

Min arbejdsplads – hvordan er den? – resultat af undersøgelse

Af: *Susanne Teglkamp, Direktør i Teglkamp & Co.*

Teglkamp & Co. har i samarbejde med jobportalen StepStone A/S taget temperaturen på vores arbejdspladser. Undersøgelsen er gennemført over internettet. Der indkom i alt 679 besvarelser fordelt på

- 273 mænd og 406 kvinder
- 488 privat ansatte, 151 offentligt ansatte, 16 selvstændige og 24 andre
- 383 fra Region Hovedstaden og 272 fra den øvrige del af Danmark og 24 andre

Udover at svare på spørgsmålene i undersøgelsen har flere end 400 valgt at knytte personlige kommentarer og erfaringer til undersøgelsen. Tak til alle der bidrog til undersøgelsen.

Hovedkonklusionerne

Der kan drages mange konklusioner ud af undersøgelsen. Her skal fremhæves nogle af de væsentligste konklusioner:

- Der er stor sammenhæng mellem ledelsens kvalitet og medarbejdernes tilfredshed med jobbet. Og ifølge undersøgelsen er der desværre flere dårlige ledere end gode ledere. Hver 3. ansatte mener, at de har en rigtig dårlig leder, hvor kun hver 4. ansatte mener, at de har en rigtig god leder.
- Dårlige ledere får medarbejderne til at flygte. Undersøgelsen viser, at der er stor sammenhæng mellem trivsel på arbejdet og på ledelsens kvalitet. Således angiver 9 ud af 10 medarbejdere med en god leder, at de er glade for deres arbejde det meste af tiden. Derimod angiver 3 ud af 4 medarbejdere med en dårlig leder, at de ikke trives og som konsekvens heraf overvejer mere end halvdelen at se sig om efter et nyt job.
- Medarbejdere i Region Hovedstaden har på mange områder en mere positiv opfattelse af deres arbejdsplads i forhold til resten af Danmark. Det gælder både i forhold til lønnen, lederens kvalitet, forventninger til udviklingen på arbejdspladsen og mulighederne for at udvikle sig i virksomheden.
- Mænd er langt mere tilfredse med deres løn end kvinder. 2 ud af 3 mænd er generelt tilfredse med deres løn mod kun knapt hver halvdelen af kvinderne. Måske er det et udtryk for, at mænd generelt er bedre til at forhandle en tilfredsstillende løn hjem end kvinder.
- Gode ledere giver gode forandringer. Undersøgelsen giver en klar indikation af, at ledelsen har stor betydning for forandringsprocessen og hvorledes den bliver opfattet af medarbejderne. Således er 8 ud af 10 medarbejdere med en god leder positive over for forandringerne mod kun hver 3. af medarbejderne med en dårlig leder.
- De mange fusioner i det offentlige har tilsyneladende sat deres spor. Således forventer 4 ud af hver 10. offentligt ansatte, at arbejdspladsen vil udvikle sig en negativ retning og at der vil ske nedskæringer i antallet af ansatte.
- Med en god leder er muligheden for udvikling større. Således mener 2 ud af 3 medarbejdere med en god leder, at der er gode muligheder for at få andre opgaver og for at lære nyt. Halvdelen af medarbejderne med en dårlig leder, mener at der kun er

få muligheder for at udvikle sig i virksomheden og hver 3. medarbejder oplever, at der ikke er nogen udviklingsmuligheder overhovedet.

Hovedkonklusionerne er uddybet og underbygget nedenfor.

Lederen har meget stor betydning for tilfredsheden med jobbet

Undersøgelsen viser meget tydeligt, at den nærmeste leder har meget stor betydning for, hvordan vi trives med jobbet og har det til dagligt. De medarbejdere, der synes, at de har en god leder er langt mere positive og tilfredse både med arbejdsmængde, løn og kollegaer. De har også en langt mere positiv indstilling til forandringer og tiltro til at fremtiden udvikler sig positivt.

Tilsvarende viser undersøgelsen også, at medarbejdere der oplever at have en dårlig leder generelt føler et større arbejdspress, er mere utilfredse med lønnen, har et kollegialt miljø der ikke rigtigt fungerer, mener at forandringerne sjældent fører noget positivt med sig, har negative forventninger til fremtiden og i det hele taget synes, at der er få muligheder for udvikling og karriere i virksomheden.

I skemaet nedenfor er sammenholdt medarbejdernes holdninger til arbejdspladsen alt efter om man synes, at man har en god leder eller en dårlig leder:

