

# Trivselsmåling

# Firma X

Januar 2024

## Husrapport

Resultater opdelt på fabrik, funktionærer og ledere

Besvaret: 41  
Inviteret: 42  
Svarprocent 98%

# 1 Indholdsfortegnelse

<b>2</b>	<b>Læsevejledning</b> .....	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Svarprocent</b> .....	<b>3</b>
<b>4</b>	<b>Overblik</b> .....	<b>4</b>
	4.1 Trivselsindeks .....	4
	4.2 eNet Promoter Score .....	5
	4.3 Øvrige resultater .....	6
	4.4 Konklusion .....	6
<b>5</b>	<b>Resultater</b> .....	<b>7</b>
	5.1 Samarbejde .....	7
	5.1.1 Det nære samarbejde .....	7
	5.1.2 Relation til andre afdelinger .....	8
	5.2 Ledelse .....	9
	5.2.1 Nærmeste leder .....	9
	5.2.2 Øverste ledelse .....	11
	5.3 Arbejdets udførelse .....	12
	5.3.1 Arbejdets udførelse og målklarhed .....	12
	5.3.2 Indflydelse .....	13
	5.3.3 Tid og balance .....	14
	5.4 Engagement .....	15
	5.5 Stress .....	16
	5.6 Negative hændelser .....	18
	5.6.1 Skænderier, konflikter og omgangstone .....	18
	5.6.2 Mobning og seksuel chikane .....	19
<b>6</b>	<b>Bilag</b> .....	<b>20</b>
	6.1 Oversigt over alle standardspørgsmål .....	20
	6.2 Svarespredning standardspørgsmål .....	21
<b>7</b>	<b>Fremgangsmåde</b> .....	<b>22</b>
	7.1 Tolkning af resultater .....	22
<b>8</b>	<b>IGLO-modellen</b> .....	<b>23</b>

## 2 Læsevejledning

---

Denne rapport præsenterer resultaterne fra den trivselsmåling, der er gennemført af ARGA survey for Firma X i perioden 11. til 25. januar 2024.

Nedenfor ses svarprocenten fordelt på afdelinger. Herefter indledes med en sammenfatning og en kort diskussion af de vigtigste resultater (kapitel 4). Kapitlet giver et godt overblik over og en diskussion af Firma X's vigtigste resultater, bl.a. med en præsentation af ***Trivselsindekset*** og ***Top-5*** og ***Bund-5***.

Der bliver primært sammenlignet med det eksterne benchmark, som er et gennemsnit af resultaterne fra ca. 12.000 medarbejdere på en række overvejende danske arbejdspladser. Benchmarket er tænkt som orientering og til at give perspektiv. Sammenligning med andre organisationer bør altid foretages med varsomhed, men dette til trods, giver benchmarket en pejling af, hvilket niveau der kan betragtes som acceptabelt. Ved fremtidige målinger vil benchmarket være sekundært og Firma X's egen udvikling i centrum.

Kapitel 5 viser detaljerede resultater vedrørende samarbejde, ledelse, arbejdets udførelse, engagement samt stress samt negative hændelser. Resultaterne er delt op på fabrik, funktionær og leder (jf. Tabel 1).

Til sidst i rapporten findes bilag, hvori der er en samlet oversigt over spørgsmålene indenfor hovedtemaerne samt en kort præsentation af den anbefalede model til arbejdet med handlingsplaner (*IGLO*).

## 3 Svarprocent

---

I denne tabel ses de tre grupper, som Firma X er blevet delt op i.

Tabel 1. Oversigt over afdelinger.

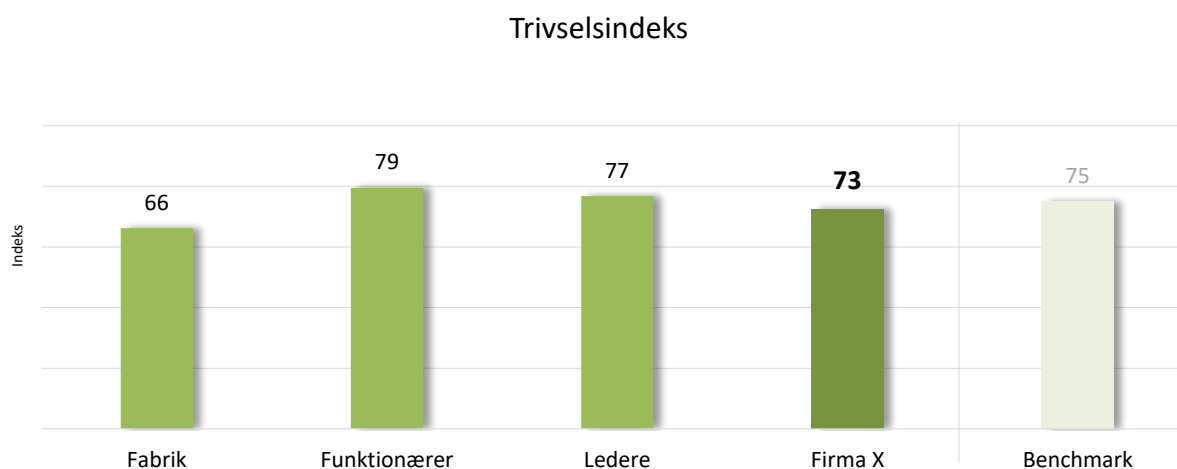
	Antal svar	Antal ansatte	Svarprocent
Fabrik	20	21	95%
Funktionærer	16	16	100%
Ledere	5	5	100%
<b>Total Firma X</b>	<b>41</b>	<b>42</b>	<b>98%</b>

## 4 Overblik

Formålet med en trivselsmåling er at styrke trivsel og arbejdsmiljø ved at sætte spot på arbejdspladsens styrker og svagheder. En trivselsmåling bør efterfølges af en dialog fx i de enkelte teams. For at perspektivere resultaterne bliver der sammenlignet med det eksterne benchmark<sup>1</sup>.

### 4.1 Trivselsindeks

Figur 1 viser et 'Trivselsindeks', som er et gennemsnit af 22 spørgsmål. Figuren viser de syv grupperes resultat samt hele Firma X. Yderst til højre ses det eksterne benchmark til sammenligning. I Tabel 2 ses hhv. Top-5 og Bund-5 for hele Firma X. Som det fremgår, er trivselsindekset lidt under benchmarket.



Figur 1. Trivselsindeks i Firma X sammenlignet med benchmarket. Indekset er beregnet på baggrund af 22 spørgsmål indenfor temaerne: Samarbejde, ledelse, arbejdets udførelse samt engagement. Se afsnit 7 for beskrivelse af metoden.

**Top og bund.** Her viser vi de fem spørgsmål, som har opnået hhv. højest og lavest score.

Tabel 2. Fem spørgsmål med hhv. højest og lavest score. Vist for Firma X total og med benchmark som sammenligningsgrundlag.

Top-5	Firma X	Benchmark	Forskel
8. Oplever du at din nærmeste leder har tillid til at du gør en god indsats?	81	84	-3
2. Hjælper du og dine nære kolleger hinanden med at opnå det bedst mulige resultat?	79	83	-4
1. Oplever du et godt samarbejde med dine nærmeste kolleger?	77	83	-6
16. Har du tilstrækkelig indflydelse på, hvordan du løser dine arbejdsopgaver?	77	81	-4
17. Oplever du, at der bliver lyttet til dine ideer og forslag?	77	77	0

Bund-5	Firma X	Benchmark	Forskel
11. Oplever du, at din nærmeste leder bidrager til at uenigheder bliver løst på en fair måde?	69	73	-4
13. Oplever du at den øverste ledelse er tilstrækkeligt synlig?	69	64	+5
14. Oplever du at have mulighed for at udføre dit arbejde bedst muligt?	68	73	-5
7. Bliver dit arbejde anerkendt og påskønnet af din nærmeste leder?	66	75	-9
18. Oplever du, at du har tid nok til dine arbejdsopgaver?	55	64	-9

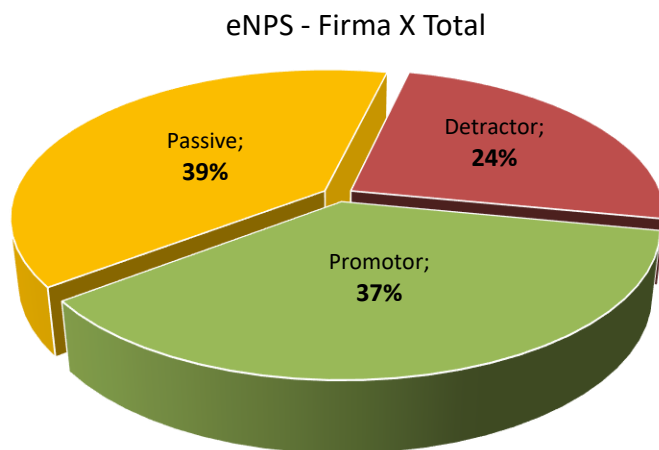
<sup>1</sup> Der sammenlignes med et benchmark på baggrund af tidligere undersøgelser gennemført af ARGA survey blandt ca. 10.000 arbejdstagere i Danmark. Benchmarket er tænkt som orientering. Sammenligning med andre organisationer bør altid foretages med varsomhed, men dette til trods, giver benchmarket en pejling af, hvilket niveau der kan betragtes som acceptabelt. Ved fremtidige målinger vil sammenligning med virksomhedens egen historik have større betydning end det eksterne benchmark.

