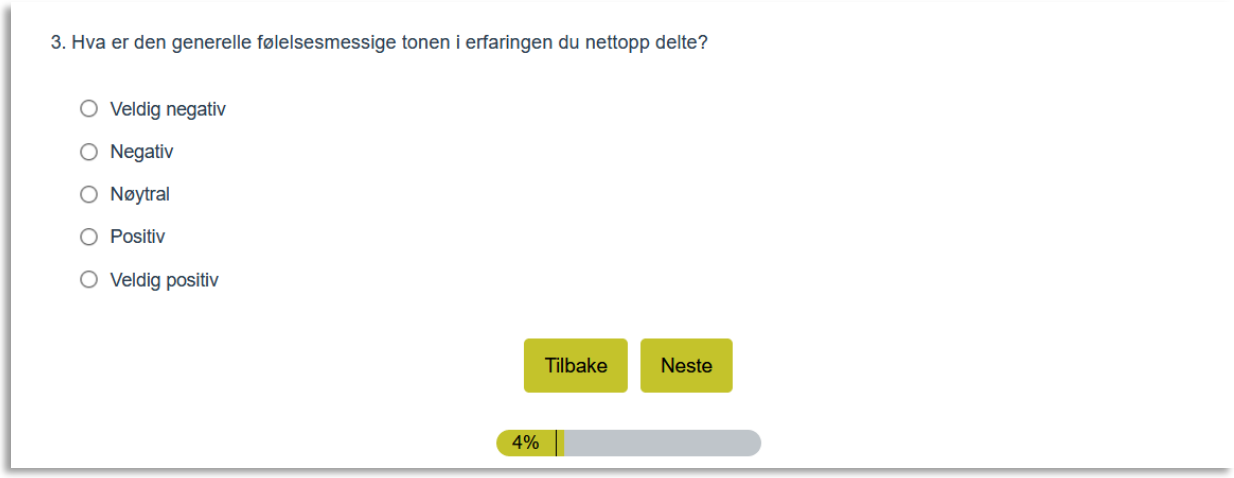
2. Tittel

Åpen tekst blir etterfulgt av at respondenten skriver en tittel eller bruker #hashtags for å beskrive hendelsen ytterligere.



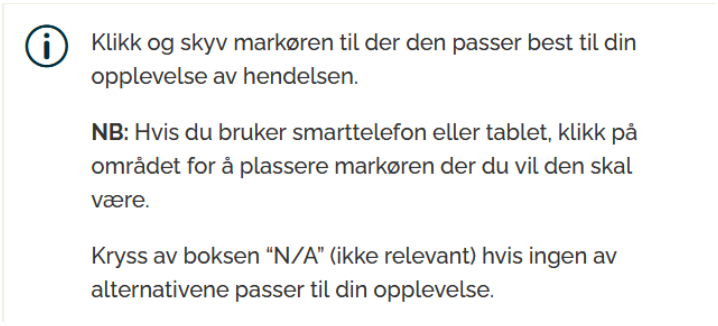
3. Multiple choice (flervalg)

I likhet med andre typer undersøkelser blir multiple choice brukt for filtrering og kategorisering av data i analysen.



4. Signifiers

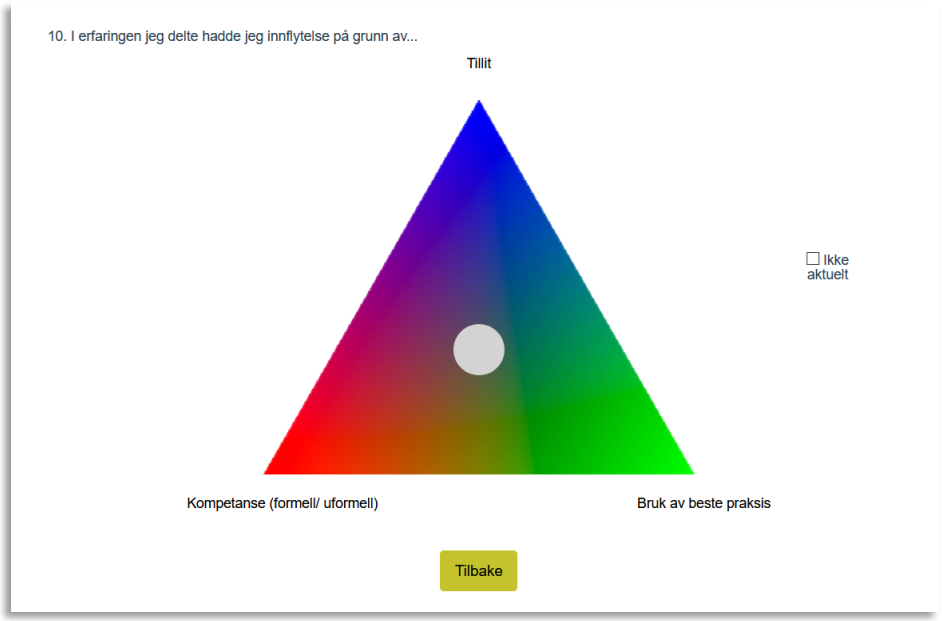
Undersøkelsen bruker to typer "signifiers": Diader og Triader. "To signify" er en betegnelse på at man utrykker en opplevelse med symboler.