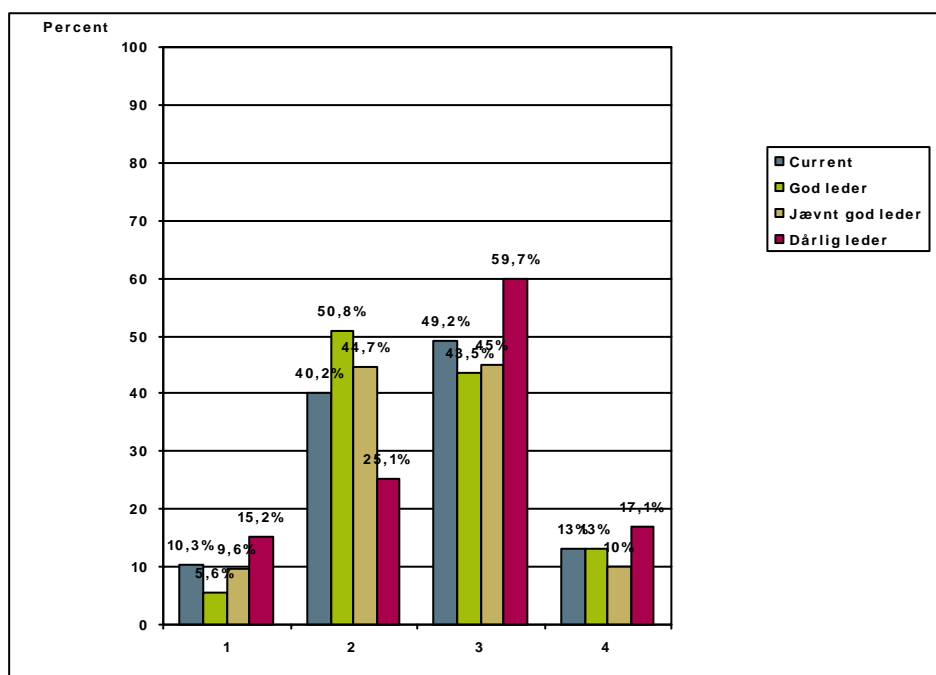
Udsagn:	Medarbejdere med en god leder:	Medarbejdere med en dårlig leder:
Min arbejdsmængde er passende	50,8%	25,1%
Jeg har for meget at lave	43,5%	59,7%
Jeg har en OK løn, selvom jeg selvfølgelig gerne ville have mere	48%	30,8%
Lønnen er for lav i forhold til arbejdsmængden	24,3%	44,5%
Lønnen er for lav i forhold til ansvaret	21,5%	44,5%
Lønnen er for lav i forhold til, hvad mine kollegaer får	9,6%	19,4%
Vi har ikke noget kollegialt samvær	6,8%	21,8%
Generelt er her mange dårlige kollegaer	1,1%	20,9%
Jeg har kun gode kollegaer	33,9%	7,6%
Når der sker forandringer, er det altid til det bedre	17,5%	4,3%
Vi forandrer meget og oftest er det til det bedre	61,6%	28%
Der sker hele tiden forandringer og det er sjældent til det bedre	13,6%	45%
Min arbejdsplads udvikler sig positivt næste år	75,7%	16,6%
Vi bliver flere ansatte	58,8%	30,8%
Min arbejdsplads udvikler sig negativt	9%	39,3%
Der er god mulighed for at få andre opgaver	61,6%	17,1%
Der er god mulighed for at komme på kurser	51,4%	19%

Der er god mulighed for at lære nyt	65,5%	18,5%
Der er god mulighed for at gøre karriere i virksomheden	35,6%	8,1%
Der er kun få muligheder for at udvikle sig i virksomheden	20,9%	52,1%
Der er ingen muligheder for at udvikle sig i virksomheden	5,1%	30,3%
Jeg er meget glad for mit arbejde	41,2%	0,9%
Jeg er glad for mit arbejde det meste af tiden	49,7%	22,7%
Jeg trives ikke rigtig på mit arbejde	4%	20,9%
Jeg overvejer at søge væk	5,1%	55,5%

Medarbejdere med dårlige ledere er mere utilfredse med arbejdsmængden

Halvdelen af deltagerne i undersøgelsen føler, at de har for meget at lave.

En klassiske lederopgave er at lede og fordele arbejdet. At nogle ledere er bedre til det end andre bliver meget tydeligt i denne undersøgelse. Medarbejdere der oplever at have en dårlig leder er mere utilfredse med arbejdsfordelingen. Således mener 15,2% at de har for lidt at lave mod kun 5,6% af medarbejdere med gode ledere og 60% af medarbejderne med dårlige ledere mener, at de har for meget at lave mod kun 43,5% af medarbejdere med gode ledere.



Hvordan er arbejdsmængden?	
1:	Jeg har for lidt at lave
2:	Min arbejdsmængde er passende
3:	Jeg har for meget at lave
4:	Kommentar:

Mænd er mere tilfredse med lønnen end kvinder

Godt halvdelen af de adspurgte er tilfredse med deres løn. Tilfredsheden dækker dog over forskelle. Således føler en større andel af kvinderne sig dårligere lønnet end mændene i forhold til arbejdsmængden, ansvaret og i forhold til hvad kollegaerne får af løn. 2 ud af 3 mænd er generelt tilfredse med deres løn mod kun knapt hver anden af kvinderne. Forskellen skal

måske ses som et udtryk for, at der stadig på mange områder er ulighed i aflønningen af mænd og kvinder. Samtidig har kvinderne fået større fokus på denne ulighed og bliver derved også mere utilfredse.

