

Medarbejdertilfredshedsanalyse 2005



Benchmarkingrapport

Rapporten er baseret på 4.226 besvarelser ud af 5.510 mulige.
Svarprocenten er 77%.

Medarbejdertilfredshed spiller en væsentlig rolle for, hvordan din skole opfattes og er derigennem medbestemmende for skolens fremtidige succes.

Måling og redegørelse af, hvad der driver medarbejdertilfredsheden er et vigtigt skridt til at skabe tilfredse medarbejdere. Det handler om den enkelte medarbejder og dennes trivsel på arbejdspladsen. Målet er at skabe de rammer, der efterspørges af den enkelte medarbejder, for derigennem at gøre din skole til et attraktivt sted at være nu og i fremtiden.

Formålet med undersøgelsen

Det overordnede formål med undersøgelsen er at få et faktuel indblik i, hvordan medarbejderne på din skole oplever skolen som arbejdsplads, samt at finde ud af, hvordan skolen i fremtiden sikrer tilfredse og motiverede samt loyale medarbejdere.

Rapportens resultater skal bruges til at inspirere og kvalificere den debat, skolerne har om, hvor der skal sættes ind for at øge tilfredsheden og motivationen. En debat, der bør tage udgangspunkt i de ønsker og behov, som medarbejderne og lederne oplever i dagligdagen.

Modellen bag analysen

Medarbejdertilfredshedsanalysen er designet efter modellen bag European Employee Index™.

Modellen, som ses til højre, er en international standard til måling af medarbejdertilfredshed. Modellen er udviklet og forbedret over en årrække.

Anvendelsen af standarden sikrer en valid intern og ekstern sammenligning af din skoles resultater. Internt kan de enkelte enheder og afdelinger sammenlignes på alle parametre, mens der eksternt kan sammenlignes med andre erhvervsskoler og Dansk MedarbejderIndex.

Målet med modellen er at forklare, hvorledes tilfredshed & motivation samt loyalitet skabes blandt medarbejderne.

Til dette inddrages syv overordnede forklarende forhold (indsatsområder): Image, Overordnet lederskab, Nærmeste leder, Samarbejde, Det daglige arbejde, Løn og ansættelsesvilkår samt Faglig og personlig udvikling.

Ingen af de overordnede forhold kan måles direkte med ét enkelt spørgsmål. I stedet er der for hvert forhold udvalgt 2-6 spørgsmål, som samlet set antages at dække denne.

Undersøgelsen måler ikke kun tilfredsheden, men også hvor vigtige de enkelte områder er for medarbejderne. MarkedsConsult har således ved hjælp af statistiske beregninger undersøgt sammenhængen mellem de syv indsatsområder og den overordnede tilfredshed & motivation.

Hvis der er stor sammenhæng mellem et indsatsområde og den overordnede tilfredshed & motivation, kan det udledes, at indsatsområdet er af stor betydning for medarbejderne.

Arbejdet med medarbejdertilfredshed

Det vigtigste i arbejdet med medarbejdertilfredshed er ikke selve målingen og resultaterne, men at bruge resultaterne som udgangspunkt for en værdiskabende udvikling.

Rapporten er grundlaget for det videre arbejde med medarbejdertilfredsheden på skolen. Resultaterne skal inspirere til:

- At skabe konstruktiv dialog med udgangspunkt i relevante resultater i undersøgelsen.
- At identificere mulige aktiviteter - til at fastholde styrker på skolen og imødekomme eventuelle indsatsområder.
- At skabe rammer for handling - fastsætte deadlines og ansvarlige personer for aktiviteter, der skal forbedre udvalgte fokusområder.

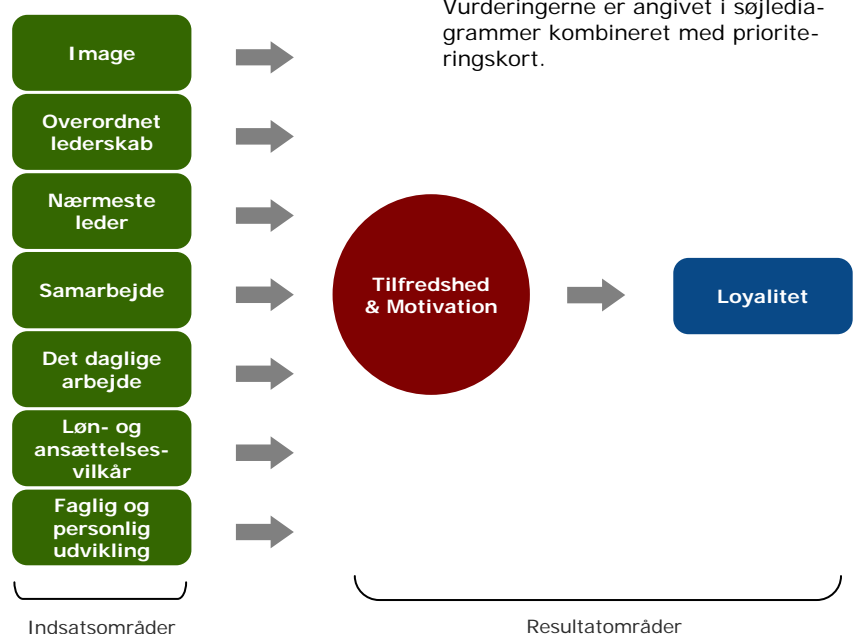
Når der arbejdes med at højne medarbejdertilfredsheden, skabes en mere attraktiv arbejdsplads. Det skaber grundlag for større tilfredshed for såvel interne som eksterne interessenter – begge faktorer bidrager til kompetence-niveauet og værdiskabelsen.

Rapportens opbygning

Rapporten viser først datagrundlaget og derpå konklusionerne. Herefter illustreres hvor tilfredse og motiverede samt loyale medarbejderne generelt er, efterfulgt af medarbejdernes vurdering af indsatsområderne.

Slutteligt fremgår en vurdering af de enkelte spørgsmål bag hvert af indsatsområderne.

Vurderingerne er angivet i søjlediagrammer kombineret med prioriteringskort.



Fakta om indsamling og datagrundlag

Datagrundlaget til erhvervsskolernes medarbejdertilfredshedsundersøgelse er fremkommet via elektronisk dataindsamling på 16 skoler og blandt 5.510 medarbejdere.

De 8 østjyske skoler (TSØ) har selv varetaget dataindsamlingen, mens MarkedsConsult har haft ansvaret for denne på de andre skoler.

Antallet af besvarelser og svarprocenterne på de enkelte skoler fremgår af tabellen til højre. Samlet set har 4.226 medarbejdere svaret på undersøgelsen, hvilket giver en tilfredsstillende svarprocent på 77%.

Til sammenligning var den gennemsnitlige svarprocent i forrige benchmarkingundersøgelse (2003) blandt erhvervsskoler på 67%.

De 4.226 besvarelser fordeler sig relativt ligeligt efter de enkelte skolars størrelse. Dette sikrer meget valide resultater og en præcis estimering af medarbejdertilfredshedsmodellen.

Den konkrete usikkerhed ved sammenligning af to skolars resultater er lav. Usikkerheden afhænger både af antallet af svar og svarprocenten. Som eksempel er usikkerheden 1,5 indekspoint i sammenligning af resultater for Erhvervsskole 8 og Erhvervsskole 12. Ved mindre skoler vil usikkerheden være lidt større og omvendt ved større skoler.

Skole	Antal svar	Svarprocent
Erhvervsskole 1	171	90%
Erhvervsskole 2	84	87%
Erhvervsskole 3	107	86%
Erhvervsskole 4	105	85%
Erhvervsskole 5	69	85%
Erhvervsskole 6	377	83%
Erhvervsskole 7	135	82%
Erhvervsskole 8	245	79%
Erhvervsskole 9	460	79%
Erhvervsskole 10	110	79%
Erhvervsskole 11	555	78%
Erhvervsskole 12	358	77%
Erhvervsskole 13	212	77%
Erhvervsskole 14	499	75%
Erhvervsskole 15	428	66%
Erhvervsskole 16	311	66%
Erhvervsskolernes samlet	4226	77%

Overordnede resultater

Den overordnede Tilfredshed & Motivation og Loyalitet for erhvervsskolerne samlet ligger under niveauet for de sammenlignelige benchmarks for undervisningssektoren og den offentlige sektor fra Dansk MedarbejderIndeks.

Erhvervsskolerne kan derfor med fordel arbejde mere intensivt med at højne medarbejdernes kvalitet i hverdagen.

Niveauet for erhvervsskolerne samlet svinger mellem lavt til gennemsnitligt set i forhold til lignende undersøgelser. I den sammenhæng kan der observeres stor variation på både de enkelte måleparametre og skolerne imellem.

I sammenligningen med andre skoler skal deres gøres opmærksom på, at store skoler ofte har sværere betingelser for at opnå høje scorere, og der er således en klar tendens til at større skoler generelt opnår lavere resultater.

Hvad kendetegner medarbejderne?

Ved en opsplitning af loyalitetsbegrebet kan medarbejderne segmenteres efter deres Engagement og Troskab. Segmenteringen af de 4.226 medarbejdere viser, at 11% kan karakteriseres som ildsjæle. Dette er meget engagerede medarbejdere, som er villige til at yde en ekstra indsats, og som er meget tro overfor deres skole.

Andelen af ildsjæle på erhvervsskolerne er lav set i forhold til de meget sammenlignelige benchmarks for undervisningssektoren og den offentlige sektor fra Dansk MedarbejderIndeks. Her fremgår henholdsvis 20% og 23% som ildsjæle.

Modsat viser segmenteringen, at 10% af medarbejderne på de 16 skoler kan betegnes som på-vej-væk medarbejdere. Dette er groft sagt uengagerede medarbejdere, som i spørgeskemaet har angivet, at de søger andre jobs og ikke forventer at være ansat på skolen om 2 år. Sådanne relativt 'hårde' tilkendegivelser kan dog være et

udtryk for frustration og på den baggrund opråb med meget hårde tilkendegivelser i spørgeskemaet.

I de sammenlignelige benchmarks for undervisningssektoren og den offentlige sektor fra Dansk MedarbejderIndeks fremgår 5% af medarbejderne som på-vej-væk medarbejdere.

Den høje gennemsnitlige andel af på-vej-væk medarbejdere på erhvervsskolerne skal tages meget alvorligt og understreger behovet for en fokuseret indsats.

Hvordan forbedres medarbejdernes trivsel?

Undersøgelsens resultater bør ses i tæt sammenhæng med betydningen af de enkelte forhold. På den måde vil det være muligt at målrette indsatsen på de parametre, hvor betydningen er størst, og hvor indeks (medarbejdernes vurdering) samtidigt indikerer, at der bør gøres en indsats.

Analysen viser, at Det daglige arbejde og Image, i undersøgelsens øjebliksbillede, har størst betydning for skabelsen af Tilfredshed & Motivation blandt medarbejderne på de 16 erhvervsskoler. Medarbejderne vurderer Image lavere end Det daglige arbejde, - og på den baggrund kan Image karakteriseres som det overordnede indsatsområde for de 16 erhvervsskoler samlet.

Det daglige arbejde og Overordnet lederskab kan på baggrund af henholdsvis meget høj betydning og meget lav vurdering karakteriseres som sekundære overordnede indsatsområder for erhvervsskolerne samlet.

Samarbejde og Nærmeste leder er de to overordnede områder, som de 16 skolars medarbejdere er mest positive overfor. Erhvervsskolernes gode resultater på både leder- og samarbejdsdimensionen lover godt for det fremtidige forbedringsarbejde.

I henhold til primært Image og sekundært til Det daglige arbejde, og Overordnet ledelse kan der på det specifikke niveau fremhæves følgende fokusområder:

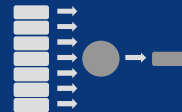
- Andres opfattelse af skolen som arbejdsplads
- Medarbejdernes stolthed
- Det samlede image
- Arbejdspres
- Fysisk arbejdsmiljø
- Den overordnede ledelses evne til at træffe de rigtige beslutninger

Ifølge 4.226 medarbejders tilkendegivelser vil en forbedring af nogle af ovenstående områder have stor indvirkning på erhvervsskole medarbejdernes samlede Tilfredshed & Motivation og Loyalitet.

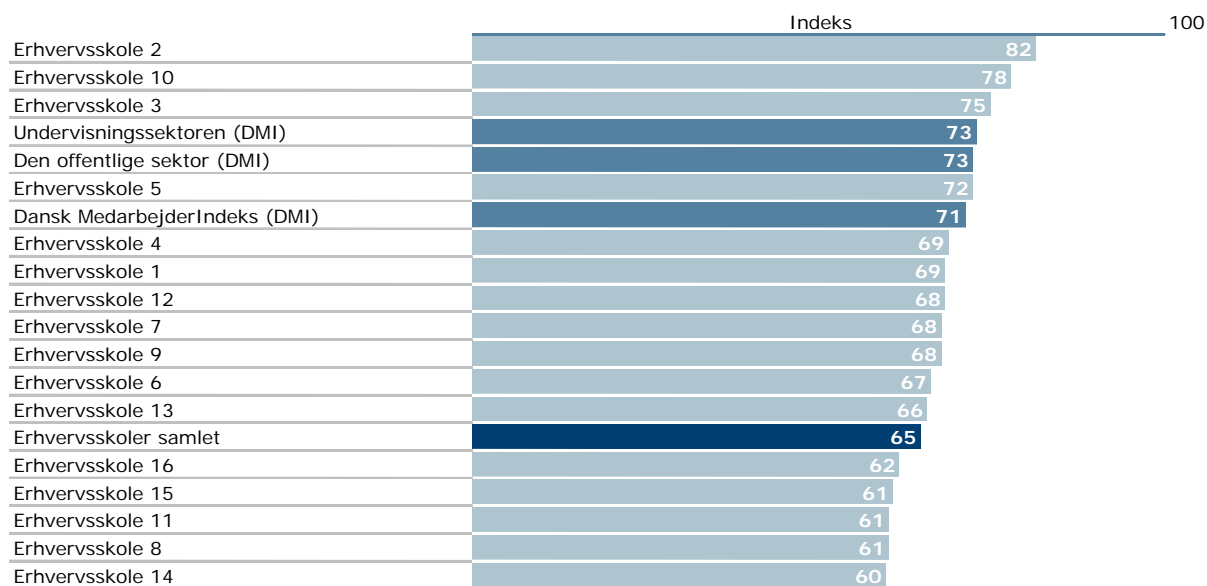
Det skal understreges, at der er stor forskel på de enkelte skolars resultater. Det gælder både medarbejdernes vurdering af den enkelte skole, samt hvad der har størst betydning for den samlede Tilfredshed & Motivation og Loyalitet.

Anbefalingerne til den enkelte skole kan dermed afvige væsentligt fra ovenstående anbefalinger.

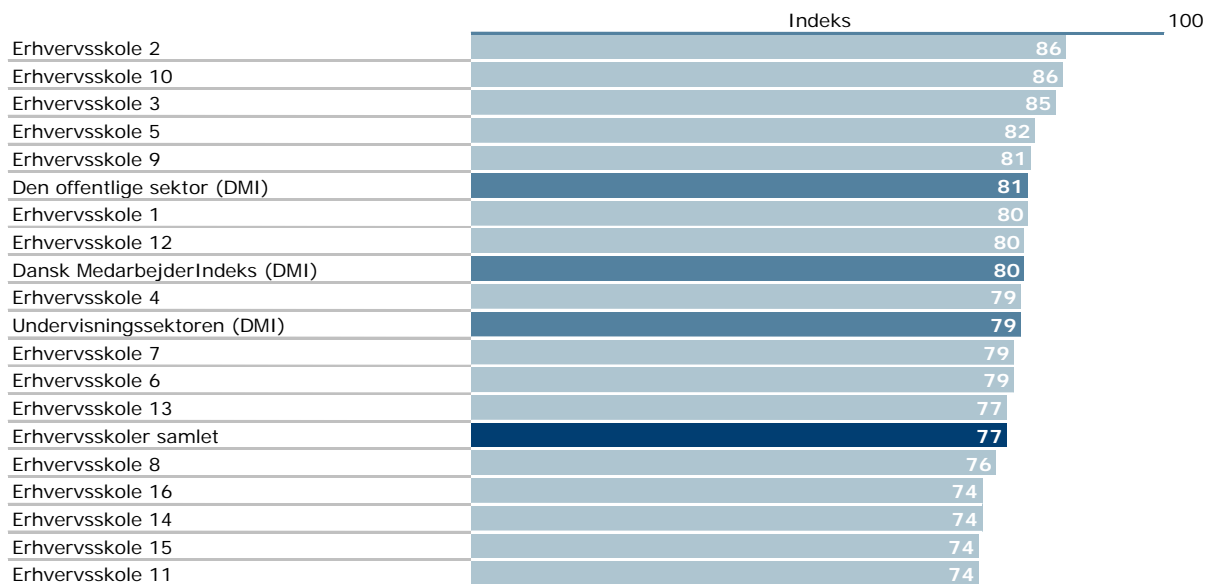
Resultat-benchmarkingen mellem de 16 erhvervsskoler tydeliggør en række klare forbedringsmuligheder. Det næste skridt er nu at bruge denne samlede viden om erhvervsskole medarbejdere konstruktivt i et endnu dybere benchmark-samarbejde, så udbyttet af den interne læring bliver størst muligt.

