

Ledertilbagemelding

Grupperet i

- Generel lederadfærd
- Kommunikation
- Beslutningsevne
- Motivation og delegering
- Omsorg og anerkendelse
- Opgaveledelse
- Overblik og forandringsvilje
- Samarbejde

Beslutningsevne

Bevidstgørelse om medarbejderes opfattelse – selverkendelse/ambition

- **Kræver** øget informationsniveau om opgave/kompleksitet i huset
- **Tilbud:** Sørge for øget information til huset via intranet, mail mm
- Med generel forklaring på, hvad opgaver indebærer (samspil) specifikt og ved eksempler

Formulere klare og realistiske mål

- **Kræver** tilbagemelding på de enkelte opgaver
- Mulighed for større egenplanlægning (faseopdeling, tidsestimering)
- **Tilbud:** daglig opfølgning evt genoptagelse af anvendelse af Teammanager

De gode råd

- Bedre til at håndtere konflikter. Træffer nogle gange lidt hurtige beslutninger
- Husk som leder bliver du nødt til at træffe nogle beslutninger, der ikke gør alle tilfreds og du kan ikke gøre alle tilfredse
- Han skal ikke uddelegere arbejde henover hovedet på medarbejderne.

- Han har problemer med at afsætte ressourcer til opgaverne
- Begrænse sig lidt i sine initiativer. Fokuser mere på de højst prioriterede opgaver
- Lad være med at tage for mange nye opgaver til afdelingen

- Sørge for at medarbejderne har klare afgrænsede arbejdsområder

- Gøre sig klart, hvad de enkelte medarbejder har af arbejdsopgaver, hvad opgaverne reelt indebærer og hvor der faktisk ydes en stor indsats
- Diskuter og hør mere på medarbejderne. Pres ikke for mange forskellige arbejdsopgaver ned over medarbejderne

- Arbejde lidt mindre. Sæt hælene i oftere overfor andre afdelingers krav.
- Tydeliggør afdelingens vigtighed i ledergruppen
- Formidle og holde fast i afdelingens mål overfor ledelsen.

Medarbejdertilfredshed

Bedre en Dansk BiblioteksCenter generelt

- Kendskab til kunders brug af Dansk BiblioteksCenter's produkter
- Fysisk arbejdsplads
- Der lyttes til ønsker
- Tillid til Dansk BiblioteksCenter's udvikling
- Man deltager aktivt i planlægningen af egne uddannelsesaktiviteter
- Mulighed for at lære nye ting, der kan bruges i arbejdet
- Beslutningsprocessen synes klar og hurtig

Dårligere end Dansk BiblioteksCenter generelt

- Arbejdsglæde
- Kolleger er ikke gode til at anerkende en god indsats
- Kræfter tilovers efter en arbejdsdag
- Selvbestemmelse over arbejdstempo

Ressourcetilførsel

Lave score

2,0	Sp.41	Jeg har kræfter tilovers
2,5	Sp.11	Mine kollegaer i afdelingen er GODE til at anerkende..
	Sp.20	Jeg ser jobrotation som en god mulighed for udvikling
	Sp.25	Vi løser samarbejds-mæssige problemer hurtigt og effektivt
	Sp.50	Jeg føler at jeg selv kan bestemme arbejdstempoet
3,0	Sp. 12	Kommunikationsformen i Dansk BiblioteksCenter er åben og direkte
	Sp.14	Forandringsprocessen har være positiv
	Sp.22	Vi har gode muligheder for at føre husets beslutninger ud i livet
	Sp. 24	Dansk BiblioteksCenter er god til at formidle og forklare visioner
	Sp. 31	Vi er gode til at samarbejde på tværs
	Sp. 33	Vi har et godt kendskab
	Sp.43	Fastholder kun
	Sp.44	Gode til at lære
	Sp. 47	
	Sp. 48	
	Sp. 49	resultatløn
	Sp. 50	
	Sp. 51	
	Sp. 52	

Sp. 52

Indsatsområder for sektionen

- Ressourceallokering
- Opgavemængden og dens fordeling/prioritering
- Personlig planlægning (kursus)

Jørgen Rishøj

Medarbejdervurderinger

Pkt. 44 Her gør min nærmeste leder det godt

Kommentarer

God til at lytte og handle derefter. God til at huske at der også skal være noget socialt "hygge" i afdelingen.

Han er god til at lytte. Han prøver at tildele os spændende opgaver.

Giver frihed i opgavernes udformning

Han lytter til uddannelses ønsker og kurser. Han kom til med inspiration til et stykke arbejde.

Skabe god stemning i afdelingen. Opgavefordeling.

Sætter nye aktiviteter i gang. Inddrager medarbejderne i projekter. Interesserer sig socialt for medarbejderne.

Pkt. 45 Her kan min nærmeste leder gøre det bedre

Kommentarer

Bedre til at håndtere konflikter. Træffer nogle gange lidt hurtige beslutninger.

Han har problemer med at afsætte ressourcer til opgaverne.

Han skal IKKE uddelegere arbejde henover hovedet på medarbejderne. Formidle og holde fast i afdelingens mål over ledelsen. Sørge for at medarbejderne har klare afgrænsede arbejdsområder.

Tydeliggør afdelingens vigtighed i ledergruppen

Begrænse sig lidt i sine initiativer. Fokuserer mere på de højst prioriterede projekter.

Pkt. 46 Et godt råd til min nærmeste leder

Kommentarer

Husk som leder, bliver du nødt til at træffe nogle beslutninger, der ikke gør alle tilfreds og du kan ikke gøre alle tilfredse.

Lad være med at tage for mange nye opgaver til afdelingen.

Gøre sig klart hvad de enkelte medarbejdere har af arbejdsopgaver, hvad opgaverne reelt indebærer og hvor der faktisk ydes en stor indsats.

Diskuter og hør mere på medarbejderne, f.eks. i indkøbet af UNI-center. Pres ikke for mange forskellige arbejdsopgaver ned over medarbejderne.

Arbejde lidt mindre. Sæt hælene i oftere overfor andre afdelingers krav.

Pkt. 47 Generelle kommentarer til ledelsen

Kommentarer

Lytte lidt mere til mellemlederne.

Ledelsesopbygningen er for pyramidalsk. Der fokuseres for meget på de skillelinjer der udgøres af sektioner og afdelinger.

Vær ikke fastlåst i lønforhandlinger med medarbejdere i EDB-afd. - det giver kun et dårligt arbejdsklima og irritation. Omstruktureringen foregik henover hovedet på medarbejderne.

Vi kan sagtens få arbejde uden for DBC(!) til en højere løn.

En ledelse som skal bruge et analyseinstitut til at måle medarbejder tilfredsheden har ikke føling med medarbejderne!

Dårlig ide at sprede ressourcerne til andre afdelinger. De fokuserer for meget på bibliotekarer.

Det er positivt at magtstanden på DBC er lille. Hold fast ved fødselsdagsfesten! Sæt ikke mere i gang end I kan følge op på.

Stikord til tilbagemelding **Jørgen Rishøj**

Lederevaluering

Styrker	Udviklingspotentiale
<p>Generel lederadfærd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Synlighed • Repræsenterer afdelingen godt - afdelingens "mand" 	<p>Generel lederadfærd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bedre formidling af mål og strategier • Udsende klare og entydige signaler • Opfattelse af ledergruppen som et team - evt. tydeliggøre ledelsessammenhøringen uden at det går ud over tilhørsforhold til afdeling • Lydhørhed overfor medarbejdernes synspunkter
<p>Kommunikation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generelt en stærk side • Orienterer om beslutninger • Overensstemmelse mellem handlinger og ord • Drøfte hvad man skal gøre for at nå mål • God til at lytte 	<p>Kommunikation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modtagelighed overfor kritik <p><i>egne målsætning</i> <i>itale</i> <i>ansvar</i></p>
<p>Beslutningsevne:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Repræsentere afdelingen i ledelsesgruppen • Konflikt håndtering 	<p>Beslutningsevne:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bevidstgørelse om medarbejders opfattelse - selverkendelse/ambition ? • Formulere klare og realistiske mål • Synliggøre åbenhed overfor diskussion <p><i>*</i></p>
<p>Motivation og delegering:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inddrager medarbejdere i fordeling af deres arbejde • Tillid til medarbejdere • Uddelegering opgå af de spændende opgaver • Kender og udnytter medarbejders forskelligheder 	<p>Motivation og delegering:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opmærksomhed på hvornår medarbejders behov ER er opfyldt • De nødvendige informationer til medarbejderne <p><i>di f</i></p>
<p>Omsorg og anerkendelse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interesserer sig for medarbejdernes trivsel og følger op på personlige mål • Tildeler medarbejderne æren • Giver sig tid til at hjælpe medarbejdere • Ris/ros • Opmærksomhed på hvornår medarbejders har brug for støtte 	<p>Omsorg og anerkendelse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • -