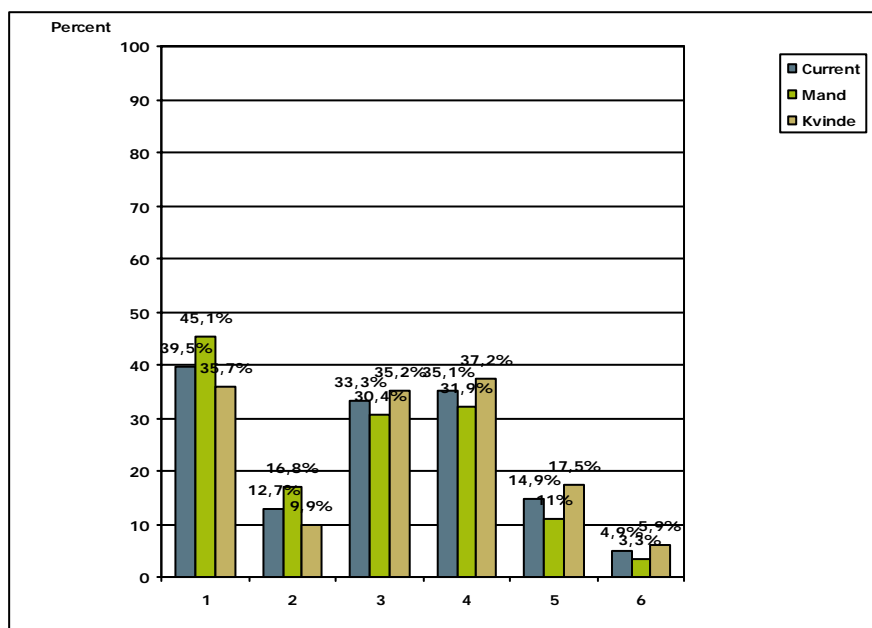
Medarbejdere med dårligere ledere er mere utilfredse med lønnen

En leder skal ikke nødvendigvis behandle medarbejderne ens, men når de gør forskelle, skal det være forskelle, der kan forklares og er acceptable ellers opstår der let følelsen af ikke at blive værdsat efter fortjeneste.

Tilsyneladende er gode ledere bedre til at skabe forståelse og accept omkring lønniveauet end dårlige ledere. Undersøgelsen viser, at medarbejdere med dårlige ledere i langt højere grad er utilfredse med lønnen. Således mener 44,5% af medarbejderne med dårlige ledere, at lønnen er for lav i forhold til arbejdsmængden mod kun 24,3% af medarbejderne med gode ledere. Og 44,5% mener at lønnen er for lav i forhold til ansvaret mod kun 21,5% af medarbejderne med gode ledere.

Medarbejdere i det offentlige synes, de får for lidt i løn

Generelt er offentligt ansatte ikke så tilfredse med lønnen som deres kollegaer i det private. Således mener lige knapt hver 2. offentligt ansat medarbejder, at de får for lidt i løn i forhold til arbejdsmængde og ansvar, hvor kun knapt hver 3. privat ansatte medarbejder er af samme mening.



Hvordan er lønnen?	
1:	Det er en OK-løn, selvom jeg selvfølgelig gerne vil have mere
2:	Lønnen er meget god
3:	Lønnen er for lav i forhold til arbejdsmængden
4:	Lønnen er for lav i forhold til ansvaret
5:	Lønnen er for lav i forhold til, hvad mine kollegaer får
6:	Kommentar:

Medarbejdere i Hovedstadsregionen er mere tilfredse med lønnen

Der er regionale forskelle i tilfredsheden med lønnen. Eksempelvis er 56% af medarbejderne fra Region Hovedstaden generelt tilfredse med deres løn mod kun 46% af medarbejderne fra det øvrige Danmark.

Vi er rigtig glade for vores kollegaer

3 ud af 4 deltagere i undersøgelsen udtrykker, at de har mange eller udelukkende gode kollegaer på arbejdspladsen. Det er jo særdeles positivt både for virksomheden og selvfølgelig for den enkelte medarbejder. Gode kollegaer er et vigtigt element i fastholdelse af medarbejderne og i videndeling i virksomheden. Mange problemer løses hurtigere og bedre, hvis man har gode kollegaer, som man har lyst til at samarbejde med.

Nogle af de individuelle svar giver flere nuancer på, hvad kollegaerne eller mangel på samme betyder for os i dagligdagen:

"Jeg har gode kollegaer fordi vi kan godt grine sammen. Vi lytter til hinanden og har respekt for hinanden. Vi bakker hinanden op har tid til hinanden. Vi er alle lige værd i min gruppe og alle meninger er lige så vigtige."

"Der er mange ældre kollegaer så det kan være svært at komme som ny ind i firmaet, da de ældre bestemt ved alt og kan alt."

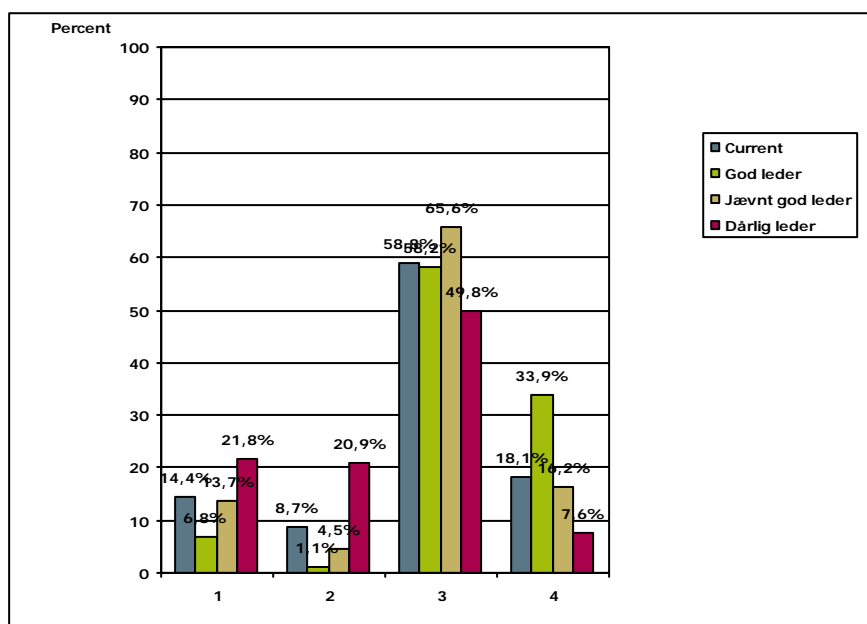
"Mine kolleger inspirerer mig til hvordan jeg kan blive bedre til mit job."