## 4.2 eNet Promoter Score

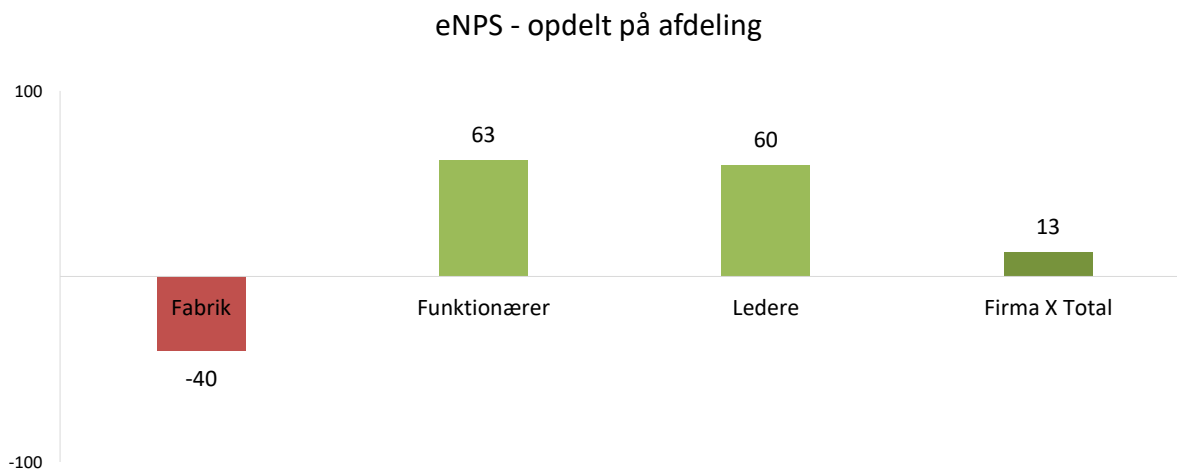
Employee NPS er en enkel metode til måling af medarbejderloyalitet. Ved at stille spørgsmålet 'på en skala fra 0-10, hvor sandsynligt er det at, du vil anbefale Firma X som arbejdsplads?', opdeles respondenterne i tre grupper og en score beregnes. eNPS er en af undersøgelsens centrale markører.

Beregningen hos Firma X bliver dermed  $37 - 24 = 13$  eNPS (jf. Figur 2). En god score betragtes almindeligvis som mellem 10 og 50. Samlet ligger Firma X således indenfor dette interval, om end i den lave ende.

Figur 3 viser eNPS fordelt på afdelinger og heraf fremgår det, at der er stor variation mellem afdelingerne.



Figur 2. Fordeling af eNPS i 'Promoters' (9-10 point), 'Passive' (7-8 point) og 'Detractors' (0-6 point). Scoren kan gå fra -100 (alle er 'detractors') til +100 (alle er 'promoters').



Figur 3. eNPS fordelt på grupper.

### 4.3 Øvrige resultater

Udover de ovenfor nævnte resultater, hvor der beregnes et indeks, er der en række andre spørgsmål med i undersøgelsen, som behandles anderledes. De opsummeres kort nedenfor.

**Stress.** Resultaterne viser at oplevelsen af stress er højere end benchmarket. 20% af medarbejdere svarer, at de *'ofte'* har oplevet stress i de forgange fire uger. Yderligere 44% svarer *'sometider'*. Det kan dermed konstateres, at ca. to tredjedele har været i berøring med stress, hvilket er en ganske høj forekomst sammenlignet med benchmarket (45% samlet). Den hyppigste arbejdsrelaterede årsag til stress er *'for mange opgaver ift. den tid, der er til rådighed'*. Se mere i afsnit 5.5 om stress, side 16.

Det høje stressniveau er i overensstemmelse med en dårligere oplevelse af balance og af at have tid nok til sine opgaver (Afsnit 5.3.3, side 14).

**Negativ adfærd.** Er en fællesbetegnelse for *'skænderier/ubehagelige konflikter'*, *'ubehagelig omgangstone'* samt *'mobning'* og *'seksuel chikane'*. Som det fremgår af afsnit 5.6, side 18 er der en høj forekomst af konflikter og ubehagelig omgangstone. 10% har jævnligt oplevet konflikter og 17% har jævnligt oplevet ubehagelig omgangstone. Episoderne er primært forekommet kolleger imellem.

Ydermere har tre medarbejdere oplevet mobning (heraf to *jævnligt*) og tre medarbejdere har oplevet *'seksuel chikane eller lignende forulempelse'* (alle tre har svaret *sjældent*).

Der er samlet set tale om høje forekomster af disse hændelser. En enkelt kommentar indikerer desuden, at der er forekommet adfærd, som ikke bør finde sted på en arbejdsplads (kollega kaster med genstande, tager fat i kolleger og råber).

**Afdelingsspecifikke forskelle.** Undersøgelsen har vist, at der er markante forskelle i oplevelsen af arbejdsmiljø og trivsel mellem de forskellige grupper. Som det fremgår på forrige side i Figur 1 varierer trivselsindekset fra 66 på Fabrikken til 79 blandt funktionærerne. Der er således behov for en differentieret tilgang, hvor især Fabrikken får særlig opmærksomhed.

### 4.4 Konklusion

Alt i alt har trivselsmålingen vist at Firma X har opnået et resultat, der ligger lidt under benchmarket. Den vigtigste indsigt er dog, at resultatet er meget varierende, hvilket både ses på Trivselsindekset og eNPS. Førstnævnte er baseret på 22 spørgsmål og er dermed en robust indikator for trivslen på en arbejdsplads eller i et team, mens eNPS er mere følsom, hvilket også ses på den endnu større variation på dette parameter.

I næste fase bør undersøgelsens resultater præsenteres for og drøftes med medarbejderne. Det kan overvejes at supplere med specifikke teamrapporter, så de enkelte teams kan fokusere på eget resultat. Firma X kan også vælge at bruge denne husrapport til alle teams. I bilag på side 23 vises IGLO-modellen, som er den anbefalede model til arbejdet med dialog og handlinger. Denne model sikrer at alle relevante lag i organisationen spiller en rolle i de handlinger, der bliver aftalt.

Undersøgelsen peger på, at Firma X især bør arbejde på, at:

- *Skabe bedre balance mellem krav og ressourcer og dermed reducere stress*
- *Forbedre omgangstone og kollegiale relationer generelt – evt. arbejde på en 'code of conduct'*
- *Ledere bliver mere opmærksomme på at anerkende medarbejderes indsats*

## 5 Resultater

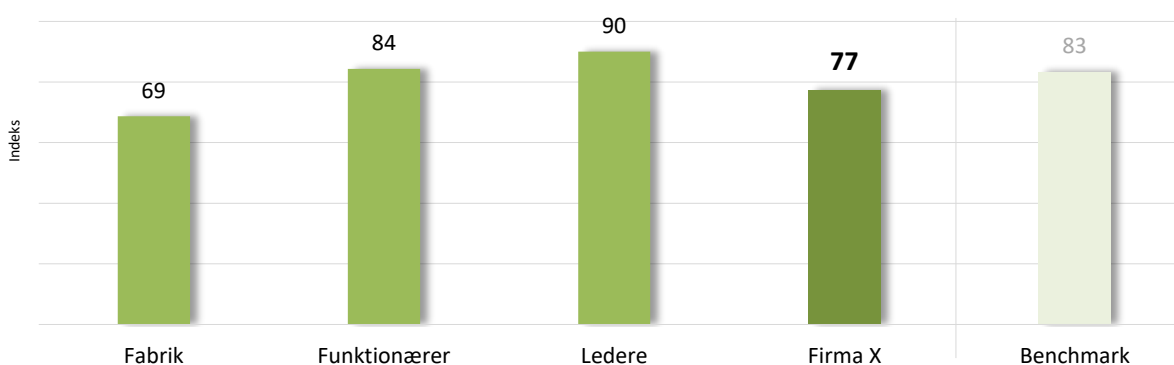
I dette kapitel præsenteres resultaterne af APV i detaljer. Spørgsmål om *samarbejde*, *ledelse*, *udførelse af arbejdet* og *engagement* vises som gennemsnitlige scorer fra 0-100. De vises grafisk opdelt på grupper. I bilaget er der også en oversigt over alle spørgsmålene (side 20). Resultater om negativ adfærd og stress er vist på side 18 og 16.

### 5.1 Samarbejde

Samarbejde er et element i '*virksomhedens sociale kapital*' og således en forudsætning for trivsel, godt arbejdsmiljø og produktive medarbejdere. Samarbejde kan deles op i *samlende*, *brobyggende* og *forbindende*, som beskriver samarbejde hhv. i afdelingen, mellem afdelinger og mellem ledelse og medarbejdere. De følgende figurer belyser disse tre dimensioner.

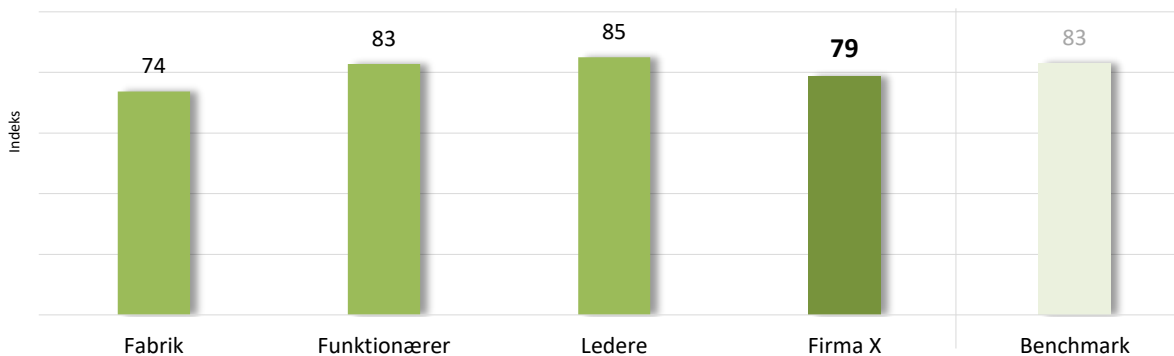
#### 5.1.1 Det nære samarbejde

1. Oplever du et godt samarbejde med dine nærmeste kolleger?



Figur 4. Det nære samarbejde – 'Samlende' samarbejde.