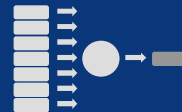


Tilfredshed & Motivation

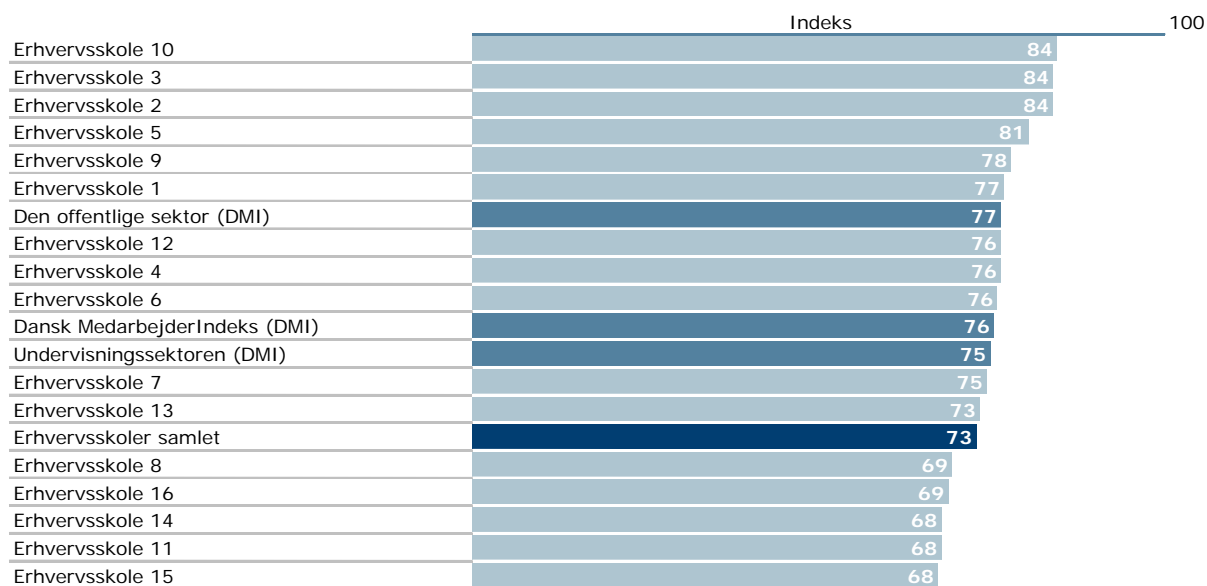


Loyalitet

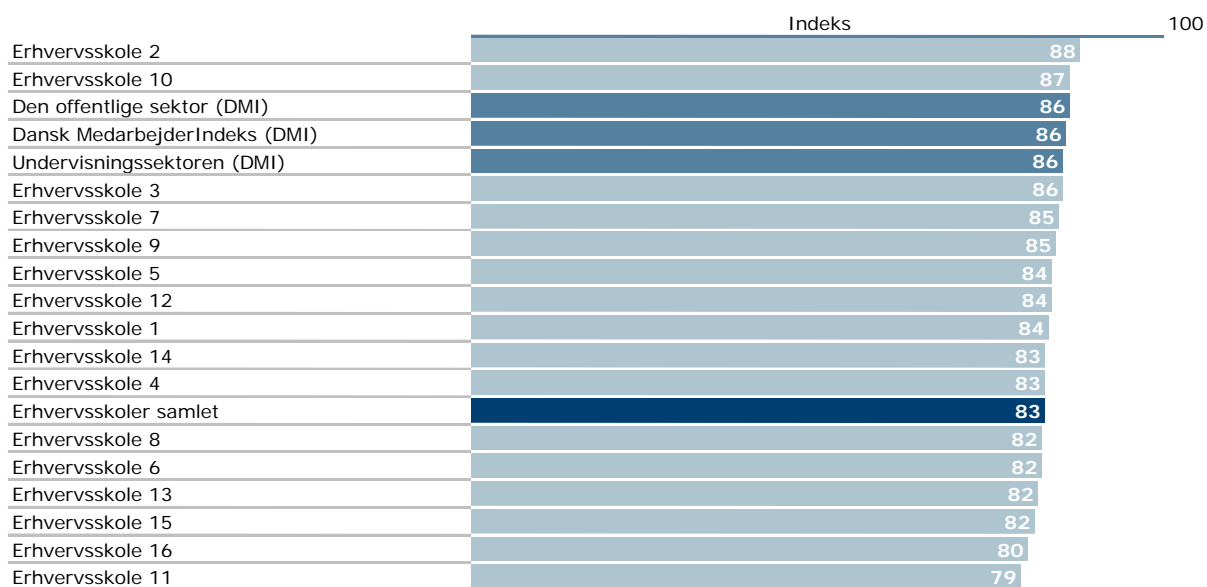


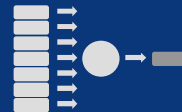


Troskab



Engagement



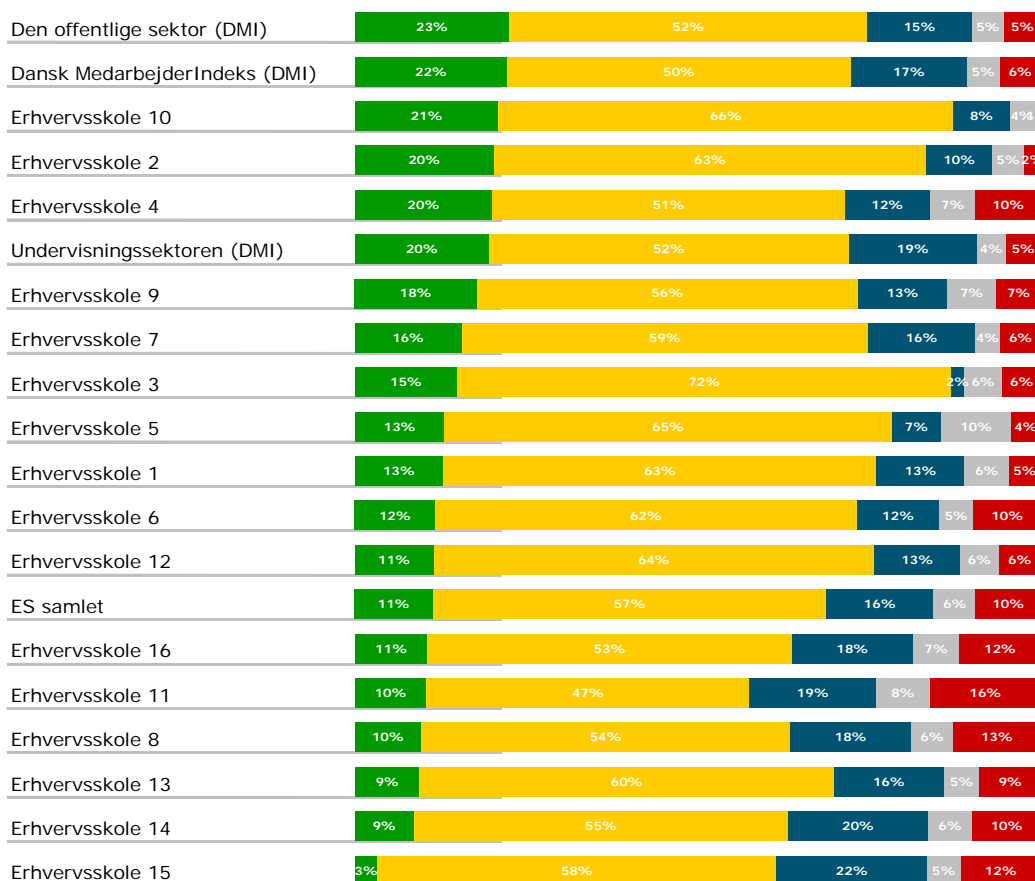
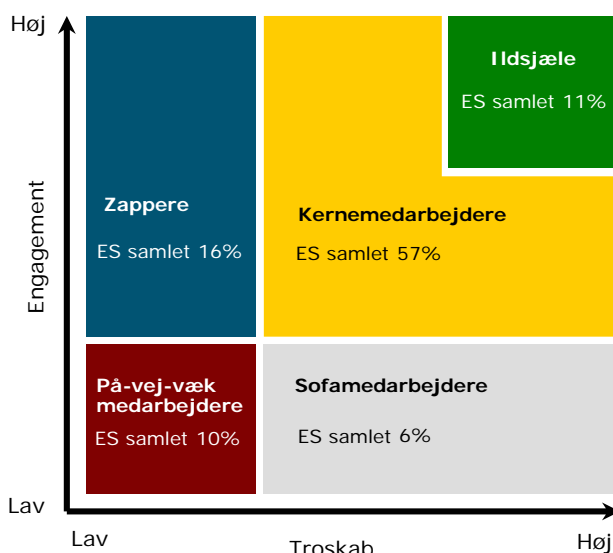


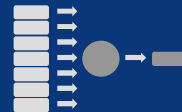
Segmentering af medarbejderne

Ved at opdele loyalitetsbegrebet i Troskab og Engagement er det muligt at klassificere medarbejderne i fem medarbejdertyper.

Det ideelle er at have en stor andel medarbejdere, der kan kategoriseres som ildsjæle eller kernemedarbejdere. I visse sammenhænge er troskab dog ikke afgørende, når blot der udvises det rette engagement i den periode, medarbejderne er tilknyttet skolen. Det er derfor i nogle sammenhænge acceptabelt at have en vis andel af zappere.

Medarbejdere med både lavt engagement og troskab kan karakteriseres som potentielle "på-vej-væk" medarbejdere. Disse medarbejdere er ikke engagerede i dagligdagen og har desuden angivet i spørgeskemaet, at de søger andre jobs, at de ikke forventer at være ansat på skolen om 2 år, og at de ikke ønsker at anbefale skolen til andre.





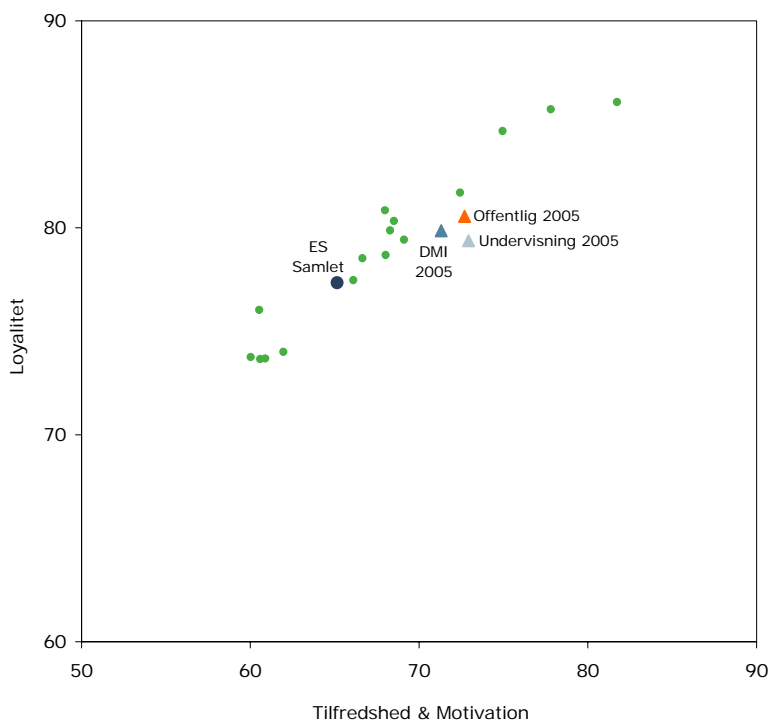
Intern og ekstern Benchmarking

De to figurer viser Tilfredshed & Motivation og Loyalitet plottet op mod hinanden for forskellige interne og eksterne benchmarking-enheder.

Begge figurer illustrerer samlet en flot sammenhæng mellem Tilfredshed & Motivation og Loyalitet. Med andre ord; jo større tilfredsheden og motivationen er, desto større er medarbejdernes loyalitet. Dette understreger vigtigheden af at arbejde med medarbejdernes tilfredshed og motivation.

Benchmarkingen giver desuden et indblik i den meget store variation i enhedernes resultater. Variationen tydeliggør de muligheder skoler og enheder har for at lære af hinanden. Erfaringer fra højt scorende enheder kan med fordel inddrages i forbedringsarbejdet.

Forbedringsindsatsen bør specielt koncentreres om de enheder, der har de laveste resultater. Her vil det være lettest at opnå forbedringer.



Notation

Øverste figur:

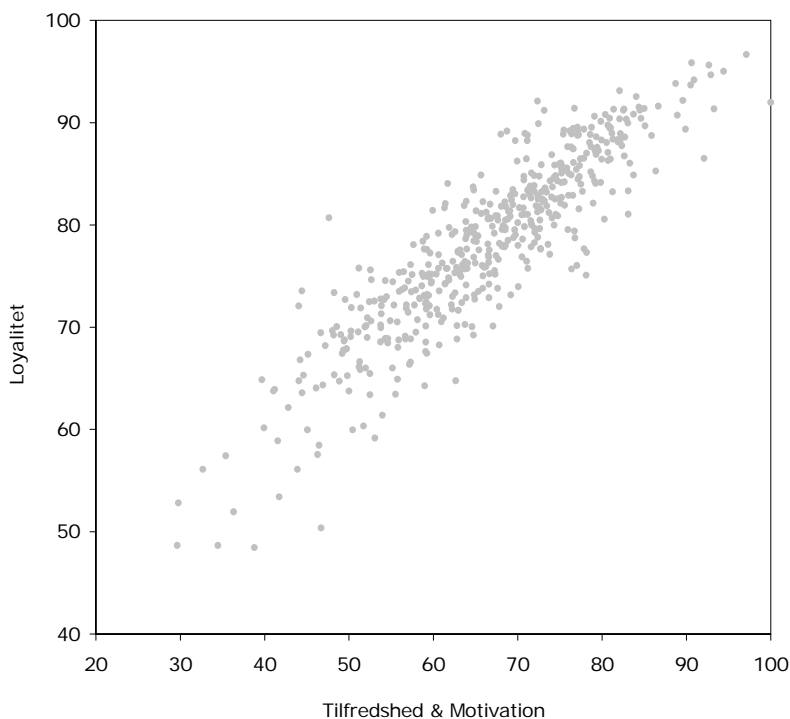
De grønne prikker (•) viser de 16 deltagende skoler i årets benchmarkingundersøgelse.

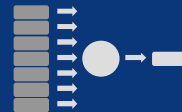
Den blå (●) er gennemsnittet for alle medarbejdere fra skoler inkluderet i erhvervsskolernes benchmarkingundersøgelse.

Trekanterne (▲▲▲) vedrører ekstern benchmarking og refererer til DMI 2005, som er det samlede danske arbejdsmarked (Dansk Medarbejder Indeks 2005) og herunder den offentlige sektor samt undervisningssektoren.

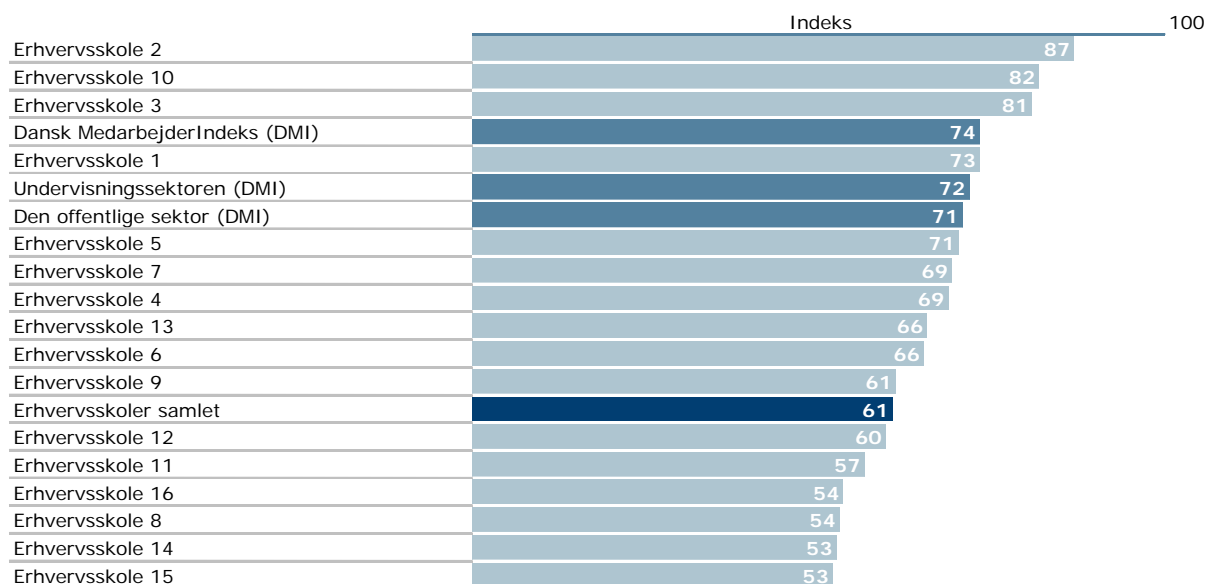
Nederste figur:

De små grå prikker (•) viser alle målte enheder i årets benchmarkingundersøgelse.