"De fleste har nok i deres eget. Ingen sparring. Meget ensomt i længden."

Ledelsesstilen kan influere på samarbejdet mellem kollegaer

Ledere kan ved deres ledelsesstil og holdninger være med til at fremme et godt kollegialt miljø eller det modsatte. Således giver hele 82% af medarbejderne med en god leder udtryk for, at de har gode kollegaer mod kun 57% af medarbejderne med en dårlig leder.

Tilsvarende giver 42% af medarbejderne med en dårlig ledere udtryk for, at der ikke er noget kollegialt samvær eller at der er mange dårlige kollegaer, hvor kun 8% af medarbejderne med en god leder har samme holdning til kollegaerne.



Hvordan er dine kollegaer?	
1:	Vi har ikke noget kollegialt samvær
2:	Generelt er her mange dårlige kollegaer
3:	Generelt er her mange gode kollegaer
4:	Jeg har kun gode kollegaer

Der er flere dårlige ledere end der er gode ledere

Hver 3. af de adspurgte giver udtryk for, at de har en rigtig dårlig leder, hvor kun hver 4. er rigtig tilfreds med deres leder. Og så er der en stor grå masse af ledere, der vurderes som jævnt gode.

Mænd er mere tilfredse med deres ledere end kvinder

Mænd er generelt mere tilfredse med deres ledere end kvinder, Således synes 30% af mændene, at de har en rigtig god leder mod kun 23% af kvinderne.

At lederen betyder meget for os på godt og ondt kan ses ud af følgende kommentarer:

"Hun er en god leder, fordi hun er der, når jeg har brug for hende. Hun anerkender mit gode arbejde. Hun har respekt for mine beslutninger og bakker op om dem. Hun vejleder mig og giver mig inspiration til hvordan jeg kan løse mine arbejdsopgaver."

"Jeg har en leder der gør en stor indsats for at kende og udnytte sine medarbejderes ressourcer og udvikle dem. Samtidig har han stor fokus på worklife balance (formentlig som en konsekvens af at han selv har prøvet at være sygemeldt af stress i 3 mdr.) Og lige så væsentlig er han kompetent og handlekraftig."

"Skubber nedad, når noget går galt og tager aldrig sine medarbejdere i forsvar. Glemmer ofte hvor meget arbejde, han pålægger andre. Vi andre skal "helst" være på kontoret mellem kl. 8 og 9. Han møder sjældent før kl. 9.30 "på grund af trafikken". Han glemmer så sidst på eftermiddagen (efter kl. 16), at vi andre egentlig har fri, når han selv skal sidde der til 17.30...."

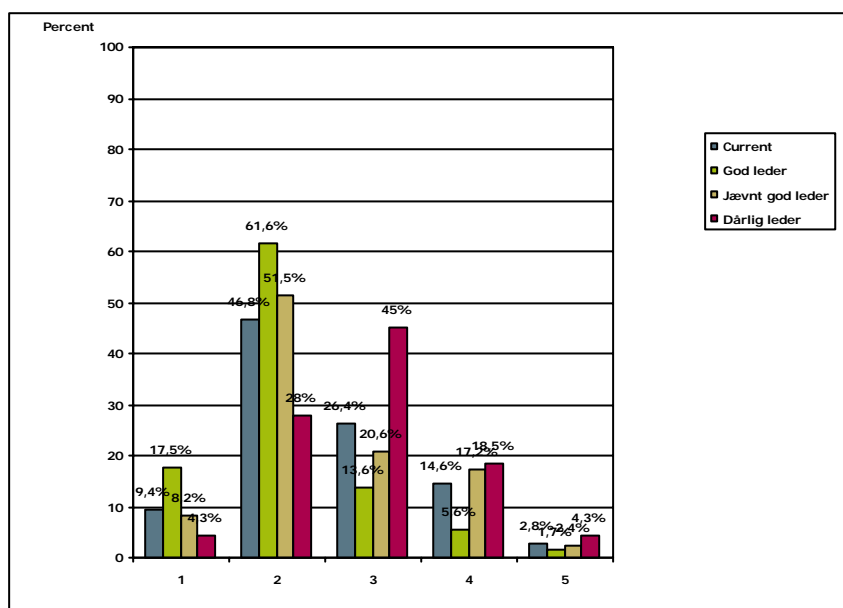
"Han er lyttende, deltagende, empatisk, afslappet og intelligent. Men han er også konfliktsky, hvilket til tider er meget uhensigtsmæssigt."

"Har en rar chef, som desværre ikke helt forstår hvad det vil sige at være leder. Han inddrager medarbejderne i sager, som burde være klaret i ledelsen. Bl.a. problemer med en kollega, taler åbenlyst om de problemer der er. Desuden er han lidt "svag" - gør ikke rigtig noget ved tingene, melder ikke klart ud. Er også for ustruktureret og for langsom til at tage aktion på sagerne."

Generelt er vi positive over for forandringer

Hele 56% af de adspurgte er positive over for forandringer. De mener, at forandringerne altid eller oftest er til det bedre.

Og så er der en stor gruppe – ca. hver 4. af de adspurgte som er godt trætte af forandringer. De mener, at der sker forandringer hele tiden og at de sjældent er til det bedre.



