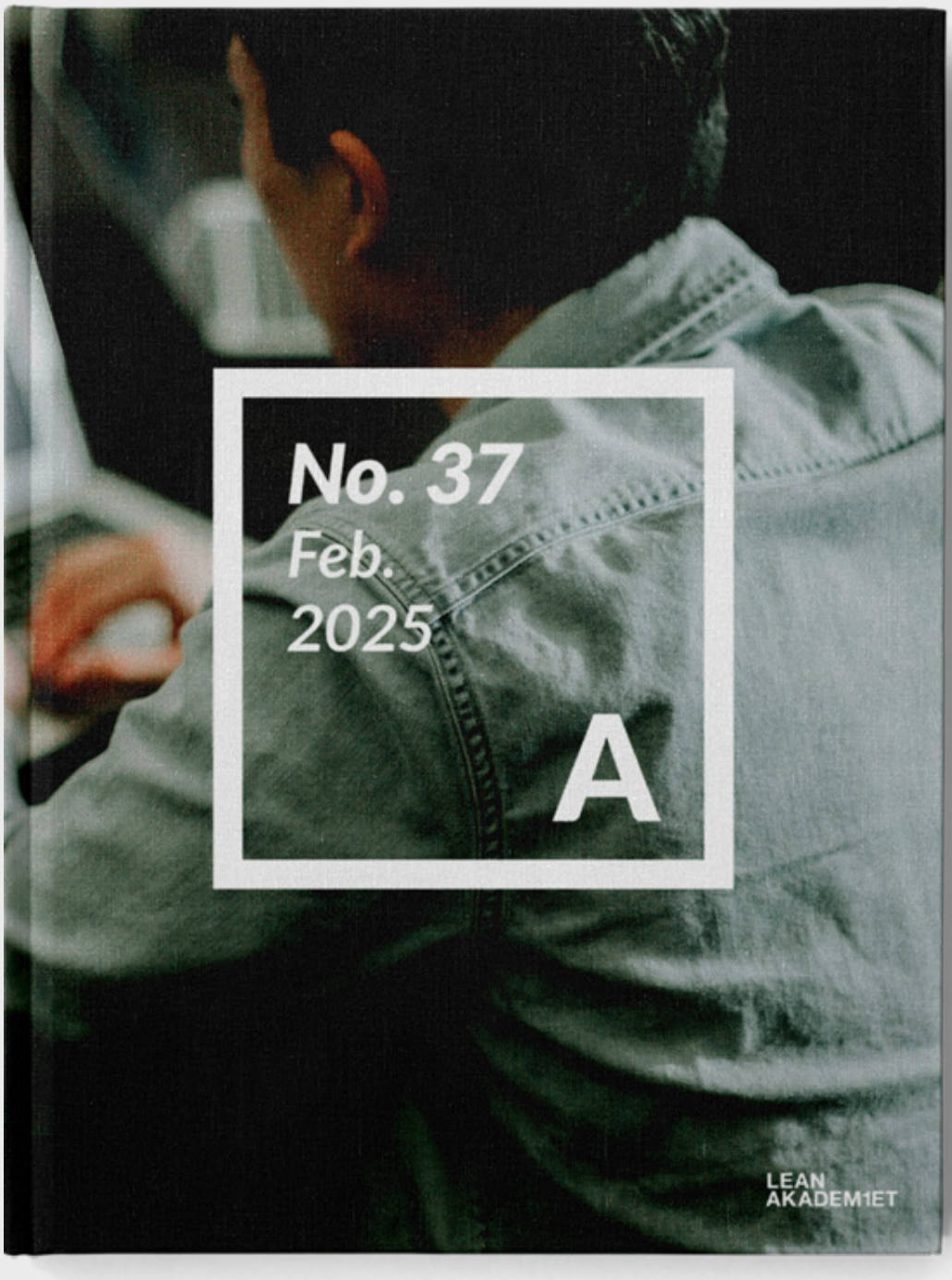
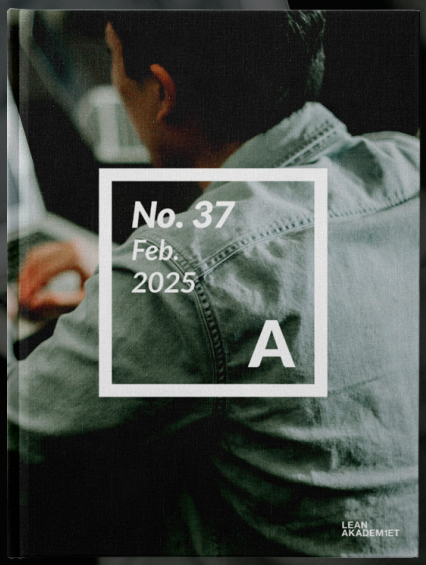
© 2025
Lean Akademiet