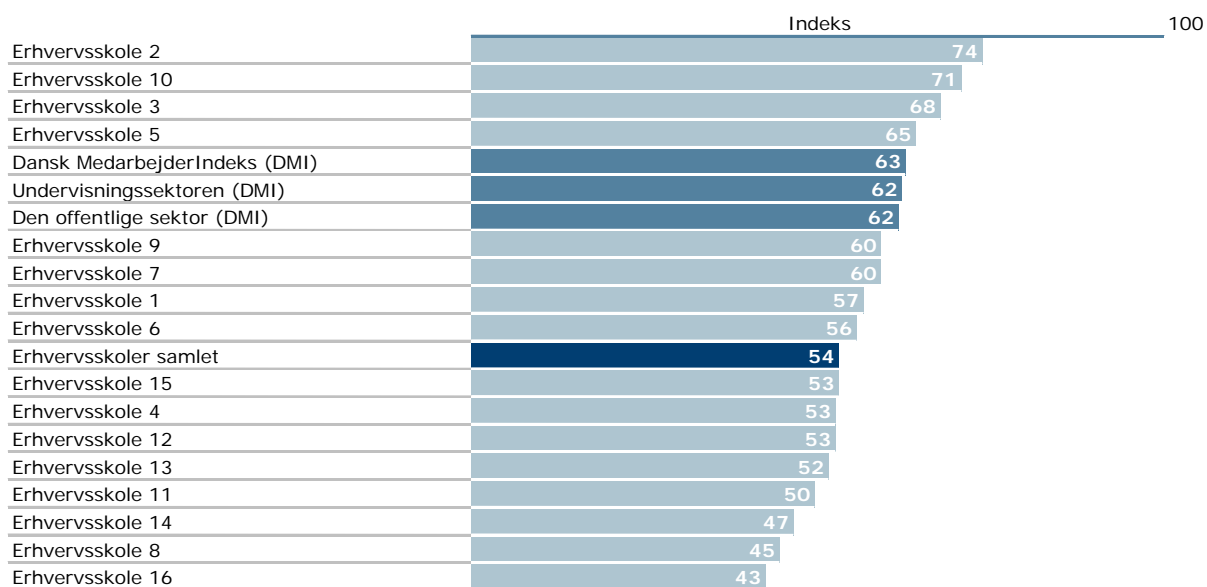


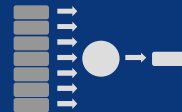


Image

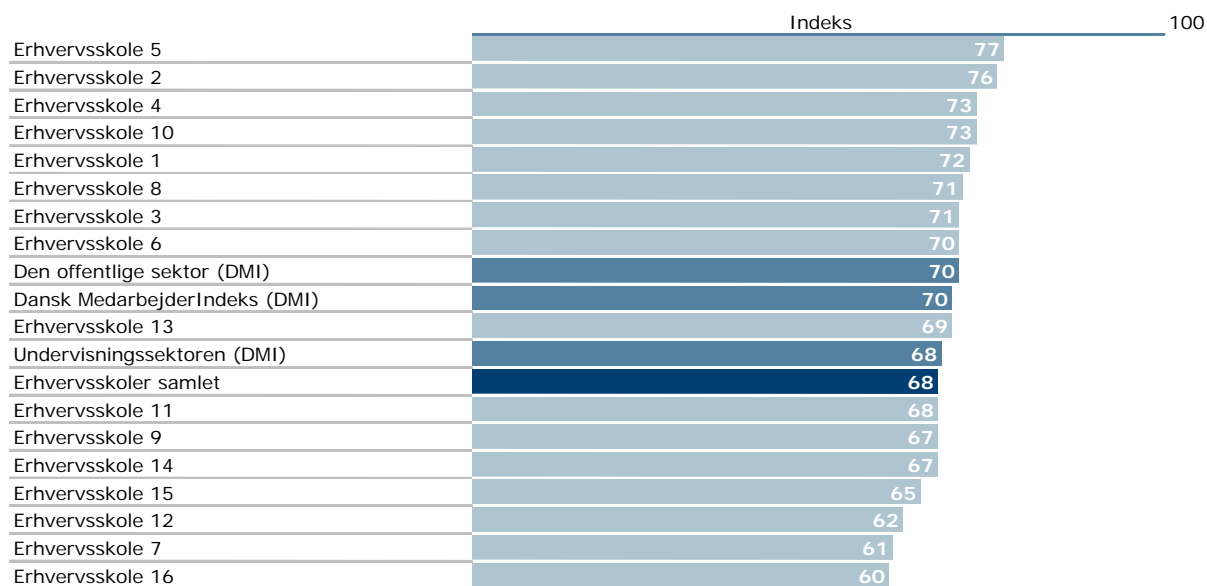


Overordnet lederskab

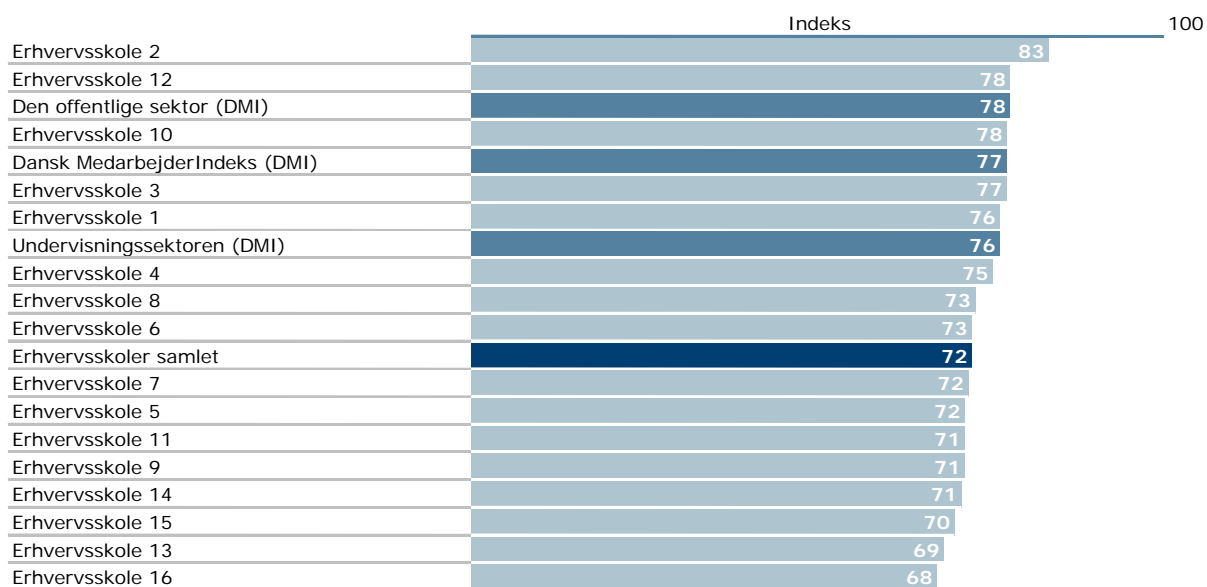


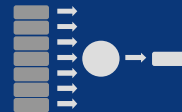


Nærmeste leder

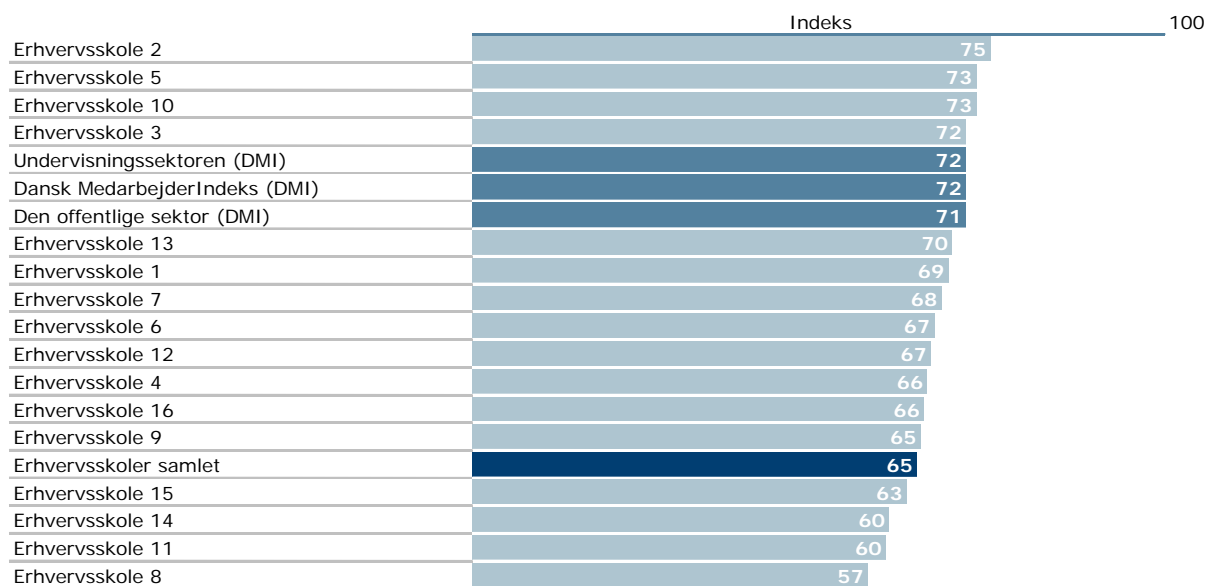


Samarbejde

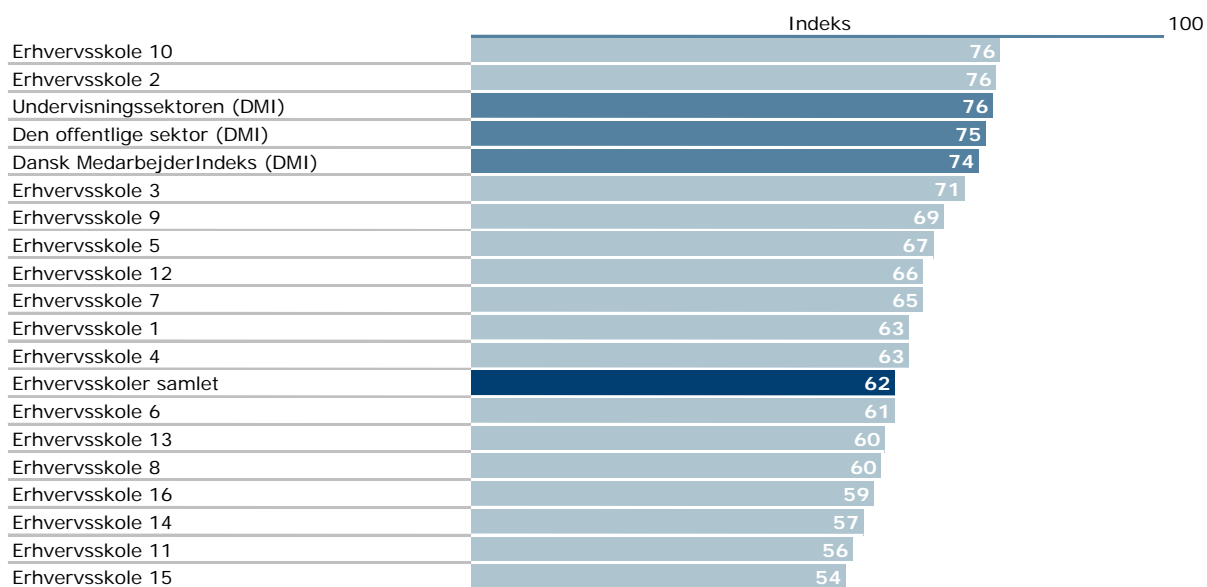


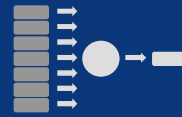


Det daglige arbejde

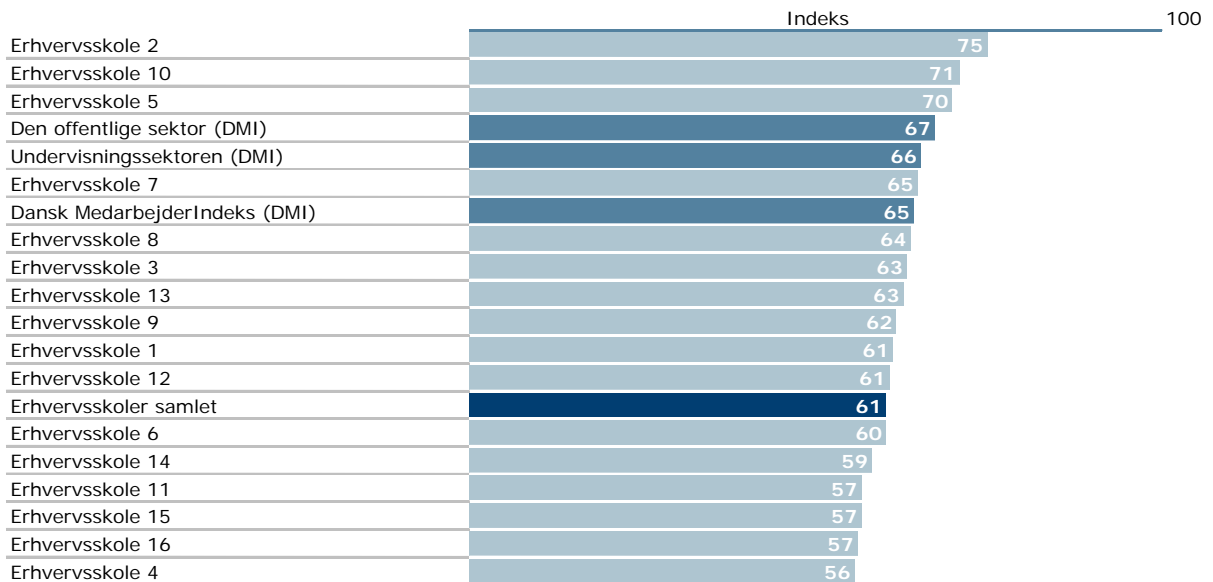


Løn- og ansættelsesvilkår





Faglig og personlig udvikling

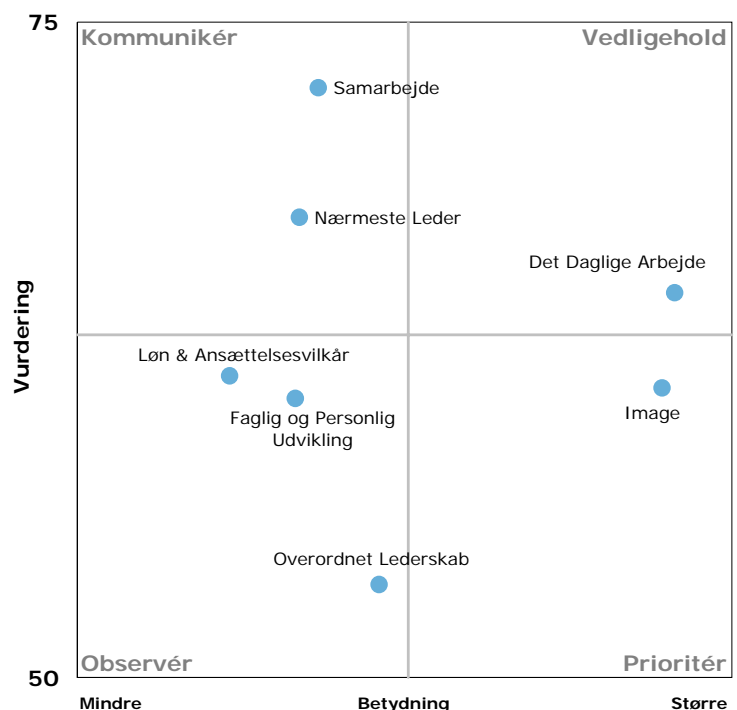


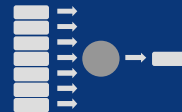
Overordnet prioritering

Tilfredshed & Motivation samt Loyalitet skabes på overordnet niveau af syv forhold: Image, Overordnet lederskab, Nærmeste leder, Samarbejde, Det daglige arbejde, Løn og ansættelsesforhold samt Faglig og personlig udvikling.

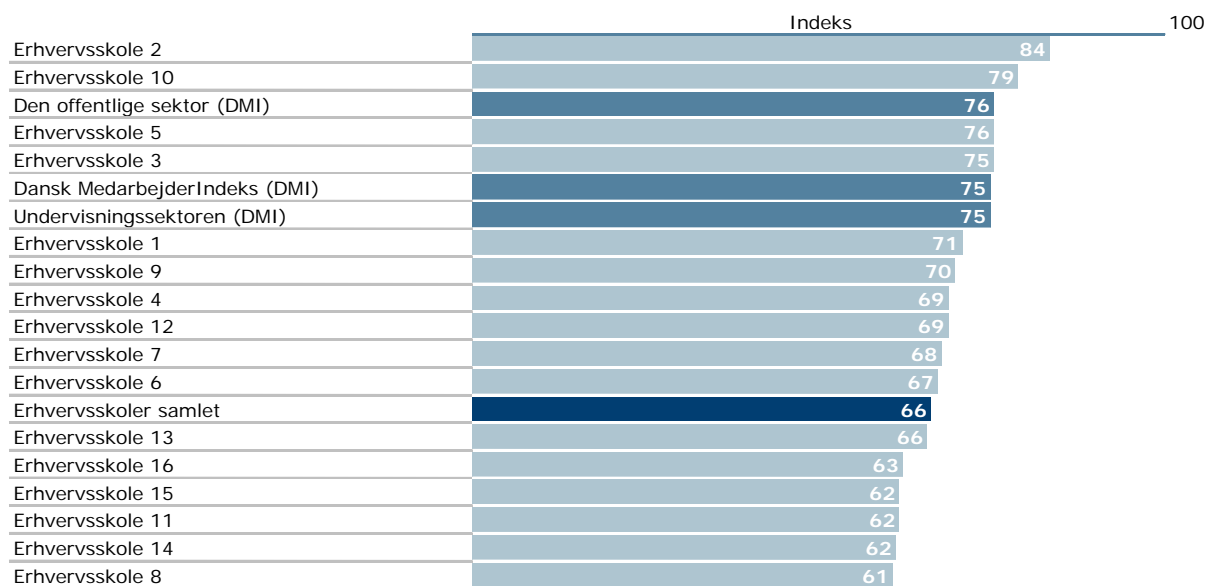
Denne side er central i rapporten, da det ud fra figuren til højre, fremgår hvorledes den overordnede prioritering bør foretages med hensyn til det løbende forbedringsarbejde.

Forhold, der i prioriteringskortet ligger i nederste højre kvadrant kan kategoriseres som primære indsatsområder. Disse forhold bør gives størst opmærksomhed i det løbende forbedringsarbejde. Det er forbedringer af medarbejdernes vurdering på disse forhold, som vil skabe den største forbedring af tilfredsheden, motivationen og loyaliteten.

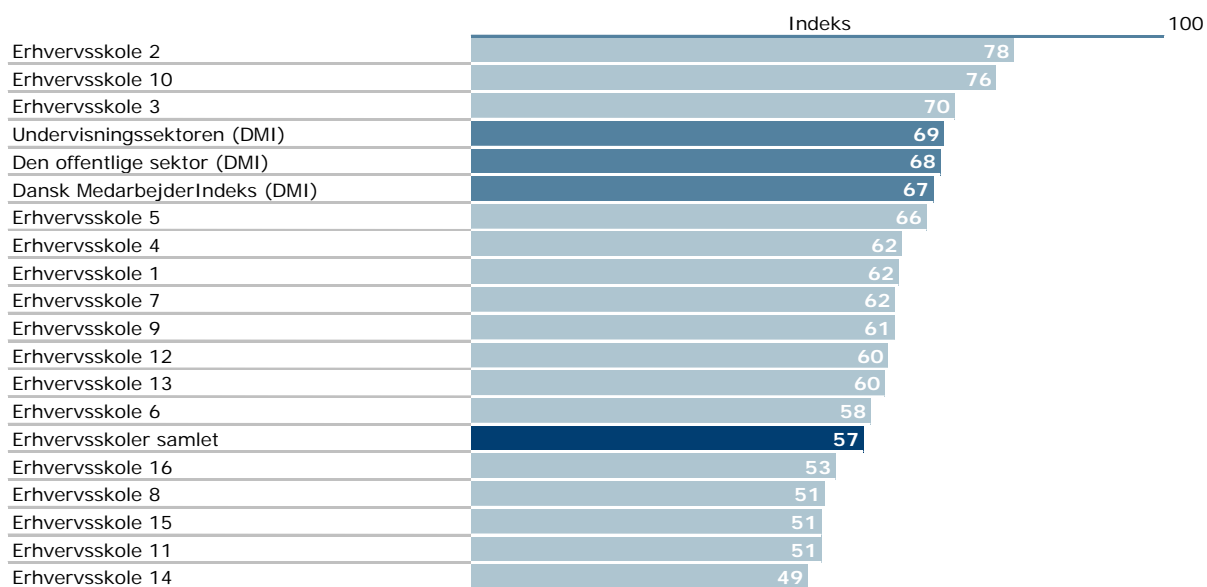


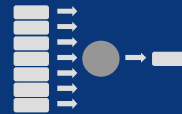


Tilfredshed alt i alt

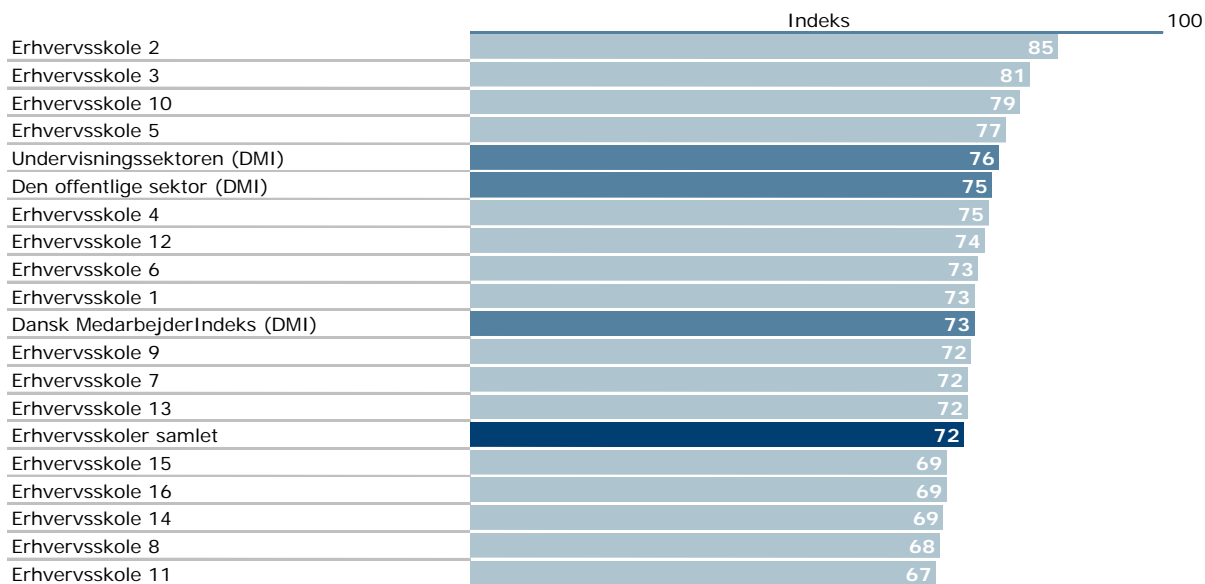


Hvor tæt er skolen på den ideelle arbejdsplads?

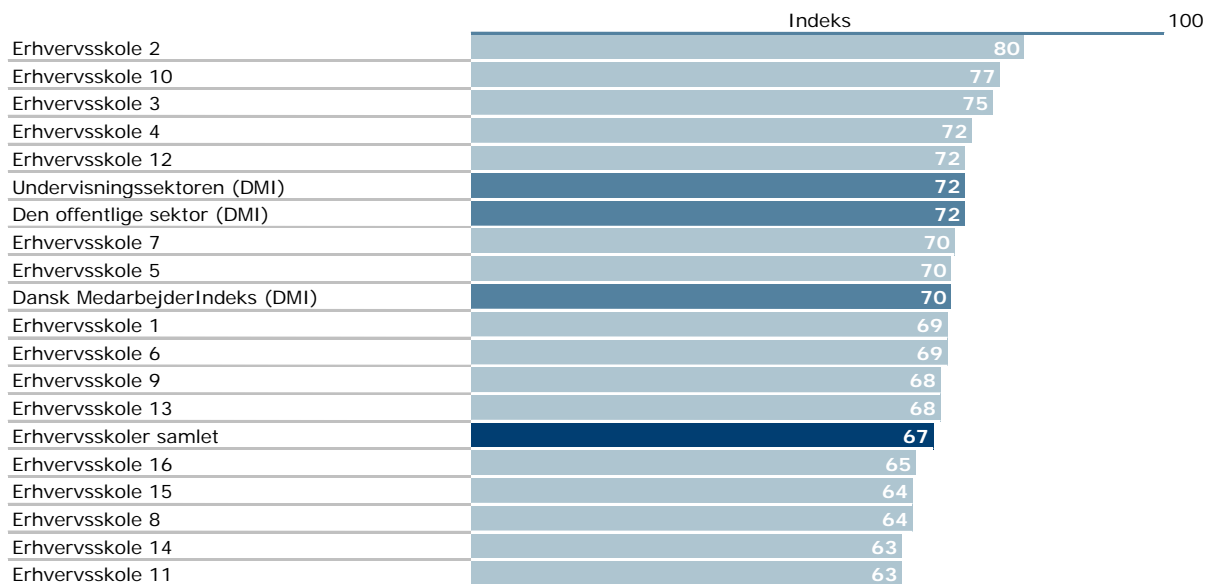


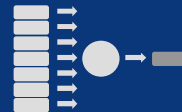


Jeg føler mig motiveret i mit arbejde



Jeg ser altid frem til at gå på arbejde



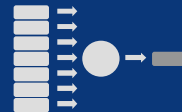


Villighed til at yde en ekstra indsats

	Indeks	100
Erhvervsskole 2	91	
Erhvervsskole 10	91	
Erhvervsskole 5	90	
Erhvervsskole 3	90	
Dansk MedarbejderIndeks (DMI)	89	
Den offentlige sektor (DMI)	89	
Erhvervsskole 9	88	
Undervisningssektoren (DMI)	88	
Erhvervsskole 4	87	
Erhvervsskole 7	87	
Erhvervsskole 12	87	
Erhvervsskole 1	86	
Erhvervsskole 8	85	
Erhvervsskoler samlet	85	
Erhvervsskole 13	85	
Erhvervsskole 14	85	
Erhvervsskole 6	85	
Erhvervsskole 15	84	
Erhvervsskole 16	81	
Erhvervsskole 11	81	

Jeg tror, mine kolleger synes, jeg yder en god arbejdsindsats

	Indeks	100
Den offentlige sektor (DMI)	85	
Erhvervsskole 2	85	
Undervisningssektoren (DMI)	85	
Dansk MedarbejderIndeks (DMI)	85	
Erhvervsskole 10	82	
Erhvervsskole 1	81	
Erhvervsskole 8	81	
Erhvervsskole 14	81	
Erhvervsskole 12	81	
Erhvervsskole 7	80	
Erhvervsskole 6	80	
Erhvervsskoler samlet	80	
Erhvervsskole 9	80	
Erhvervsskole 15	80	
Erhvervsskole 3	80	
Erhvervsskole 16	80	
Erhvervsskole 4	79	
Erhvervsskole 13	79	
Erhvervsskole 11	79	
Erhvervsskole 5	78	

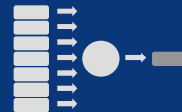


Åbenhed overfor forandringer

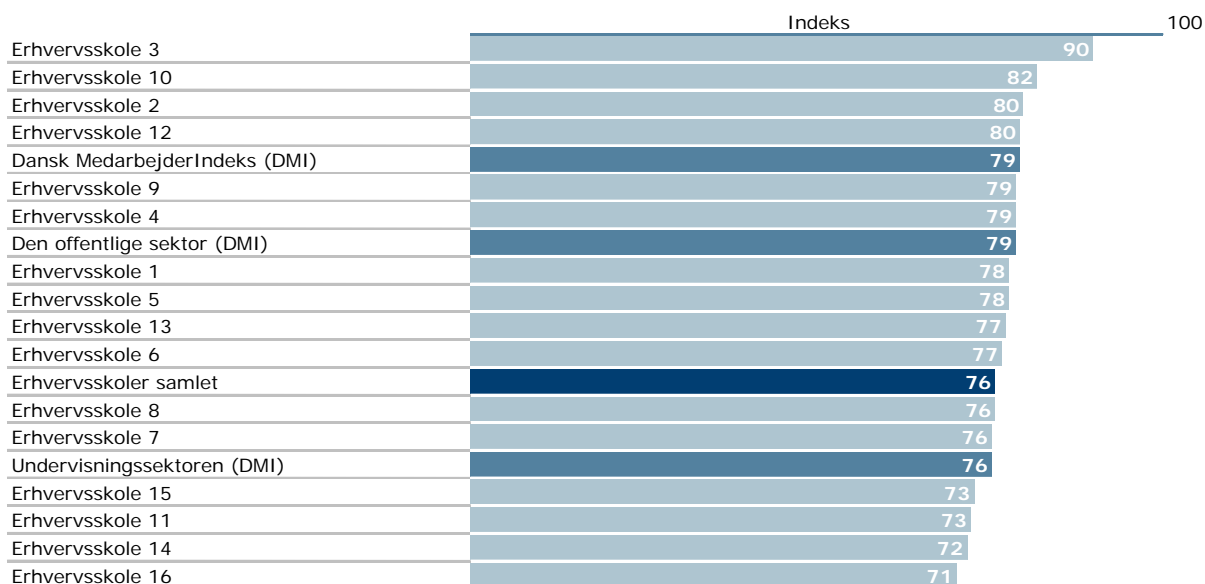
	Indeks	100
Erhvervsskole 2	87	
Erhvervsskole 10	87	
Erhvervsskole 3	85	
Erhvervsskole 9	84	
Den offentlige sektor (DMI)	84	
Erhvervsskole 7	84	
Dansk MedarbejderIndeks (DMI)	84	
Erhvervsskole 1	84	
Undervisningssektoren (DMI)	84	
Erhvervsskole 12	83	
Erhvervsskole 14	82	
Erhvervsskole 5	82	
Erhvervsskole 13	82	
Erhvervsskoler samlet	82	
Erhvervsskole 6	81	
Erhvervsskole 8	81	
Erhvervsskole 15	80	
Erhvervsskole 4	80	
Erhvervsskole 16	80	
Erhvervsskole 11	77	

