

# Hvordan kan der samarbejdes om at afdække det psykiske arbejdsmiljø?



GL



Arbejdsmiljøseminar  
Nyborg, 16-11-2015  
Tage Søndergård Kristensen  
Task-Consult

# Fører trivselsmålinger til mere trivsel?

- De allerfleste trivselsmålinger bliver ikke fulgt op på en systematisk og konsekvent måde
- De allerfleste trivselsmålinger har meget lav kvalitet. De fleste resultater er misvisende, uforståelige eller irrelevante.
- Det nytter ikke at lave en måling med høj kvalitet, hvis den ikke følges op. Det er spild at følge en undersøgelse op, hvis den ikke har høj kvalitet.
- Trivselsmålinger har alt for ofte to effekter. De skaber frustrationer blandt de ansatte og koster store summer for virksomhederne.

# Program

- Hvad skal en psykisk APV dække?
- Hvilke benchmarks skal benyttes?
- Er statistikken i orden?
- Bruger man korrelationer?
- Kan man forstå rapporterne?
- Kan man let gå fra kortlægning til handling?

# Program

- Hvad skal en psykisk APV dække?
- Hvilke benchmarks skal benyttes?
- Er statistikken i orden?
- Bruger man korrelationer?
- Kan man forstå rapporterne?
- Kan man let gå fra kortlægning til handling?

# Kortlægning – så ved du, hvor du står



# Et eksempel: Ennovas billede

- Omdømme
- Lederskab
- Nærmeste leder
- Samarbejde
- Dagligt arbejde
- Løn og ansættelse
- Faglig og personlig udvikling



Arbejdsglæde

Loyalitet

EUROPEAN  
**EMPLOYEE**  
INDEX<sup>®</sup>

# De vigtige områder: Generiske

- Krav i arbejdet. Fx arbejdsomængde.
- Arbejdets organisering. Fx indflydelse.
- Relationer. Fx anerkendelse fra kolleger.
- Individuelle dimensioner. Fx engagement.
- Ledelse. Fx ledelseskvalitet.
- Social/professionel kapital. Fx tillid.
- Psykisk velbefindende. Fx stress.
- Hertil kommer, at en psykisk APV skal inddrage sygefraværet.

# Vigtige områder: Specifikke

- Kerneopgaven – undervisning og læring
- Kvalitet
- Eleverne – motivation, uro, psykiske problemer
- Lectio, OK13/15 osv
- Videndeling
- Osv



# Overzicht

## Kort- lægningen af profes- sionel kapital

Svarprocent: **83.8%** (98 besvarelser, 117 respondenter).

	2015 point (0-100)	Landsgennemsnit point (0-100)	Difference point (0-100)
<b>Professionel kapital</b>			
Professionel kapital	67.4	-	-
Social kapital	66.7	63.7	3.0
Tillid	68.6	68.0	0.6
Retfærdighed	64.9	59.4	5.5
Samarbejdet mellem kolleger	81.6	75.9	5.7
Samarbejdet mellem ledelsen og medarbejderne	53.5	55.4	1.9
Human kapital	72.3	66.3	6.0
Beslutningskapital	63.0	-	-
<b>Kerneopgaven</b>			
Oplevet kvalitet	66.8	69.6	2.8
Kriterier for kvalitet	58.6	-	-
Eleverne: Manglende motivation	59.7	-	-
Eleverne: Støj og uro i timerne	44.3	-	-
Eleverne: Sociale og psykiske problemer	60.6	-	-
<b>Jobfaktorer</b>			
Arbejds mængde	47.3	45.5	1.8
Indflydelse i arbejdet	74.5	74.0	0.5
Mening i arbejdet	84.4	74.9	9.5
<b>Relationelle faktorer</b>			
Ledelseskvalitet	60.9	53.7	7.2
Anerkendelse fra ledelsen	57.1	64.3	7.2
Anerkendelse fra kollegerne	67.0	74.5	7.5
Anerkendelse fra eleverne	62.0	-	-
Anerkendelse fra samfundet	57.0	51.3	5.7
Mobning	9.4%	29.1%	19.7%-point
<b>Person-arbejde faktorer</b>			
Arbejde-privatlivskonflikt	50.3	40.9	9.4
Loyalitet	70.5	63.8	6.7
Tilfredshed med arbejdet	79.4	77.8	1.6
Engagement i arbejdet	79.1	74.2	4.9
<b>Helbred og velbefindende</b>			
Stress	29.6	29.0	0.6
Udbrændthed	35.4	30.8	4.6
Søvnbesvær	31.1	19.4	11.7
Selvurderet helbred	59.9	63.9	4.0

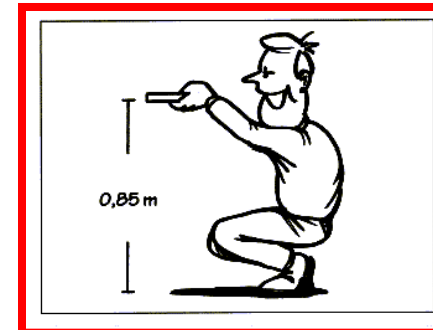
# Program

- Hvad skal en psykisk APV dække?
- **Hvilke benchmarks skal benyttes?**
- Er statistikken i orden?
- Bruger man korrelationer?
- Kan man forstå rapporterne?
- Kan man let gå fra kortlægning til handling?



# Hvorfor har vi brug for benchmark?

- I de allerfleste tilfælde siger de ”nøgne” resultater ikke folk noget. Er det godt eller skidt, når 35% har høj indflydelse? Når 25% er stressede en gang imellem? Når 60% har tillid til ledelsens udmeldinger? Det er ikke til at sige.
- Folk spørger altid: Hvordan ligger de andre? Er vi bedre eller dårligere end dem?
- Men hvad er det rigtige benchmark?



# Forskellige typer af benchmark

- *Fast benchmark.* Fx over/under et bestemt antal point eller procent.
- *Internt benchmark.* Man sammenligner enheder i en organisation med organisationens samlede niveau. (Kommune, koncern m.v.).
- *Eksternt benchmark.* Man sammenligner med noget større (Hele landet, alle kommuner, alle med kontorarbejde el.lign.).
- *Eget benchmark.* Man sammenligner med en tidligere måling.
- *Ideelt benchmark.* Man sammenligner med de bedste.
- *Gensidigt benchmark.* Man sammenligner med hinanden..

# Den store fejl er at bruge *fast benchmark*

- Dette gøres enten *direkte* ved at have en fast skala, der bruges til at vurdere, hvad der er godt eller skidt.
- Eller *indirekte* ved at man sammenligner forskellige spørgsmål eller dimensioner ”på tværs”. Dette er en fundamental brøler, idet 60 point på én skala kan være flot, mens det er elendigt på en anden skala.