LEAN LEDELSE OG COACHING

#DAGLIGE-TAVLEMØDER, #FEEDBACK-OG-LÆRINGSMILJØER, #MEDARBEJDERINVOLVERING



10 FEBRUAR 2025

MÅLING AF MEDARBEJDERTILFREDSHED

Medarbejdertilfredshed er en afgørende faktor for en virksomheds succes. Tilfredse medarbejdere er ofte mere produktive, engagerede og loyale over for deres arbejdsplads.



HENRIK SCHALECH

Henrik forener læring, ledelse og forbedringskultur og tror på, at varig udvikling begynder med mennesket.

10 FEBRUAR 2025

Herunder fremhæves fire vigtige grunde til at fokusere på medarbejdertilfredshed:

1. Øget motivation og engagement

Medarbejdere, der trives, er ofte mere engagerede i deres arbejde. Ifølge en metaanalyse fra Gallup (2022) har virksomheder med højt medarbejderengagement 21% højere rentabilitet og 17% højere produktivitet sammenlignet med dem med lavt engagement (“State of the Global Workplace”, Gallup).

2. Lavere sygefravær og personaleomsætning

Utilfredse medarbejdere har en højere tendens til at være sygemeldte eller sige deres job op. Harvard Business Review har påvist, at virksomheder med en god arbejdskultur har op til 41% lavere sygefravær og 59% lavere personaleomsætning (“We’re Still Lonely at Work”, HBR).

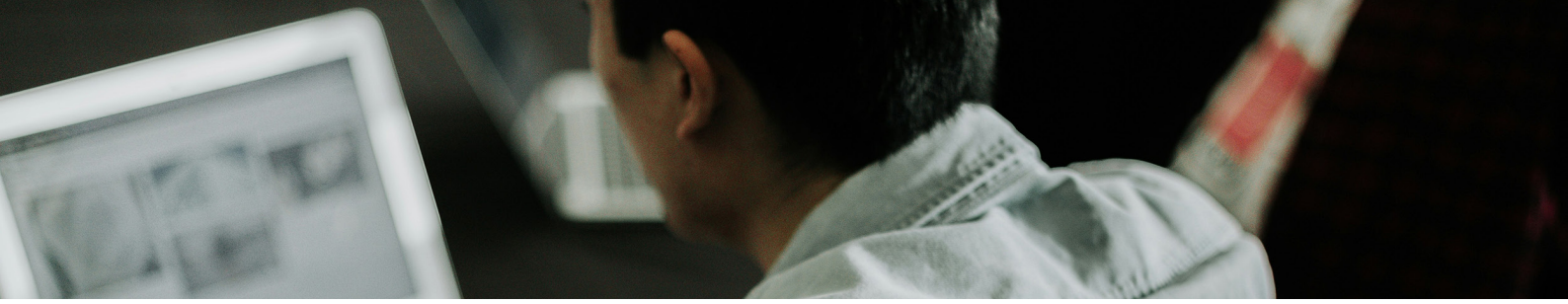
3. Bedre samarbejde og innovation

Når medarbejdere er glade, er de mere tilbøjelige til at samarbejde og komme med kreative løsninger. Undersøgelser fra MIT Sloan Management Review viser, at virksomheder med en stærk medarbejdertilfredshed har en højere innovationsrate (“Measuring the Benefits of Employee Engagement”, MIT).