Jeg ønsker at være ansat på skolen om 2 år

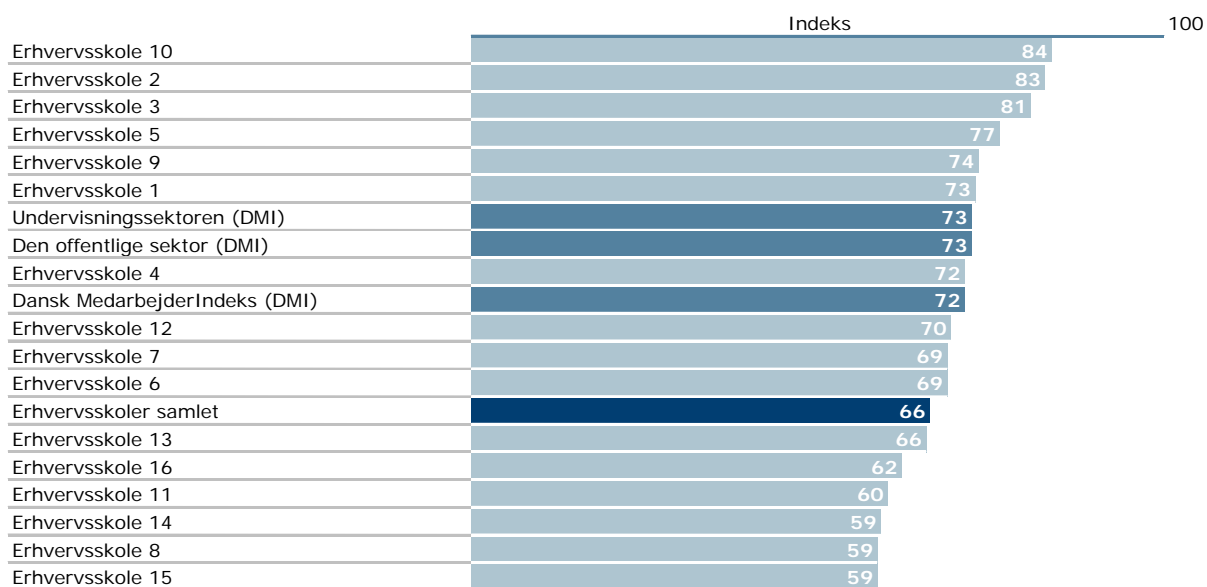
	Indeks	100
Erhvervsskole 2	87	
Erhvervsskole 10	87	
Erhvervsskole 3	87	
Erhvervsskole 5	85	
Erhvervsskole 12	84	
Erhvervsskole 9	83	
Erhvervsskole 1	83	
Erhvervsskole 6	82	
Erhvervsskole 7	81	
Erhvervsskole 4	81	
Den offentlige sektor (DMI)	80	
Erhvervsskole 13	80	
Erhvervsskoler samlet	80	
Dansk MedarbejderIndeks (DMI)	78	
Undervisningssektoren (DMI)	78	
Erhvervsskole 16	78	
Erhvervsskole 8	77	
Erhvervsskole 15	76	
Erhvervsskole 14	76	
Erhvervsskole 11	74	

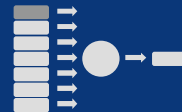


Jeg leder sjældent efter andre job

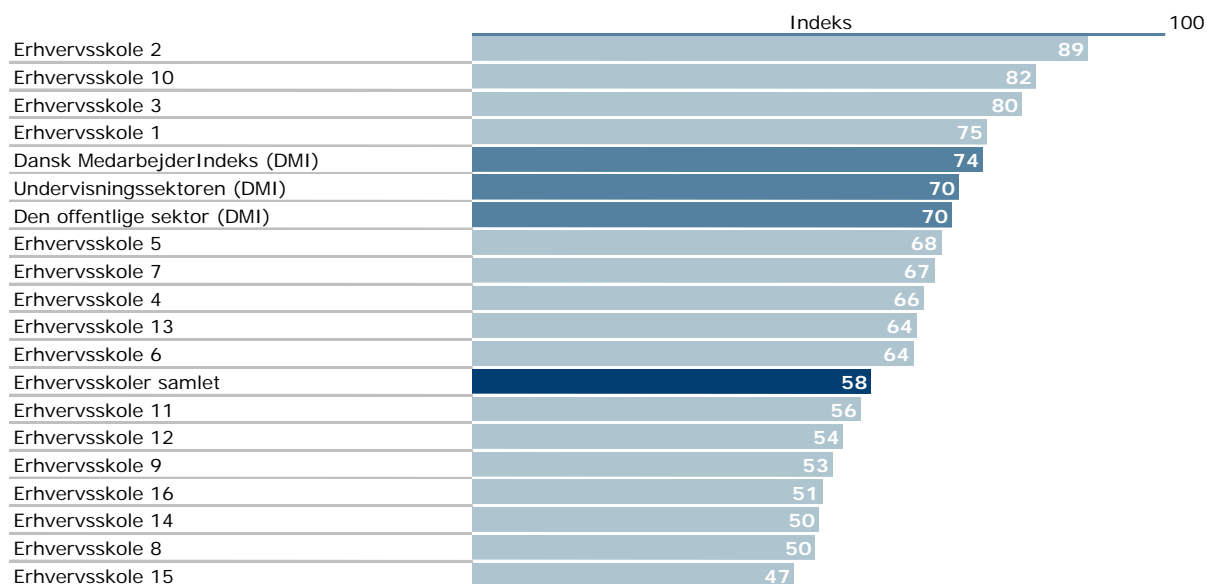
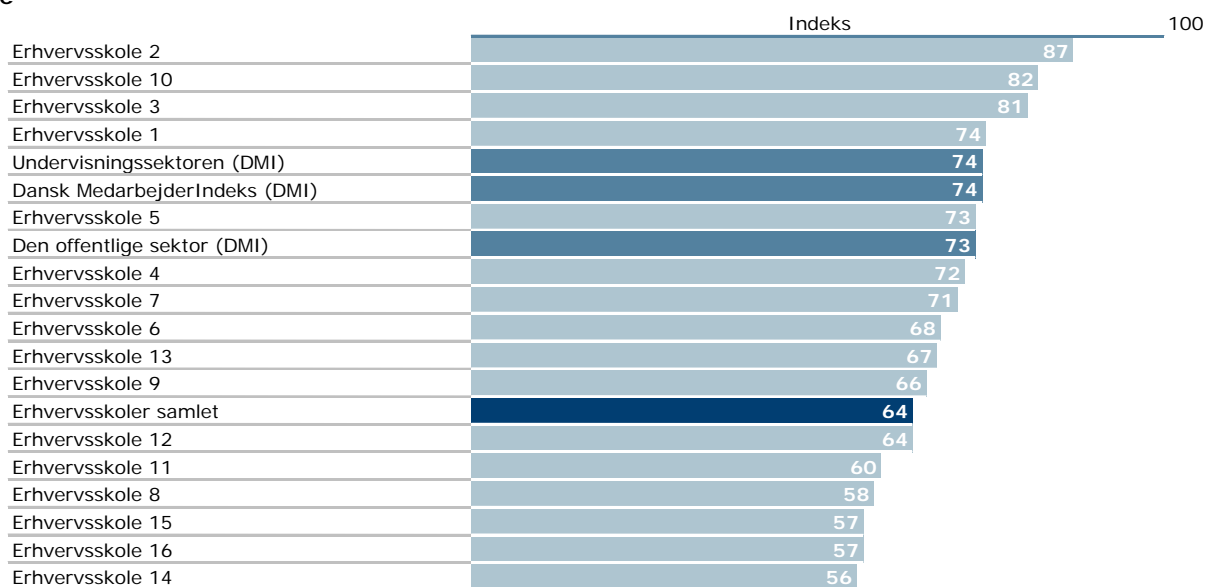


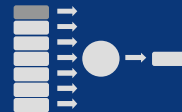
Jeg vil anbefale andre at søge job på skolen



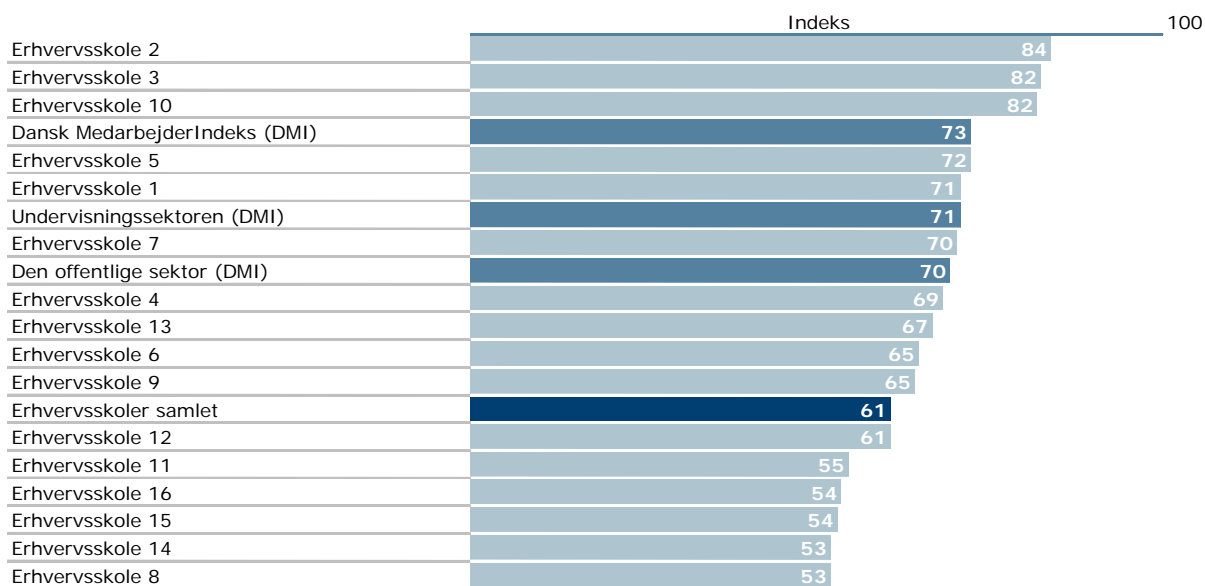


Godt image

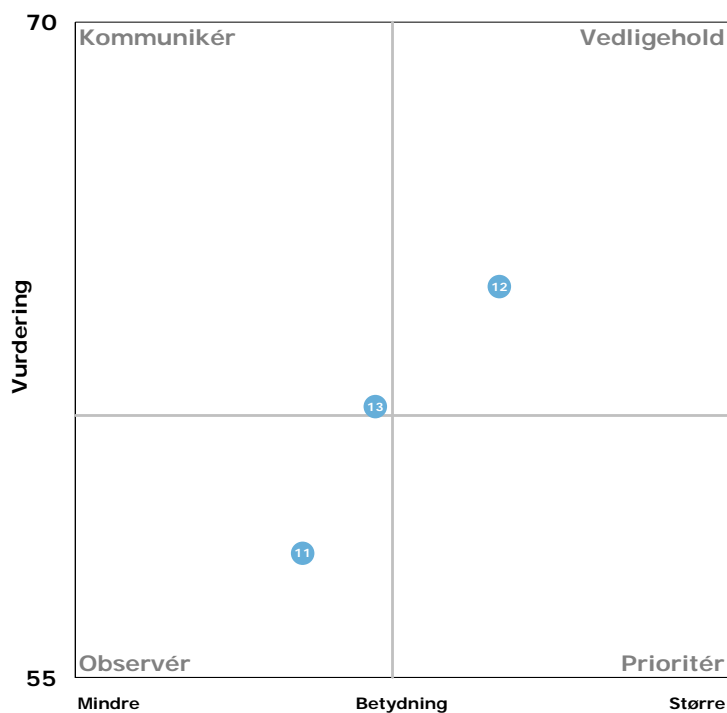
Stolt over at kunne
fortælle andre om
ansættelse



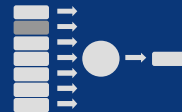
Andres opfattelse af skolen



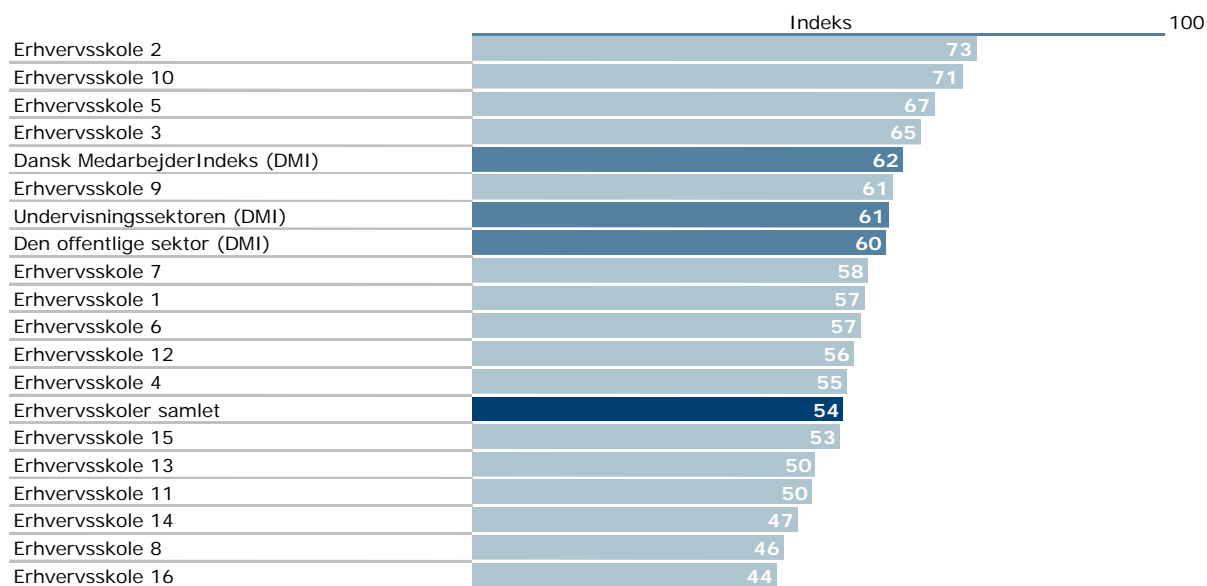
Specifikt prioriteringskort



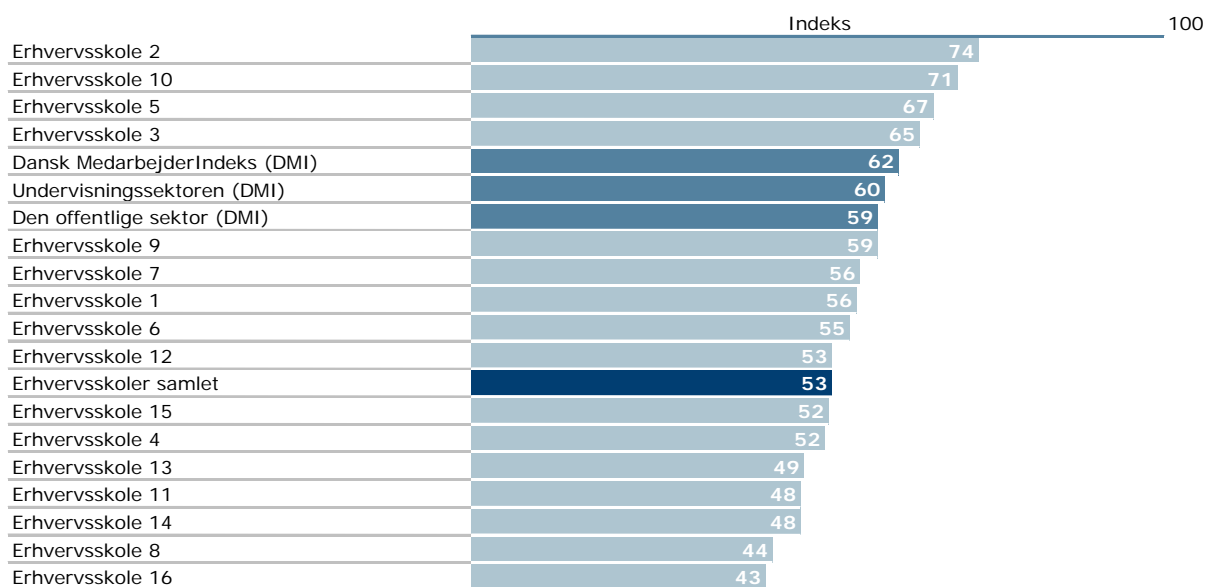
- 11 Godt image
- 12 Stolt over at kunne fortælle andre om ansættelse
- 13 Andres opfattelse af skolen

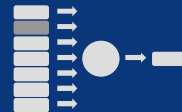


Samlet opfattelse af overordnet lederskab

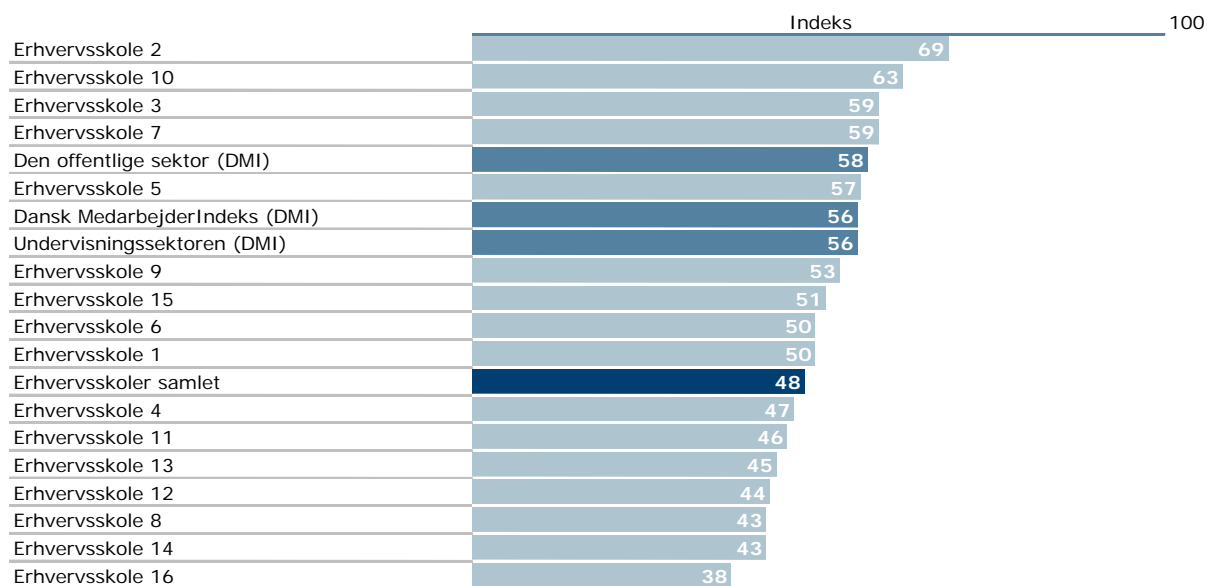


Evne til at træffe de rigtige beslutninger

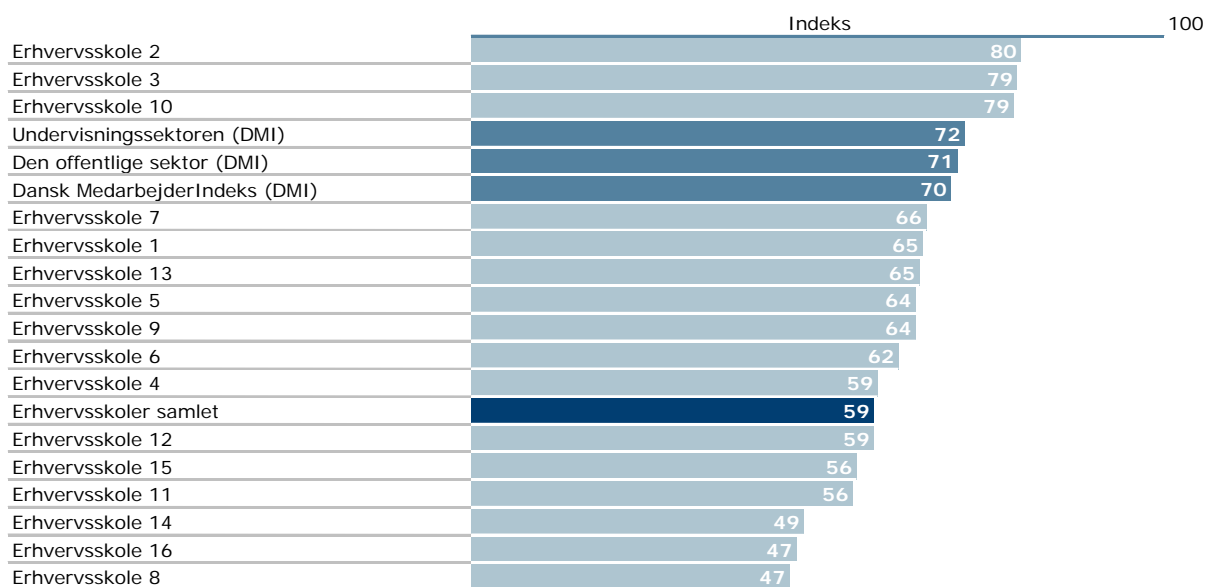


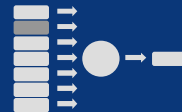


Evne til at informere medarbejderne



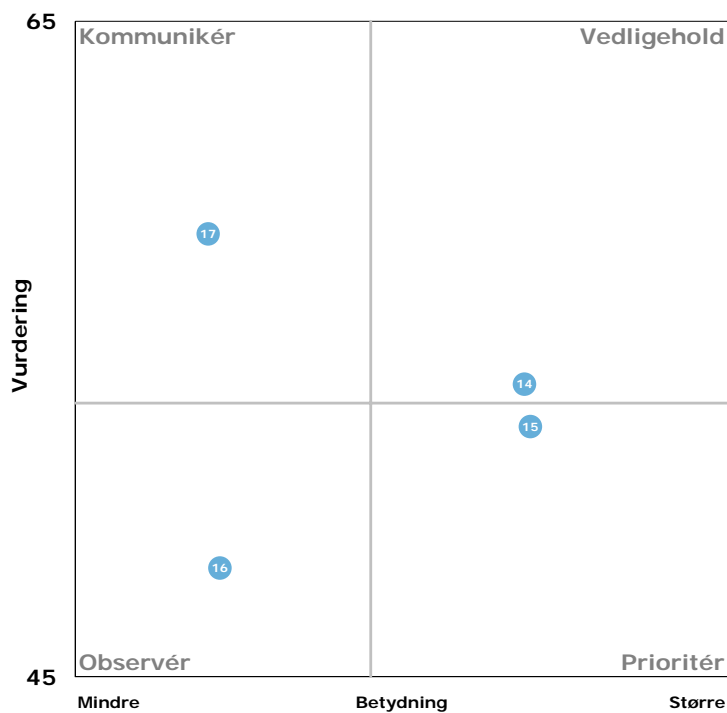
Etik (moral)