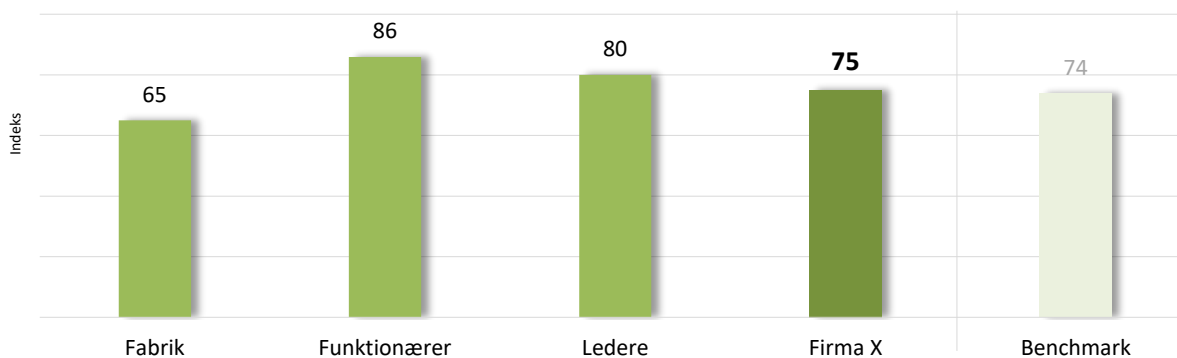
2. Hjælper du og dine nære kolleger hinanden med at opnå det bedst mulige resultat?



Figur 5. Det nære samarbejde – hjælpsomhed.

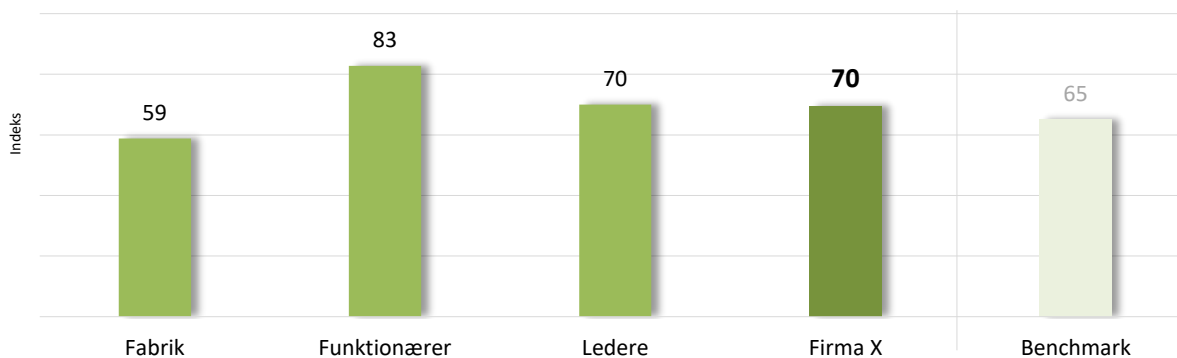
## 5.1.2 Relation til andre afdelinger

3. Oplever du et godt forhold til kolleger i andre teams/afdelinger?



Figur 6. Relation til kolleger i andre teams/afdelinger - "Brobyggende" samarbejde.

4. Oplever du, at de forskellige teams/afdelinger arbejder til fælles bedste?



Figur 7. Oplevelse af at arbejde til fælles bedste.

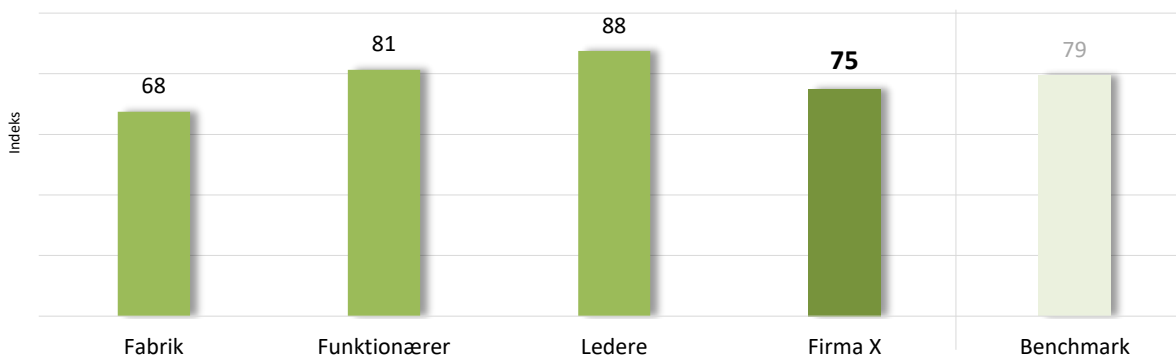


## 5.2 Ledelse

Spørgsmålene om ledelse er delt op i spørgsmål om *Nærmeste leder* samt *Øverste ledelse*, som belyses hhv. i afsnit 5.2.1 og afsnit 5.2.2 (side 11).

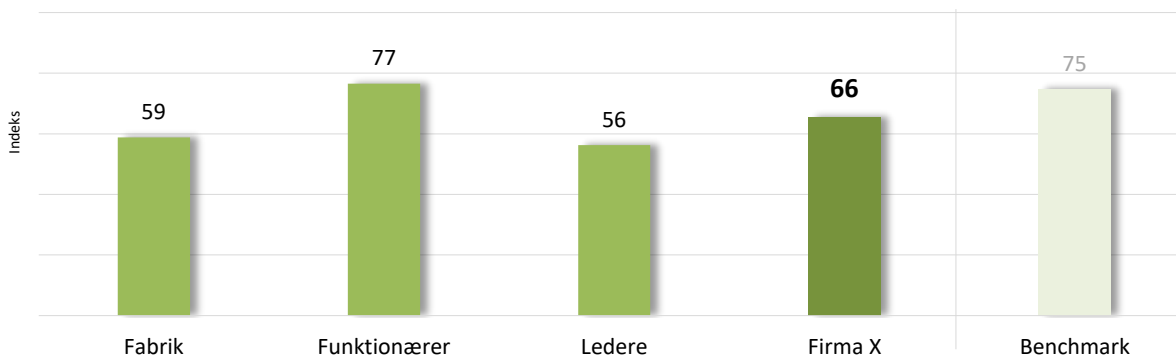
### 5.2.1 Nærmeste leder

5. Oplever du et godt samarbejde med din nærmeste leder?



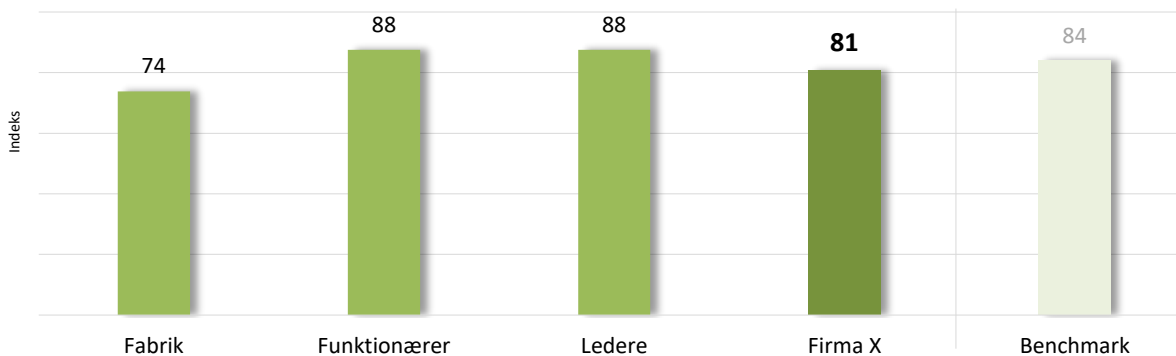
Figur 8. Relation til nærmeste leder – Samarbejde.

6. Bliver dit arbejde anerkendt og påskønnet af din nærmeste leder?



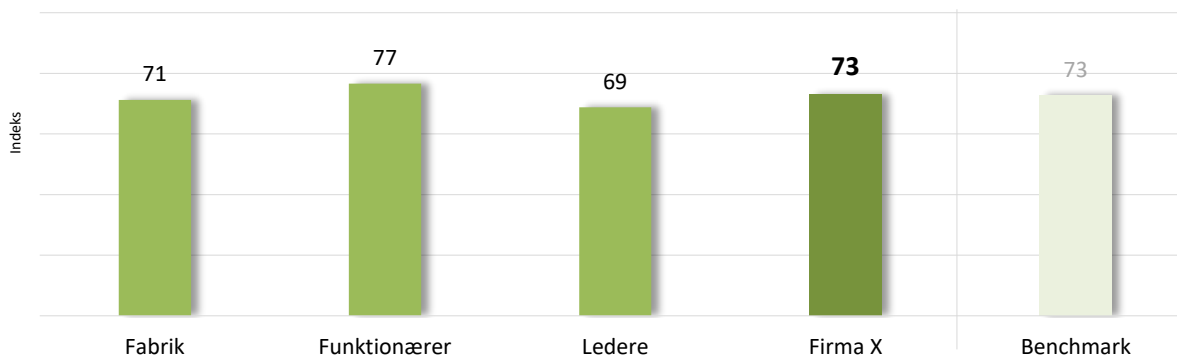
Figur 9. Relation til nærmeste leder – Anerkendelse.

