

Case: Trivselsmåling i Firma X

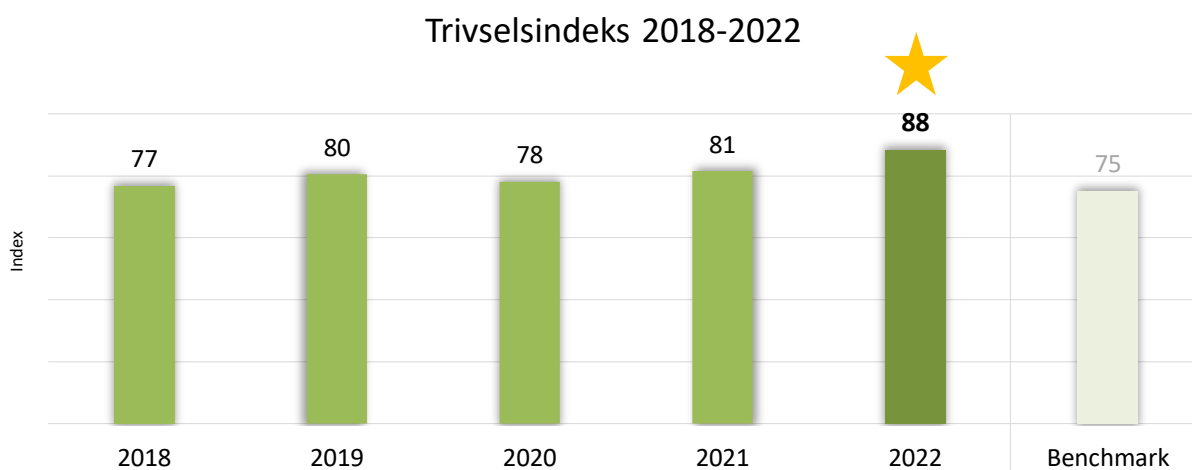
Baggrund

Firma X er en arbejdsplads med ca. 30 ansatte. Den er kendetegnet ved meget forskelligartet arbejde, da de både har ejendomsadministration med viceværter samt administration, investering og administration. Desuden arbejder de i hele landet.

Måler udviklingen årligt

Siden 2018 har vi gennemført fem trivselsmålinger hos Firma X med de samme 22 spørgsmål.

Ved alle målinger har Firma X haft et godt resultat som det ses i figuren nedenunder. Men ved seneste måling i juni 2022 har de opnået en særligt høj score illustreret ved et rekordhøjt **'Trivselsindeks'** på 88.



Figur 1. **Trivselsindeks fra 2018 til 2022** sammenlignet med benchmarket. Trivselsindekset er et gennemsnit af 22 spørgsmål inden for emnerne *Samarbejde, Ledelse, Arbejdets udførelse og Engagement* og er en solid indikator for trivslen i et team eller på en hel arbejdsplads.

Én afdeling skiller sig ud

Ved forrige måling i 2021 skilte én afdeling sig ud med en lavere score. Afdelingen *'Ejendomme'* havde et trivselsindeks på kun 72 og det var især spørgsmålene om nærmeste leder, der trak gennemsnittet ned.

Afdelingen er karakteriseret ved fjernarbejde på mange forskellige lokaliteter i hele Danmark, så kollegerne ser sjældent hinanden eller lederen.

De gik derfor i gang med en indsats for at ændre resultatet.

Da trivselsmålingen blev præsenteret på et fælles husmøde, fulgte vi op med en workshop for denne gruppe. Lederen deltog ikke på mødet, så vi kunne have en så fri samtale som muligt.

Medarbejderne fik her mulighed for at diskutere, hvad de gerne så anderledes og hvad de var glade for.

På baggrund af mødet samlede jeg deres forslag og ønsker og udarbejdede en kort rapport til lederen med nogle få, enkle anbefalinger.

Afdelingslederen udtaler:

'Morten er god til at formidle og samle op på de vigtigste punkter, således at der kan arbejdes med konkrete løsninger på de udfordringer en trivselsmåling kan være med til at belyse.'

Resultatet af indsatsen

Ved seneste måling i 2022 viser trivselsmålingen en markant fremgang – for hele virksomheden – men især for denne afdeling. Her er trivselsindekset forbedret fra 72 til 88, hvilket er en markant ændring.