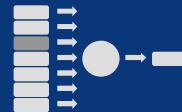




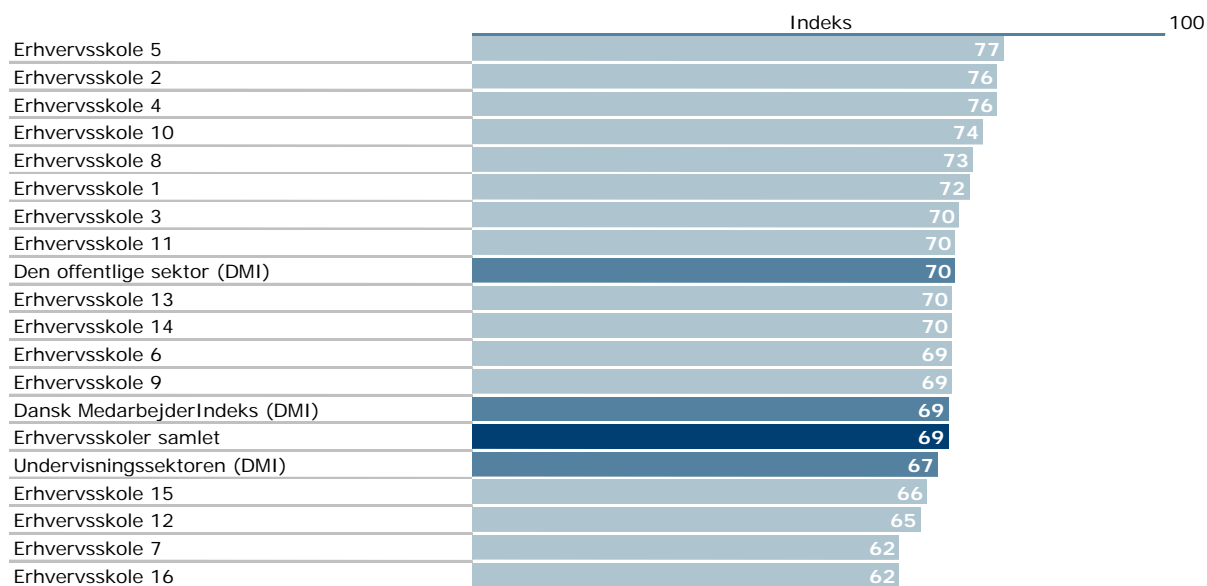
Specifikt prioriteringskort

- 14 Samlet opfattelse af overordnet lederskab
- 15 Evne til at træffe de rigtige beslutninger
- 16 Evne til at informere medarbejderne
- 17 Etik (moral)