<p>Opgaveledelse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gennemførelse af medarbejdersamtaler • Formulering af klare mål • Sørge for ressourcer • Sørge for gode systemer og arbejdsgange • Lede og fordele arbejdet 	<p>Opgaveledelse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • -
<p>Overblik og forandringsvilje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sikrer fornyelse og udvikling • Følger op og gør noget ved mangelfuld indsats • Overblik • Støtter og opfordrer til initiativer 	<p>Overblik og forandringsvilje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forklaring og formidling af DBC's overordnede vision, mål og strategier
<p>Samarbejde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bidrager til at skabe en gode stemning • Holdfølelse - teambuilding • Afdelingsmøder 	<p>Samarbejde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fremme samarbejdet på tværs af afdelinger

- Generelt stærk i lederrollen, såvel faglige som mellemmenneskelige aspekter.
- ledelsesgruppen står som sådan svagt overfor afdelingen - enestående i DBC
- Afdelingen synes generelt fjernere fra den øvrige virksomhed

Medarbejdertilfredshedsmåling:

Overordnede afdelingsspecifikke resultater

Positive forhold	Kritiske forhold
<ul style="list-style-type: none"> • Aktiv deltagelse i fastsættelse af mål for arbejde, samt planlægning af uddannelsesaktiviteter • Godt kendskab til hvordan kunderne bruger DBC's produkter • Man er indstillet på at hjælpe hinanden • Gode muligheder for faglig udvikling • Den fysiske arbejdsplads • DBC er god til at gennemføre visioner og mål • Personlige mål for, hvad man skal nå i sit arbejde 	<ul style="list-style-type: none"> • Kolleger er ikke gode til at anerkende en god indsats • Ikke åben og direkte kommunikationsform i DBC • Samarbejdsproblemer løses hverken hurtigt eller effektivt • Samarbejde på tværs af fagområder og afdelinger • Man opfordres ikke til at udvikle sine samarbejdsfærdigheder • Der er ikke kræfter tilovers efter endt arbejdsdag - udbrændthed ?

6
6

<ul style="list-style-type: none"> • Tillid til at DBC er inde i en god udvikling • Klare mål for afdeling • Mulighed for selv at planlægge og organisere arbejde • Klarhed over, hvordan eget arbejde bidrager til at realisere afdelingens og DBC's mål • Udfordringer • Arbejder konstant på at forbedre ydelse • Gode til at synliggøre resultater af arbejde • Mulighed for at lære nyt • Information om ændringer • Anvendelse og udvikling af færdigheder 	<ul style="list-style-type: none"> • Man fastholder ikke kun den administration og de procedurer der er til gavn for kunden • Ikke ens kvalitetsnormer • Man kan ikke selv bestemme sit arbejdstempo • Ikke alle bidrager til at man har det godt i afdelingen • Man har ikke ofte mulighed for åben dialog med ledelsen om konsekvenserne af større beslutninger
--	--

→
1
0
1
0

Afviselser i forhold til DBC generelt:

Bedre end DBC generelt	Dårligere end DBC generelt
<ul style="list-style-type: none"> • Kendskab til kunders brug af DBC's produkter • Fysisk arbejdsplads • Der lyttes til ønsker • Tillid til DBC's udvikling • Man deltager aktivt i planlægning egne af uddannelsesaktiviteter • Mulighed for at lære nye ting, der kan bruges i arbejdet • Beslutningsprocessen synes klar og hurtig 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbejdsglæde • Kolleger er ikke gode til at anerkende en god indsats • Kræfter tilovers efter en arbejdsdag • Selvbestemmelse over arbejdstempo