Hvordan har du det med forandringer?	
1:	Når der sker forandringer, er det altid til det bedre
2:	Vi forandrer meget og oftest er det til det bedre
3:	Der sker hele tiden forandringer og det er sjældent til det bedre
4:	Der sker alt for få forandringer her
5:	Der sker aldrig nogen forandringer

Gode ledere giver gode forandringer

Undersøgelsen giver en klar indikation af, at ledelsen har stor betydning for forandringsprocessen og hvorledes den bliver opfattet af medarbejderne. Således er 79% af medarbejderne med en god leder positive over for forandringerne mod kun 32% af de medarbejdere, der har en dårlig leder.

Deltagerne i undersøgelsen har også en del holdninger til forandringer:

"Vi er netop midt en den største omstrukturering af den kommunale sektor. Forandringen var nødvendig men selve processen har ikke været håndteret på optimal vis. Ikke nok medarbejderindflydelse".

"Der forandres for meget uden at det bliver fulgt op ad efteruddannelse til medarbejderne og lederne lærer ikke at forandringer betyder stress og skal følges op."

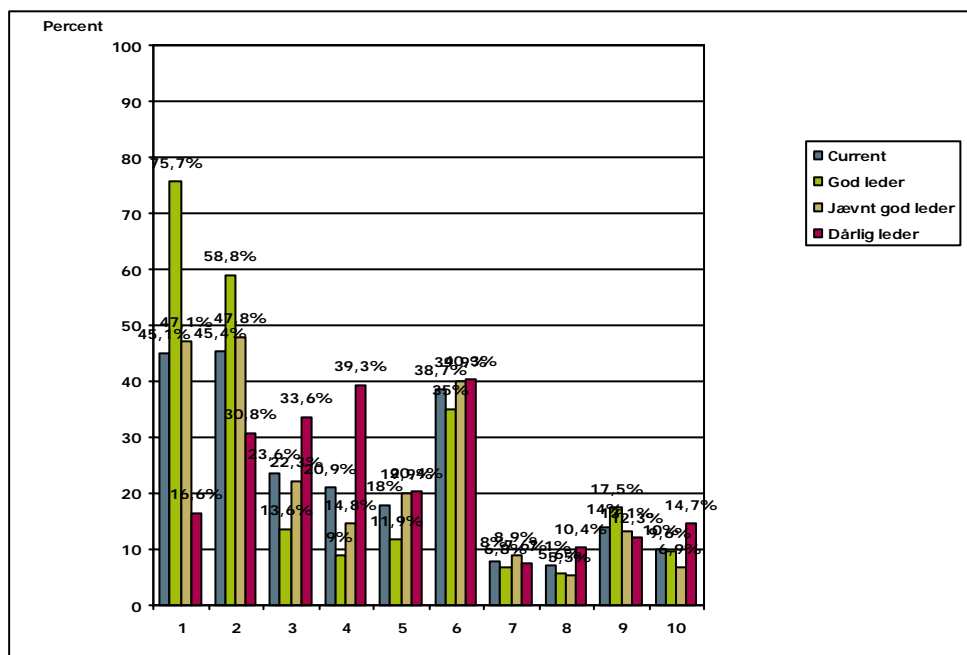
"Man lider af forandringspsyke og venter ikke på resultaterne af en forandring før man indfører nye. Det virker som om topledelsen famler lidt i blinde."

Vi har positive forventninger til udviklingen på vores arbejdsplads

Det er generelt optimisme, der præger vores forventninger til udviklingen på arbejdspladsen. Således mener lige knapt halvdelen af de adspurgte, at virksomheden udvikler sig positivt og at der bliver flere ansatte. Hver 5. af deltagerne i undersøgelsen er imidlertid knapt så optimistiske. De mener at virksomheden i det kommende år vil reducere i antallet af ansatte og virksomheden i øvrigt vil udvikle sig negativt.

Dårlige ledere giver negative forventninger til fremtiden

Gode ledere kan skabe optimisme og en positiv tiltro til fremtiden og dårligere ledere kan gøre det modsatte. Således viser undersøgelsen, at 3 ud af 4 medarbejdere med en god leder, mener at virksomheden vil udvikle sig positivt i det kommende år. Hvorimod kun hver 6. medarbejder med en dårlig leder har et positivt syn på fremtiden for virksomheden. Tilsvarende tror hele 39% af medarbejderne med en dårlig leder, at virksomheden vil udvikle sig negativt mod kun 9% af medarbejderne med en god leder.