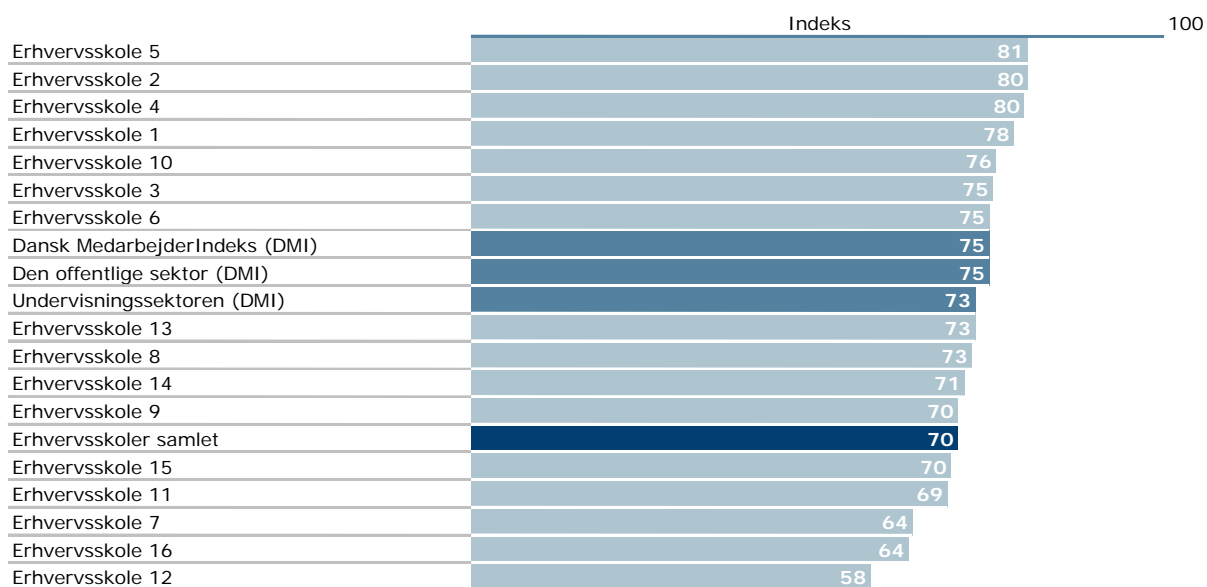


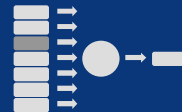


Samlet opfattelse af nærmeste leder

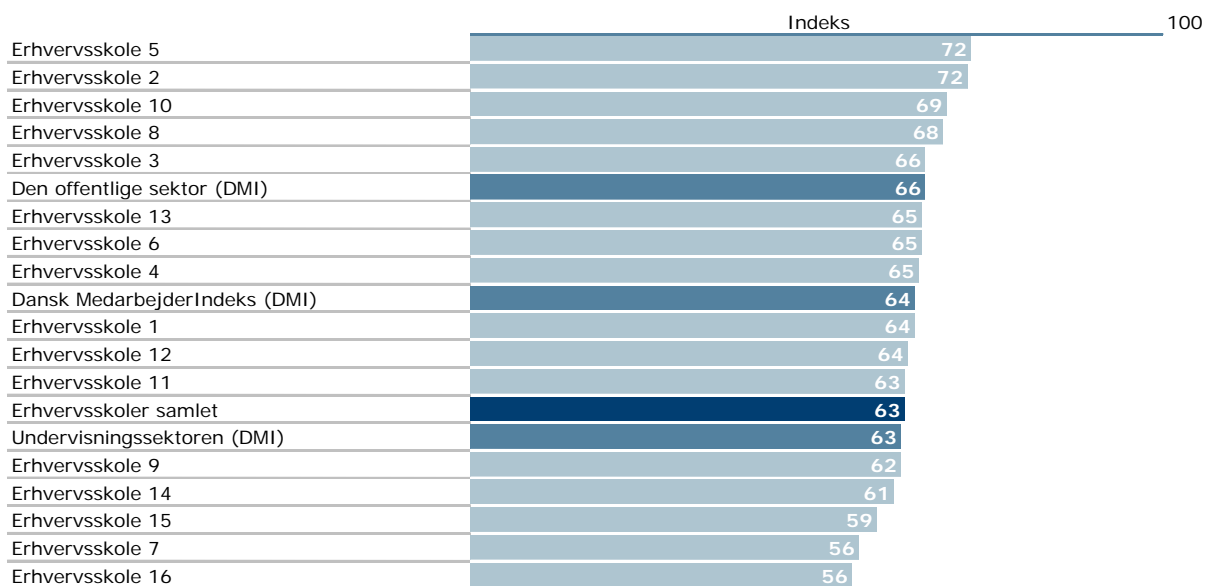


Faglig dygtighed

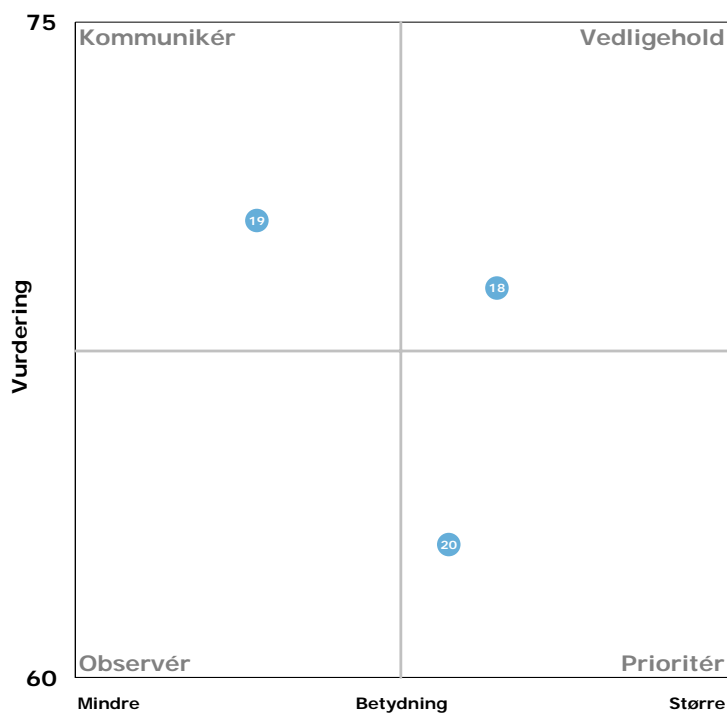




Evner som leder



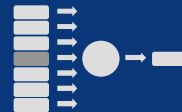
Specifikt prioriteringskort



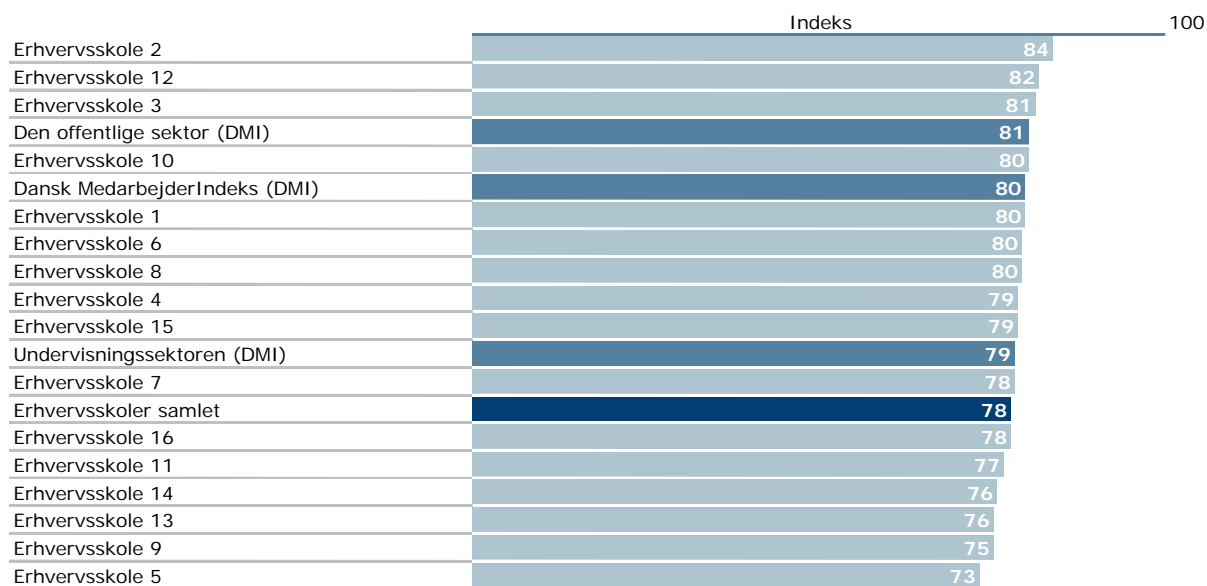
18 Samlet opfattelse af nærmeste leder

19 Faglig dygtighed

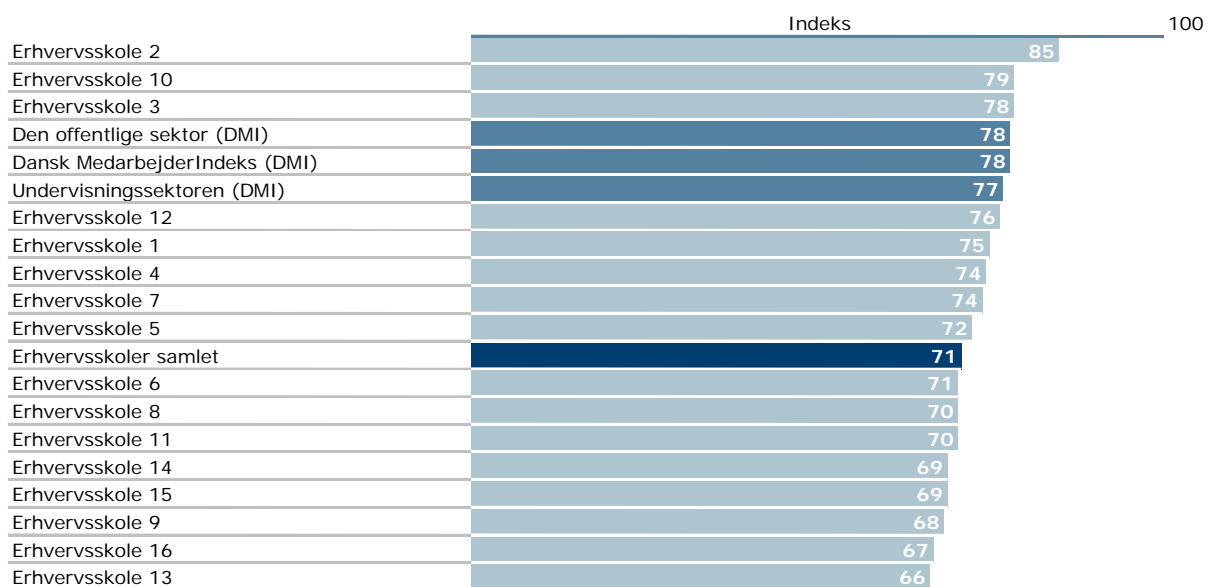
20 Evner som leder

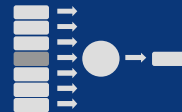


Fagligt samarbejde med kolleger

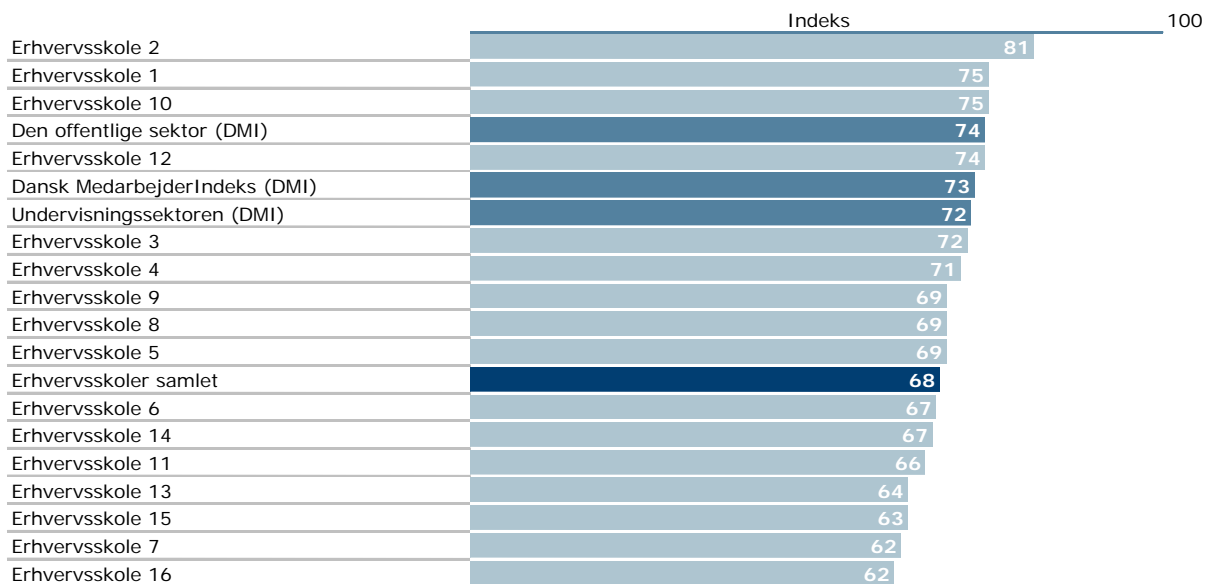


Klimaet blandt medarbejderne

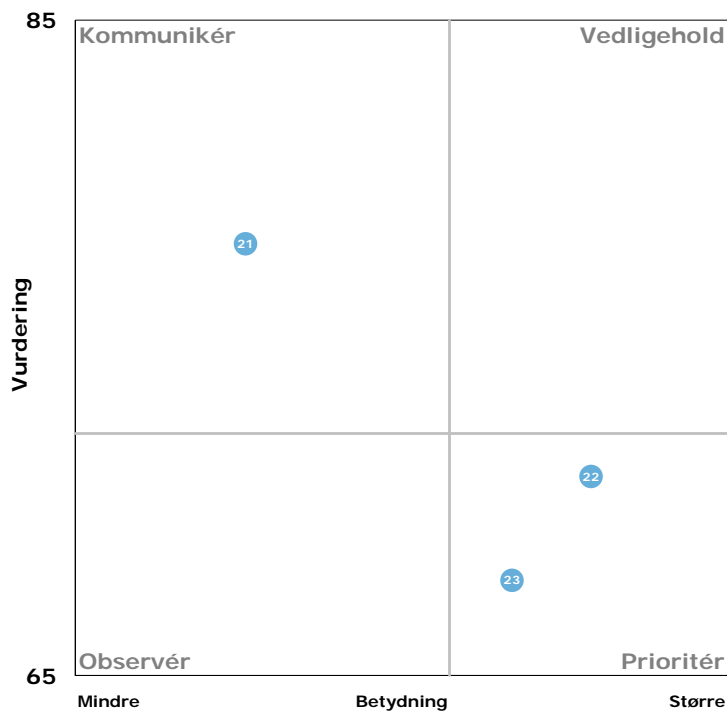




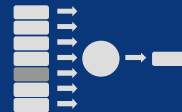
Det sociale samvær



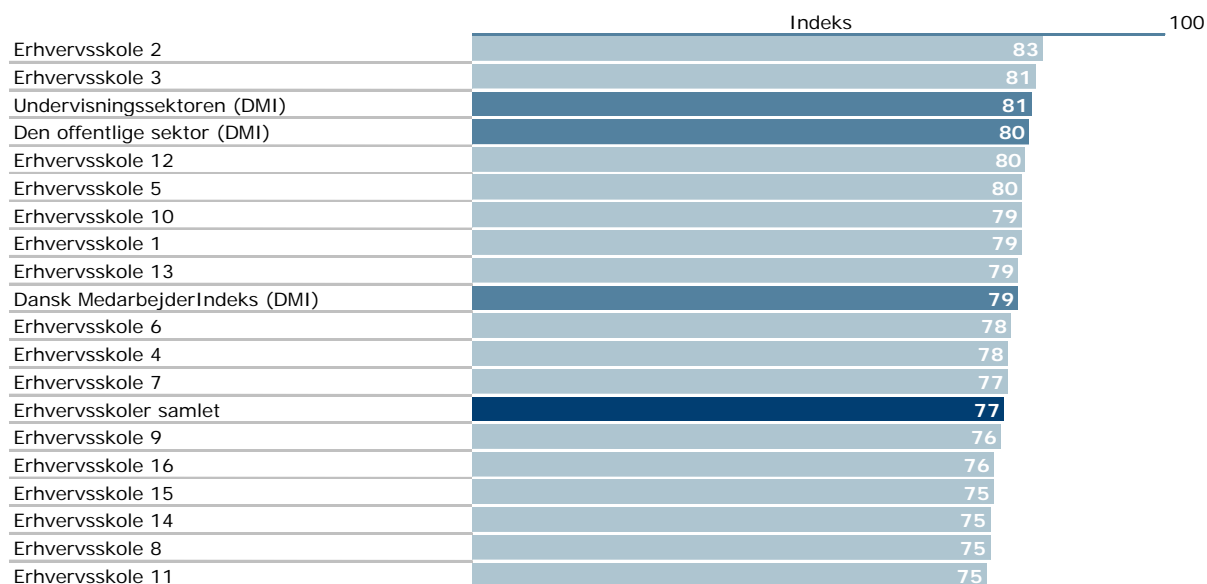
Specifikt prioriteringskort



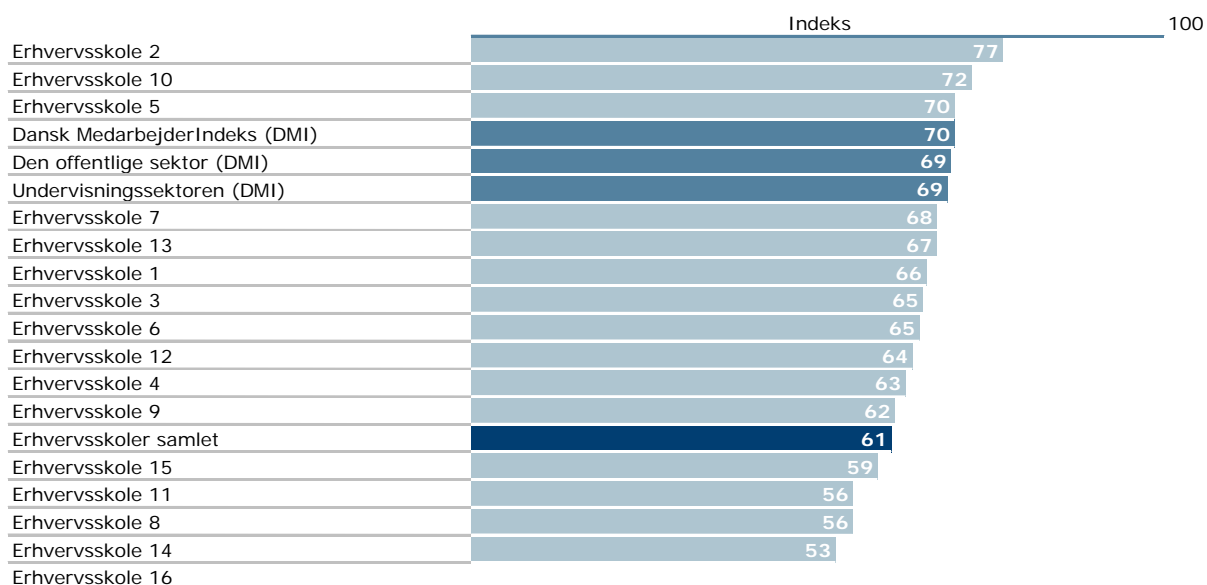
- 21 Fagligt samarbejde med kolleger
- 22 Klimaet blandt medarbejderne
- 23 Det sociale samvær

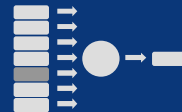


Arbejdsopgaver og indholdet af arbejdet

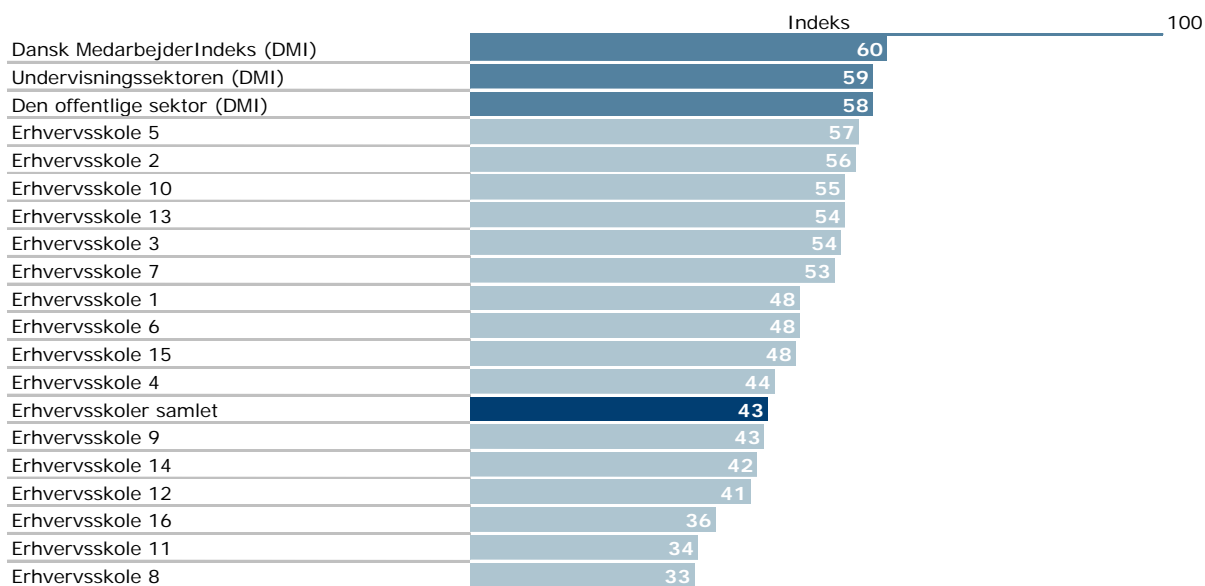


Fysisk arbejdsmiljø

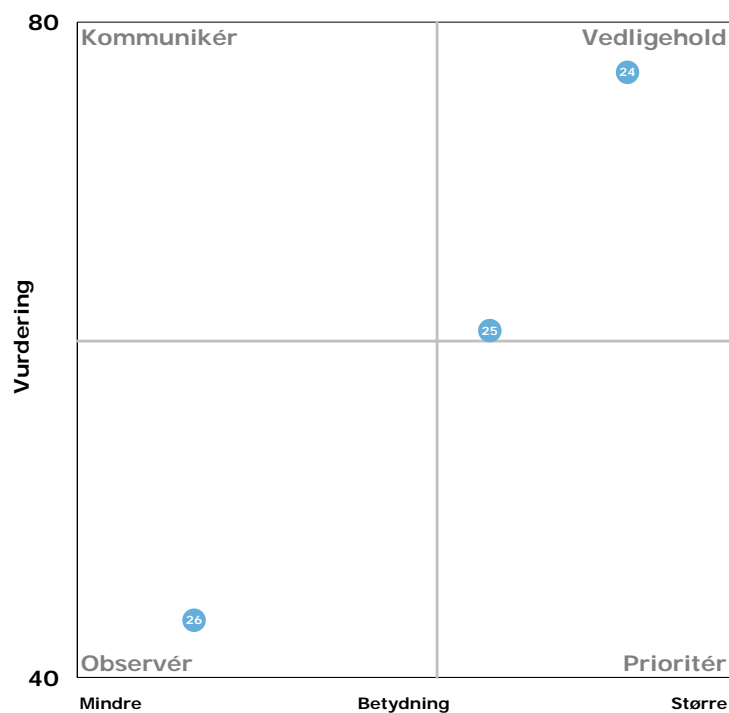




Arbejdspresset



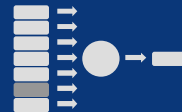
Specifikt prioriteringskort



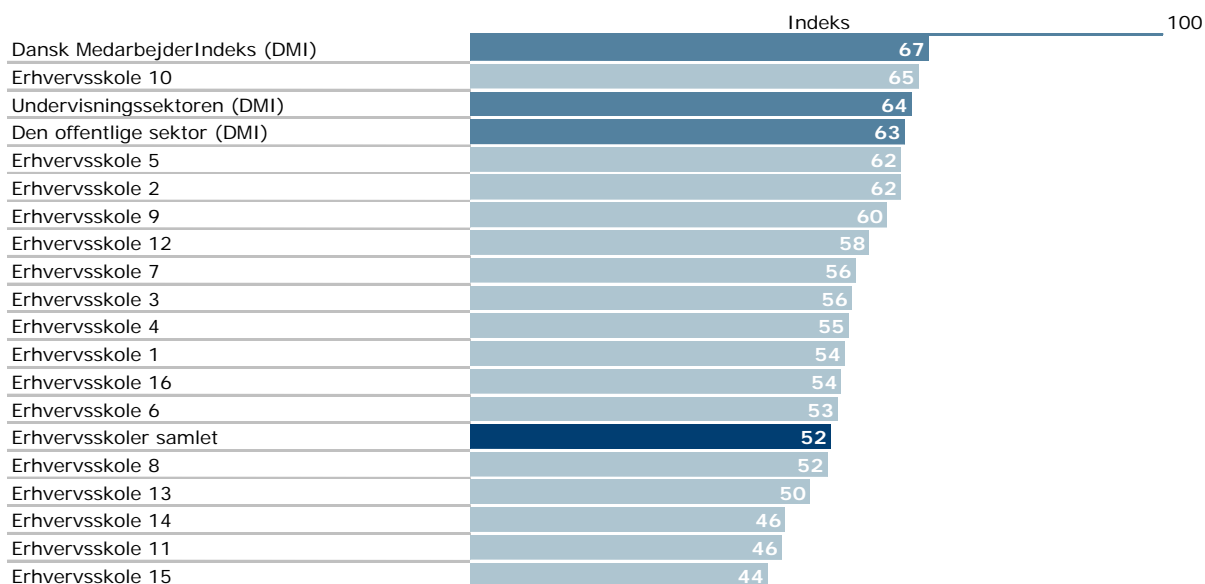
24 Arbejdsopgaver og indholdet af arbejdet

25 Fysisk arbejdsmiljø

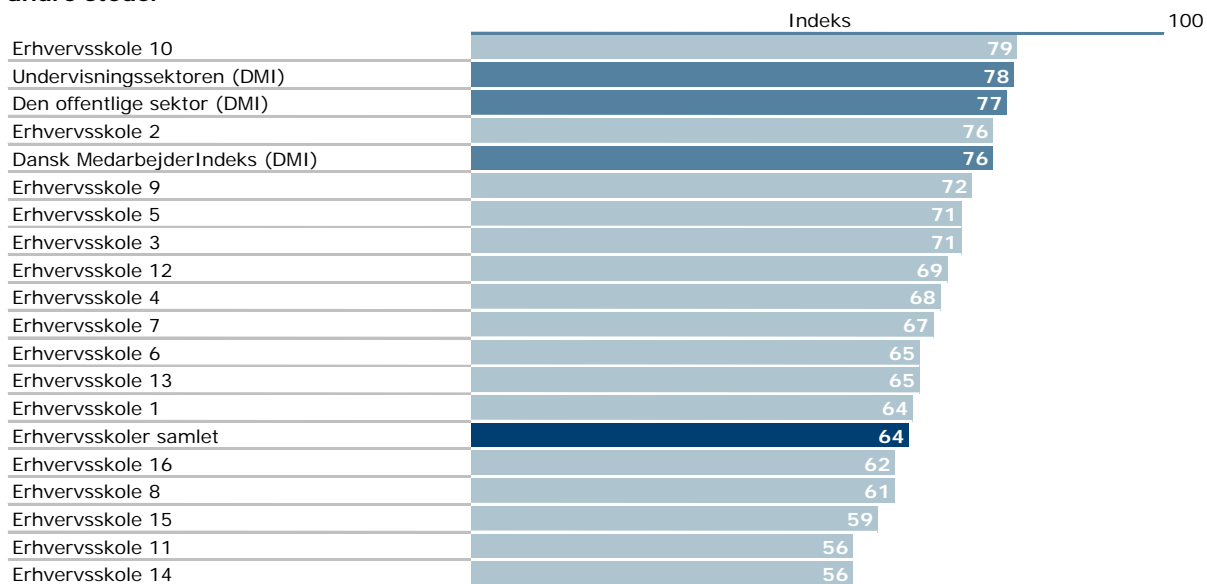
26 Arbejdspresset

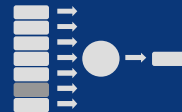


Løn i forhold til et lignende job andre steder

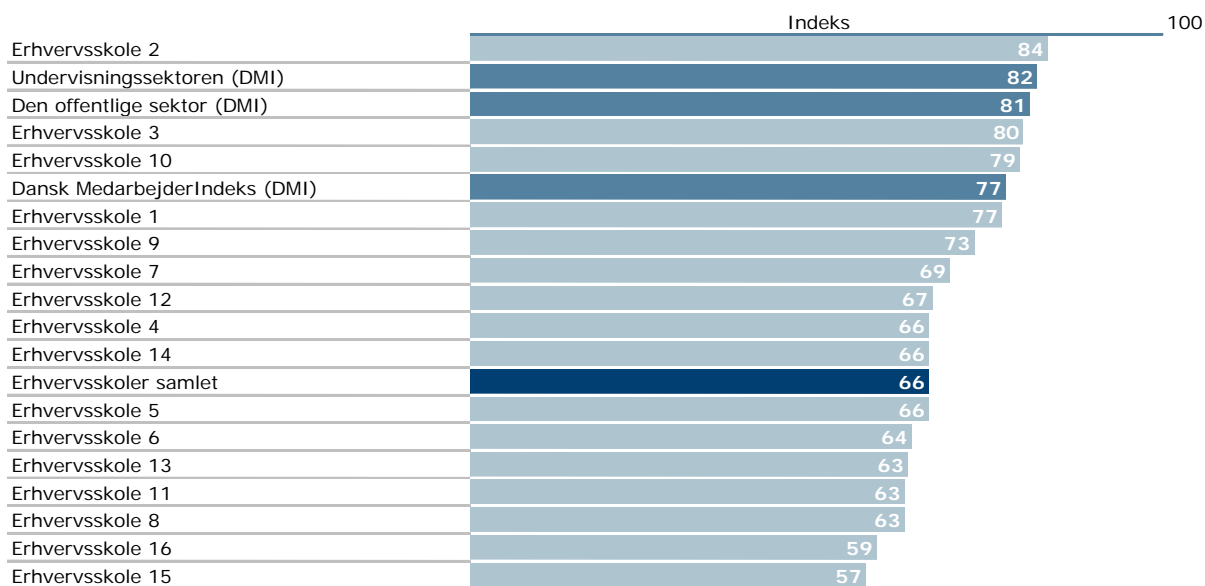


Øvrige ansættelsesforhold i forhold til andre steder

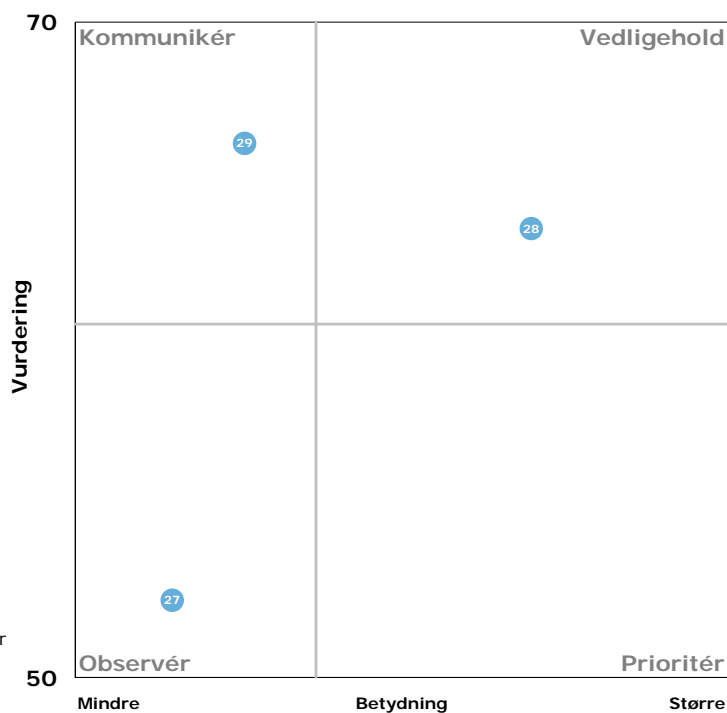




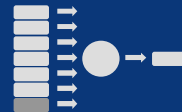
Tryghed i ansættelsen



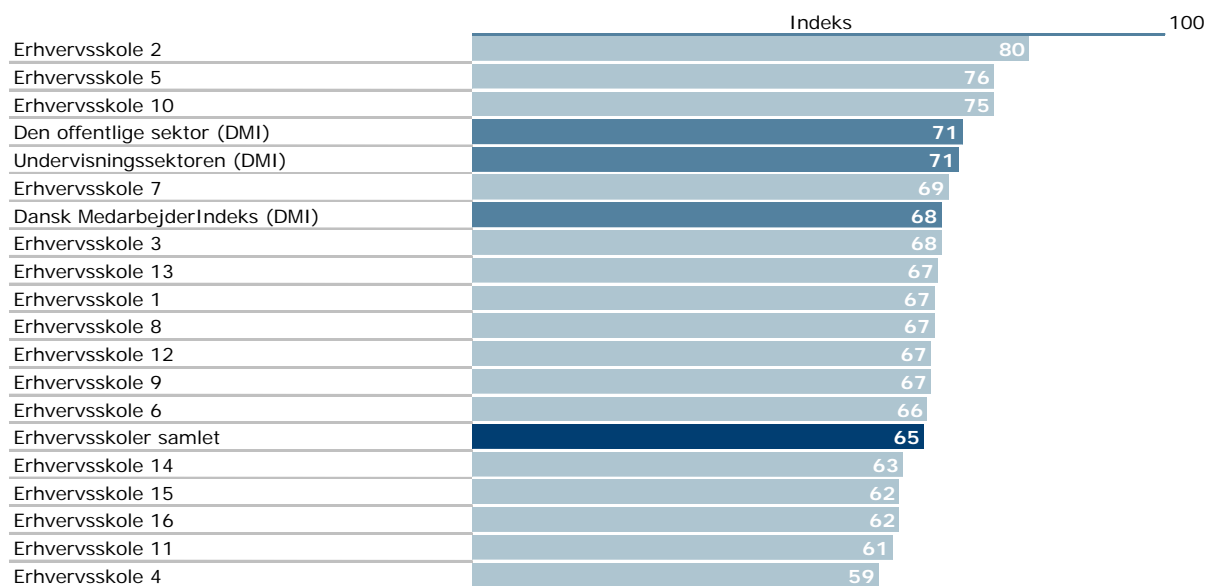
Specifikt prioriteringskort



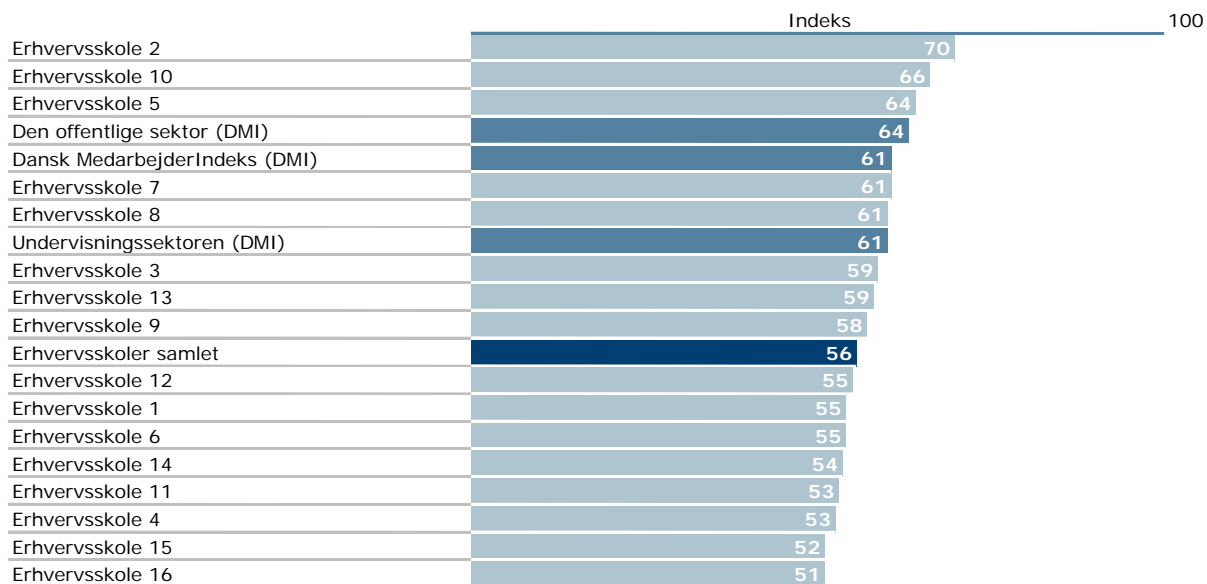
- 27 Løn i forhold til et lignende job andre steder
- 28 Øvrige ansættelsesforhold i forhold til andre steder
- 29 Tryghed i ansættelsen