7. Oplever du at din nærmeste leder har tillid til at du gør en god indsats?



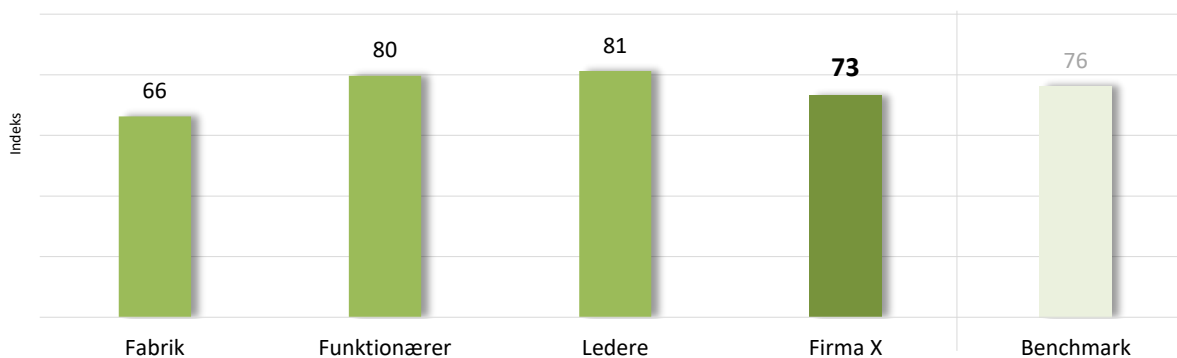
Figur 10. Relation til nærmeste leder – tillid til din indsats.

## 8. Oplever du at din nærmeste leder er tilstrækkeligt tilgængelig?



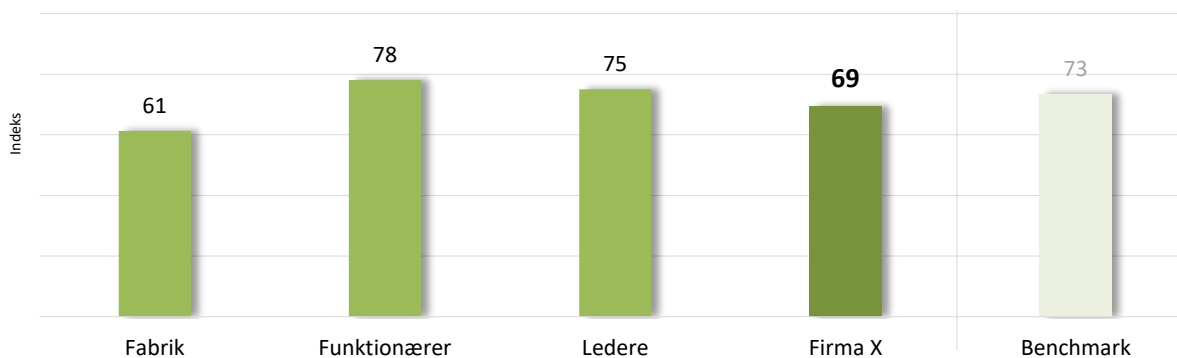
Figur 11. Relation til nærmeste leder – tilgængelighed.

## 9. Oplever du, at din nærmeste leder behandler alle fair og rimeligt?



Figur 12. Relation til nærmeste leder – retfærdighed.

## 10. Oplever du, at din nærmeste leder bidrager til at uenigheder bliver løst på en fair måde?

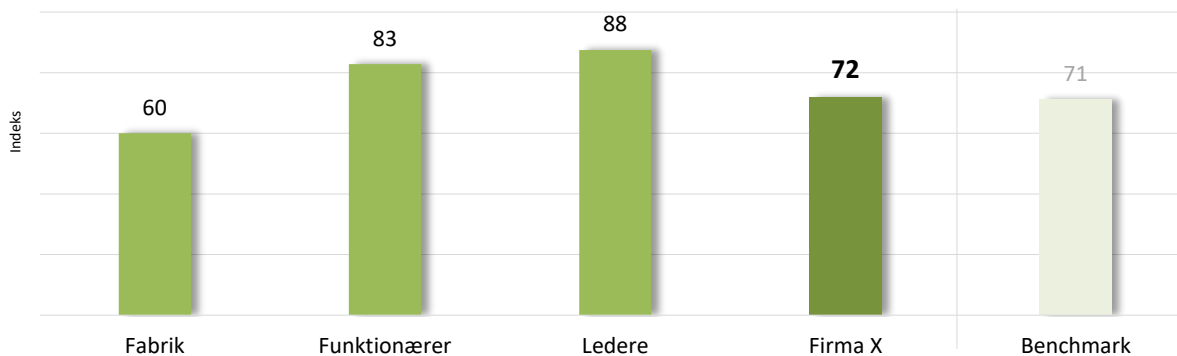


Figur 13. Relation til nærmeste leder – konfliktløsning.

### 5.2.2 Øverste ledelse

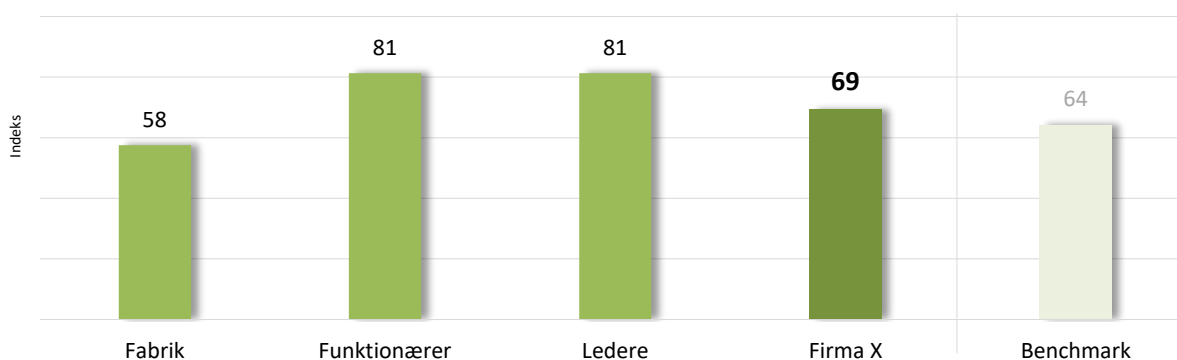
Tillid udgør en af de bærende søjler i den sociale kapital, og er således afgørende for et stærkt psykisk arbejdsmiljø. I denne undersøgelse fokuserer vi på den 'vertikale tillid', dvs. medarbejdernes tillid til ledelsen. Samtidig belyses oplevelsen af ledelsens synlighed.

11. Oplever du, at man kan stole på de udmeldinger der kommer fra den øverste ledelse?



Figur 14. Oplevelse af tillid til ledelsens udmeldinger.

12. Oplever du at den øverste ledelse er tilstrækkeligt synlig?



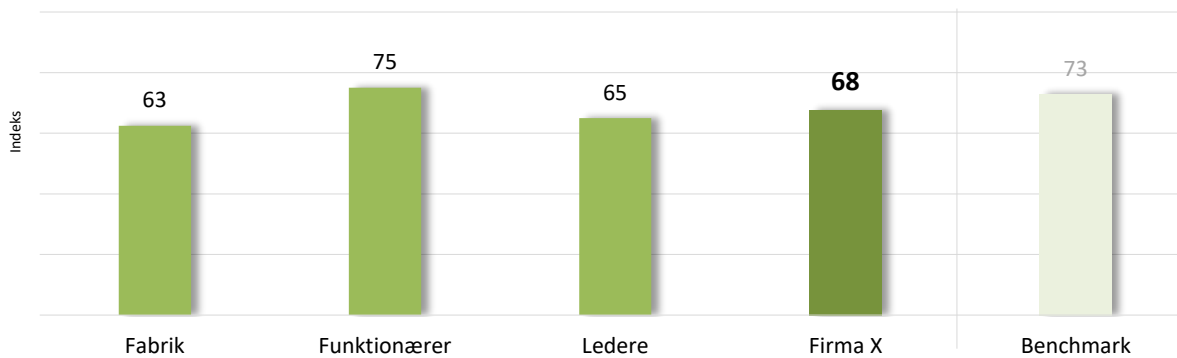
Figur 15. Oplevelse af ledelsens synlighed.

## 5.3 Arbejdets udførelse

Et vigtigt aspekt af en trivselsmåling er at vurdere selve arbejdet, herunder medarbejdernes oplevelse af at kunne tilrettelægge og udføre deres arbejde bedst muligt, om der er en god balance samt indflydelse på over opgaverne.