4. Kvalitet og kundetilfredshed

Ifølge en rapport fra Forbes har virksomheder med høj medarbejdertilfredshed også højere kundetilfredshed, hvilket i sidste ende kan føre til øget produktivitet og indtjening (“Why Employee Satisfaction Is A Key Indicator Of Company Health, Forbes)”.

Derfor er det vigtigt at måle medarbejdertilfredshed systematisk for at identificere styrker og



forbedringsområder i organisationen.

Metoder til måling

Der findes flere metoder til at måle medarbejdertilfredshed, herunder:

1. Spørgeskemaundersøgelser
    - Den mest anvendte metode, hvor medarbejderne besvarer anonyme spørgeskemaer om deres tilfredshed, engagement og trivsel
    - Kan indeholde Likert-skalaer, åbne spørgsmål og specifikke indikatorer

2. Medarbejdersamtaler og feedbacksessions
    - En mere personlig tilgang, hvor ledere får direkte feedback fra medarbejderne
    - Kan give dybere indsigt i specifikke udfordringer

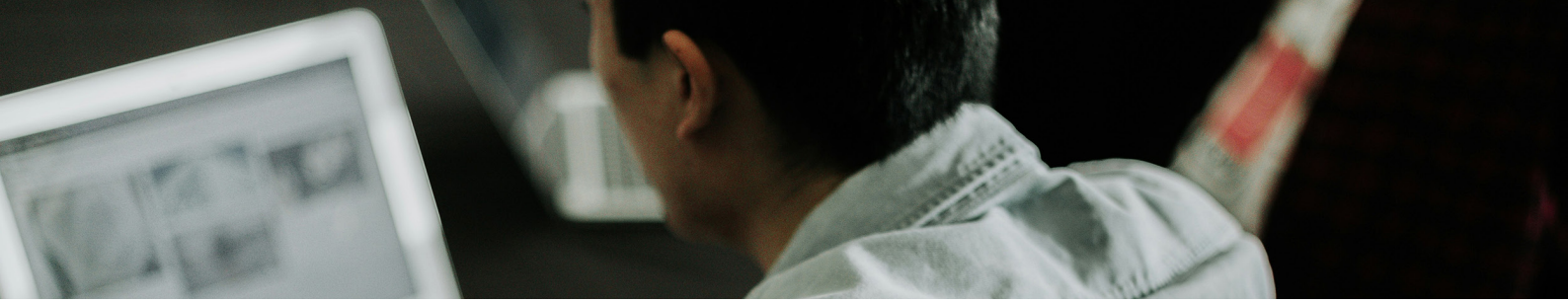
3. Pulsmålinger
    - Korte, hyppige målinger (ugentlige eller månedlige) for at få en kontinuerlig indikation af medarbejdertilfredsheden

4. Net Promoter Score (NPS) for medarbejdere
    - En enkel metode, hvor medarbejdere svarer på spørgsmålet: "Hvor sandsynligt er det, at du vil anbefale denne arbejdsplads til en ven eller kollega?"
    - Giver en hurtig indikation af den overordnede tilfredshed

5. Observation og dataanalyse
    - Brug af HR-data som sygefravær, personaleomsætning og performance-målinger til at få en indirekte indsigt i medarbejdernes trivsel

6. Definerede trivselsfaktorer
    - En metode, hvor medarbejdere og ledere i fællesskab definerer, hvad der er vigtigt for at trives på arbejdspladsen