Diade:



Triade:



Appendix C - Undersøkelsesmetode

Sensemaking has evolved over recent decades as a method for understanding the dynamics of complex adaptive systems. It emphasizes a holistic understanding of human beings and how we navigate the contexts we are part of. To understand human behavior in teams, organizations and in other societal groups, human sensemaking processes have proved to be of great importance.

Mapping the domains of human experience, Dave Snowden's Cynefin framework[1] challenges linear, rational cognitive frameworks and assumptions of order or control. This framework supports decision-making through approaches that help recognizing the domain in which we are operating; clear, complicated, complex, chaotic or disordered. The complex domain is characterized by unpredictability, non-linearity and ambiguity. Applying methods based on assumptions of linearity and control in the complex domain can have potentially catastrophic consequences.

To address these and other issues, another method for gathering data is necessary. Common approaches arising in the complicated domain simply capture opinions through surveys, typically through Likert scales. However, due to the subjective and partly subconscious nature of sensemaking processes, as well as various psychological mechanisms, methods of direct inquiry fall short in capturing the deeper components of meaning. The sensemaking method is designed to capture not only behaviors, but also motivations, perspectives and feelings, helping us learn about why we behave as we do in a complex environment. Use of this kind of data lets us monitor and evaluate systems, detecting trends and weak signals.

The sensemaking method developed by Snowden and his colleagues at Cognitive Edge utilizes open micro-narrative captures to start with actual experience. The invitation to reflect on experience through structured prompts can reveal tacit aspects of the sensemaking

[1] https://www.youtube.com/watch?v=N7oz366X0-8

process relevant to an individual's experience. The combination of qualitative narrative data and quantitative data related to the tacit dimensions of experience, can reveal rich information useful for designing interventions and navigating complex systems.

A basic principle of the sensemaking method used in this project, is to avoid assumptions based on "expert" perspectives. This means that the range of themes in the collected data and its analysis, were guided by individuals from Negotia who know the context from which the data were collected in.

The initial work to prepare the data collection was conducted in advance, by having a reference group of union representatives and Negotia administrative staff as advisors on relevant challenges and issues in their respective contexts. As outsiders to the context of union representative employer relations, the project team also utilized the insight and knowledge of the reference group in the analysis of the qualitative data.

In early stages of the analysis phase, the overarching results of quantitative and qualitative data were presented to a group of Negotia employees during a workshop. Participants were asked to systematically explore various parts of the data set through a customized visualization tool. (This was a password protected online dashboard where participants could explore the data collected for themselves). The results of this and further analyses were used in creating this report.

Steps in the Method

The following is a brief description of the steps in the analysis process that was used to come up with the findings and recommendations described in the report.

Step 1

Initial scan of experiences and interpretation to get a high level feel for the data.

Result: Ideas of where links from last year's survey can be made and built upon.

Step 2

Workshop with three Negotia staff who were oriented to the dashboard and explored the experiences of the union reps and how they interpreted them.

Result: Clearer picture of where assumptions might be tested and insights gained.

Step 3

Analysis of demographic data in the second part of the survey.

Result: Identification of initial themes and patterns in the data.

Step 4

Take the list of themes or hypotheses from step 4 to test when going through the interpreted narrative data more closely (i.e. exploring the triads with various filters).

Result: A refined list of themes appearing in the data, with links to evidence.

Step 5

Identify patterns in the themes coming from the exploration of the data.

Result: A list of findings from the interpreted narratives.

Step 6

Review the data from the demographic section of the survey to compare results there with findings front he interpreted narratives in the first section.

Result: A comprehensive set of findings that leading to recommendations.