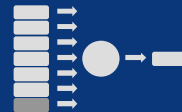


Muligheder for faglig og personlig udvikling

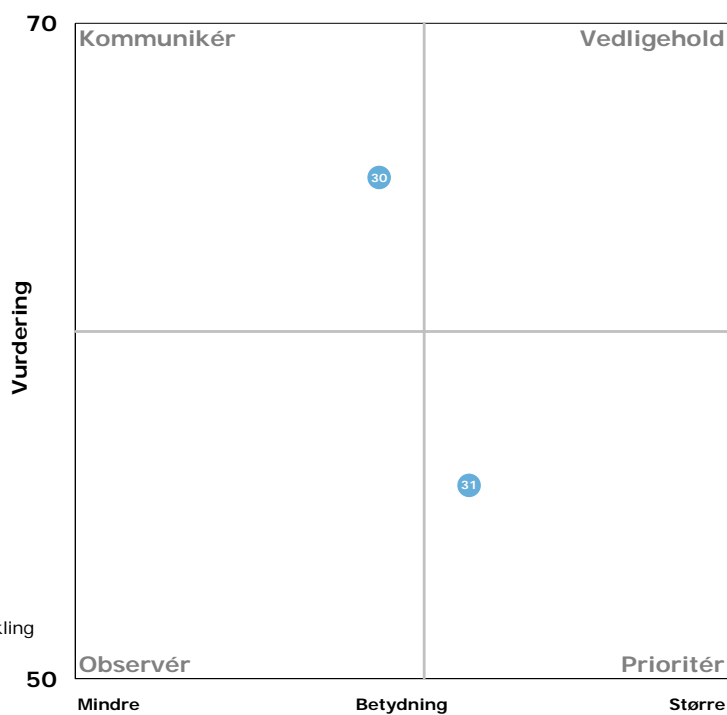


Opmærksomhed omkring faglig og personlig udvikling





Specifikt prioriteringskort



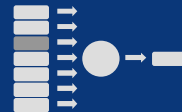
30 Muligheder for faglig og personlig udvikling

31 Opmærksomhed omkring faglig og personlig udvikling

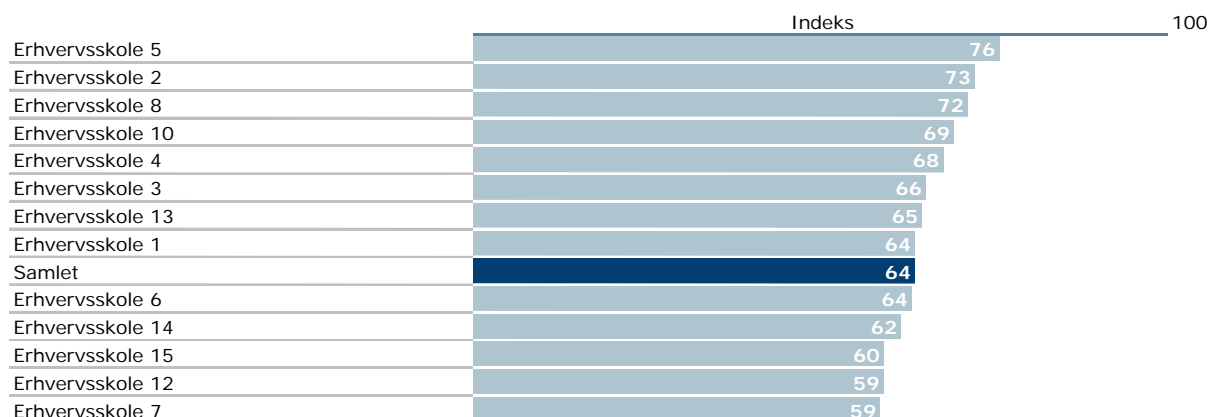
Tillæg med specifikke spørgsmål

Vedrører kun de 13 skoler, der har haft de samme specifikke spørgsmål.

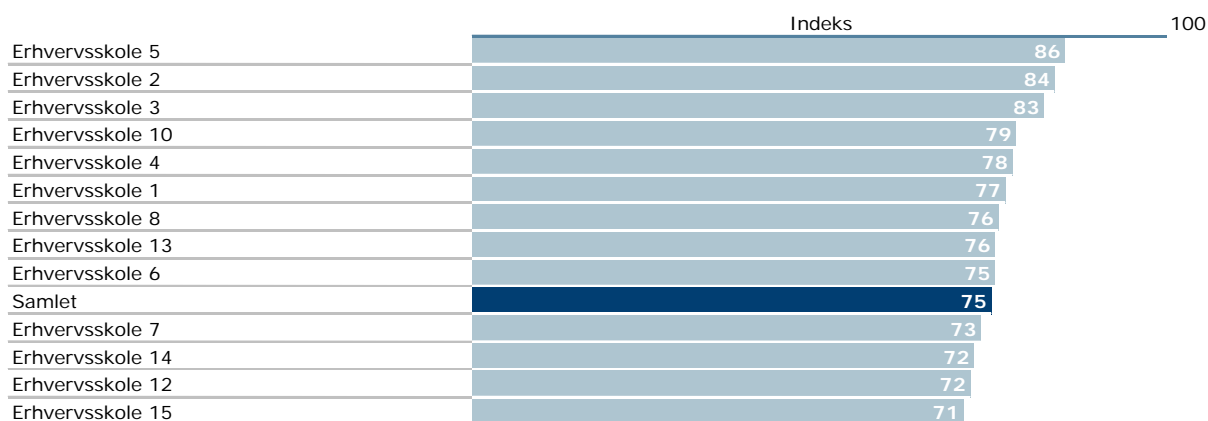
Prioriteringskortene er baseret på samtlige medarbejdere på de 13 skoler.

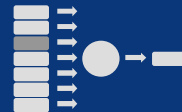


Følger op på resultater i forhold til at nå målene

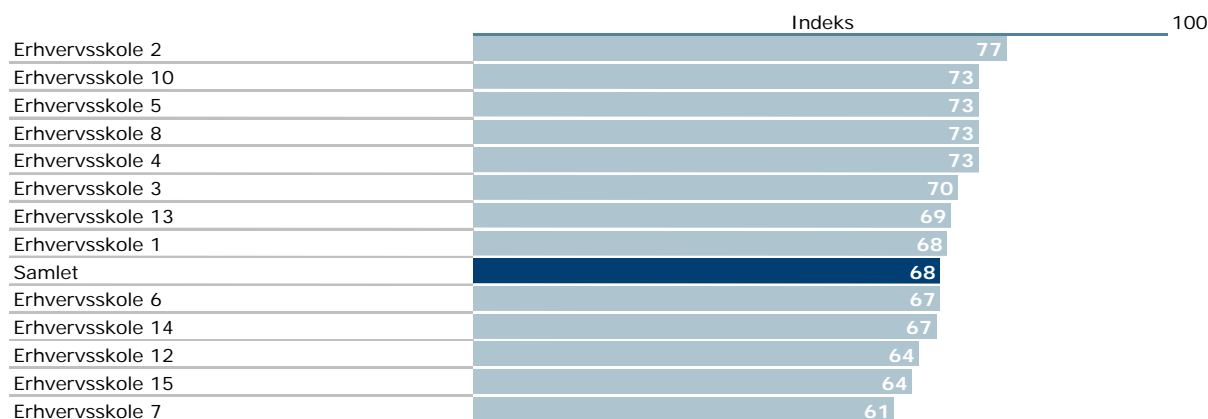


Giver mulighed for indflydelse og ansvar

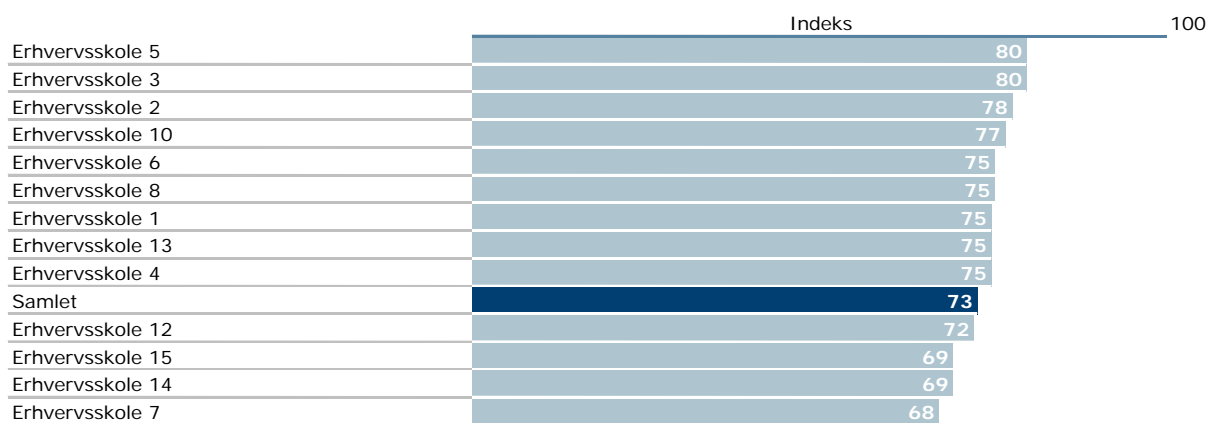


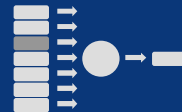


Er et godt eksempel for værdier og normer

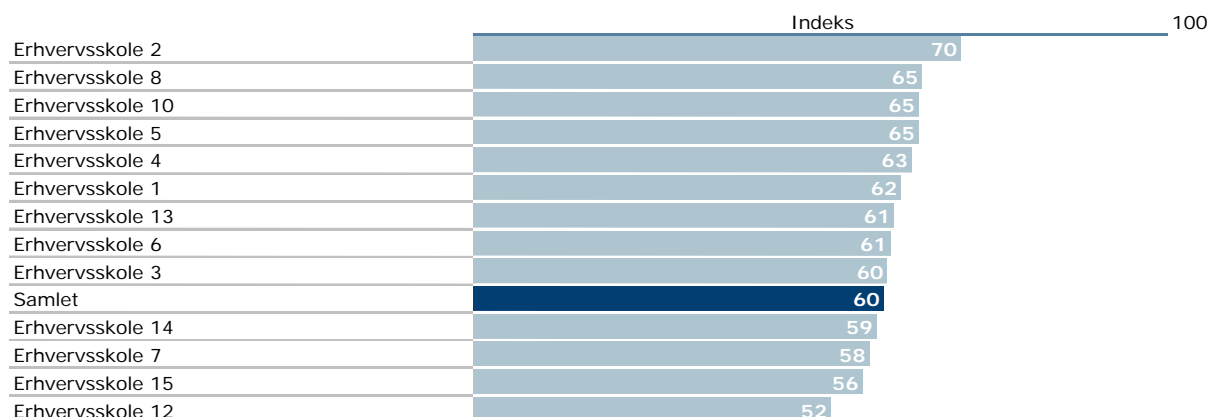


Er lydhør og indgår gerne i dialog



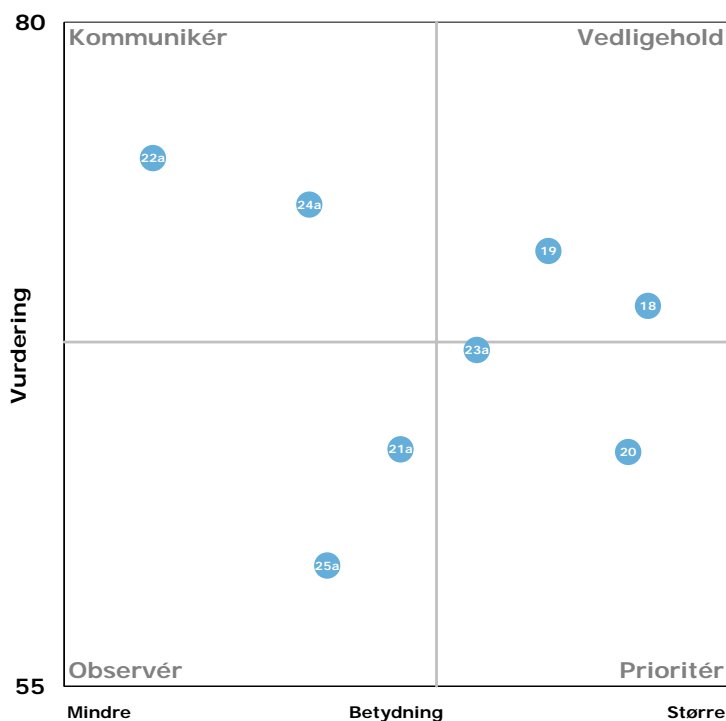


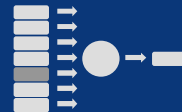
Har opstillet klare mål for det daglige arbejde



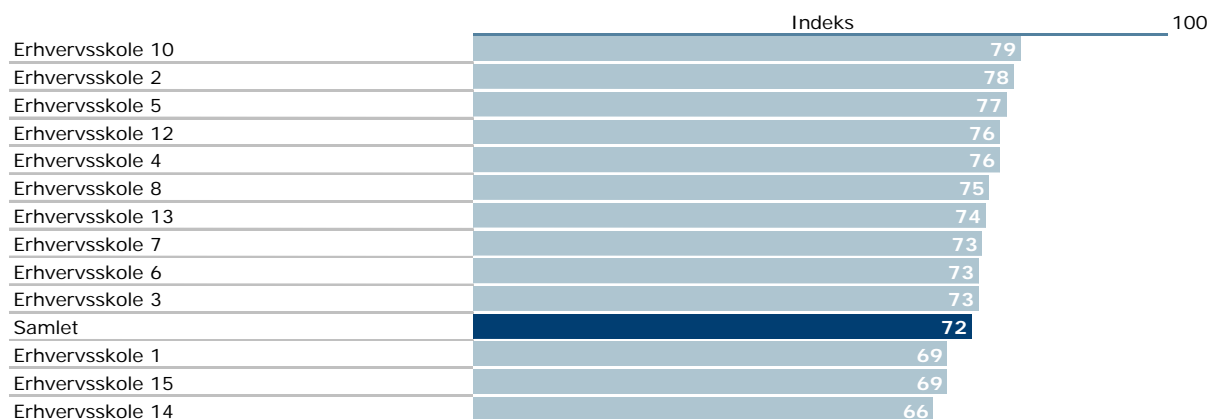
Specifikt prioriteringskort

- 18 Samlet opfattelse af nærmeste leder
- 19 Faglig dygtighed
- 20 Evner som leder
- 21a Følger op på resultater i forhold til at nå målene
- 22a Giver mulighed for indflydelse og ansvar
- 23a Er et godt eksempel for værdier og normer
- 24a Er lydhør og indgår gerne i dialog
- 25a Har opstillet klare mål for det daglige arbejde

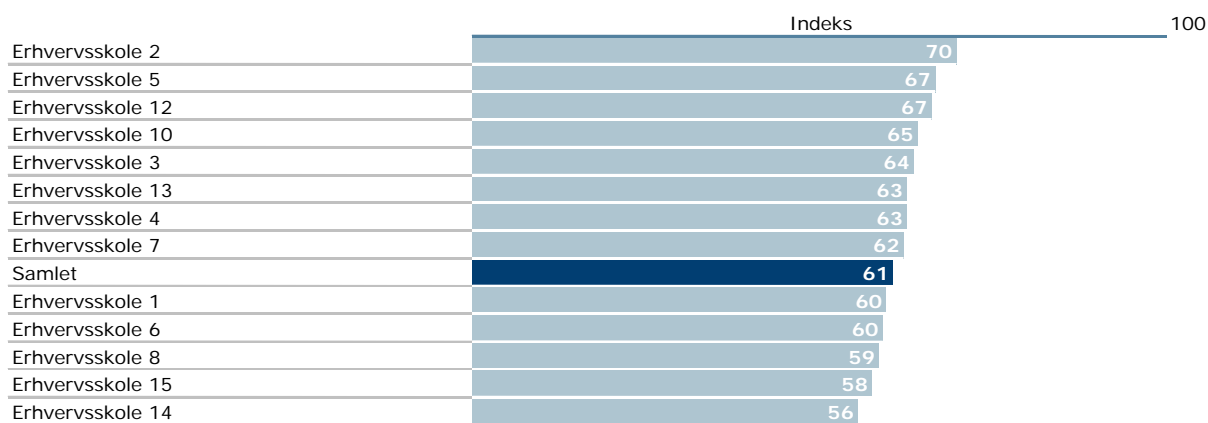


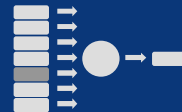


Modtagelighed for nye ideer og nytænkning

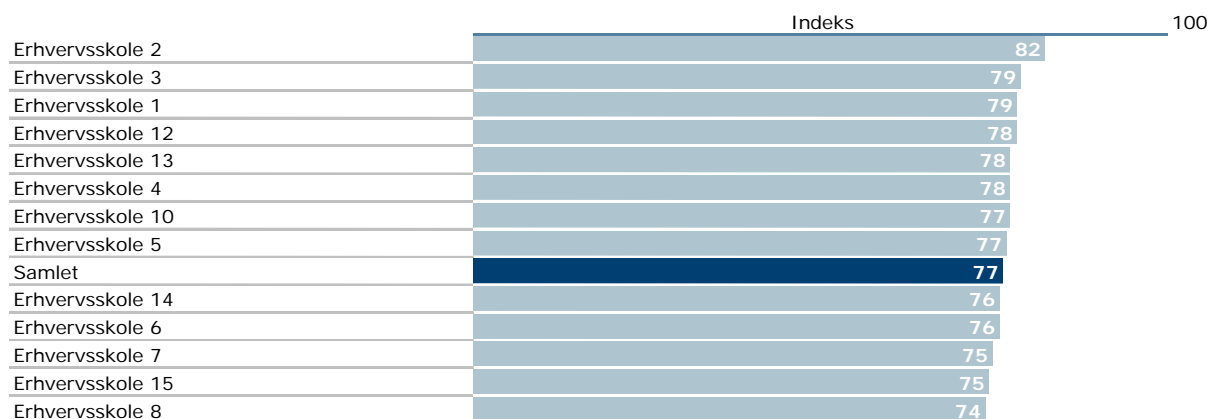


Fordelingen af arbejdsopgaverne

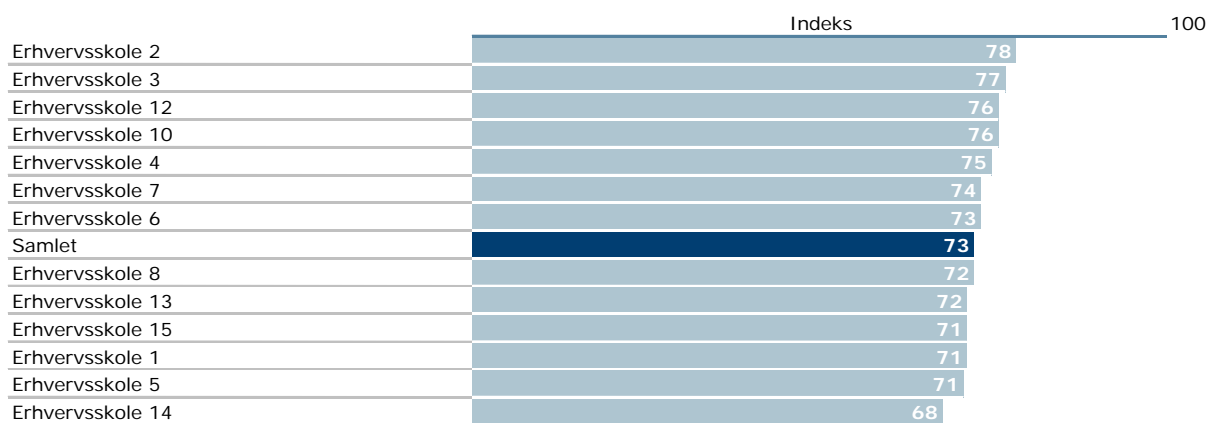


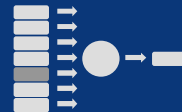


Kvaliteten af arbejdet

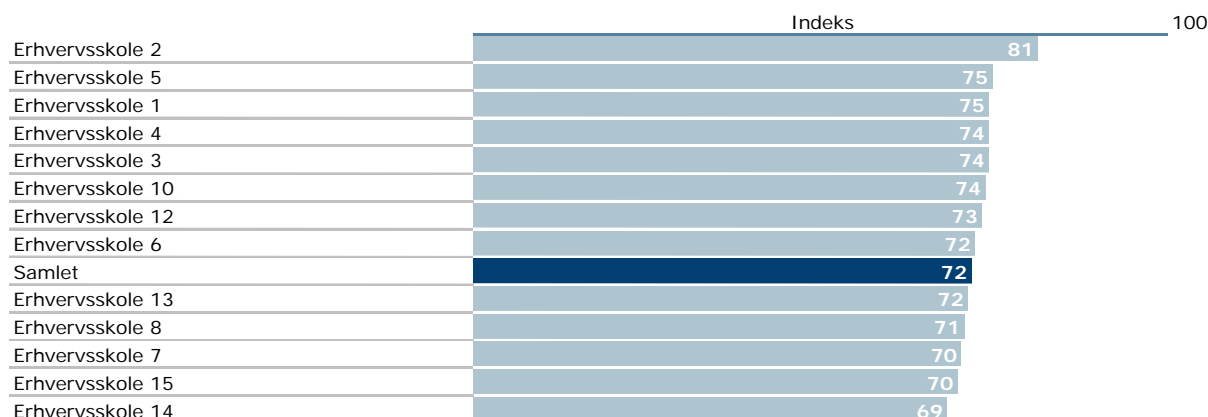


Videndeling



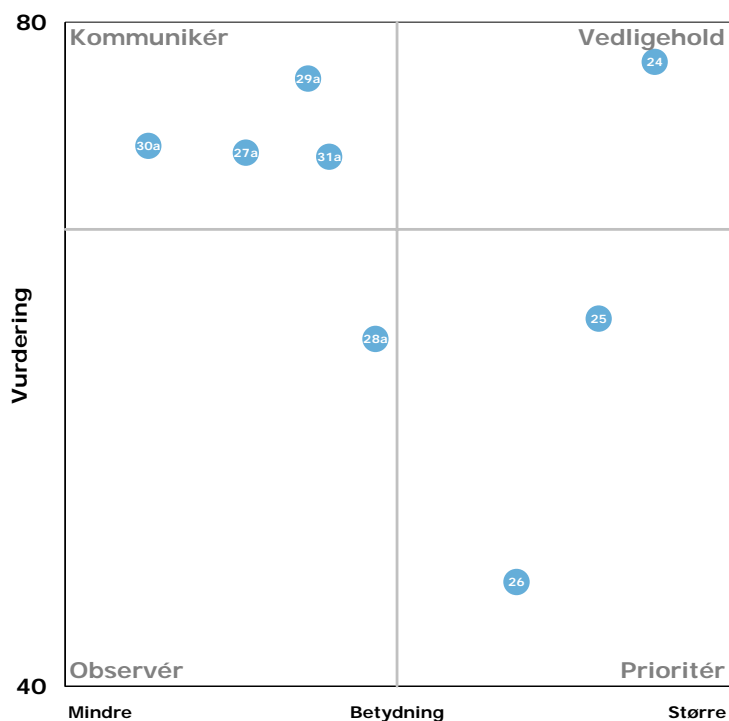


Tilstrækkelig information



Specifikt prioriteringskort

- 24 Arbejdsopgaver og indholdet af arbejdet
- 25 Fysisk arbejdsmiljø
- 26 Arbejdspreset
- 27a Modtagelighed for nye ideer og nytænkning
- 28a Fordelingen af arbejdsopgaverne
- 29a Kvaliteten af arbejdet
- 30a Videndeling
- 31a Tilstrækkelig information