# Fast benchmark hos Ennova

## Tolkning af resultatet

80 - 100  
Point



Meget høj  
Arbejdsglæde

70 - 79 Point



Høj Arbejdsglæde

60 - 69 Point



Middel Arbejdsglæde

50 - 59 Point



Lav Arbejdsglæde

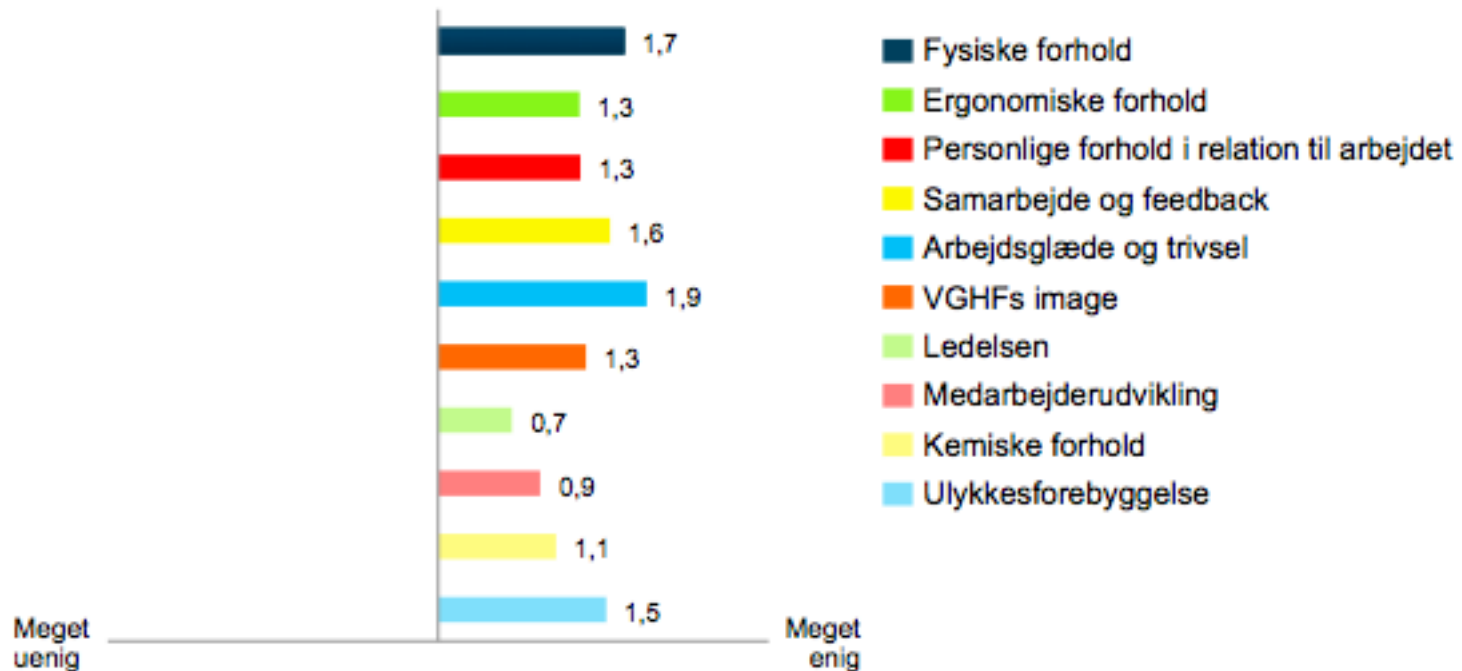
Under 50  
Point



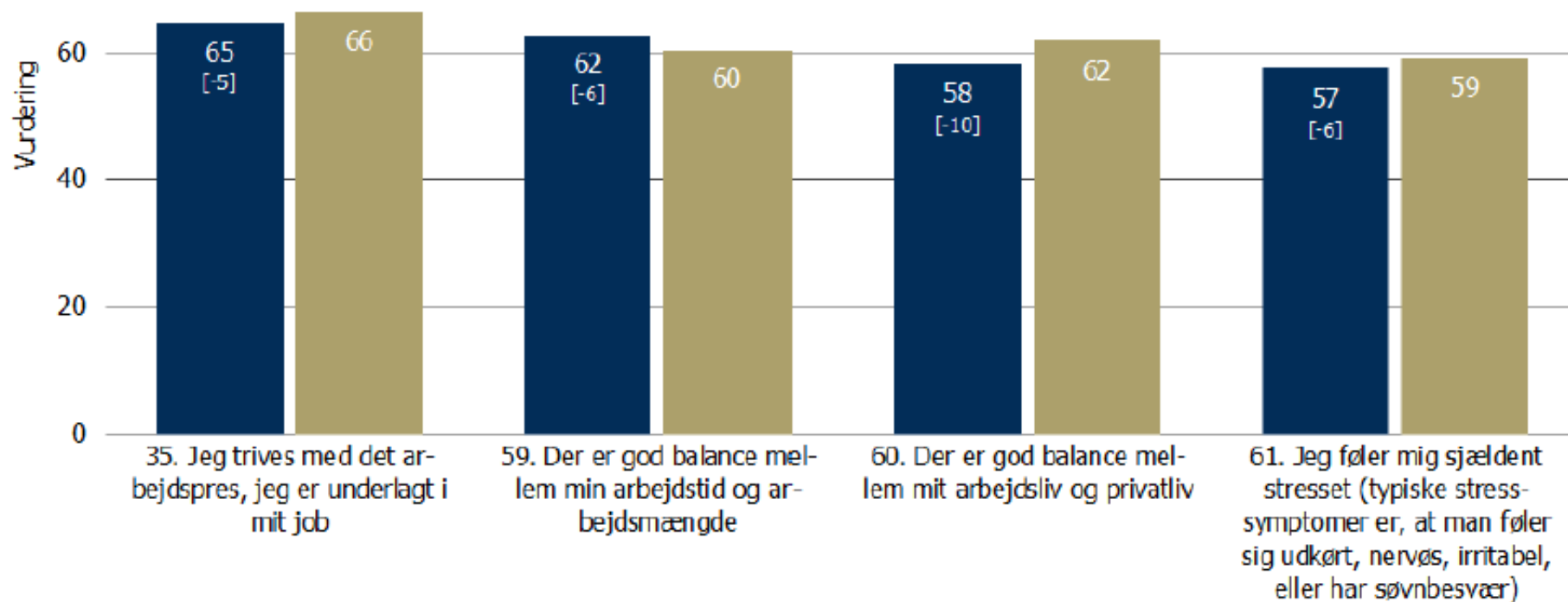
Meget lav  
Arbejdsglæde

# Fast benchmark hos Junior Consult

## Overblik over resultater



# Ennova: Gymnasie benchmark?





# Flydende benchmark: Aspekt R&D

## Indflydelse



Andel som svarer "i høj grad" eller "i nogen grad"