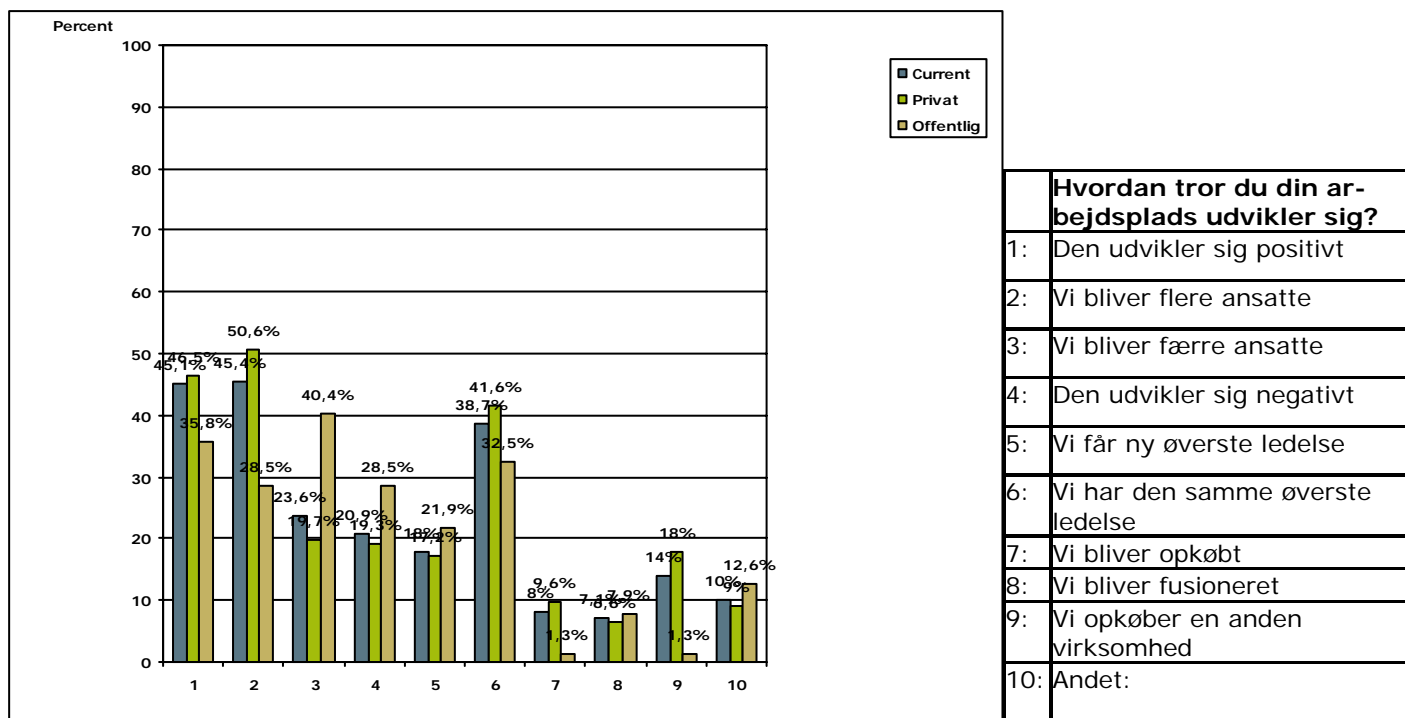


	Hvordan tror du din arbejdsplads udvikler sig?
1:	Den udvikler sig positivt
2:	Vi bliver flere ansatte
3:	Vi bliver færre ansatte
4:	Den udvikler sig negativt
5:	Vi får ny øverste ledelse
6:	Vi har den samme øverste ledelse
7:	Vi bliver opkøbt
8:	Vi bliver fusioneret
9:	Vi opkøber en anden virksomhed
10:	Andet:

Private har mere positivt syn på fremtiden end offentligt ansatte

Næsten halvdelen af de privat ansatte medarbejdere i undersøgelsen tror på, at arbejdspladsen vil udvikle sig positivt i løbet af det næste år. Tilsvarende positive forventninger har kun lige godt hver 3 offentligt ansatte.

De mange fusioner i det offentlige har tilsyneladende sat deres spor. Således forventer 4 ud af hver 10. offentligt ansatte, at arbejdspladsen vil udvikle sig i negativ retning. 40% af de offentligt ansatte har en forventning om, at der vil ske nedskæringer og at det betyder færre ansatte. Tilsvarende pessimistiske syn på fremtiden har kun 20% af de privat ansatte medarbejdere i undersøgelsen.



Regionale forskelle

Undersøgelsen viser, at deltagerne har forskellige forventninger til fremtiden, alt efter hvor i landet, man kommer fra. Således forventer 48% af medarbejderne fra Region Hovedstaden at arbejdspladsen udvikler sig positivt i løbet af det næste år. Tilsvarende fornemmelse har kun 30% af medarbejderne fra Region Sjælland.

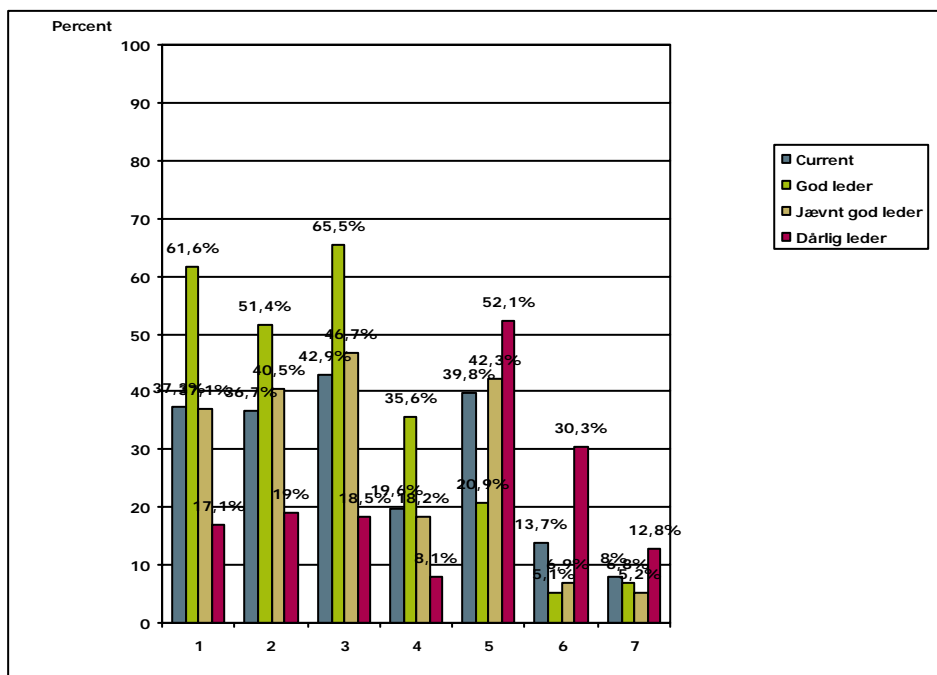
Med en god leder er udviklingsmulighederne større