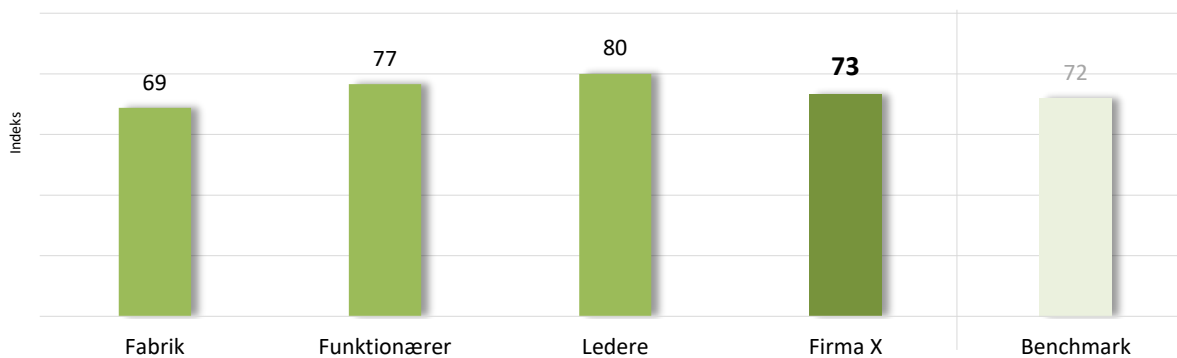
### 5.3.1 Arbejdets udførelse og målklarhed

13. Oplever du at have mulighed for at udføre dit arbejde bedst muligt?



Figur 16. Oplevelse af at kunne udføre arbejdet bedst muligt.

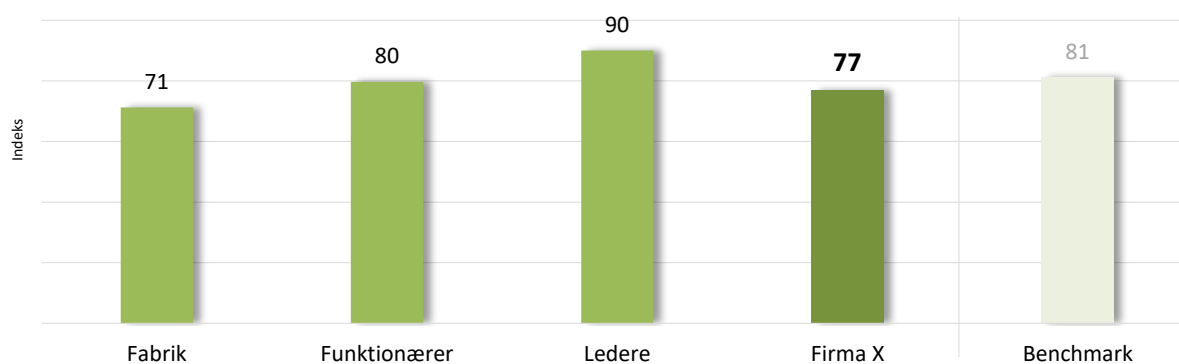
14. Oplever du, at der er klare mål for det arbejde du udfører?



Figur 17. Oplevelse af målklarhed.

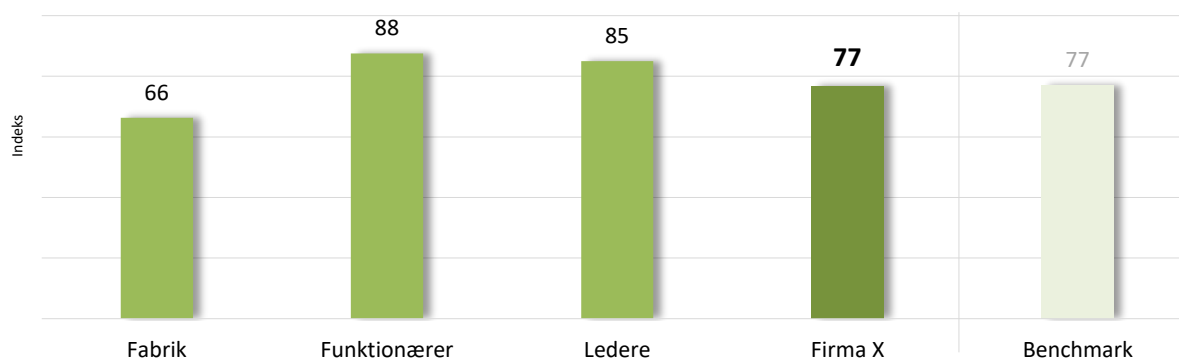
### 5.3.2 Indflydelse

15. Har du tilstrækkelig indflydelse på, hvordan du løser dine arbejdsopgaver?



Figur 18. Oplevelse af at have tilstrækkelig indflydelse på hvordan arbejdet udføres.

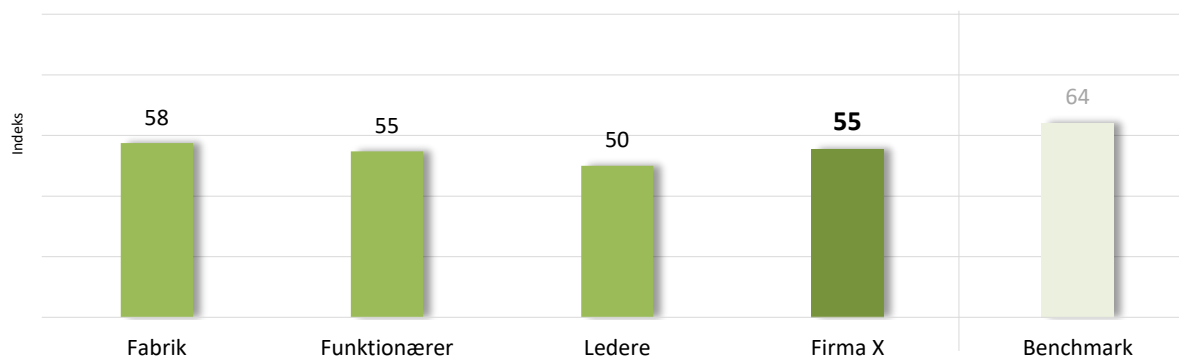
16. Oplever du, at der bliver lyttet til dine ideer og forslag?



Figur 19. Oplevelse af at der bliver lyttet til idéer og forslag.

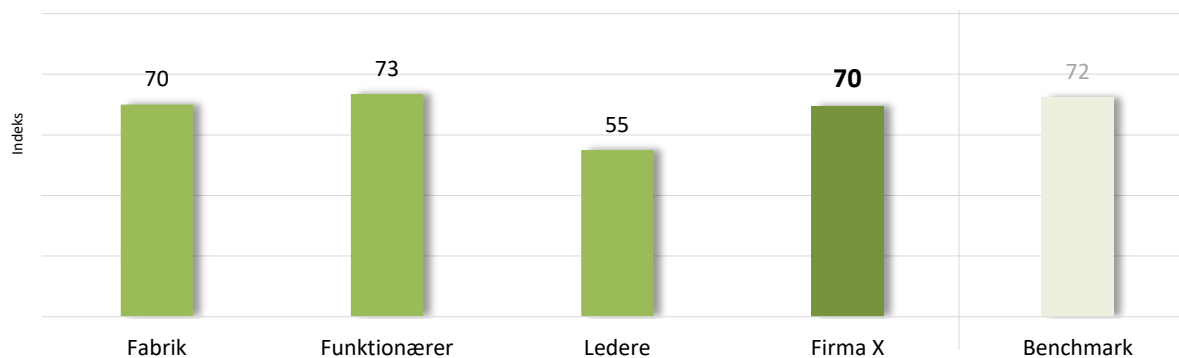
### 5.3.3 Tid og balance

17. Oplever du, at du har tid nok til dine arbejdsopgaver?



Figur 20. Oplevelse af at have tid nok til sine opgaver.

18. Oplever du, at der er en god balance mellem arbejds- og privatliv?

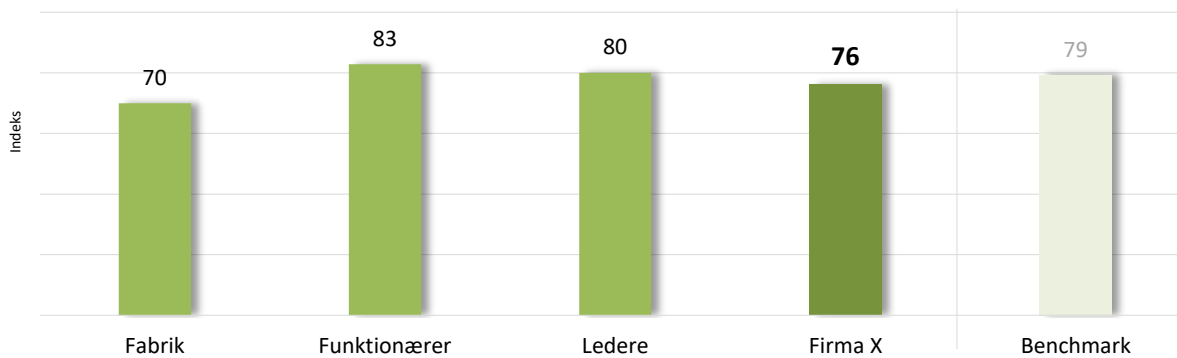


Figur 21. Balance mellem arbejde og privatliv.

## 5.4 Engagement

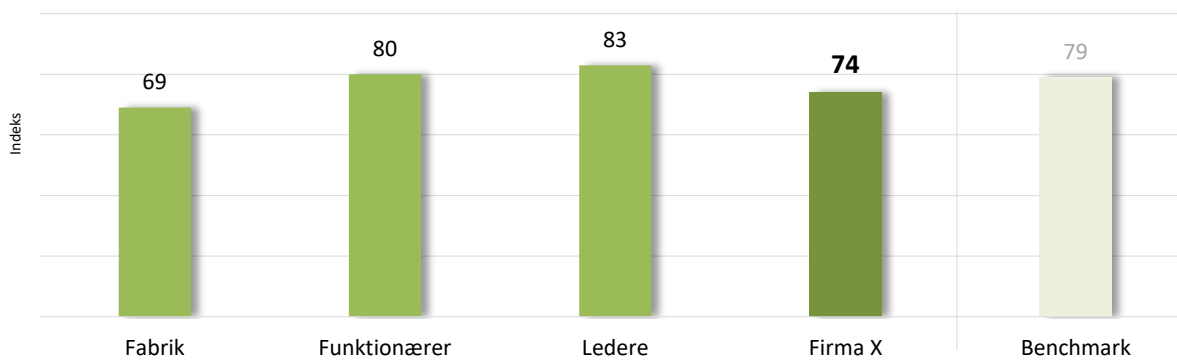
Medarbejdernes engagement belyses via nedenstående figurer omhandlende personlig motivation, anbefaling af arbejdspladsen, mening og kvalitet samt udvikling.