      Dette kan inkludere konkrete faktorer såsom:
        - Arbejdsredskaber og ressourcer: Er det nødvendige værktøj og udstyr til stede og i god stand? Har medarbejderne adgang til de rette materialer for at udføre deres arbejde effektivt?
        - Tydelighed i arbejdsopgaver: Er opgaver og ansvar klart defineret? Ved medarbejderne, hvad der forventes af dem, og hvordan deres arbejde bidrager til virksomhedens mål?
        - Instrukser og retningslinjer: Er der lettilgængelige vejledninger og procedurer, der understøtter arbejdet? Har medarbejderne de nødvendige oplysninger for at løse opgaver korrekt og sikkert?
        - Kompetenceudvikling og oplæring: Er der adgang til relevant oplæring og træning? Bliver medarbejderne løbende opkvalificeret til at håndtere nye udfordringer?

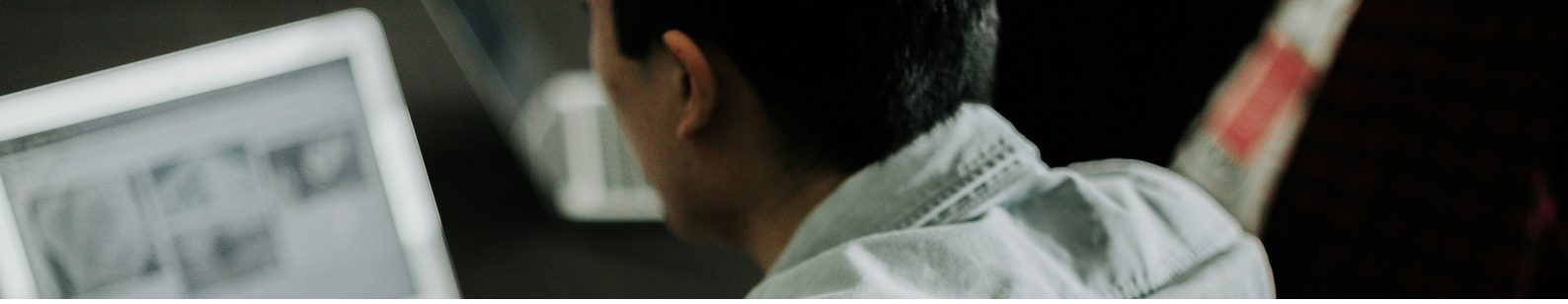


- Arbejdsbyrde og balance: Er arbejdsopgaverne realistiske og balancerede? Er der tid til at udføre opgaverne grundigt uden unødigt stress?
- Støtte fra ledelsen: Modtager medarbejderne den nødvendige støtte og feedback fra deres ledere? Er der en åben og konstruktiv dialog om forbedringer og udviklingsmuligheder?
- Socialt og psykologisk arbejdsmiljø: Er der en kultur, hvor medarbejdere føler sig værdsat, respekteret og inkluderet? Er der et godt samarbejde og positive relationer på arbejdspladsen?

Det er vigtigt at pointere, at det er det enkelte team, der selv definerer kriterierne for trivsel, ikke en central funktion. Dette er fordi, der kan være forskellige ting, der bidrager til trivsel i forskellige afdelinger. Efter fastlæggelsen af disse kriterier kan man regelmæssigt evaluere, om de opfyldes og tage handling, hvis de ikke gør.

De første 5 af ovenstående målemetoder initieres og drives ofte af centrale HR-afdelinger. De giver et overblik over den generelle trivsel på et givent tidspunkt. Flere af dem lider af en forsinkelse i forhold til kommunikation og efterfølgende indsatser.

Derimod iværksættes og drives metode 6 af medarbejdere og leder i fællesskab og foregår i forbindelse med tavlemøder.