	Total	Personalegruppe		Alder			Andelen		
		Lærer	TAP	< 39	40-49	50 <	< 4	5-14	15 <
.....Base	155	126	29	76	28	47	71	48	31
Har du indflydelse på, hvordan du udfører dit arbejde?	98,1 98	97,6 98	100,0 100	97,4 97	96,4 96	100,0 100	97,2 97	97,9 98	100,0 100
Har du indflydelse på beslutninger om dit arbejde?	74,5 88	73,4 87	79,3 94	80,0 95	82,1 97	65,2 77	84,3 100	72,9 87	60,0 71
Har du indflydelse på forandringer på din arbejdsplads?	35,5 74	32,5 67	48,3 100	38,2 79	39,3 81	31,9 66	42,3 88	31,3 65	29,0 60
Får du informationer om f. eks. vigtige beslutninger, ændringer og fremtidsplaner i god tid?	47,7 83	47,6 82	48,3 84	50,0 87	53,6 93	42,6 74	57,7 100	37,5 65	45,2 78
Har du et godt samarbejde med din nærmeste leder?	87,7 91	85,7 89	96,6 100	88,2 91	89,3 92	87,2 90	91,5 95	87,5 91	80,6 84
Har du muligheder for at påvirke placering af dine arbejdstider?	61,9 89	61,9 89	62,1 89	69,7 100	64,3 92	51,1 73	67,6 97	68,8 99	41,9 60



# Aspekt R&D's tommelfingerregel

Man kan diskutere, hvornår et svar er tilfredsstillende, og hvornår det ikke er det. I sidste ende er vurderingen afhængig af indholdet i det enkelte spørgsmål og spørgsmålets vigtighed, set fra skolens side etc. Et sæt retningslinjer der kan bruges til fortolkning af resultater er den såkaldte 50/25-regel. Denne regel siger, at to krav skal være opfyldt, før man kan kalde et forhold tilfredsstillende:

1. Mindst 50% af svarpersonerne skal svare positivt
2. Højst 25% af svarpersonerne må svare negativt

# Forspildte muligheder for benchmark

## 4.1 Belastning

Bringer dit arbejde dig i følebesmæssigt belastende situationer

Altid	(1 - 0,9%)
Ofte	(19 - 16,7%)
Sommetider	(50 - 43,9%)
Sjældent	(35 - 30,7%)
Aldrig/næsten aldrig	(9 - 7,9%)
Ubesvaret	(0 - 0%)

Eget  
benchmark:  
Mest grønt!

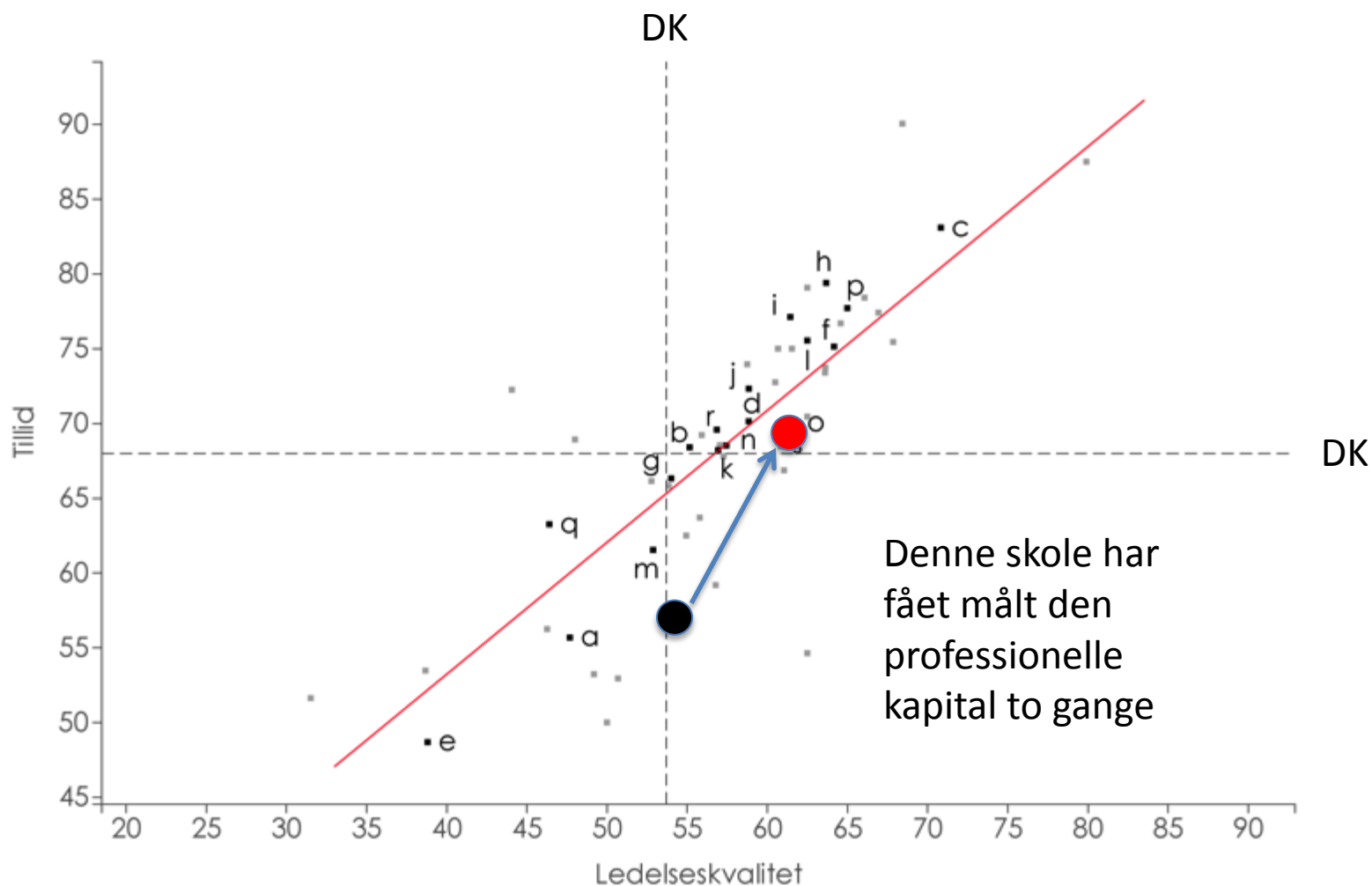
## Udviklingsoversigt

Svarprocent: **83.8%** (98 besvarelser, 117 respondenter)