19. Føler du dig motiveret og engageret i dit arbejde?



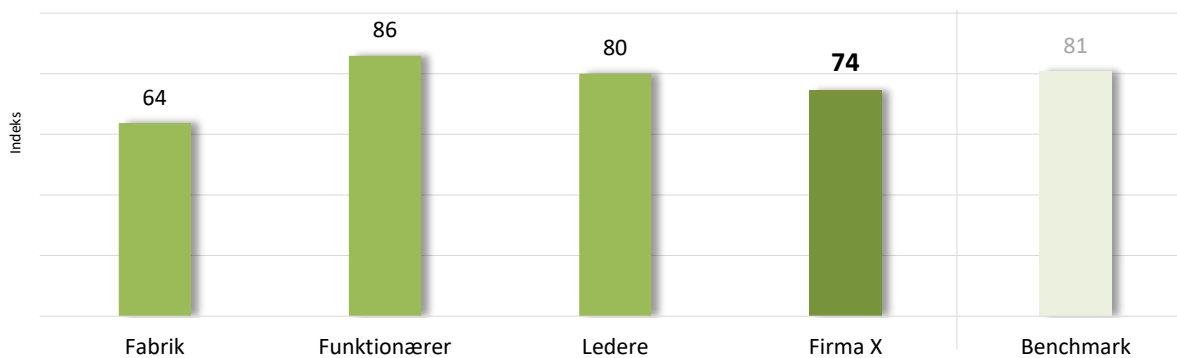
Figur 22. Personlig motivation.

20. Ville du anbefale Firma X som et godt sted at arbejde?



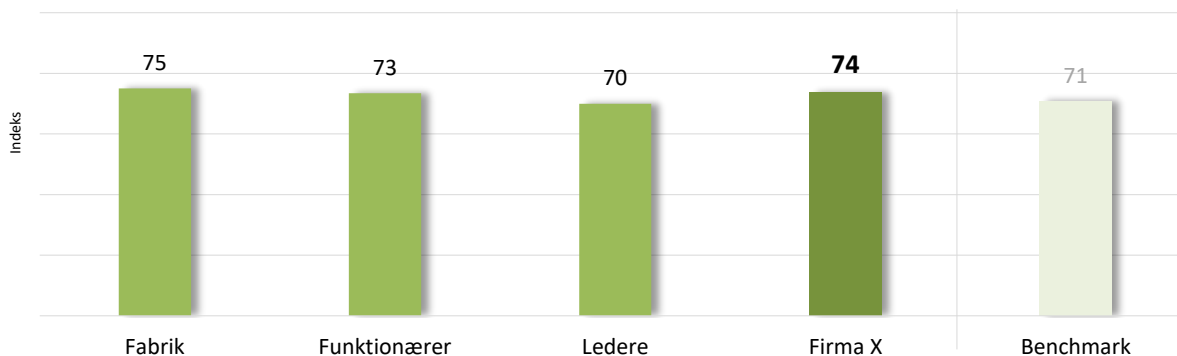
Figur 23. Anbefaling af arbejdspladsen.

21. Oplever du, at dit arbejde er meningsfyldt?



Figur 24. Oplevelse af mening i arbejdet.

## 22. Kan du udføre dit arbejde i en kvalitet, som du er tilfreds med?



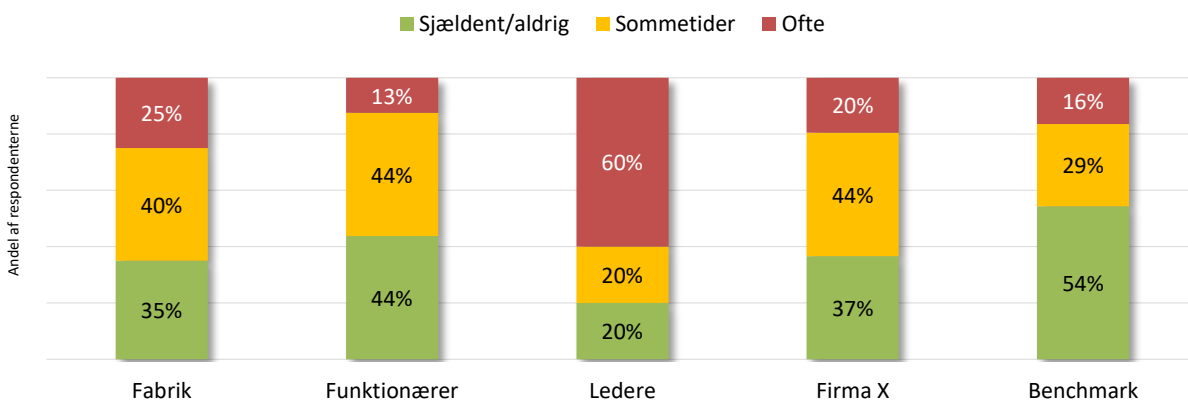
Figur 25. Mulighed for at levere en tilfredsstillende kvalitet i arbejdet.

## 5.5 Stress

Stress kan defineres som "en belastningstilstand, som både kan være psykisk og fysisk. Belastningstilstanden opstår, når ydre eller indre krav overstiger de ressourcer, den enkelte har – eller oplever, at han eller hun har" (Psykiatrifonden). Stress i denne betydning er således ikke blot et spørgsmål om at have travlt, men skal forstås som en stressrelateret tilstand, der kan udpine vores fysiske og mentale ressourcer over tid.

Figur 26 viser medarbejdernes oplevelse af stress. Dernæst viser Figur 27 hvad medarbejderne mener er den vigtigste kilde til stress. På næste side viser Figur 28 hvilke faktorer i arbejdsmiljøet der vurderes at have haft betydning for den stress der er oplevet.

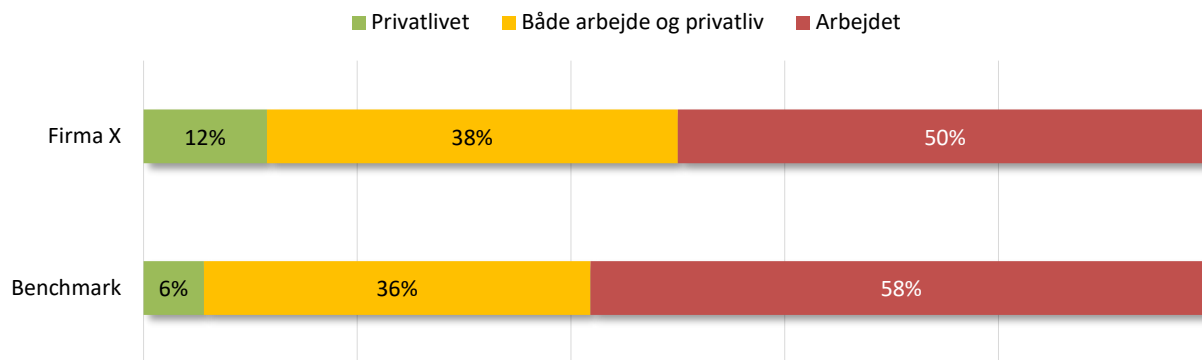
## 23. Hvor ofte har du følt dig stresset i de seneste fire uger?



Figur 26. Medarbejdernes vurdering af eget stressniveau.

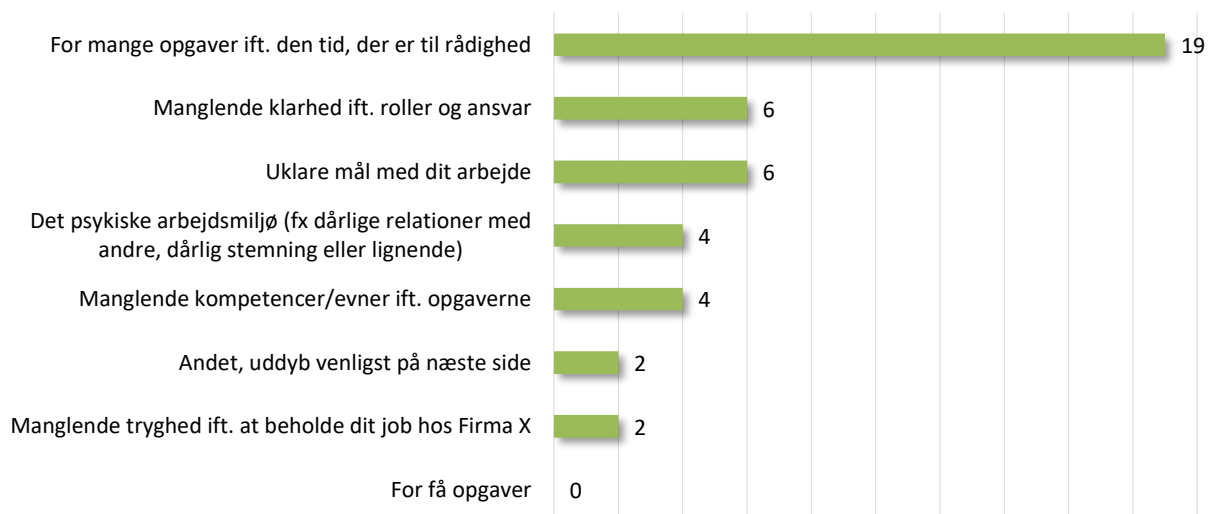


### 23.a. Hvad var den vigtigste kilde til din stress?



Figur 27. Vurdering af vigtigste kilde til stress.  
Ikke besvaret hvis medarbejderne har svaret "sjældent" eller "aldrig".