Consulting
Group

Dansk BiblioteksCenter
Jørgen Rishøj

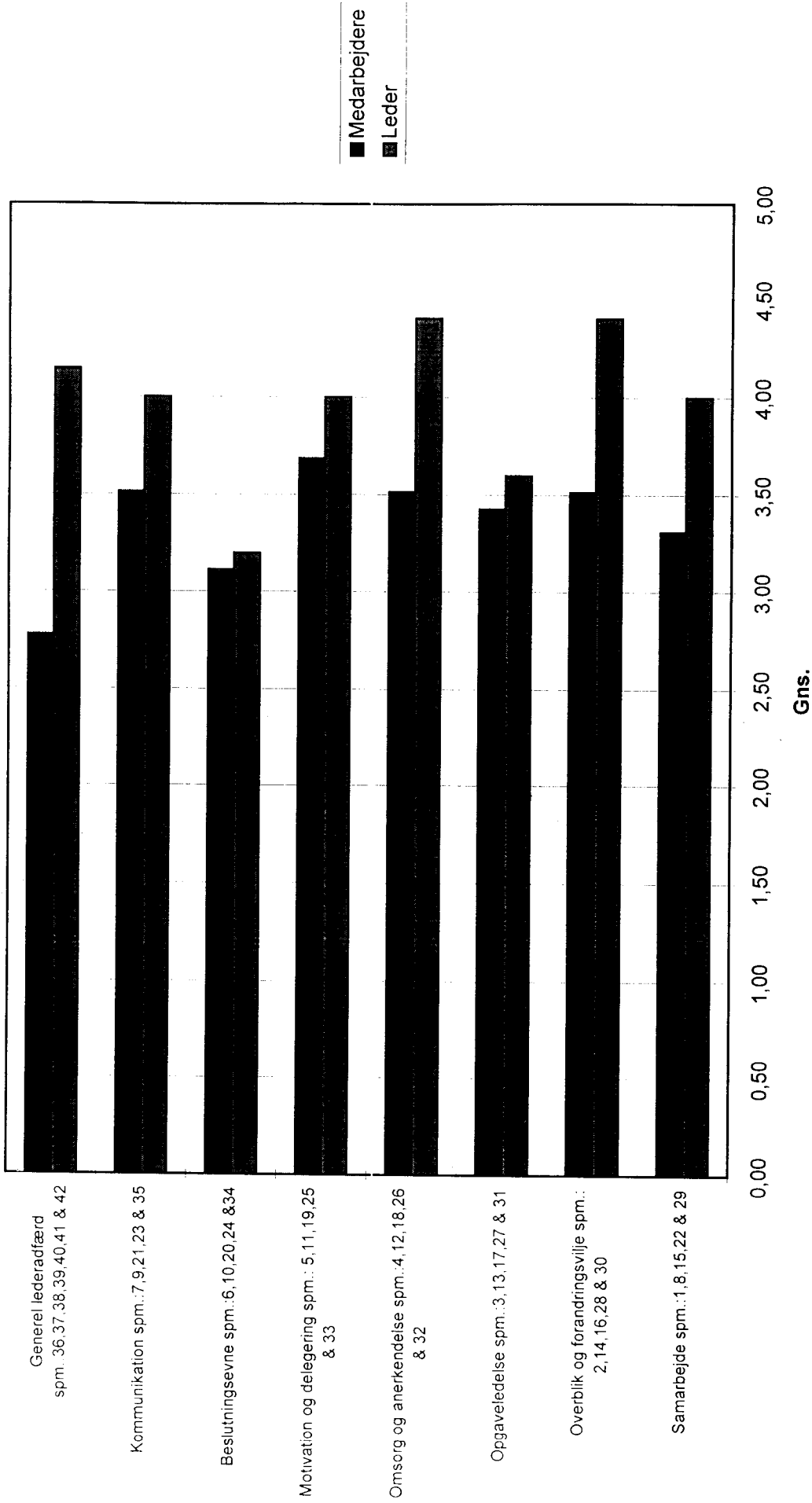
Dansk Bibliotekscenter

Creating Business Advantage

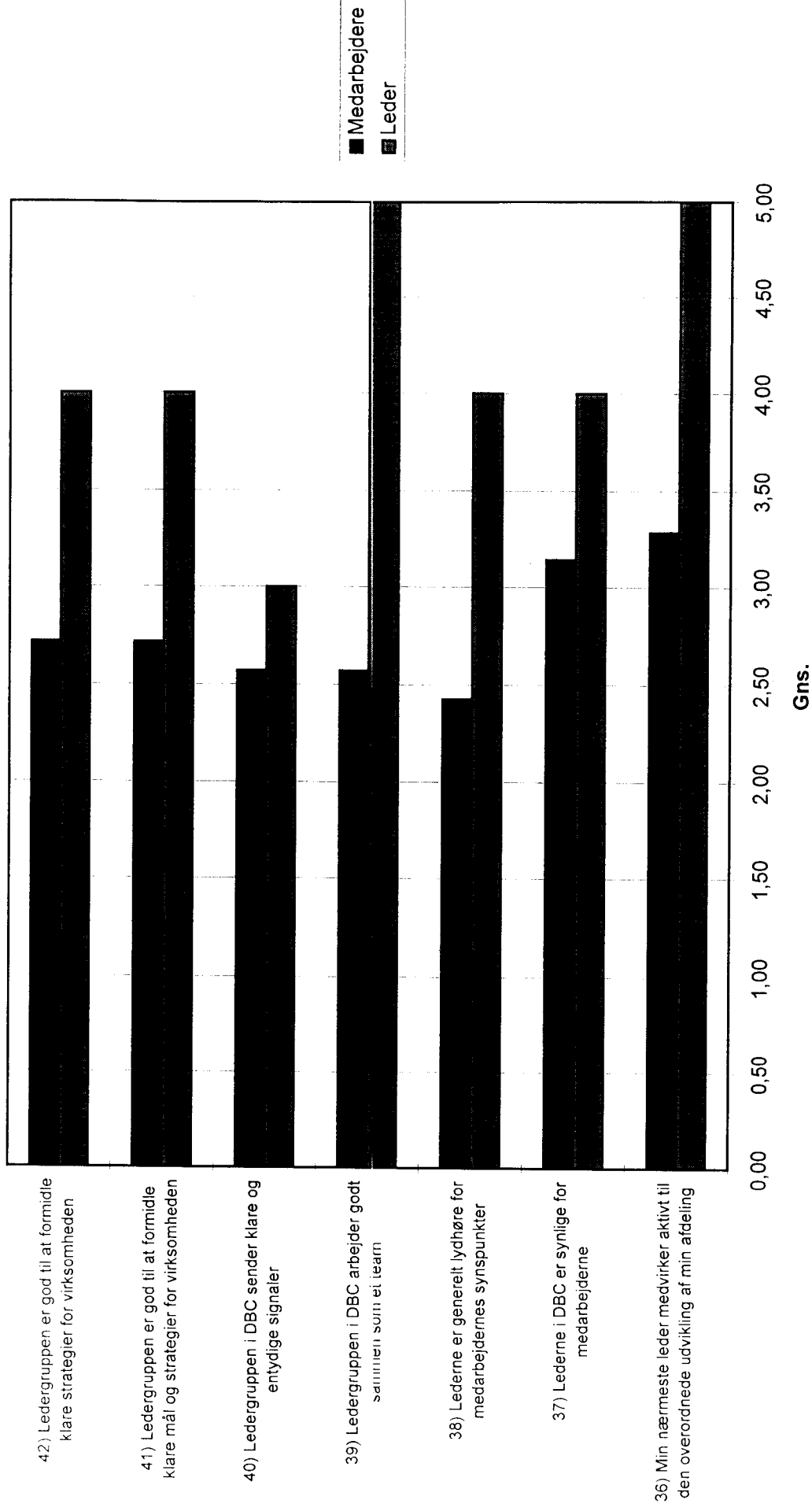
INDHOLDSFORTEGNELSE

1. Lederens egne grafer fordelt på kategorier
2. Medarbejdernes kommentarer til lederen
3. Samlet graf over afdelingens lederkvalitetsmåling
4. Spørgeskema: Lederkvalitetsmåling
5. Samlet graf over afdelingens medarbejdertilfredshed
6. Spørgeskema: Medarbejdertilfredshed
7. Afrapportering