**76.6%** (95 besvarelser, 124 respondenter)

	Løndagennemsnit (point (0-100))	2014 (point (0-100))	2015 (point (0-100))	Udvikling (point (0-100))
<b>Professionel kapital</b>				
Professionel kapital	-	-	67.4	-
Social kapital	63.7	-	66.7	-
Tillid	68.0	56.6	66.6	9.0
Retfærdighed	59.4	56.9	64.9	8.0
Samarbejdet mellem kolleger	75.9	-	61.6	-
Samarbejdet mellem ledelsen og medarbejderne	55.4	-	53.5	-
Human kapital	66.3	71.9	72.3	0.4
Beslutningskapital	-	59.2	63.0	3.8
<b>Kernepåværen</b>				
Oplært kvalitet	69.6	69.7	66.6	-2.9
Kriterier for kvalitet	-	52.6	58.6	6.0
Eleverne: Manglende motivation	-	-	59.7	-
Eleverne: Støj og ure i timerne	-	-	44.3	-
Eleverne: Sociale og psykiske problemer	-	-	60.6	-
<b>Jobfaktorer</b>				
Arbejdsområde	45.5	47.3	47.3	-0.0
Indflydelse i arbejdet	74.0	69.9	74.5	4.5
Mening i arbejdet	74.9	64.3	64.4	0.1
<b>Relationelle faktorer</b>				
Ledelseskvalitet	63.7	54.9	60.9	6.0
Anerkendelse fra ledelsen	64.3	54.0	57.1	3.1
Anerkendelse fra kollegerne	74.5	66.6	67.0	-1.6
Anerkendelse fra eleverne	-	66.1	62.0	-4.1
Anerkendelse fra samfundet	51.3	56.2	57.0	0.8
Mobning	29.1%	18.1%	9.4%	-6.6%-point
<b>Person-arbejde faktorer</b>				
Arbejde-privatlivskonflikt	40.9	53.7	56.3	-3.5
Loyalitet	63.8	69.6	70.5	0.7
Tilfredshed med arbejdet	77.8	76.0	79.4	1.4
Engagement i arbejdet	74.2	76.5	79.1	0.7
<b>Helbred og velbefindende</b>				
Stress	29.0	29.4	29.6	0.3
Udbrændthed	30.8	35.2	35.4	0.2
Søvnbøvær	19.4	30.2	31.1	0.9
Selvurderet helbred	63.9	60.6	59.9	-0.7

# Eksternt, gensidigt og eget benchmark: Ledelseskvalitet og tillid – 2014-2015



# Brug eksternt benchmark!

- Eksterne benchmark kan være for hele landet, for en branche, for et fag eller lignende. Ofte føler folk, at det er mere "retfærdigt" at blive sammenlignet med nogen, som man "ligner". Herved går man glip af væsentlige pointer og udfordringer. Hvis fx skoler benchmarker med andre skoler, så vil halvdelen få at vide, at deres krav er lavere end gennemsnittet, selv om disse krav udgør en væsentlig udfordring og ligger markant over landsgennemsnittet. Og omvendt for områder, hvor man ligger i den gode ende. (Sammenlignet med andre amerikanske børn er fedme-epidemien ikke så slem endda).

# Program

- Hvad skal en psykisk APV dække?
- Hvilke benchmarks skal benyttes?
- Er statistikken i orden?
- Bruger man korrelationer?
- Kan man forstå rapporterne?
- Kan man let gå fra kortlægning til handling?

# Hvorfor skalaer og dimensioner?

- Skalaer giver *overblik* og *pålidelighed*
- Hvis man vil teste en elevs evner til regning, får man et fingerpeg ved at stille ét spørgsmål. Men det giver kun to værdier: Rigtigt og forkert. Hvis man stiller flere opgaver (og de rigtige!), kan man blive langt klogere.
- To regler: Spørgsmålene skal måle det, man *ønsker* at måle (gyldighed), og man skal ikke bruge flere end højst nødvendigt. *As little as you may, as many as you must.*



# Hvordan får man point på en dimension?

- De fleste spørgsmål har fem svarkategorier.
- De tildeles point: 100, 75, 50, 25 og 0.
- Man udregner så gennemsnittet for hvert spørgsmål.
- En dimension består af 1-4 spørgsmål. Den samlede score er gennemsnittet af de spørgsmål, der indgår.
- En forskel på mindst 5 point regnes for væsentlig.

# Output fra Lectio

## 10.19 Muligheder for langsigtet undervisningsplanlægning

meget god(e)		5	6,6 %
god(e)		33	43,4 %
acceptabel/acceptable		30	39,5 %
dårlig(e)		6	7,9 %
meget dårlig(e)		2	2,6 %
ikke aktuelt for mig		0	0 %
Ubesvaret		0	0 %

# Rå procenter. Manglende overensstemmelse mellem spørgsmål og svarmuligheder

Overordnede APV spørgsmål:	Helt uenig	2	Hverken/e	4	Helt enig	Ved ikke	Gns.
	1		ller 3		5		
	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	
Læser skolen sine opgaver på en god måde?	2,8%	0,0%	47,2%	38,9%	8,3%	2,8%	3,5
Er skolens fysiske arbejdsmiljø i orden?	11,1%	36,1%	25,0%	25,0%	2,8%	0,0%	2,7
Er skolens psykiske arbejdsmiljø i orden?	13,9%	19,4%	30,6%	22,2%	13,9%	0,0%	3,0
Leder ledelsesgruppen i Albertslund skolen på en ordentlig måde?	11,1%	19,4%	27,8%	30,6%	11,1%	0,0%	3,1
Er din nærmeste leder en dygtig leder? (DHE)	2,8%	11,1%	19,4%	36,1%	25,0%	5,6%	3,7
Total							3,2

Beregning i procent, vandret. Beregningen er baseret på basis, ikke besvarede undtaget.