Eksempel på at arbejde med definerede trivselsfaktorer

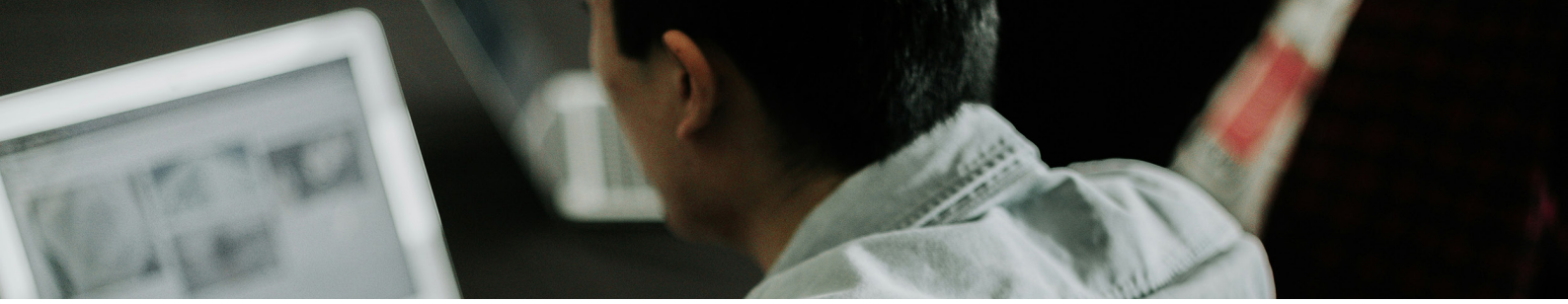
Der afholdes en workshop, hvor medarbejdere og ledere i fællesskab bliver enige om de vigtigste udsagn, de selv mener, skal være tilstede for at have et godt arbejdsmiljø. Disse overskrifter skal konkretiseres i eksempler og skrives på team tavlen.

I forbindelse med tavlemødet taler teamet om trivsel ved, i fællesskab, at score hvorvidt at teamet og lederen lever op til udsagnene eller ej. Her kan man lave forskellige målemetoder. Det kan man fx hvis minimum 5 ud af 7 udsagn er opfyldte, sætter medarbejderen en grøn smiley – hvis 4 eller mindre er opfyldte sættes en rød smiley.

Trivsel	
Arbejdsredskaber og ressourcer Det nødvendige værktøj og udstyr til stede og i god stand. Jeg har adgang til de rette materialer for at udføre mit arbejde effektivt.	
Tydelighed i arbejdsopgaver: Opgaver og ansvar er klart defineret. Jeg ved, hvad der forventes af mig - og hvordan mit arbejde bidrager til virksomhedens mål.	
Instrukser og retningslinjer: Der er lettilgængelige vejledninger og procedurer, der understøtter arbejdet. Jeg har de nødvendige oplysninger for at løse opgaver korrekt og sikkert.	
Kompetenceudvikling og oplæring: Der er gennemført relevant oplæring og træning. Jeg bliver løbende opkvalificeret til at håndtere nye udfordringer.	
Arbejdsbyrde og balance: Arbejdsopgaverne er realistiske og balancerede. Der er tid til at udføre opgaverne grundigt uden unødigt stress.	
Støtte fra ledelsen: Jeg modtager den nødvendige støtte og feedback fra min leder. Der er en åben og konstruktiv dialog om forbedringer og udviklingsmuligheder.	
Socialt og psykologisk arbejdsmiljø: Der er en kultur, hvor jeg føler mig værdsat, respekteret og inkluderet. Der et godt samarbejde og positive relationer på arbejdspladsen.	
Samlet Score 	

Tabel 1 - Trivselsfaktorer
I dette eksempel er alle udsagn defineret af teamet som værende det der, når det er tilstede, giver tilfredshed.