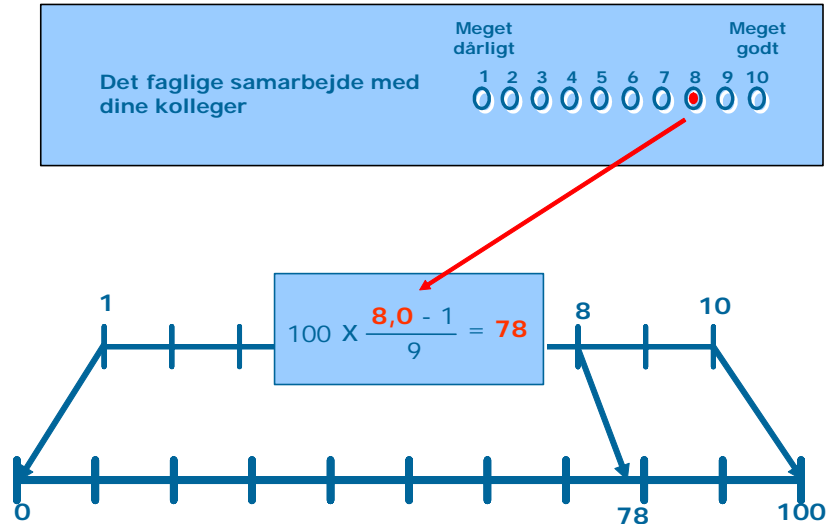
Appendiks

Indeks - Beregning og fortolkning

Beregning af indeks

Medarbejderne har besvaret spørgsmålene i spørgeskemaerne på en skala fra 1-10. Efterfølgende er svarene ændret til indeks, som går fra 0 til 100, hvor 0 er dårligst, og 100 er bedst. Hvis medarbejderen har svaret 1 til et spørgsmål, bliver svaret ændret til indeks-scoren 0. Er svaret 2, bliver svaret ændret til 11,1111 osv.

På baggrund af besvarelsene beregnes overordnede indeks, som går fra 0 til 100. De overordnede indeks består af vægtede gennemsnit af svarene på flere spørgsmål (eksempelvis indekset for Tilfredshed & Motivation, som er baseret på fire spørgsmål).



Er resultaterne gode eller dårligere?

I forbindelse med at kortlægge om en præstation er god, er det nødvendigt at have et sammenligningsgrundlag.

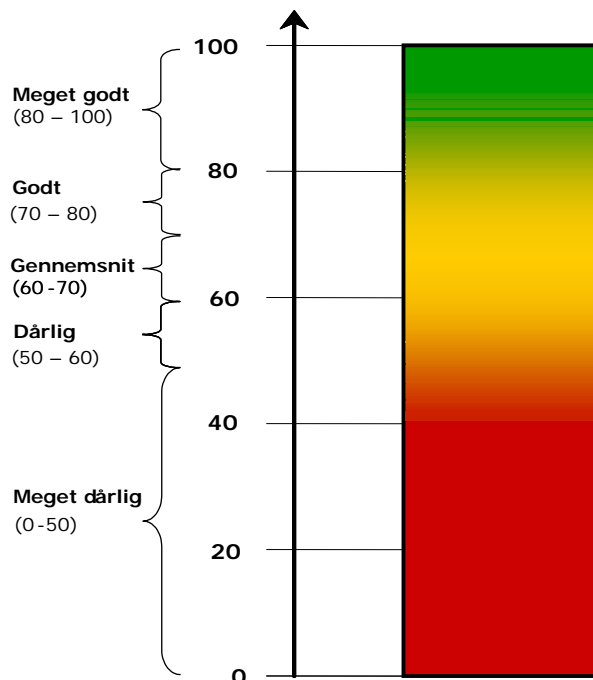
På baggrund af en række medarbejderundersøgelser, har MarkedsConsult udarbejdet tommelfingerregelen til højre.

Denne regel skal dog tages med forbehold, idet:

- Nogle spørgsmål har en tendens til altid at score lavt. Det drejer sig om spørgsmål angående løn, arbejdspress samt information fra den overordnede ledelse.
- Spørgsmål angående engagement har en tendens til at score meget højt, da der er tale om en selvevaluering – medarbejderen vurderer egen præstation.

Specielle omstændigheder på skolen eller i enheden kan desuden gøre, at reglen er uhensigtsmæssig (kriser, usikkerhed mv.).

Præstationsbarometer – en tommelfingerregel



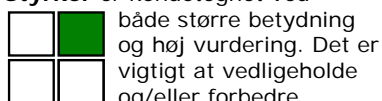
Prioriteringskortet - Et vigtigt værktøj

Identificering af forbedringsområder

Et vigtigt værktøj i arbejdet med rapportens resultater er prioriteringskortet, som giver et handlingsorienteret indblik i de områder, der bør opprioriteres i forbedringsarbejdet.

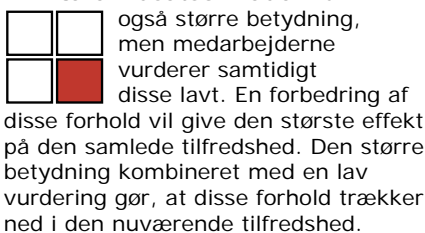
Prioriteringskortet viser dels den betydning hver parameter har, dels den vurdering medarbejderne har givet parameteren. På den baggrund opdeles prioriteringskortet i fire kvadranter; Styrker, Primære indsatsområder, Svagheder og Muligheder.

Styrker er kendetegnet ved



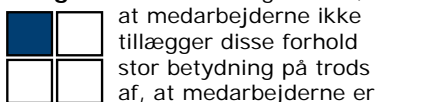
både større betydning og høj vurdering. Det er vigtigt at vedligeholde og/eller forbedre parametrene i denne kvadrant, da man herved kan vedligeholde/forbedre den nuværende medarbejdertilfredshed.

Primære indsatsområder har



også større betydning, men medarbejderne vurderer samtidigt disse lavt. En forbedring af disse forhold vil give den største effekt på den samlede tilfredshed. Den større betydning kombineret med en lav vurdering gør, at disse forhold trækker ned i den nuværende tilfredshed.

Svagheder har mindre betydning og



vurderes lavt af medarbejderne. Disse parametre skal have lavere prioritet, men det skal observeres, at medarbejderne ikke i fremtiden lægger vægt på disse forhold.

Muligheder er kendetegnet ved,



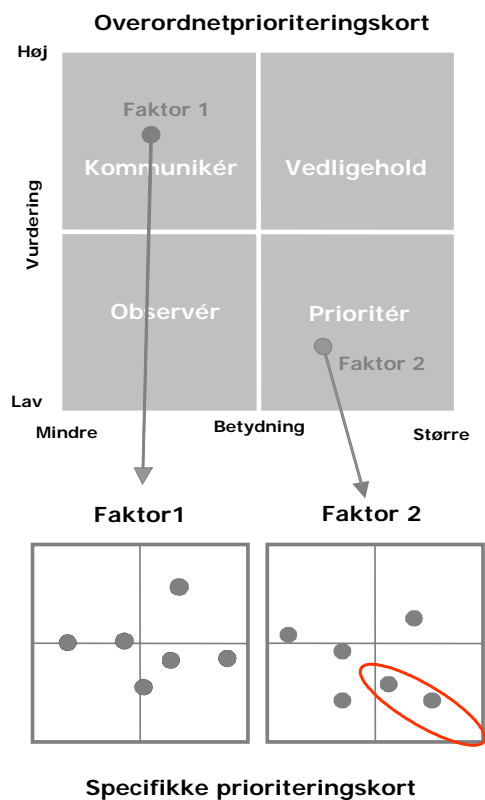
at medarbejderne ikke tillægger disse forhold stor betydning på trods af, at medarbejderne er meget tilfredse med forholdene. En tilgangsvinkel til disse forhold er kommunikation. Ved at kommunikere den relativt høje vurdering af disse forhold skal det forsøges at få betydningen til at stige, så forholdene kan udvikle sig til styrker.



To typer af prioriteringskort

Rapporten indeholder to typer af prioriteringskort i form af et overordnet og en række specifikke prioriteringskort. Det overordnede prioriteringskort identificerer de overordnede områder (eksemplificeret med Faktor 1 og Faktor 2 til højre), som skal bearbejdes med henblik på at øge medarbejdernes Tilfredshed & Motivation. De specifikke prioriteringskort bruges til at identificere konkrete forbedringsinitiativer indenfor de overordnede områder.

Fokus skal først være på det overordnede niveau, hvor de vigtigste overordnede indsatsområder identificeres. Derefter orienterer man sig på det specifikke niveau, hvor man identificerer mere konkrete indsatsområder. Hvis f.eks. Faktor 2 i figuren til højre er et overordnet indsatsområde, bør man fokusere særligt meget på det specifikke prioriteringskort for Faktor 2, for her at finde konkrete indsatsområder, der kan indgå i forbedringsarbejdet. Forholdene markeret med den røde cirkel vil i det tilfælde være vigtige at arbejde med.



Beregnet betydning/vægt - hvordan og hvorfor?

Tankegangen bag den beregnede betydning, tager udgangspunkt i modstående grafer.

Tallene er hentet fra en medarbejder-tilfredshedsundersøgelse foretaget efter European Employee Index konceptet. De statistiske analyser viste, at den strategiske faktor Det daglige arbejde havde størst betydning for medarbejdernes tilfredshed, mens faktoren Nærmeste Leder havde mindst betydning.

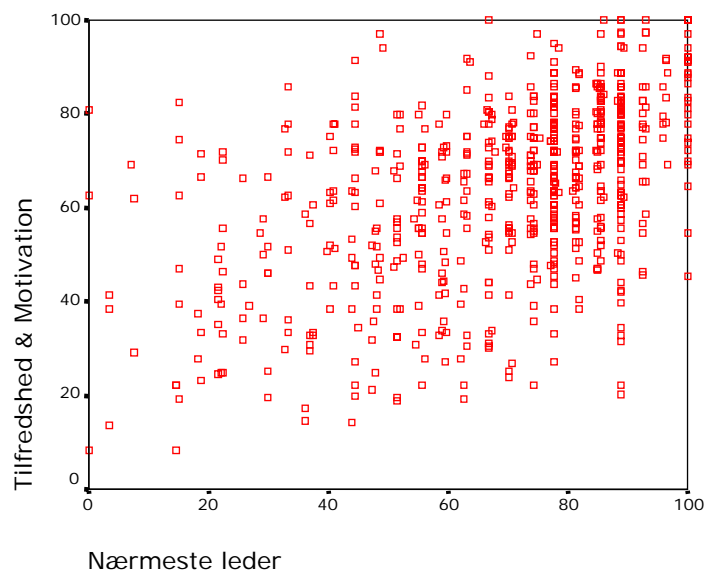
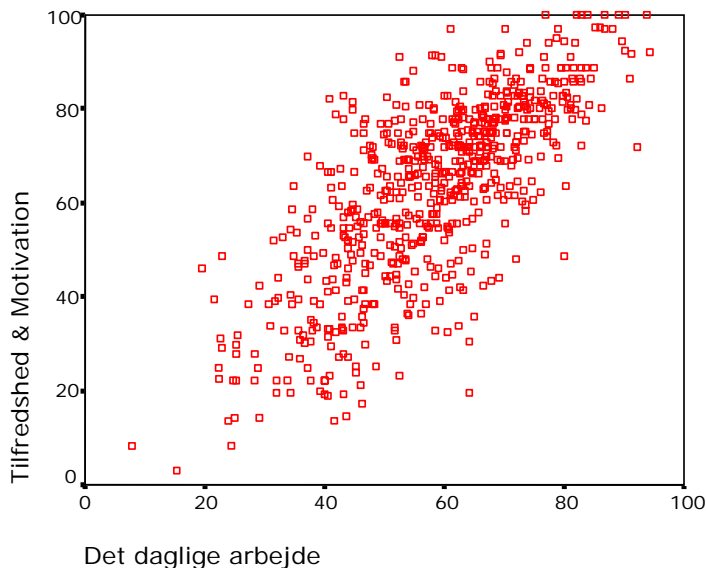
Et rødt punkt i graferne angiver en medarbejder. Y-aksen angiver medarbejderens samlede tilfredshed og motivation, mens x-aksen angiver medarbejderens vurdering af henholdsvis Det daglige arbejde og Nærmeste Leder (på en skala mellem 0 og 100).

Sammenhængen mellem Det daglige arbejde og den samlede tilfredshed og motivation viser følgende: Er medarbejdernes vurdering af Det daglige arbejde lav er medarbejdernes overordnede tilfredshed og motivation ligeledes lav. Tilsvarende ser man, at en høj vurdering af Det daglige arbejde modsvarer af en høj samlet tilfredshed og motivation – de to faktorer samvarierer i høj grad.

Sammenhængen mellem Nærmeste Leder og den samlede tilfredshed og motivation giver et helt andet billede jf. den nederste model-illustration. Medarbejdere, der har vurderet den Nærmeste Leder lavt, kan godt have en høj samlet tilfredshed og motivation. Konklusionen er; at det Daglige arbejde har markant større betydning for den samlede tilfredshed & motivation end Nærmeste leder.

Overført til et overordnet prioriteringskort betyder det, at Det daglige arbejde vil opnå en større beregnet betydning/vægt end Nærmeste leder.

Det skal pointeres, at det er vigtigt at skelne mellem, om medarbejderne har angivet betydningen af de enkelte parametre, eller om den er beregnet. Angives betydningen viser erfaringerne, at næsten alle parametre vil have stor betydning for den samlede tilfredshed. Eksempelvis vil lønnen sandsynligvis betyde meget, men hvis det ikke er denne parameter, der forklarer variationerne i den samlede tilfredshed, er det ikke den rigtige måde at gøre det metodisk.



Konsekvensen vil være, at skolen vil rette fokus mod lønnen for året efter at få et stort set uændret samlet tilfredshedsindeks. Ved at beregne betydningen af de enkelte forhold, vil man derimod have et bedre udgangspunkt til at identificere de forhold, som har størst effekt på den samlede medarbejdertilfredshed.

Når MarkedsConsult beregner betydningen, kan det således ses, at det f.eks. ikke er Nærmeste leder,

som forklarer variationen i de ansattes samlede tilfredshed, eller sagt med andre ord, det er ikke der, der skal justeres, hvis mere tilfredse medarbejdere ønskes. Der bør tilføres ekstra ressourcer, hvor der ses en tydelig sammenhæng mellem en faktor og den samlede tilfredshed.

Segmentering af medarbejderne – hvordan?

Loyale medarbejdere er kun et gode for skolen, hvis loyaliteten resulterer i en adfærd, som er ønskværdig set i skolens perspektiv. Det er ikke tilstrækkeligt, at medarbejderne har en høj grad af troskab. De skal også være engagerede for at yde en god indsats. Derfor opdeler vi Loyalitetsindexet i to separate index for henholdsvis Troskab og Engagement. Som følge af opdelingen bliver det muligt at inddele medarbejderne i fem forskellige medarbejdertyper.

Ildsjæle er kendetegnet ved en høj grad af Troskab og Engagement. Ildsjælene er meget engagerede i deres arbejde og er villige til at yde en ekstra indsats, hvis det er nødvendigt. Desuden har Ildsjælene en høj grad af Troskab (ønsker blandt andet i høj grad fortsat at være ansat om to år). Denne kombination af høj grad af Troskab og Engagement gør Ildsjælene til meget værdifulde medarbejdere.

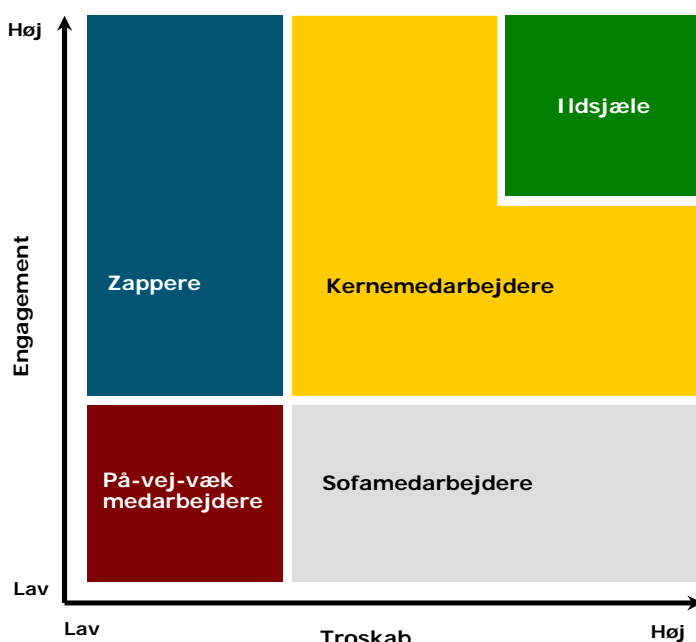
Kernemedarbejdere er karakteriseret ved en "mellem til høj grad" af Troskab og "mellem til høj grad" af Engagement - uden at begge dog er høje på samme tid. Kernemedarbejderne er stabile medarbejdere, der vil det godt for skolen uden dog at gå forrest.

Zappere er kendetegnet ved en lav grad af Troskab og "mellem til høj grad" af Engagement. Zappere er engagerede i deres arbejde, men vil være tilbøjelige til at forlade virksomheden inden for en overskuelig tidshorisont. Zappere kan f.eks. være personer med et stort behov for nye udfordringer.

Sofamedarbejdere er karakteriseret ved en "mellem til høj grad" af Troskab og en lav grad af Engagement.

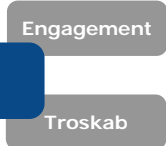
Sofamedarbejderne ønsker til trods for deres begrænsede engagement fortsat at være ansat på skolen.

På-vej-væk medarbejdere er kendetegnet ved en lav grad af både Troskab og Engagement. Det er potentielle eks-medarbejdere, som er på vej til at forlade skolen, hvis der ikke rettes op på de forhold, som er årsagen til det lave Engagement og Troskab.



- Image
- Overordnet lederskab
- Nærmeste leder
- Samarbejde
- Det daglige arbejde
- Løn- og ansættelsesvilkår
- Faglig og personlig udvikling

Indsatsområder



Jeg er villig til at yde en ekstra indsats, hvis det er nødvendigt
Jeg tror, mine kolleger synes, jeg yder en god arbejdsindsats
Hvis skolens vilkår ændres, er jeg åben overfor forandringer, der berører mig

Jeg ønsker at være ansat om 2 år
Jeg leder sjældent efter andre job
Jeg vil anbefale andre at søge job på skolen

Resultatområder