# 4 svarmuligheder er ikke godt

## 3.1 Forberedelse på skolen

Jeg har generelt gode muligheder for at forberede mig på skolen



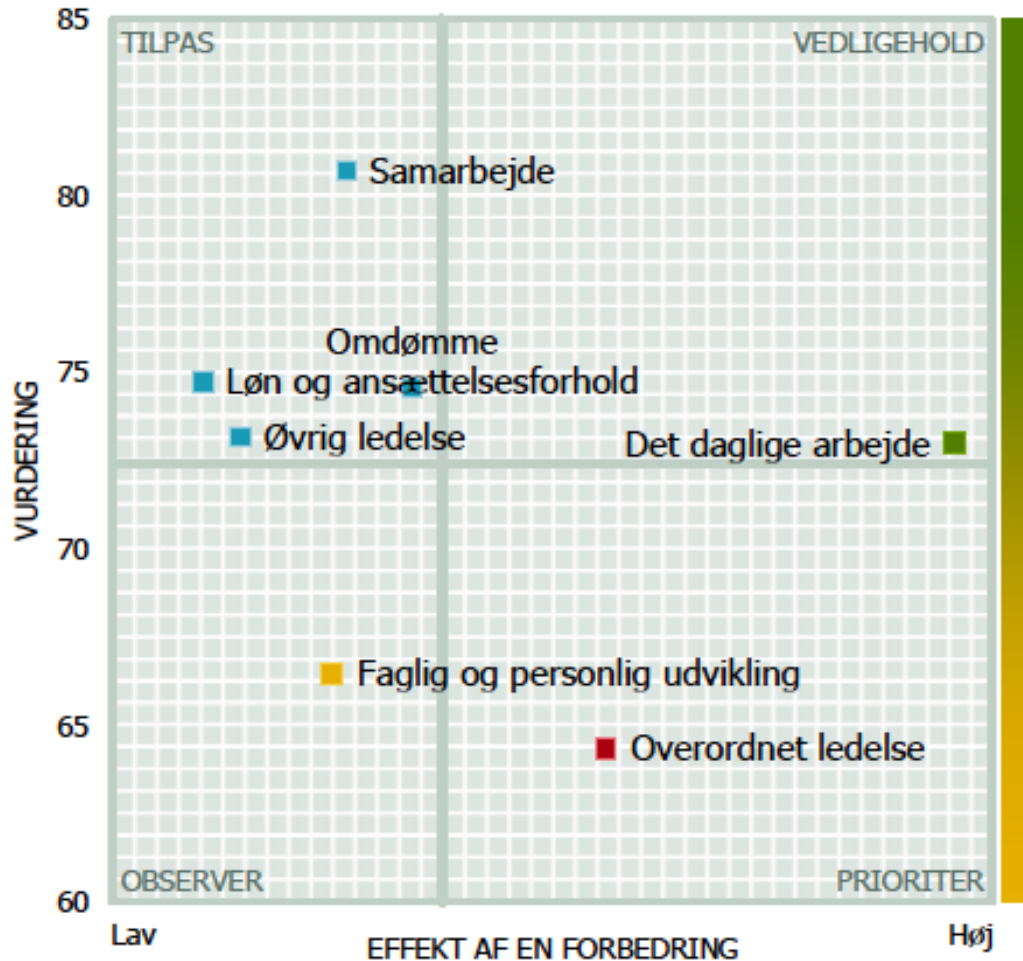
# Program

- Hvad skal en psykisk APV dække?
- Hvilke benchmarks skal benyttes?
- Er statistikken i orden?
- **Bruger man korrelationer?**
- Kan man forstå rapporterne?
- Kan man let gå fra kortlægning til handling?

# At fortolke en statistisk sammenhæng som en årsagssammenhæng

- Denne fejl er ret almindelig, men den burde ikke begås af et professionelt firma. Ennova har så at sige sat denne misforståelse i system gennem den konsekvente brug af prioriteringskortet. Dette har andre firmaer kopieret.
- Det er både en statistisk og en ledelsesmæssig fejl at lade beslutninger afhænge af en statistisk sammenhæng. Det er ikke computeren, der kan fortælle, hvad lederen skal gøre.

# Dobbeltfejl: Ennovas prioriteringsfigur



- PRIORITER**  
Overordnet ledelse
- VEDLIGEHOOLD**  
Det daglige arbejde
- TILPAS**  
Omdømme  
Øvrig ledelse  
Samarbejde  
Løn og ansættelsesforhold
- OBSERVER**  
Faglig og personlig udvikling

# Hvorfor er en korrelation ikke det samme som en årsagssammenhæng?

- Der er ikke styr på tidsfaktoren
- Der kan være forstyrrende tredje faktorer (confounding)
- Der kan være selektion (både negativ og positiv) (det giver bias)
- Der kan være informationsbias (De glade svarer positivt – lige meget hvad man gør ved dem. De sure gør det modsatte)
- Der kan være manglende variation (man får kun korrelationer, når noget varierer)



# Den største faldgrube



- Det værste ved at forveksle korrelationer med årsagssammenhænge er, at man bruger disse sammenhænge til at pege på, hvad *der bør gøres* ("Hvordan prioriterer vi fremadrettet?").
- Det er *ikke* computeren, der udøver ledelse. Det er *heller* ikke computeren, der skaber godt samarbejde.
- Prioritering fastlægges hverken af korrelationer eller af røde eller grønne søjler.

# Program

- Hvad skal en psykisk APV dække?
- Hvilke benchmarks skal benyttes?
- Er statistikken i orden?
- Bruger man korrelationer?
- Kan man forstå rapporterne?
- Kan man let gå fra kortlægning til handling?

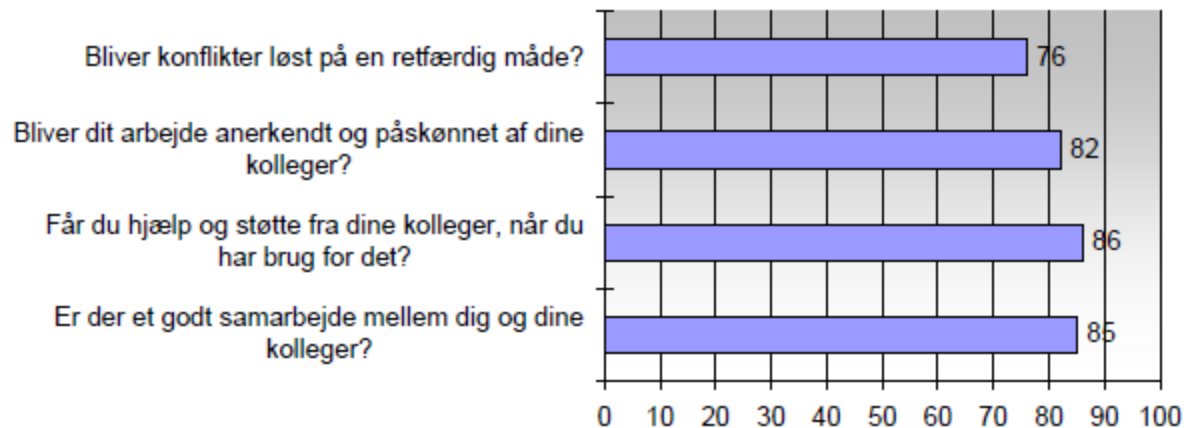
# Præsentation af svarfordeling med syv svarmuligheder



Kan denne formidling forstås af nogen?

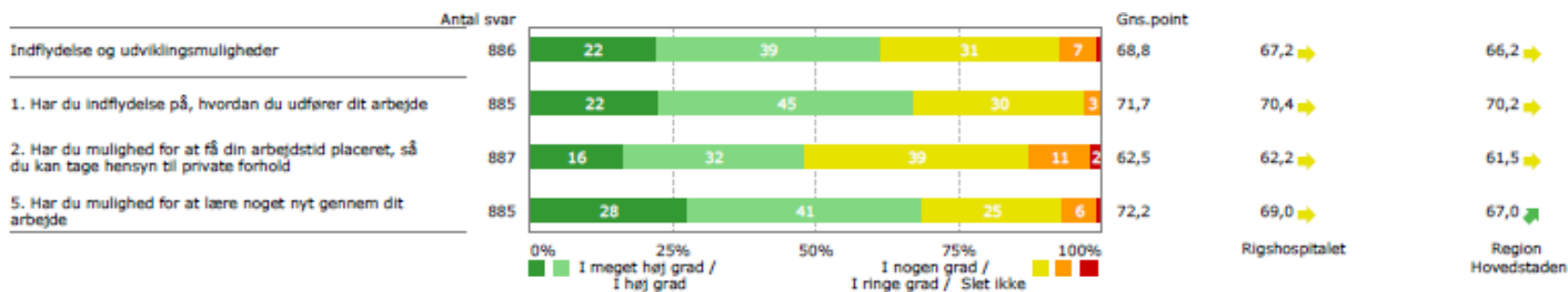
# Hvordan tolker man dette resultat fra Trivselsmeter?