Ca. 4 ud af 10 mener, at der er gode muligheder for at få andre opgaver, komme på kurser og lære nyt. Og hver 5. mener, at der er god mulighed for at gøre karriere i virksomheden. Undersøgelsen viser også at 4 ud af 10 tilsvarende mener, at der kun er få muligheder for at udvikle sig i virksomheden og hver 7. mener ikke, at der er nogen udviklingsmuligheder overhovedet.

Gode ledere er opmærksomme på udvikling af medarbejderne

Deltagerne i undersøgelsen har en markant forskellig opfattelse af udviklingsmulighederne alt efter om de har en god eller en dårlig leder. Således mener 2 ud af 3 medarbejdere med en god leder, at der er gode muligheder for at få andre opgaver og for at lære nyt. Tilsvarende positive oplevelse af udviklingsmulighederne har kun hver 5. medarbejder med en dårlig leder. 52% af medarbejderne med en dårlig leder, mener at der kun er få muligheder for at udvikle

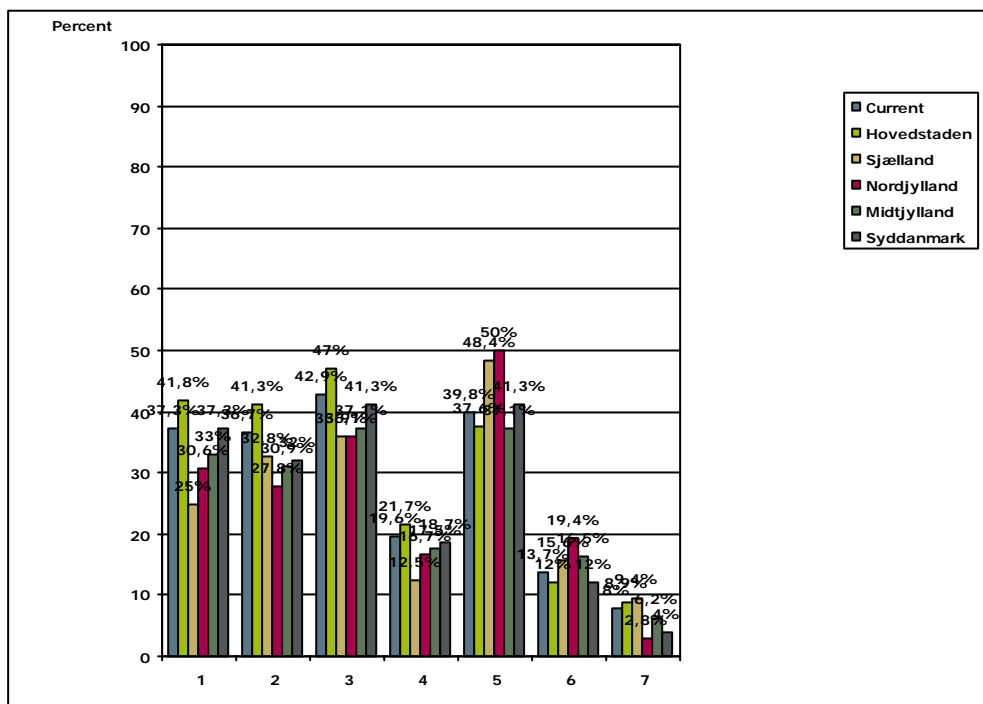
sig i virksomheden og hele 30% oplever, at der ikke er nogen udviklingsmuligheder overhovedet.



Hvordan er mulighederne for udvikling?	
1:	Der er god mulighed for at få andre arbejdsopgaver
2:	Der er god mulighed for at komme på kurser
3:	Der er god mulighed for at lære nyt
4:	Der er god mulighed for at gøre karriere i virksomheden
5:	Der er kun få muligheder for at udvikle sig i virksomheden
6:	Der er ingen muligheder for at udvikle sig i virksomheden
7:	Kommentar:

Medarbejdere i Hovedstadsregionen har større mulighed for at udvikle sig

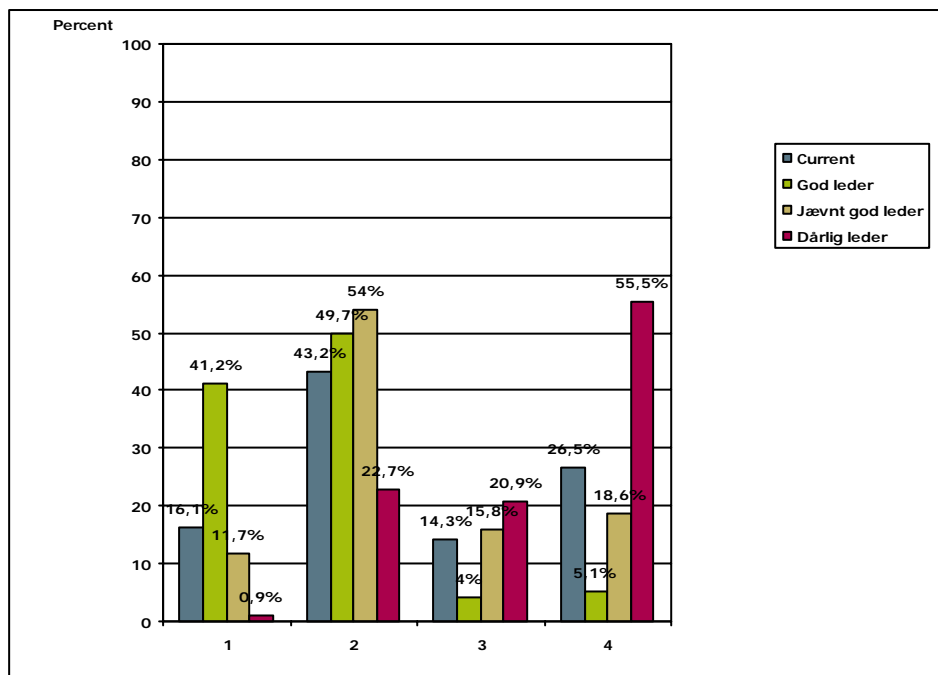
Undersøgelsen viser, at deltagerne fra Region Hovedstaden generelt mener, at de har bedre muligheder for udvikling end medarbejdere i den øvrige del af landet.



Hvordan er mulighederne for udvikling?	
1:	Der er god mulighed for at få andre arbejdsopgaver
2:	Der er god mulighed for at komme på kurser
3:	Der er god mulighed for at lære nyt
4:	Der er god mulighed for at gøre karriere i virksomheden
5:	Der er kun få muligheder for at udvikle sig i virksomheden
6:	Der er ingen muligheder for at udvikle sig i virksomheden
7:	Kommentar:

Dårlige ledere får medarbejdere til at flygte

De fleste er heldigvis glade for deres arbejde. 6 ud af 10 af deltager i undersøgelsen svarer, at de er glade for deres arbejde i hvert tilfælde det meste af tiden. Men desværre er der et relativt stort antal medarbejdere, der ikke rigtig trives. Således har 40% af deltagerne i undersøgelsen svaret, at de ikke trives rigtig og hver overvejer at søge væk.



	Er du glad for dit arbejde?
1:	Ja, jeg er meget glad for mit arbejde
2:	Ja, jeg er glad for mit arbejde det meste af tiden
3:	Nej, jeg trives ikke rigtig
4:	Nej, jeg overvejer at søge væk

Undersøgelsen viser også, at der er stor sammenhæng mellem trivslen på arbejdet og på ledelsens kvalitet. Således angiver 9 ud af 10 medarbejdere med en god leder, at de er glade for deres arbejde det meste af tiden. Derimod angiver 3 ud af 4 medarbejdere med en dårlig leder, at de ikke trives og som konsekvens heraf overvejer mere end halvdelen at se sig om efter et nyt job.

Personlige kommentarer til undersøgelsen:

Jeg var sådan set ikke i tvivl om, at god ledelse har en utrolig stor betydning for medarbejdernes trivsel og dermed også deres forhold til jobbet. Men at resultatet af undersøgelsen underbygger min fornemmelse så markant, overrasker mig alligevel lidt. For mig at se, viser det med alt tydelighed, at der ikke er nogen vej uden om. Vi må have fokus på god ledelse både når vi ansætter ledere. Og vi må prioritere at udvikle god ledelse blandt de ledere, der allerede sidder i stillingerne. Uden gode ledere kan det være svært for selv gode medarbejdere at levere gode resultater. Og gode medarbejder finder sig ikke i dårlige ledere, gode medarbejdere søger væk. Så alt i alt koster dårlige ledere rigtig mange penge for virksomhederne.

En af vores tidligere undersøgelser har vist at medarbejdere prioriterer muligheder for udvikling i jobbet meget højt. Når denne undersøgelse så viser, at 4 ud af 10 mener, at der kun er få muligheder for at udvikle sig i virksomheden, så er det ikke tilstrækkeligt. I disse år, hvor det er svært at få kvalificeret arbejdskraft bliver udviklingsmuligheder for medarbejderne et meget vigtigt element i tiltrækning og fastholdelse af medarbejderne.

Om analysen: Til undersøgelsen er anvendt det web-baserede analyseværktøj Questback. Undersøgelsen blev gennemført i januar 2007 og februar 2007 Undersøgelsen er gennemført



ved at links har været lagt på Teglkamp & Cos og StepStones hjemmesider og en række andre portaler. Alle besvarelser er anonyme.

Yderligere oplysninger

Direktør Susanne Teglkamp, Teglkamp & Co., telefon 48 22 11 41/21 60 29 99,
e-mail: ste@teglkamp.dk

Om Susanne Teglkamp

Susanne Teglkamp er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Susanne er uddannet jurist og reserveofficer og har bred erfaring fra både den private og den offentlige sektor. Hun har bl.a. være kommunaldirektør, HRdirektør i to forskellige IT-virksomheder og har i mange år arbejdet som managementkonsulent og karriererådgiver.

Om Teglkamp & Co.

Teglkamp & Co. arbejder bl.a. med ledelse, projektledelse, karriererådgivning, web-analyser, udvikling af organisation og medarbejdere. Se mere på www.teglkamp.dk