Det giver en simpel måling, som er udgangspunkt for en kort snak på tavlemøderne. På de områder hvor der scores rød smiley, defineres korrigerende handlinger med indsats, ansvarlig og deadline til opfølgning på næste tavlemøde:



Emne (rød i måling)	**Trivsel**	**Ansvarlig:**	**Deadline:**
Der er gennemført relevant oplæring og træning	Kompetencematrix opdateres - og manglende træninger planlægges til afholdelse med udgangen i denne måned.	PLA	xx.yy.zzzz
Jeg modtager den nødvendige støtte og feedback fra min leder	Der gennemføres 1:1 samtaler i næste uge.	DIYS	qq.yy.zzzz

Tabel 2 - Tavlemøder
Områder hvor der scores rød smiley, defineres korrigerende handlinger med indsats, ansvarlig og deadline til opfølgning på næste tavlemøde.

Det kræver naturligvis tillid i teamet at kunne lave denne øvelse. Og ikke mindst få det til at fungere på tavlemøderne. Det er lederens fornemste opgave at skabe denne tillid i teamet.

Hvordan anvendes resultaterne?

(Gælder for alle de nævnte 6 metoder)

For at skabe reel værdi skal resultaterne af medarbejdertilfredshedsanalyser omsættes til konkrete handlinger:

- Kommunikér resultaterne – Vær åben omkring undersøgelsens resultater og inddrag medarbejderne i processen.
- Udvikl handlingsplaner – Identificér specifikke områder for forbedring og implementér relevante initiativer.
- Følg op og evaluer – Gentag målingerne regelmæssigt og justér indsatsen baseret på feedback.

Medarbejdertilfredshed som strategisk løftestang - fra måling til handling

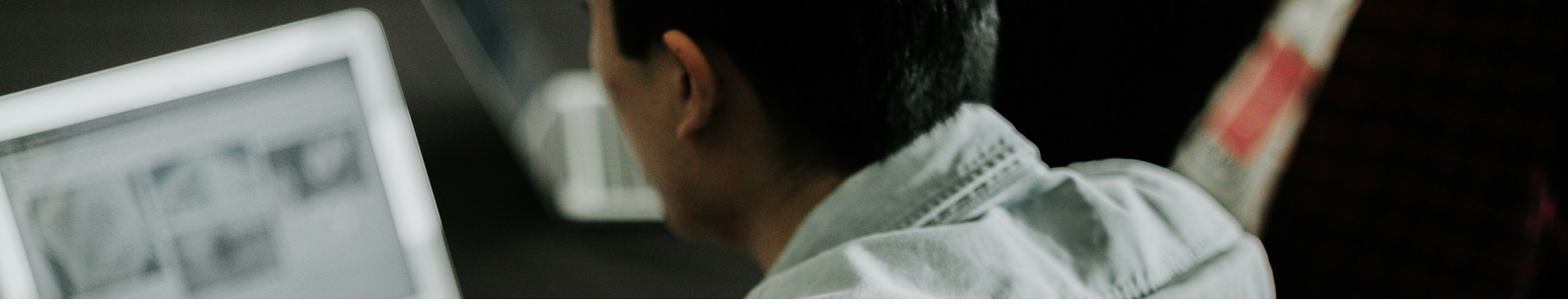
En systematisk tilgang til måling af medarbejdertilfredshed er afgørende for at skabe en positiv arbejdskultur. Ved at forstå medarbejdernes behov og handle på feedback kan virksomheden styrke arbejdspladsen og forbedre både trivsel og performance.

Målingen i sig selv er dog ikke nok – det er den efterfølgende handling, der gør forskellen. Hvis medarbejderne oplever, at deres input bliver hørt og brugt aktivt til at skabe forbedringer, vil det øge deres engagement og motivation. Omvendt kan det føre til skuffelse og mistillid, hvis undersøgelsesresultater ikke omsættes til konkrete tiltag.

Det er også vigtigt at huske, at medarbejdertilfredshed ikke er en statisk størrelse. Forventninger, behov og arbejdsbetingelser ændrer sig over tid - og derfor bør virksomheder løbende tilpasse deres indsats for at sikre et vedvarende godt arbejdsmiljø.