### 22.b. Arbejdsrelateret stress

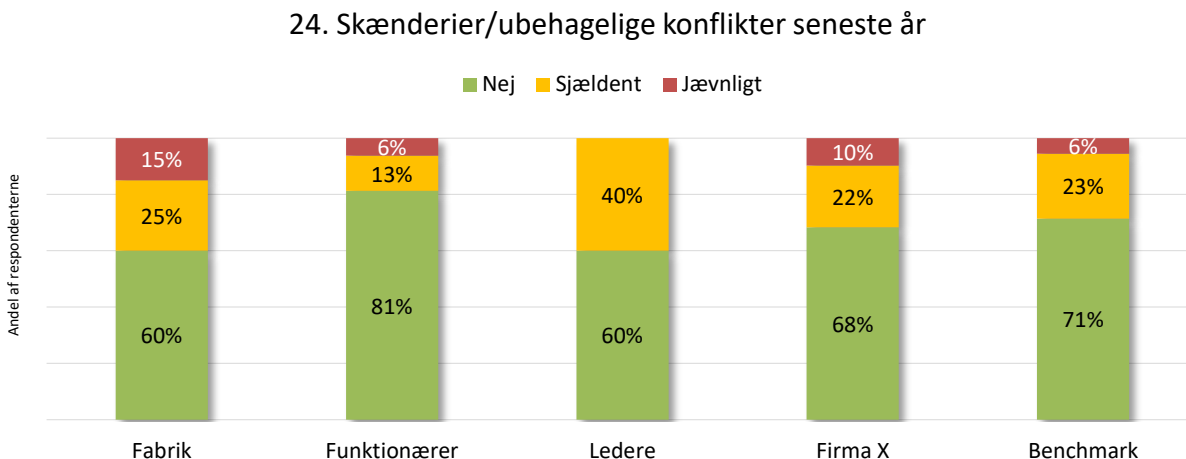


Figur 28. Arbejdsrelateret stress (Antal besvarelser).  
Kun besvaret hvis arbejdet har haft indvirkning på den oplevede stress (jf. Figur 27). Besvaret af 23 medarbejdere.

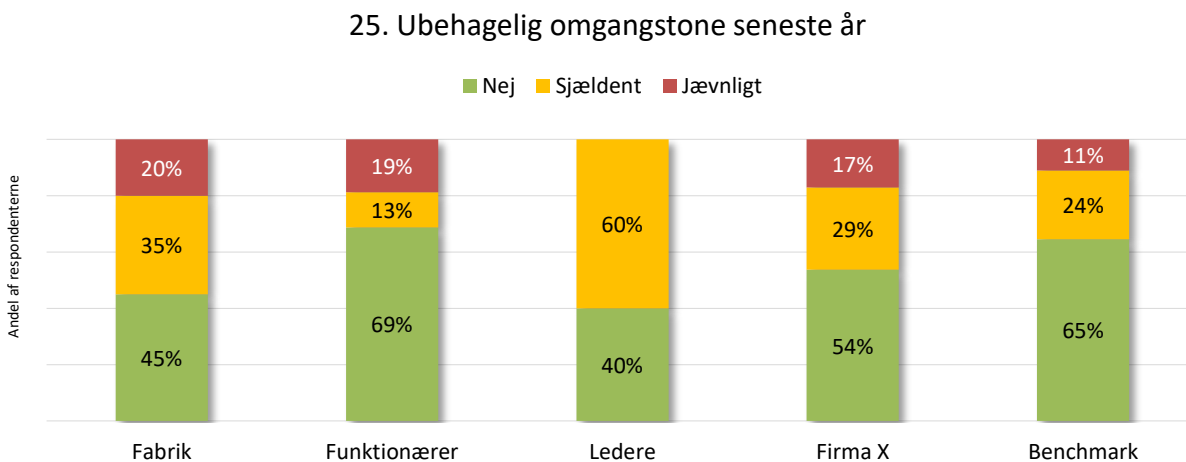
## 5.6 Negative hændelser

### 5.6.1 Skænderier, konflikter og omgangstone

Hyppe konflikter kan være et tegn på problemer i relationerne på arbejdspladsen og kan være skadeligt for samarbejde og arbejdsmiljø. Figur 29 viser forekomsten af 'skænderier og ubehagelige konflikter' hos Firma X.



Figur 29. Forekomst af skænderier på arbejdspladsen de sidste 12 måneder. 'jævnligt' er en fællesbetegnelse for besvarelserne 'dagligt', 'ugentligt' og 'månedligt'.



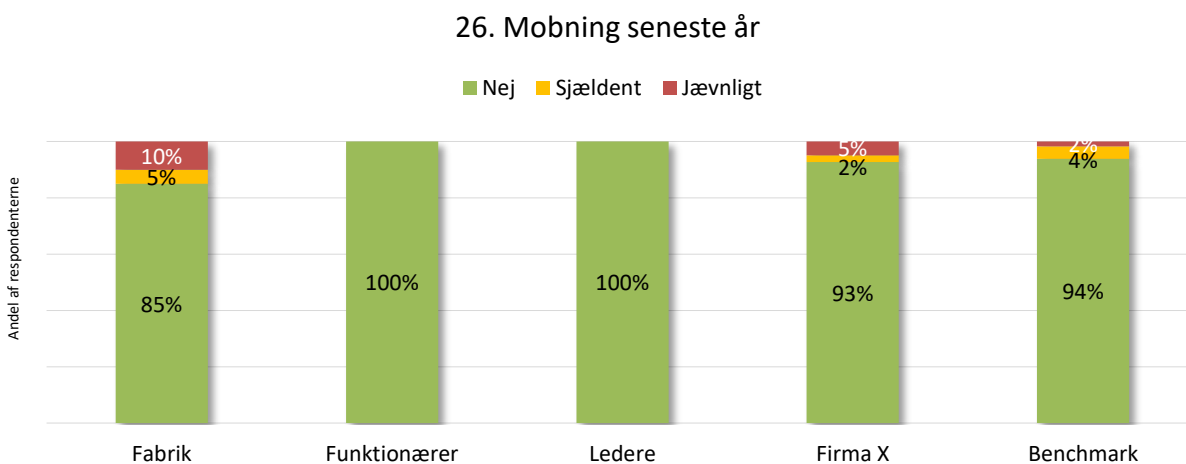
Figur 30. Forekomst af ubehagelig omgangstone på arbejdspladsen de sidste 12 måneder. 'jævnligt' er en fællesbetegnelse for besvarelserne 'dagligt', 'ugentligt' og 'månedligt'.

Tabel 3. Årsager til skænderier/konflikter og dårlig omgangstone.

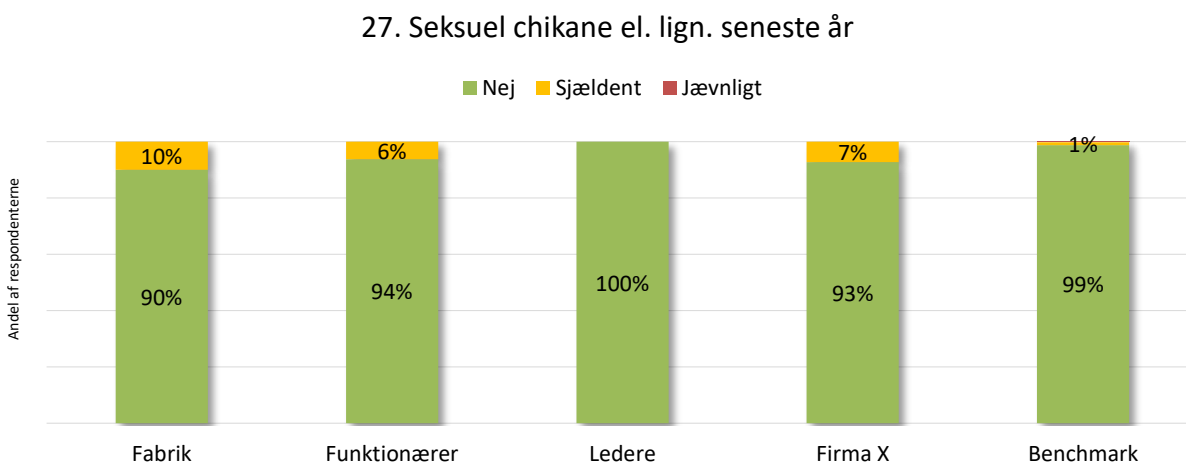
	Skænderier/konflikter		Omgangstone	
	Antal	Procent	Antal	Procent
Kolleger i eget team	9	21%	8	19%
Kolleger fra andre teams	3	7%	9	21%
En leder	1	2%	3	7%
Kunder eller andre eksterne	2	5%	1	2%
Ønsker ikke at uddybe	2	5%	3	7%
Andet	0	0%	0	0%
<b>Antal Total</b>	<b>13</b>	<b>32%</b>	<b>19</b>	<b>46%</b>

## 5.6.2 Mobning og seksuel chikane

Krænkende handlinger er en samlet betegnelse for mobning, seksuel chikane og andre måder, som krænkelser kan forekomme på i arbejdet. I undersøgelsen er mobning og chikane dog opdelt, så man kan skelne, jf. nedenstående to figurer.