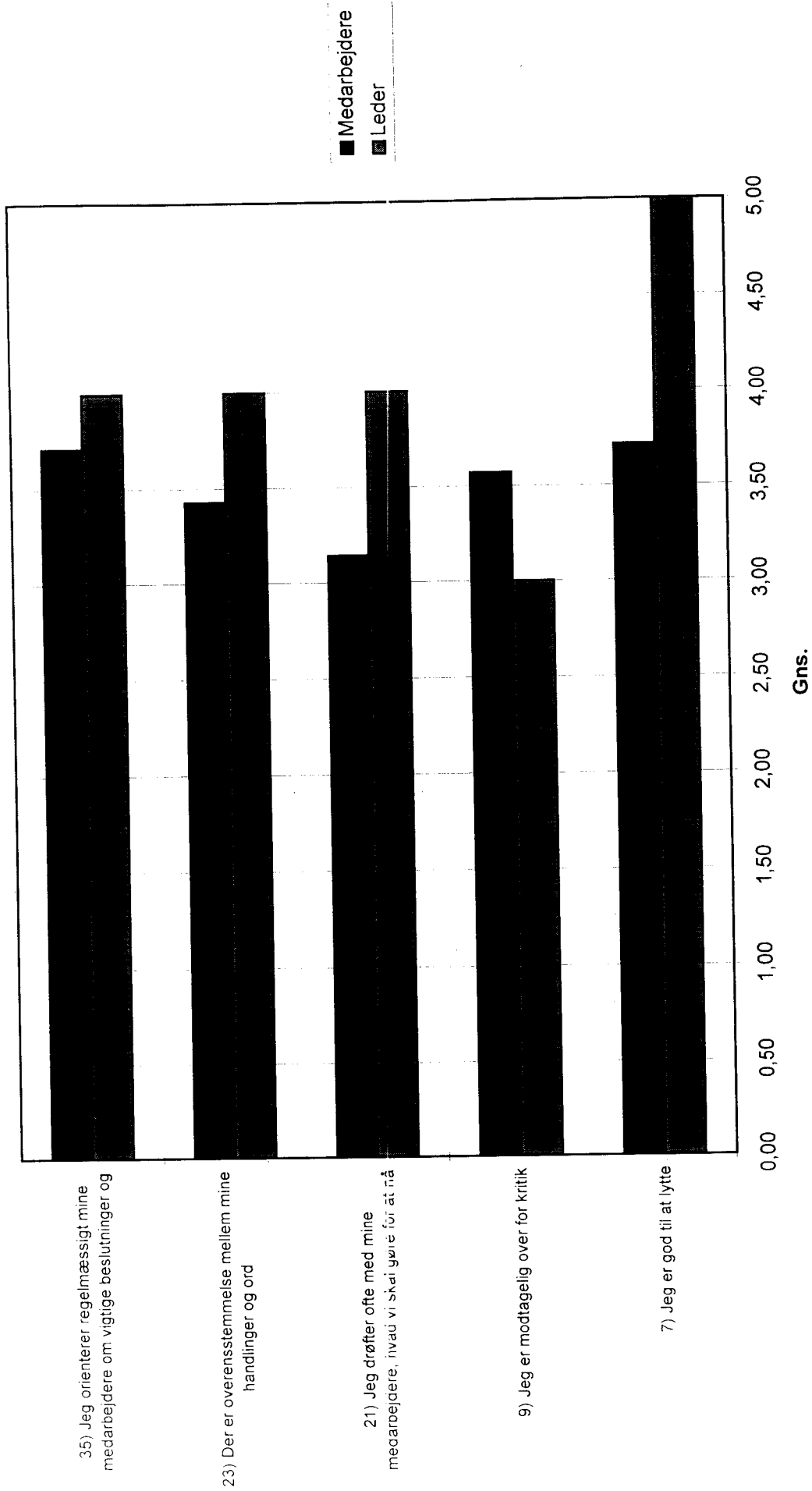
Alle kategorier



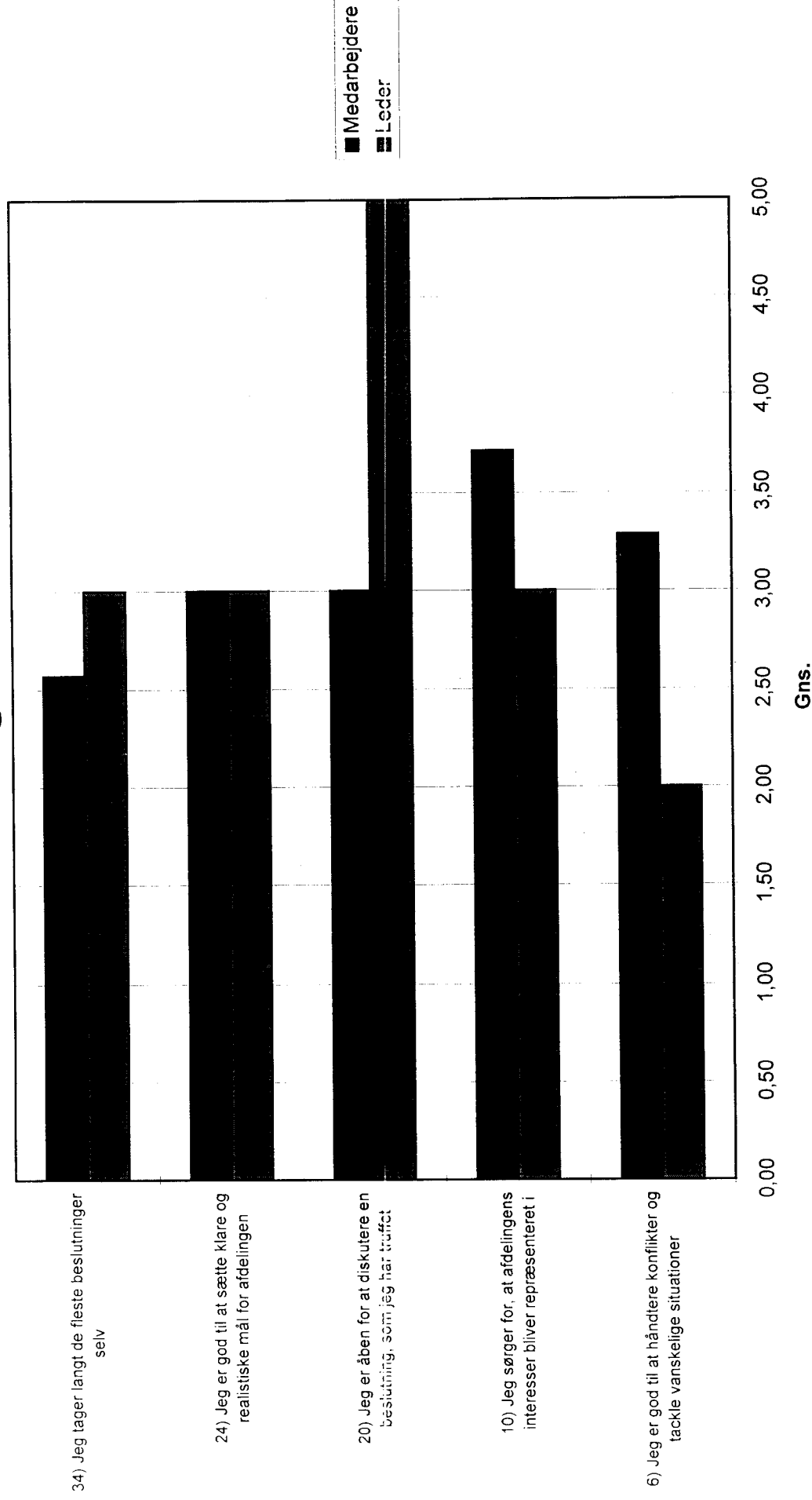
Generel lederadfærd



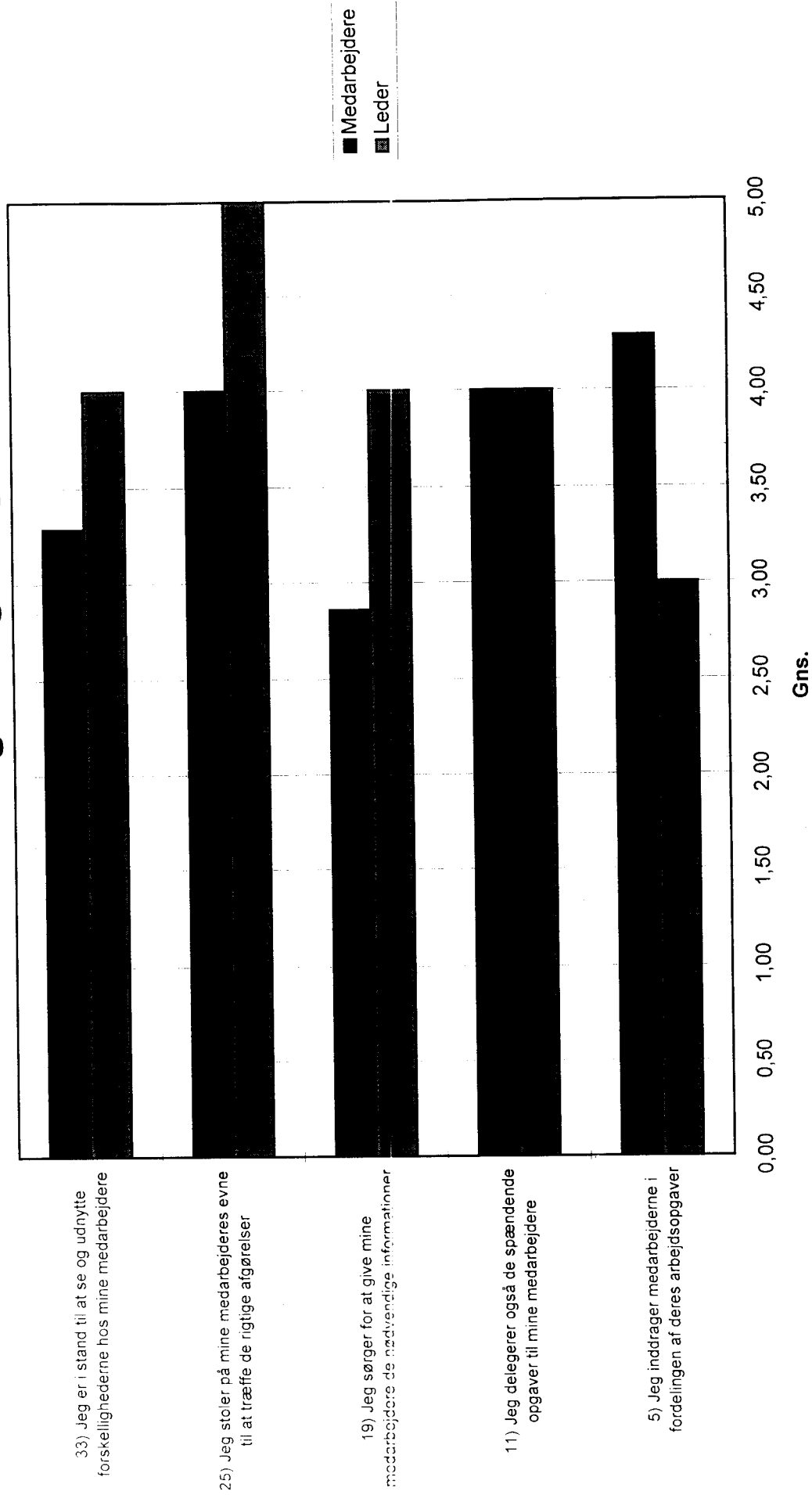
Kommunikation



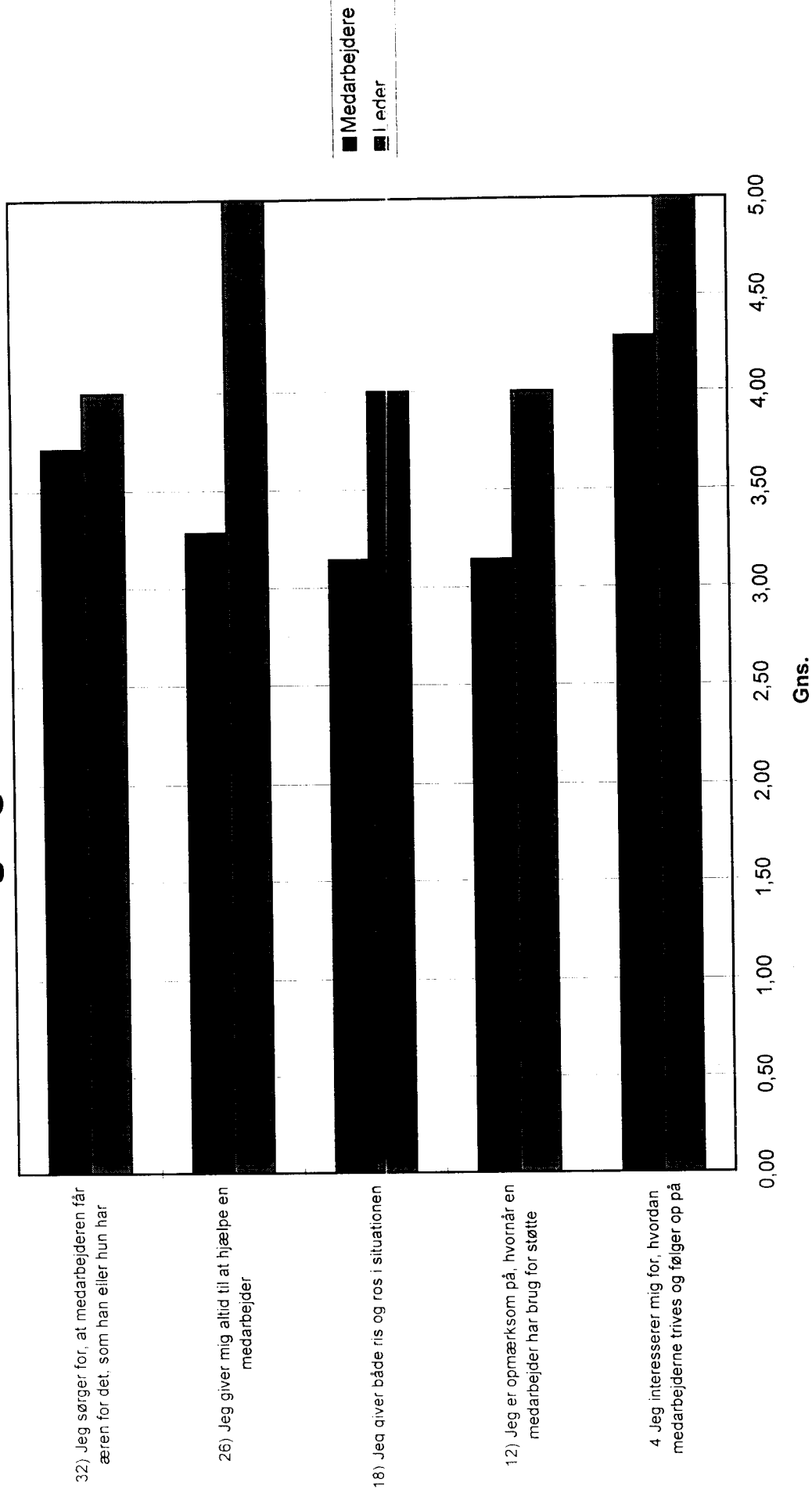
Beslutningsevne



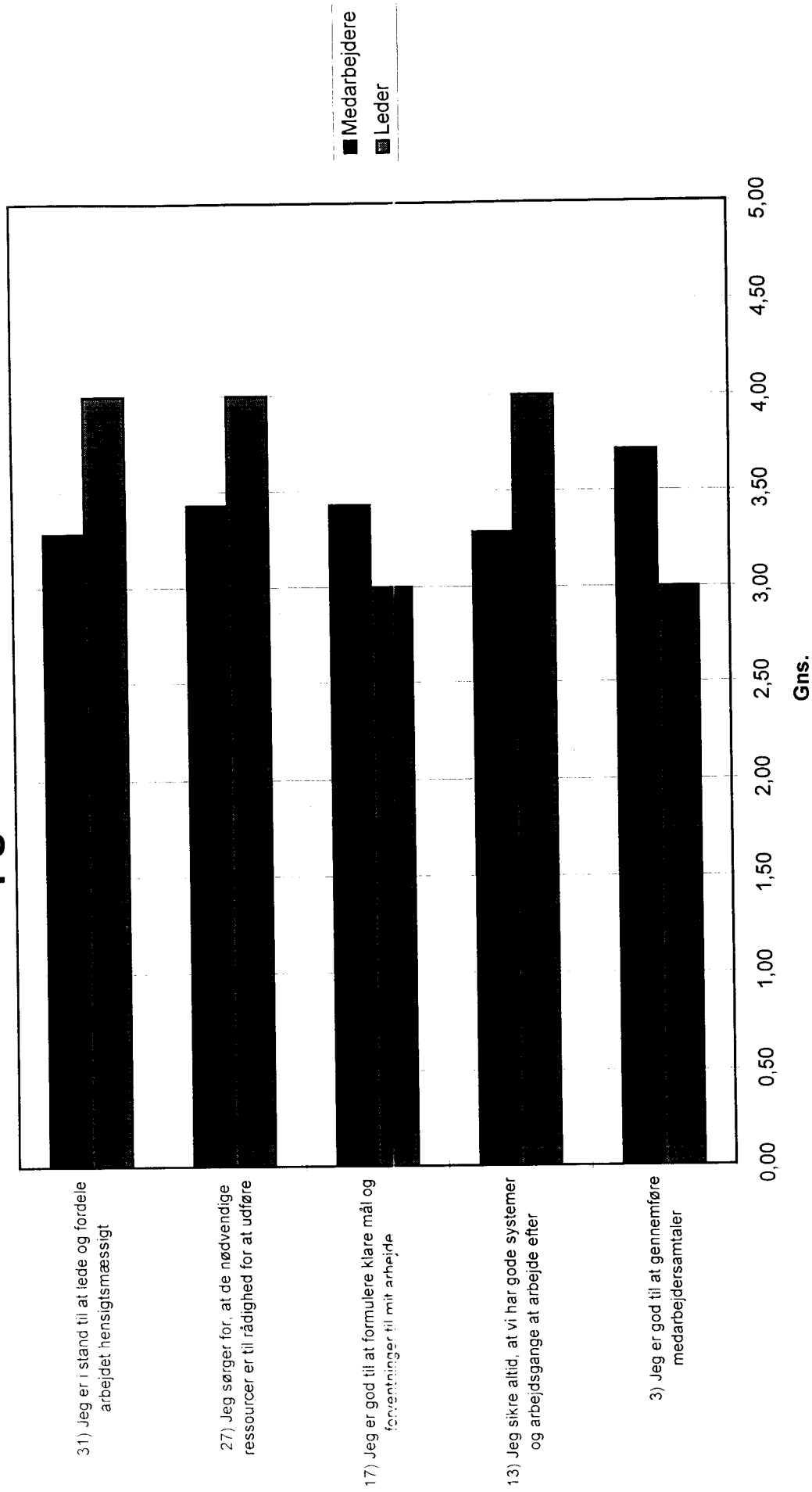
Motivation og delegering



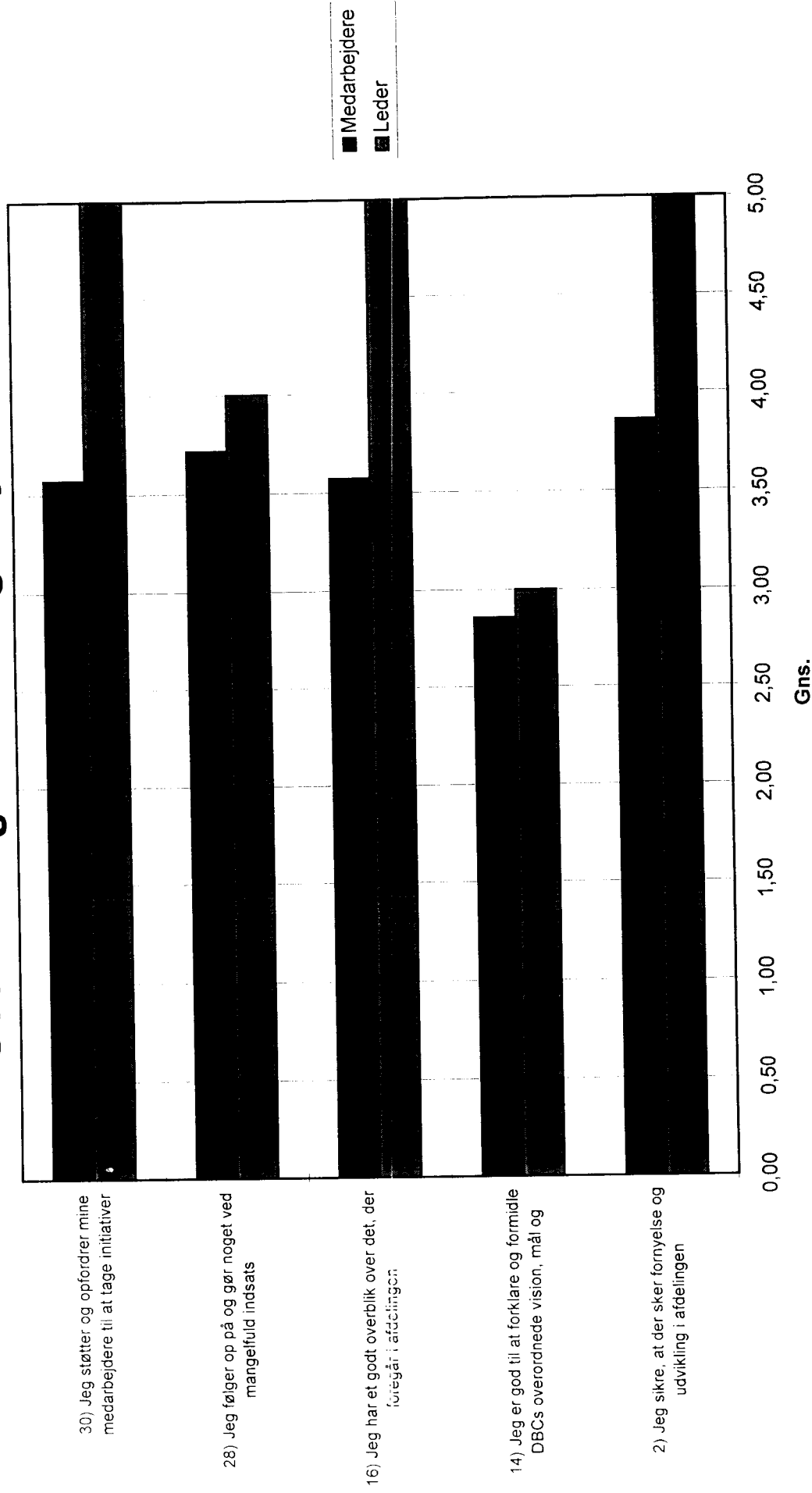
Omsorg og anerkendelse



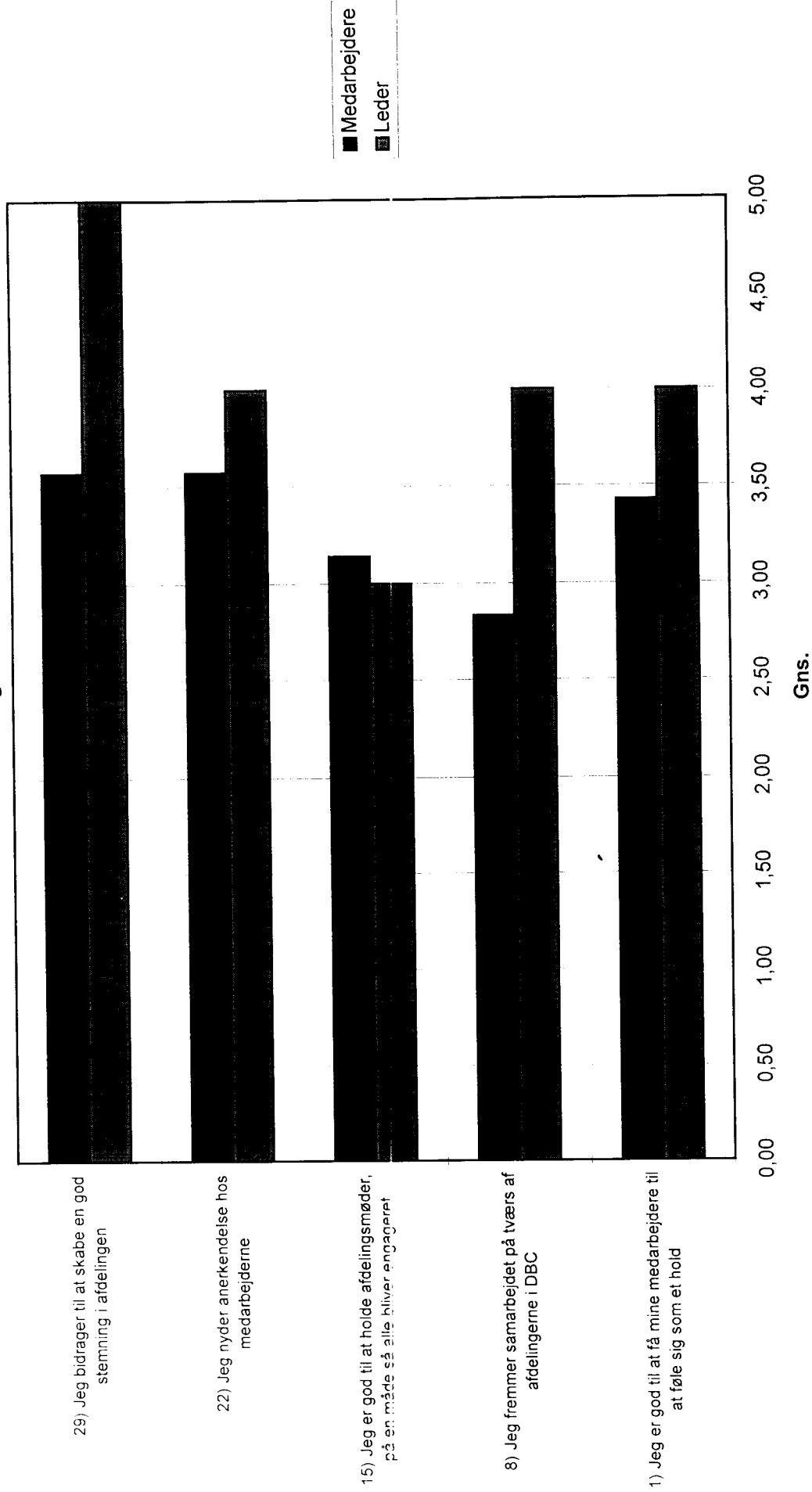
Opgaveledelse



Overblik og forandringsvilje



Samarbejde



Jørgen Rishøj

Medarbejdervurderinger

Pkt. 44 Her gør min nærmeste leder det godt

Kommentarer

God til at lytte og handle derefter. God til at huske at der også skal være noget socialt "hygge" i afdelingen.

Han er god til at lytte. Han prøver at tildele os spændende opgaver.

Giver frihed i opgavernes udformning

Han lytter til uddannelses ønsker og kurser. Han kom til med inspiration til et stykke arbejde.