Ved at integrere medarbejdertilfredshed som en fast del af virksomhedens strategi kan man skabe en arbejdsplads, hvor medarbejderne trives, udvikler sig og yder deres bedste – til gavn for både dem selv og virksomheden.

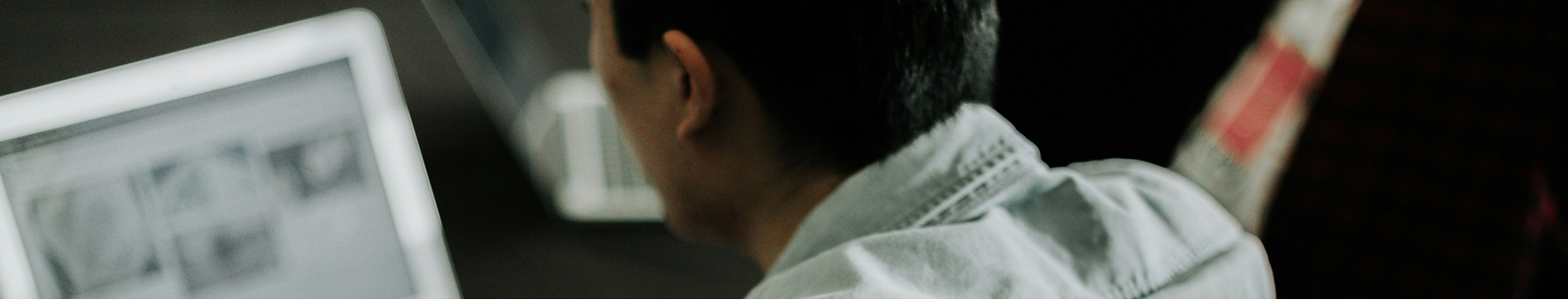
Få faglig viden og lad dig inspirere i vores **LA Library**



Tabel 1 - Trivselsfaktorer

I dette eksempel er alle udsagn defineret af teamet som værende det der, når det er tilstede, giver tilfredshed.

Trivsel	
Arbejdsredskaber og ressourcer Det nødvendige værktøj og udstyr til stede og i god stand. Jeg har adgang til de rette materialer for at udføre mit arbejde effektivt.	
Tydelighed i arbejdsopgaver: Opgaver og ansvar er klart defineret. Jeg ved, hvad der forventes af mig - og hvordan mit arbejde bidrager til virksomhedens mål.	
Instrukser og retningslinjer: Der er lettilgængelige vejledninger og procedurer, der understøtter arbejdet. Jeg har de nødvendige oplysninger for at løse opgaver korrekt og sikkert.	
Kompetenceudvikling og oplæring: Der er gennemført relevant oplæring og træning. Jeg bliver løbende opkvalificeret til at håndtere nye udfordringer.	
Arbejdsbyrde og balance: Arbejdsopgaverne er realistiske og balancerede. Der er tid til at udføre opgaverne grundigt uden unødigt stress.	
Støtte fra ledelsen: Jeg modtager den nødvendige støtte og feedback fra min leder. Der er en åben og konstruktiv dialog om forbedringer og udviklingsmuligheder.	
Socialt og psykologisk arbejdsmiljø: Der er en kultur, hvor jeg føler mig værdsat, respekteret og inkluderet. Der et godt samarbejde og positive relationer på arbejdspladsen.	
Samlet Score 	



Tabel 2 - Tavlemøder

Områder hvor der scores rød smiley, defineres korrigerende handlinger med indsats, ansvarlig og deadline til opfølgning på næste tavlemøde.

Emne (rød i måling)	**Trivsel**	**Ansvarlig:**	**Deadline:**
Der er gennemført relevant oplæring og træning	Kompetencematrix opdateres - og manglende træninger planlægges til afholdelse med udgangen i denne måned.	PLA	xx.yy.zzzz
Jeg modtager den nødvendige støtte og feedback fra min leder	Der gennemføres 1:1 samtaler i næste uge.	DIYS	qq.yy.zzzz