## 4 Samarbejde: Indeks



■ Indeks

# Eller dette fra Rambøll?



# Aspekt R&D forklarer

I hver datacelle angives to tal: ¶

¶

1. → Øverste tal i hver celle er enten procentandelen af svarpersoner, som opfylder kriteriet (Indekskriterium). ¶
2. → Indekstallet angiver, hvor langt personalegruppen procentuelt ligger fra den personalegruppe, som har klaret sig bedst på spørgsmålet. Det er det nederste tal i hver celle. Hvis indekstallet fx er 90, betyder det, at der i den pågældende personalegruppe var 10% færre, der opfyldte indekskriteriet end i personalegruppen med det bedste resultat. ¶

¶

# Program

- Hvad skal en psykisk APV dække?
- Hvilke benchmarks skal benyttes?
- Er statistikken i orden?
- Bruger man korrelationer?
- Kan man forstå rapporterne?
- Kan man let gå fra kortlægning til handling?

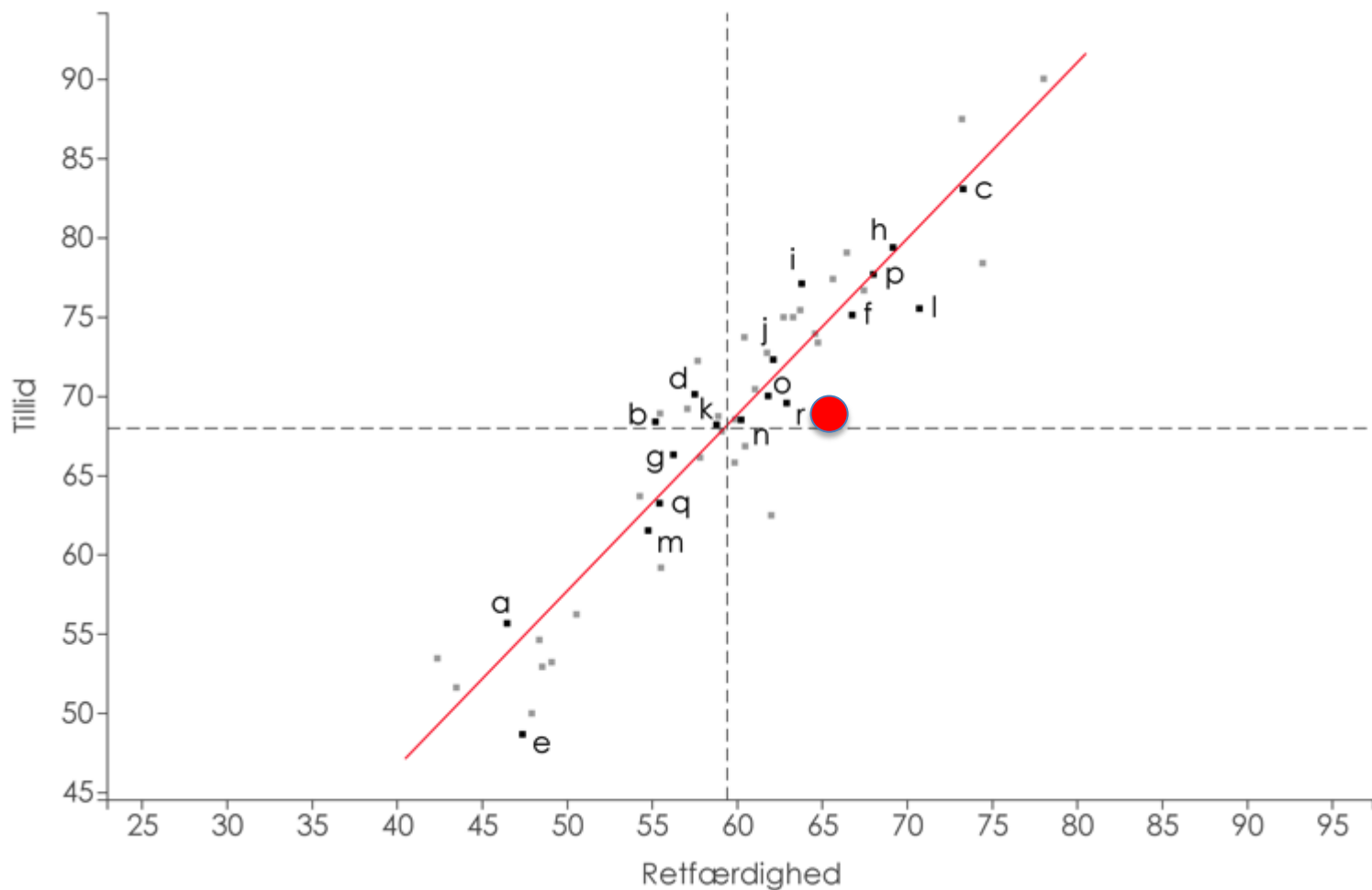
# Hvordan skal man gøre?

- Man skal skabe overblik og indsigt
- Et samlet overblik over de enkelte arbejdspladser/afdelinger
- Indsigt i, hvordan de enkelte dimensioner er målt og vurderet
- Et samlet overblik over organisationen
- Nogle samlede overblik over enhedernes placering