Skabe god stemning i afdelingen. Opgavefordeling.

Sætter nye aktiviteter i gang. Inddrager medarbejderne i projekter. Interesserer sig socialt for medarbejderne.

Pkt. 45 Her kan min nærmeste leder gøre det bedre

Kommentarer

Bedre til at håndtere konflikter. Træffer nogle gange lidt hurtige beslutninger.

Han har problemer med at afsætte ressourcer til opgaverne.

Han skal IKKE uddelegere arbejde henover hovedet på medarbejderne. Formidle og holde fast i afdelingens mål over ledelsen. Sørge for at medarbejderne har klare afgrænsede arbejdsområder.

Tydeliggør afdelingens vigtighed i ledergruppen

Begrænse sig lidt i sine initiativer. Fokuserer mere på de højest prioriterede projekter.

Pkt. 46 Et godt råd til min nærmeste leder

Kommentarer

Husk som leder, bliver du nødt til at træffe nogle beslutninger, der ikke gør alle tilfreds og du kan ikke gøre alle tilfredse.

Lad være med at tage for mange nye opgaver til afdelingen.

Gøre sig klart hvad de enkelte medarbejdere har af arbejdsopgaver, hvad opgaverne reelt indebærer og hvor der faktisk ydes en stor indsats.

Diskuter og hør mere på medarbejderne, f.eks. i indkøbet af UNI-center. Pres ikke for mange forskellige arbejdsopgaver ned over medarbejderne.

Arbejde lidt mindre. Sæt hælene i oftere overfor andre afdelingers krav.

Pkt. 47 Generelle kommentarer til ledelsen

Kommentarer

Lytte lidt mere til mellemlederne.

Ledelsesopbygningen er for pyramidalsk. Der fokuseres for meget på de skillelinjer der udgøres af sektioner og afdelinger.

Vær ikke fastlåst i lønforhandlinger med medarbejdere i EDB-afd. - det giver kun et dårligt arbejdsklima og irritation. Omstruktureringen foregik henover hovedet på medarbejderne.