Figur 31. Forekomst af mobning og på arbejdspladsen de sidste 12 måneder. 'jævnligt' er en fællesbetegnelse for besvarelserne 'dagligt', 'ugentligt' og 'månedligt'.



Figur 32. Forekomst af seksuel chikane el. tilsvarende forulempelse på arbejdspladsen de sidste 12 måneder. 'jævnligt' er en fællesbetegnelse for besvarelserne 'dagligt', 'ugentligt' og 'månedligt'.

Tabel 4. Årsager til mobning og chikane.

	Mobning		Seksuel chikane	
	Antal	Procent	Antal	Procent
Kolleger i eget team	1	2%	1	2%
Kolleger fra andre teams	0	0%	1	2%
En leder	0	0%	0	0%
Kunder eller andre eksterne	0	0%	0	0%
Ønsker ikke at uddybe	2	5%	1	2%
Andet	0	0%	0	0%
<b>Antal total</b>	<b>3</b>	<b>7%</b>	<b>3</b>	<b>7%</b>

## 6 Bilag

### 6.1 Oversigt over alle standardspørgsmål

Her vises de 22 spørgsmål, som ligger til grund for trivselsindekset. Resultatet er omregnet til en score fra 0 til 100 og vist for Firma X Total sammenlignet med benchmarket.

	Spørgsmål	Firma X	Benchmark	Forskel
Samarbejde	1. Oplever du et godt samarbejde med dine nærmeste kolleger?	77	83	-6
	2. Hjælper du og dine nære kolleger hinanden med at opnå det bedste resultat?	79	83	-4
	3. Oplever du et godt forhold til kolleger i andre teams/afdelinger?	75	74	+1
	4. Oplever du, at de forskellige teams/afdelinger arbejder til fælles bedste?	70	65	+5
Ledelse	5. Oplever du et godt samarbejde med din nærmeste leder?	75	79	-4
	6. Bliver dit arbejde anerkendt og påskønnet af din nærmeste leder?	66	75	-9
	7. Oplever du at din nærmeste leder har tillid til at du gør en god indsats?	81	84	-3
	8. Oplever du at din nærmeste leder er tilstrækkeligt tilgængelig?	73	73	0
	9. Oplever du, at din nærmeste leder behandler alle fair og rimeligt?	73	76	-3
	10. Oplever du, at din nærmeste leder bidrager til at uenigheder bliver løst på en fair måde?	69	73	-4
	11. Oplever du, at man kan stole på de udmeldinger der kommer fra den øverste ledelse?	72	71	+1
	12. Oplever du at den øverste ledelse er tilstrækkeligt synlig?	69	64	+5
Arbejdets udførelse	13. Oplever du at have mulighed for at udføre dit arbejde bedst muligt?	68	73	-5
	14. Oplever du, at der er klare mål for det arbejde du udfører?	73	72	+1
	15. Har du tilstrækkelig indflydelse på, hvordan du løser dine arbejdsopgaver?	77	81	-4
	16. Oplever du, at der bliver lyttet til dine ideer og forslag?	77	77	0
	17. Oplever du, at du har tid nok til dine arbejdsopgaver?	55	64	-9
	18. Oplever du, at der er en god balance mellem arbejds- og privatliv?	70	72	-2
Engagement	19. Føler du dig motiveret og engageret i dit arbejde?	76	79	-3
	20. Ville du anbefale Firma X som et godt sted at arbejde?	74	79	-5
	21. Oplever du, at dit arbejde er meningsfyldt?	74	81	-7
	22. Kan du udføre dit arbejde i en kvalitet, som du er tilfreds med?	74	71	+3
	<b>Trivselsindeks</b>	<b>73</b>	<b>75</b>	<b>-2</b>

## 6.2 Svarepredning standardspørgsmål

Her ses spredningen for de 22 standardspørgsmål.

Spørgsmål	I meget høj grad	I høj grad	Delvist	I ringe grad	I meget ringe grad
1. Oplever du et godt samarbejde med dine nærmeste kolleger?	32%	51%	12%	5%	0%
2. Hjælper du og dine nære kolleger hinanden med at opnå det bedst mulige resultat?	32%	54%	12%	2%	0%
3. Oplever du et godt forhold til kolleger i andre teams/afdelinger?	24%	54%	20%	2%	0%
4. Oplever du, at de forskellige teams/afdelinger arbejder til fælles bedste?	20%	49%	22%	10%	0%
5. Oplever du et godt samarbejde med din nærmeste leder?	30%	45%	20%	5%	0%
6. Bliver dit arbejde anerkendt og påskønnet af din nærmeste leder?	23%	40%	20%	13%	5%
7. Oplever du at din nærmeste leder har tillid til at du gør en god indsats?	35%	53%	13%	0%	0%
8. Oplever du at din nærmeste leder er tilstrækkeligt tilgængelig?	28%	43%	25%	5%	0%
9. Oplever du, at din nærmeste leder behandler alle fair og rimeligt?	25%	53%	15%	5%	3%
10. Oplever du, at din nærm. leder bidrager til at uenigheder bliver løst på en fair måde?	20%	48%	25%	5%	3%
11. Oplever du, at man kan stole på udmeldinger der kommer fra den øverste ledelse?	30%	40%	23%	3%	5%
12. Oplever du at den øverste ledelse er tilstrækkeligt synlig?	25%	40%	23%	13%	0%
13. Oplever du at have mulighed for at udføre dit arbejde bedst muligt?	20%	39%	34%	7%	0%
14. Oplever du, at der er klare mål for det arbejde du udfører?	27%	41%	29%	2%	0%
15. Har du tilstrækkelig indflydelse på, hvordan du løser dine arbejdsopgaver?	29%	51%	17%	2%	0%
16. Oplever du, at der bliver lyttet til dine ideer og forslag?	34%	49%	10%	5%	2%
17. Oplever du, at du har tid nok til dine arbejdsopgaver?	7%	22%	59%	10%	2%
18. Oplever du, at der er en god balance mellem arbejds- og privatliv?	17%	46%	34%	2%	0%
19. Føler du dig motiveret og engageret i dit arbejde?	32%	51%	10%	5%	2%
20. Ville du anbefale Firma X som et godt sted at arbejde?	30%	45%	18%	6%	1%
21. Oplever du, at dit arbejde er meningsfyldt?	32%	46%	12%	7%	2%
22. Kan du udføre dit arbejde i en kvalitet, som du er tilfreds med?	17%	63%	17%	2%	0%

## 7 Fremgangsmåde

Spørgeskemaet er udviklet på baggrund af forskning fra *Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, NFA* og tilpasset en mere praksisnær tilgang. Der er hovedvægt på det psykiske arbejdsmiljø, især med afsæt i teorier om Social Kapital, organisationspsykologi og ledelse<sup>2</sup>.

Typisk har medarbejderne svaret på en skala med fem kategorier, som vist nedenfor. Dernæst er der beregnet en score, hvor 'i meget høj grad' giver 100 p til 'i meget ringe grad', som giver 0 p. På den baggrund beregnes en gennemsnitlig score fra 0-100, som bliver sammenlignet med et benchmark<sup>3</sup>.

Tabel 5. Eksempel på spørgsmål og pointfordeling.

Det nære samarbejde I hvilken grad...?	I meget høj grad	I høj grad	Delvist	I ringe grad	I meget ringe grad
Oplever du et godt samarbejde med dine nærmeste kolleger?	100 p	75 p	50 p	25 p	0 p

Den beskrevne metode anvendes på hovedparten af spørgsmålene om trivsel/psykisk arbejdsmiljø. Undtagelser fra metoden beskrives i forbindelse med den pågældende graf. Det gælder negative hændelser og stress.

### 7.1 Tolkning af resultater

Den gennemsnitlige score kan for de fleste spørgsmåls vedkommende tolkes i henhold til nedenstående tabel. For nogle typer af spørgsmål kan det være vanskeligere at opnå en høj score (fx *tilstrækkelig tid til arbejdet*), mens det vil være lettere for andre spørgsmål (fx *kollegialt samarbejde* og *indflydelse*). Som yderligere pejling af hvad et acceptabelt niveau kan være, benyttes benchmarket.

Indeks		Tolkning	Handling
>84	→	Fremragende	Ikke påkrævet
77-84	→	Godt	Ikke påkrævet
70-76	→	Middel	Muligt opmærksomhedspunkt
60-69	→	Lavt	Kan med fordel forbedres
<60	→	Meget lavt	Forbedring bør prioriteres

<sup>2</sup> Ledelse og Psykisk Arbejdsmiljø. KS Iversen (red.), TS Kristensen et al. 2015.

<sup>3</sup> Benchmarket baseret på tidligere undersøgelser gennemført af ARGA survey blandt ca. 10.000 arbejdstagere i Danmark.

## 8 IGLO-modellen

---

En enkel og meningsfuld tilgang til arbejdet med handlingsplaner er den såkaldte 'IGLO-model', som er udviklet til at arbejde systematisk med handlingsplanerne. **IGLO** er en forkortelse for **I**ndivid, **G**ruppe, **L**eder og **O**rganisation. Modellen sikrer at alle lag i organisationen inddrages i processen.

<b>IGLO-plan</b>	Tema/Problem: _____	Dato _____
	_____	Afdeling _____

<b>NIVEAU</b>	<b>HANDLING</b>
<b>I</b> ndivid	
<b>G</b> ruppe	
<b>L</b> eder	
<b>O</b> rganisation (Øverste ledelse)	