



# New Public Management og arbejdsmiljøet

Rapport fra RUC:

New Public  
Management –  
konsekvenser for  
arbejdsmiljø og  
produktivitet





# Hvad forstår vi ved NPM

*"Med NPM introduceres en række styringsmekanismer hentet fra den private sektor ud fra en grundide om, at markedet er en mere effektiv reguleringsform. Der er sket en opsplitting af sektorer ud fra BUM (Bestiller udfører modellen), en standardisering af ydelser, kontraktstyring, udlicitering, og indførelse af 'frit valg princippet'. Desuden centraliseres ledelsen, og baseres i stigende grad på management teorier fremfor fagprofessionel viden. "*

# **FOA** Undersøgelsens formål

- Hvordan påvirker NPM de ansattes psykiske arbejdsmiljø?
- Hvilke styrker og svagheder har NPM som rationaliserings- og styringsmodel? Hvad har NPM betydet for motivation og produktivitet
- Hvad har NPM indebåret for udviklingen i social kapital og for samspil med brugerne?



# Konklusioner om faggrupper

- Ældreplejen: Selvintensivering og ansvarstagende ulydighed (løser opgaver, de ikke bliver bedt om at løse). Tab af mening og faglighed. Ubalance mellem krav og ressourcer.
- Dagtilbud: Centralisering af ledelsen. Dårligere muligheder for indflydelse for den enkelte institution. Dokumentation tager tid, men kan også øge fagligheden. Pædagogmedhjælpernes arbejde er usynligt/upåagtet. Øget hierarki på arbejdspladsen.
- Køkken: Teknologisering, ensidigt gentaget arbejde. Tab af mening. Usikkerhed i ansættelsen. Travlt og stressende.
- Rengøring: Udlicitering og øget arbejdstempo. "Delt tjeneste"/kortere arbejdstid. Forringer arbejdsglæden.



# NPM, effektivitet og produktivitet

- *”Svært at opnå de økonomiske besparelser og den kvalitets- og produktivetsstigning, som ønskes realiseret ved etablering af markedsprincipper i den offentlige sektor”. (s.8).*
- NPM truer autonomi, læringsmuligheder og høj social kapital - som skaber produktivitet og læring.
- Øget personaleudskiftning, mere bureaukrati, ringere motivation, ringere arbejdsvilkår modvirker effektivitet.



# NPM og motivation

- Medarbejdere i den offentlige sektor er i høj grad er motiveret for at hjælpe andre mennesker og har en høj bevidsthed om den samfundsmæssige værdi i det arbejde, de udfører.
- Med sit fokus på at få ansatte til at følge standarder og levere tidsopmålte ydelser, truer NPM motivationen.



# NPM og ledelsens arbejdsmiljø

- Indskrænker den lokale ledelses handlerum.
- Lederen bliver forvalter af regler i stedet for motiverende personaleleder.
- Manglende indflydelse på arbejdet påvirker også ledernes arbejdsmiljø
- Lederne står i krydspres mellem krav fra forvaltningerne og krav fra ansatte



# Hvis NPM er problemet, hvad er så løsningen?

Rapportens bud på bevægelser væk fra NPM:

- Velfærdsledelse
- Innovation – modspil ved at skabe fornyelse, fleksibilitet
- Styringslaboratorier
- Frikommune forsøg
- Forsøg med at skabe tillid, herunder social kapital