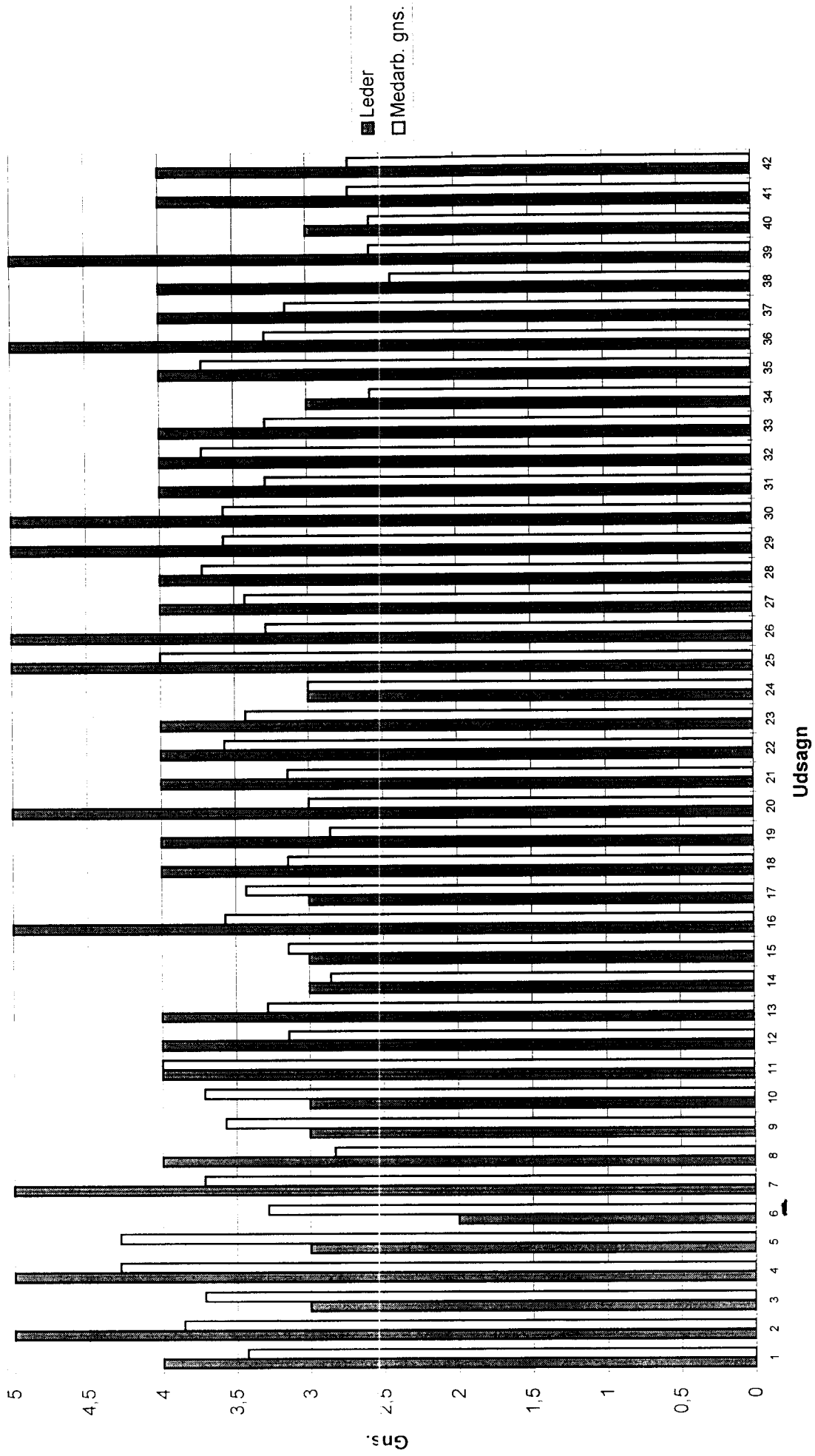
Vi kan sagtens få arbejde uden for DBC(!) til en højere løn.

En ledelse som skal bruge et analyseinstitut til at måle medarbejder tilfredsheden har ikke føling med medarbejderne!

Dårlig ide at sprede ressourcerne til andre afdelinger. De fokuserer for meget på bibliotekarer.

Det er positivt at magtdistancen på DBC er lille. Hold fast ved fødselsdagsfesten! Sæt ikke mere i gang end I kan følge op på.

Jørgen Rishøj
 Lederkvalitet - Udsagn 1-42



“Dig og din arbejdsplads” - en lederkvalitetsmåling

Spørgeskemaet

Spørgeskemaet indeholder en række udsagn, som beskriver daglig lederadfærd. Du skal vurdere, i hvor høj grad udsagnene passer på din nærmeste leder. Formålet med besvarelsen er at give din leder en klarhed over, på hvilke områder han/hun kan udvikle sig og blive en bedre leder.

Anonymitet og fortrolighed

Besvarelsen af skemaet er anonym. Din leder vil kun få et samlet resultat for hele enheden. Spørgeskemaerne destrueres umiddelbart efter afsluttet databehandling..

Tilbage melding

Din leder vil få en tilbage melding om resultatet af målingen. Efterfølgende giver din leder en tilbage melding om resultatet til medarbejderne.

Sådan gør du

Start på side 1 med at skrive din leders navn og sætte kryds ved den afdeling, du arbejder i. På side 2-4 bedes du besvare udsagnene i skemaet.

Afslutningsvis kan du skrive uddybende kommentarer til din leder.

Eksempel:

Passer på forholdet i dag

- 1: Passer slet ikke
- 2: Passer mindre godt
- 3: Passer nogenlunde
- 4: Passer godt
- 5: Passer særdeles godt

1	Min leder er god til at lytte	1	2	3	4	5
----------	-------------------------------	---	---	---	----------	---

Eksemplet viser:

Påstanden “Min leder er god til at lytte” passer godt på, hvordan forholdet er i dag.

Udfyld spørgeskemaet, læg det i den vedlagte kuvert og send den til
PA Consulting Group
 senest den 21. november 1997

Tak for hjælpen!

Spørgeskema for DBC - Medarbejdertilfredshedsundersøgelse

Min leders navn: _____

Jeg er ansat i følgende afdeling:

- | | | | | | | | | |
|----------------------------------|-------|--------------------------|-------------------------|-------|--------------------------|---------------------------------------|-------|--------------------------|
| 1. Ledelse | sæt x | <input type="checkbox"/> | 4. RAB | sæt x | <input type="checkbox"/> | 13. IT-strategisk sekretariat | sæt x | <input type="checkbox"/> |
| 2. Ledelses- og info.sekretariat | | <input type="checkbox"/> | 5. MUS | | <input type="checkbox"/> | 14. Udviklingssektionen | | <input type="checkbox"/> |
| 3. Økonomi og administration | | <input type="checkbox"/> | 6. IDX | | <input type="checkbox"/> | 15. Systemsektionen | | <input type="checkbox"/> |
| | | | 7. Salgsafdeling | | <input type="checkbox"/> | 16. IT-anvendelsesenheden | | <input type="checkbox"/> |
| | | | 8. Markedsføring | | <input type="checkbox"/> | 17. Sektion for brugerstøtte | | <input type="checkbox"/> |
| | | | 9. Indkøb | | <input type="checkbox"/> | 18. Sektion for kataloger og Internet | | <input type="checkbox"/> |
| | | | 10. Salgskonsulenter | | <input type="checkbox"/> | | | |
| | | | 11. Salgsadministration | | <input type="checkbox"/> | | | |
| | | | 12. IT-afdeling | | <input type="checkbox"/> | | | |

Passer på forholdet i dag

- 1: Passer slet ikke
- 2: Passer mindre godt
- 3: Passer nogenlunde
- 4: Passer godt
- 5: Passer særdeles godt