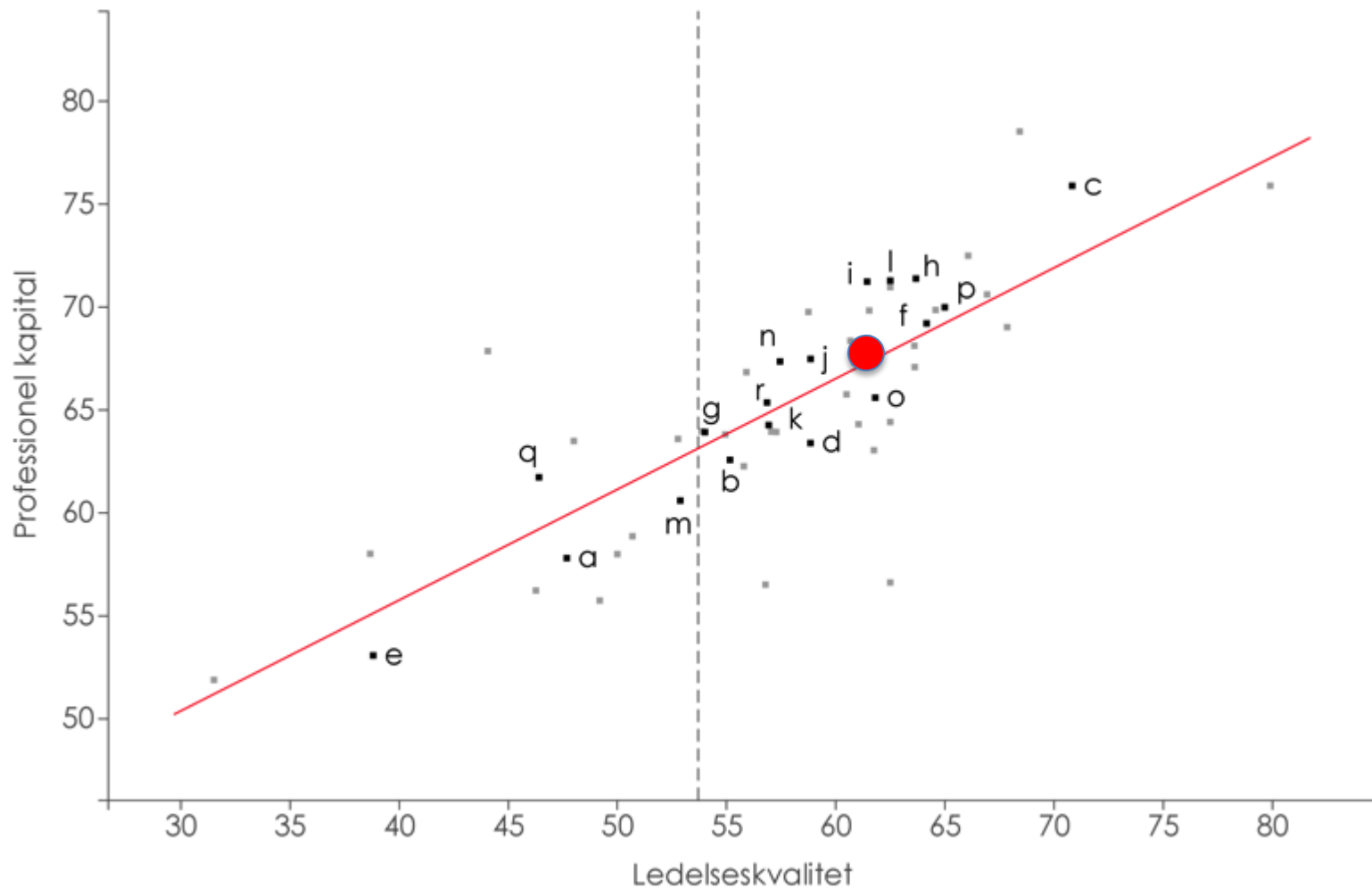


	<b>Professionel kapital</b>								<b>Kerneopgaven</b>					<b>Jobfaktorer</b>			<b>Relationelle faktorer</b>					<b>Person-arbejde faktorer</b>				<b>Helbred og velbefindende</b>				
	Professionel kapital	Social kapital	Tillid	Reifærdighed	Samarbejdet mellem kolleger	Samarbejdet mellem ledelsen og medarbejderne	Human kapital	Beslutningskapital	Oplevet kvalitet	Kriterier for kvalitet	Eleverne: Manglende motivation	Eleverne: Støj og uro i timerne	Eleverne: Sociale og psykiske problemer	Arbejds mængde	Indflydelse i arbejdet	Mening i arbejdet	Ledelseskvalitet	Anerkendelse fra ledelsen	Anerkendelse fra kollegerne	Anerkendelse fra eleverne	Anerkendelse fra samfundet	Mobning	Arbejde-privatlivskonflikt	Loyalitet	Tilfredshed med arbejdet	Engagement i arbejdet	Stress	Udbrændthed	Søvnbesvær	Selvurderet helbred
Efterår 2015	65.5	64.9	69.6	60.3	73.9	51.3	72.1	59.6	63.2	54.9	53.0	43.5	40.4	50.3	71.3	82.5	58.4	60.6	60.3	59.6	53.7	76.3	52.8	72.5	79.2	79.7	32.0	35.9	28.0	62.1
a (93.3%)	57.8	61.1	65.7	66.8	77.6	49.7	72.1	50.2	57.7	45.4	54.0	46.0	33.9	53.8	63.4	80.2	47.7	68.8	62.8	54.5	53.2	74.3	55.1	62.9	71.4	75.0	35.7	38.2	30.8	66.8
b (85.2%)	62.6	61.8	68.4	55.2	64.4	48.8	67.4	58.5	63.9	47.1	57.8	45.3	36.0	50.1	63.8	77.8	55.2	60.3	50.5	50.5	49.8	74.0	57.3	66.4	74.7	77.8	34.8	39.1	30.6	61.3
c (88.1%)	75.9	78.2	83.1	73.3	79.9	61.3	74.7	72.8	65.9	71.1	44.9	33.0	30.7	45.0	77.4	83.2	70.8	72.1	65.4	60.3	58.5	71.5	69.0	86.1	87.8	83.2	29.1	29.1	24.5	65.7
d (65.5%)	63.4	63.8	70.1	57.5	69.4	53.2	67.4	59.0	61.9	58.9	39.6	37.5	26.5	49.7	68.1	82.9	58.8	58.9	58.7	59.2	54.8	23.9	60.8	70.8	74.6	81.4	34.1	37.4	27.7	61.7
e (100.0%)	53.1	64.0	68.7	67.4	71.9	63.3	66.4	44.7	63.9	38.9	47.4	36.8	31.6	57.2	61.8	79.6	58.8	57.8	57.8	53.9	48.7	5.3	45.4	58.6	68.4	68.4	28.9	32.2	33.6	63.2
f (87.5%)	69.2	70.9	75.1	66.8	75.2	54.1	74.9	61.8	66.7	62.1	52.4	40.2	33.4	48.5	73.6	82.7	64.2	62.9	58.5	58.9	53.9	74.6	69.0	82.1	87.4	81.8	29.3	32.1	25.3	62.4
g (84.3%)	63.9	61.3	66.3	56.3	72.4	51.2	72.2	58.2	70.1	60.4	35.1	28.4	19.3	47.2	69.2	84.7	54.0	60.6	61.3	63.2	59.0	30.2	53.8	71.9	82.9	80.2	29.9	35.9	27.8	63.4
h (86.0%)	71.4	74.3	79.4	69.2	71.2	54.2	73.4	66.4	68.7	60.8	50.8	41.8	26.4	46.1	74.2	81.9	63.7	66.8	58.3	60.4	59.0	72.0	67.5	80.7	83.6	80.1	29.2	31.7	27.2	63.5
i (89.6%)	71.2	70.5	77.1	63.8	75.9	64.9	77.3	65.9	67.1	52.2	55.5	43.2	35.6	51.7	77.5	86.3	61.4	60.9	64.3	60.6	51.3	73.3	54.5	79.8	83.3	83.2	35.0	36.5	25.6	68.3
j (81.8%)	67.5	67.2	72.3	62.1	72.6	53.7	74.9	60.3	66.2	58.0	56.3	43.3	43.6	46.3	72.2	82.1	58.9	63.1	59.4	59.7	56.3	21.6	47.2	75.4	81.3	79.0	27.2	28.8	24.4	65.6
k (78.1%)	64.3	63.5	68.2	58.8	74.2	49.8	72.1	57.2	62.7	51.2	53.2	37.9	49.4	49.3	69.8	82.2	56.9	60.1	61.6	61.8	51.9	77.6	62.5	70.6	77.1	78.4	32.8	36.7	28.7	59.9
l (71.7%)	71.3	73.1	75.5	70.7	75.0	50.3	75.7	65.0	65.4	51.4	62.7	57.3	50.5	50.7	79.3	85.4	62.4	60.1	59.4	61.8	55.4	73.0	54.3	74.8	82.4	82.3	30.4	33.0	24.3	66.1
m (76.1%)	60.6	58.2	61.5	54.8	73.5	39.8	70.7	52.9	62.3	47.7	50.4	35.4	31.3	49.1	67.5	80.8	52.9	65.7	59.1	60.4	50.0	3.0	61.6	71.6	77.1	78.4	34.9	40.3	26.5	64.6
n (56.4%)	67.4	64.4	68.5	60.2	77.0	51.4	76.1	61.6	64.9	54.6	55.0	52.5	28.5	47.4	76.3	87.7	57.5	59.1	64.0	61.8	54.9	74.3	53.1	73.7	83.9	82.9	26.8	27.9	22.8	64.7
o (89.2%)	65.6	65.9	70.0	61.8	76.0	57.2	72.3	58.6	59.8	54.2	55.8	44.2	54.5	54.4	67.9	82.9	61.8	61.1	63.5	60.8	53.1	20.5	54.1	72.0	79.7	80.1	34.8	38.7	35.3	59.8
p (98.4%)	70.0	72.9	77.7	68.0	72.6	55.8	73.5	63.6	62.9	62.9	50.5	39.9	34.6	42.5	71.7	81.0	65.0	69.9	57.8	58.8	54.6	70.2	47.9	83.5	81.9	84.6	30.4	32.3	28.8	66.3
q (81.5%)	61.7	59.3	63.3	55.4	75.6	42.1	71.0	54.8	59.4	57.8	63.4	58.3	43.4	54.2	69.6	82.9	46.4	66.3	63.8	58.3	49.5	9.9	55.1	66.0	76.6	79.0	33.0	38.4	26.0	62.9
r (77.5%)	65.4	66.2	69.6	62.9	67.9	65.2	77.0	52.8	64.5	45.0	60.0	45.0	53.0	50.4	73.0	83.1	54.9	64.8	62.4	60.5	57.3	25.8	57.3	74.6	81.7	79.0	31.9	32.3	29.0	64.8
s (83.8%)	67.4	66.7	68.6	64.9	81.6	53.5	72.3	63.0	66.8	58.6	59.7	44.3	60.6	47.3	74.5	84.4	60.9	57.1	67.0	62.0	57.0	9.4	50.3	70.5	79.4	79.1	29.6	35.4	31.1	59.9