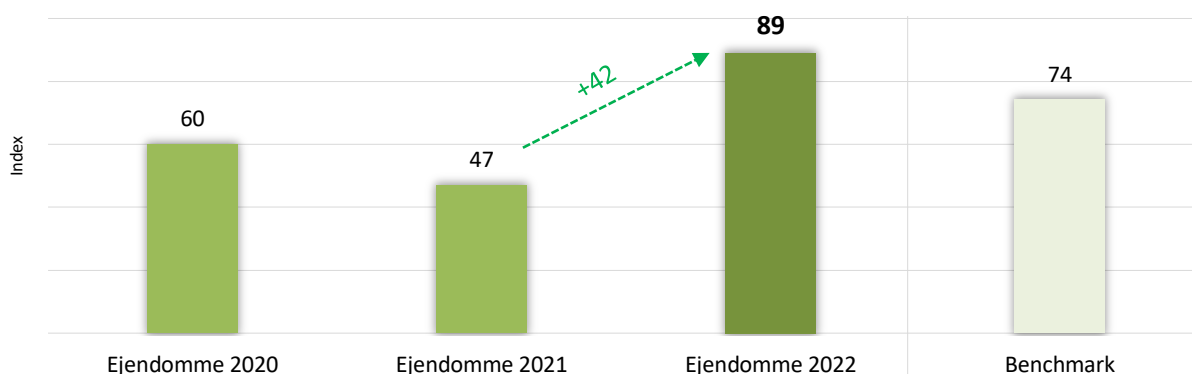
Det vi især kan se er, at ledelsesspørgsmålene er gået betydeligt frem. Vi ser her nedenfor fx at oplevelsen af **anerkendelse fra lederen** er forbedret med +42 ift. sidste år. Dette er en usædvanlig stor stigning.

Det gjorde Firma X

Afdelingslederen har især arbejdet med at:

- ✓ Øve sig på at give kort anerkendende feedback – ofte bare som et verbalt skulderklap
- ✓ Prioritere at svare mails hurtigere, så medarbejderne kan komme videre med en problemstilling
- ✓ Holde jævnlige teams-møder

Bliver dit arbejde anerkendt og påskønnet af din nærmeste leder?



Figur 2. Oplevelse af anerkendelse fra nærmeste leder. Team 'Ejendomme' fra 2020 til 2022.

Det har vi lært

Firma X har gennemgået en bemærkelsesværdig udvikling, som jeg mener, der er flere interessante indsigter at udtrække af.

For det første er det interessant, at vi taler om stort set de samme medarbejdere. Forbedringen er altså ikke blot opnået fordi man har udskiftet de 'utilfredse'. Medarbejdertrivslen i afdelingen er reelt forbedret.

Det vi især kan tage med, mener jeg er følgende:

- ✓ **Faste rammer for møder.** Firma X holder to fysiske møder om året. Derudover 45 minutters online morgenmøder 4-5 gange om året. Her drøftes 'siden sidst' og der orienteres om kommende større opgaver.
- ✓ **Lederens betydning.** Undersøgelsen har tydeligt vist den vitale betydning, som relationen til nærmeste leder har. Det er afgørende, at medarbejderne føler sig hørt og i det hele taget har et godt forhold til deres leder. Dette er selvfølgelig især lederens ansvar, men medarbejderne har også en vigtig opgave i at give

konstruktiv feedback. Jævnlig møder og de årlige målinger styrker en kultur, hvor dialog er naturlig.

- ✓ **Fleksibilitet.** Ved at sikre at der hele tiden er mindst én kollega, der næsten kan det samme som en selv. Det giver mulighed for at kunne holde rigtig fri, være syg, når man er syg, og det giver bedre rum for at kunne udvikle sig på andre områder.
- ✓ **Viden om hinandens opgaver.** Der arbejdes løbende på at skabe forståelse for hinandens roller og det giver respekt og anerkendelse for hinanden. Det opleves også værdifuldt i sig selv at forstå hvad kollegerne arbejder med.
- ✓ **Brug målingen aktivt.** De kontinuerlige målinger har været et nyttigt dialogværktøj, som medarbejdere og ledere har brugt til at styrke de områder, der haltede. Firma X har dermed brugt kræfterne, hvor der var størst behov. Generelt har målingerne også styrket bevidstheden om at der skal være dialog mellem ledere og medarbejdere – også om det, der kan være svært.