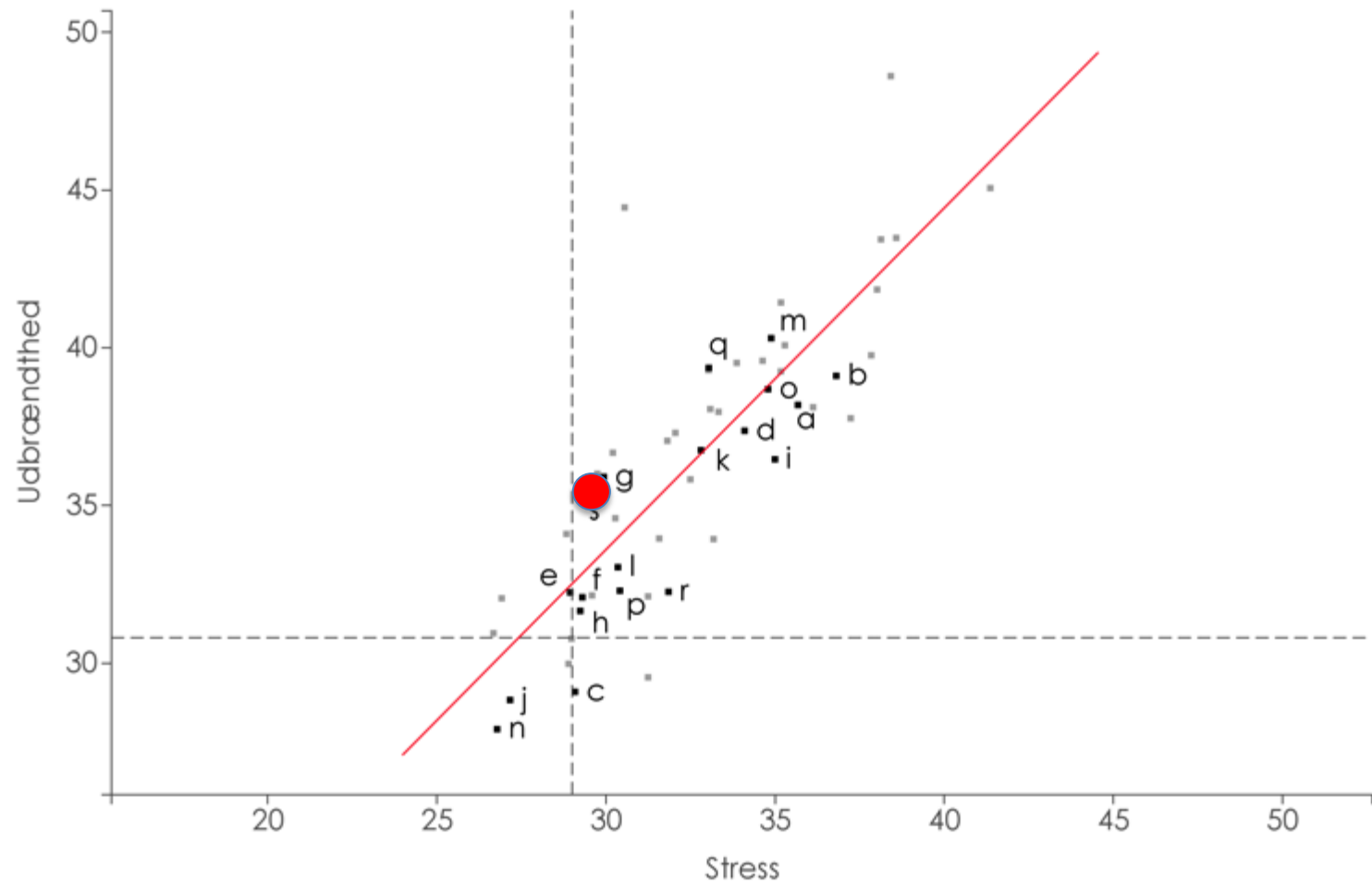
# Retfærdighed og tillid 2015



# Ledelseskvalitet og professionel kapital 2015



# Stress og udbroændthed – 2015



# Husk!

- En sammenhæng er ikke nødvendigvis en årsagssammenhæng
- Figurerne viser, hvordan landet ligger, men ikke hvorfor
- Ved at studere variationen mellem skolerne får man indblik i, hvad der er muligt

I virkeligheden kan man få overblik over en arbejdsplads ved hjælp af ganske få figurer.

Det er ikke nok at stille de rigtige spørgsmål. De skal danne fornuftige dimensioner. Der skal bruges et relevant benchmark.

Og man skal lave simple figurer.

Ikke bruge korrelationer.

# Trivselsundersøgelser

- ”For 92% af alle de medarbejdere, som har medvirket i en trivselsundersøgelse sker der ingen forbedringer. 8% oplever, at der handles på en relevant måde i forlængelse af undersøgelserne. At måle trivsel uden handling skaber ringere trivsel”.

Jacob Storch. Rambøll. 10-9-2010.

Tak for opmærksomheden