1	Min leder er god til at få sine medarbejdere til at føle sig som et hold	1	2	3	4	5
2	Min leder sikrer, at der sker fornyelse og udvikling i afdelingen	1	2	3	4	5
3	Min leder er god til at gennemføre medarbejdersamtaler	1	2	3	4	5
4	Min leder interesserer sig for, hvordan medarbejderne trives og følger op på personlige udviklingstiltag	1	2	3	4	5
5	Min leder involverer mig i fordelingen af mine arbejdsopgaver	1	2	3	4	5
6	Min leder er god til at håndtere konflikter og tackle vanskelige situationer	1	2	3	4	5
7	Min leder er god til at lytte	1	2	3	4	5
8	Min leder fremmer samarbejdet på tværs af afdelingerne i DBC	1	2	3	4	5
9	Min leder er modtagelig over for kritik	1	2	3	4	5
10	Min leder sørger for, at afdelingens interesser bliver repræsenteret i ledelsesgruppen	1	2	3	4	5
11	Min leder delegerer også de spændende opgaver til sine medarbejdere	1	2	3	4	5
12	Min leder er opmærksom på, hvornår jeg har brug for støtte	1	2	3	4	5
13	Min leder sikrer altid, at vi har gode systemer og arbejdsgange at arbejde efter	1	2	3	4	5
14	Min leder er god til at forklare og formidle DBC's overordnede vision, mål og strategier	1	2	3	4	5
15	Min leder er god til at holde afdelingsmøder, på en måde så man bliver engageret	1	2	3	4	5
16	Min leder har et godt overblik over det, der foregår i afdelingen	1	2	3	4	5
17	Min leder er god til at formulere klare mål og forventninger til mit arbejde	1	2	3	4	5
18	Min leder giver både ris og ros i situationen	1	2	3	4	5
19	Min leder giver mig de nødvendige informationer, når jeg får tildelt en ny arbejdsopgave	1	2	3	4	5
20	Min leder er åben for at diskutere en beslutning, han/hun har truffet	1	2	3	4	5
21	Min leder drøfter ofte med mig og mine kollegaer, hvad vi skal gøre for at nå vores afdelingsmål	1	2	3	4	5
22	Min leder nyder anerkendelse hos medarbejderne	1	2	3	4	5
23	Der er overensstemmelse mellem min leders ord og handlinger	1	2	3	4	5
24	Min leder er god til at sætte klare og realistiske mål for afdelingen	1	2	3	4	5
25	Min leder stoler på min evne til at træffe de rigtige afgørelser	1	2	3	4	5
26	Min leder giver sig altid tid til at hjælpe mig	1	2	3	4	5
27	Min leder sørger for, at vi har de nødvendige ressourcer til rådighed for at udføre vores arbejde	1	2	3	4	5
28	Min leder følger op på og gør noget ved mangelfuld indsats	1	2	3	4	5

Passer på forholdet i dag

- 1: Passer slet ikke
- 2: Passer mindre godt
- 3: Passer nogenlunde
- 4: Passer godt
- 5: Passer særdeles godt

29	Min leder bidrager til at skabe en god stemning i afdelingen	1	2	3	4	5
30	Min leder støtter og opfordrer sine medarbejdere til at tage initiativer	1	2	3	4	5
31	Min leder er i stand til at lede og fordele arbejdet hensigtsmæssigt	1	2	3	4	5
32	Min leder sørger for, at jeg får æren for det, jeg har præsteret	1	2	3	4	5
33	Min leder er i stand til at se og udnytte forskellighederne hos sine medarbejdere	1	2	3	4	5
34	Min leder træffer langt de fleste beslutninger alene	1	2	3	4	5
35	Min leder orienterer regelmæssigt om vigtige beslutninger og ændringer, der påvirker vores arbejde	1	2	3	4	5

Vurdering af næstnærmeste leder og den samlede ledelsesgruppe i DBC

Nedenfor er nævnt en række påstande om ledelsen generelt i DBC. Vi vil gerne vide, hvor godt disse udsagn passer på din opfattelse af den generelle lederadfærd i DBC

Passer på forholdet i dag

- 1: Passer slet ikke
- 2: Passer mindre godt
- 3: Passer nogenlunde
- 4: Passer godt
- 5: Passer særdeles godt

36	Min næstnærmeste leder medvirker aktivt til den overordnede udvikling af min afdeling	1	2	3	4	5
37	Lederne i DBC er synlige for medarbejderne	1	2	3	4	5
38	Lederne er generelt lydhøre for medarbejdernes synspunkter	1	2	3	4	5
39	Ledergruppen i DBC arbejder godt sammen som et team	1	2	3	4	5
40	Ledergruppen i DBC sender klare og entydige signaler	1	2	3	4	5
41	Ledergruppen er god til at formidle klare mål for virksomheden	1	2	3	4	5
42	Ledergruppen er god til at formidle klare strategier for virksomheden	1	2	3	4	5

42. Vurdering af tidsforbrug

Hvor meget tid mener du, at din leder bruger på følgende forhold:	Angiv fordelingen i %
1. Ledelse af opgaver og aktiviteter i afdelingen	1. =
2. Opfølgning på opgaver og aktiviteter i afdelingen	2. =
3. Ledelse af personale & pers.mæssige aktiviteter	3. =
4. Varetagelse af faglige opgaver	4. =
5. Administration	5. =
6. Andet	6. =

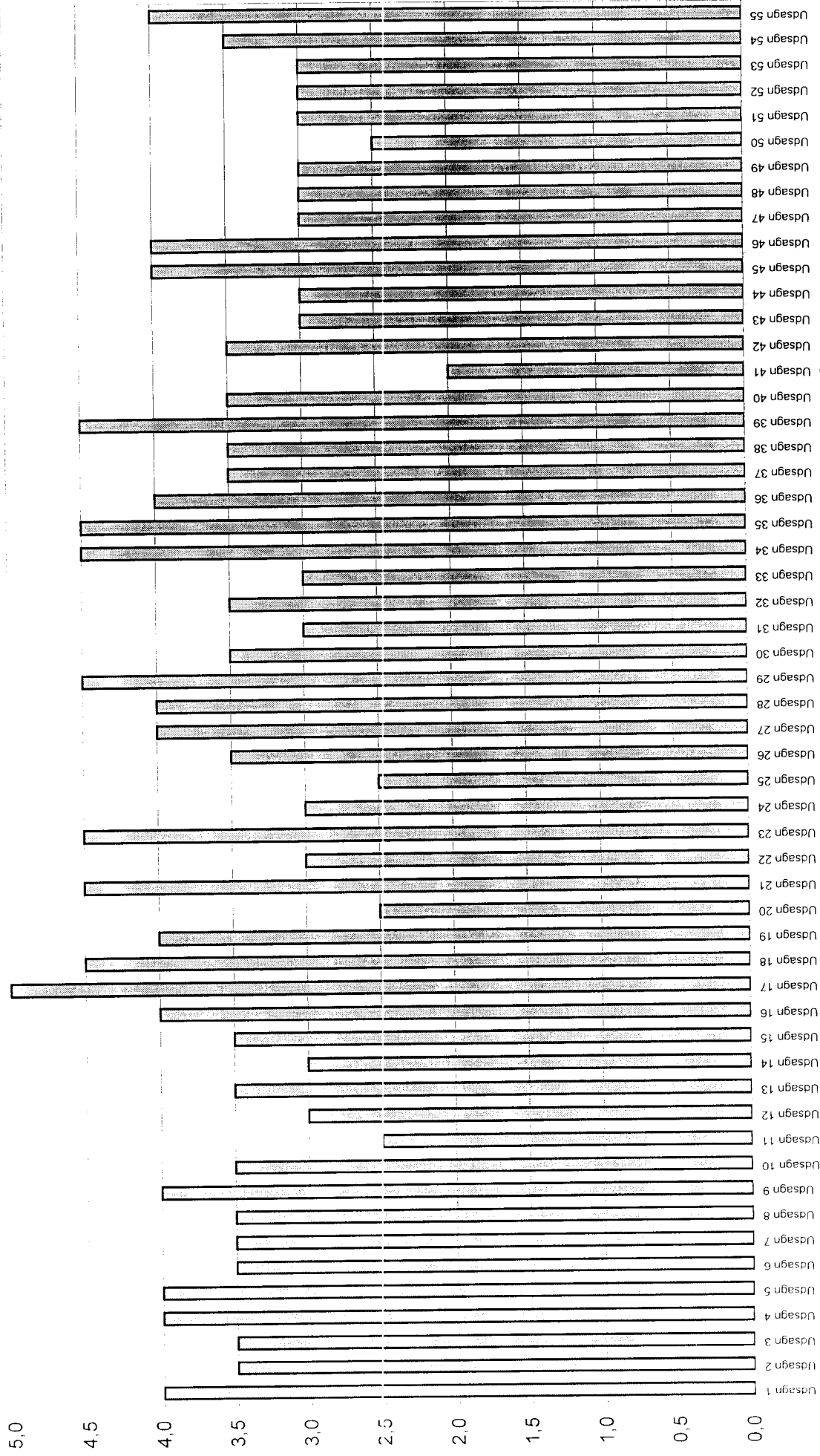
Kommentarer og gode råd

Her vil vi bede dig beskrive, hvad din nærmeste leder gør godt og hvad han/hun kan gøre bedre. Til sidst beder vi dig give din nærmeste leder et godt råd. Ordet er frit, men ca. 3 kommentarer for hver af punkterne er en god huskeregel

43. Her gør min nærmeste leder det godt:
44. Her kan min nærmeste leder gøre det bedre:
45. Et godt råd til min nærmeste leder:
46. Generelle kommentarer til ledelsen:

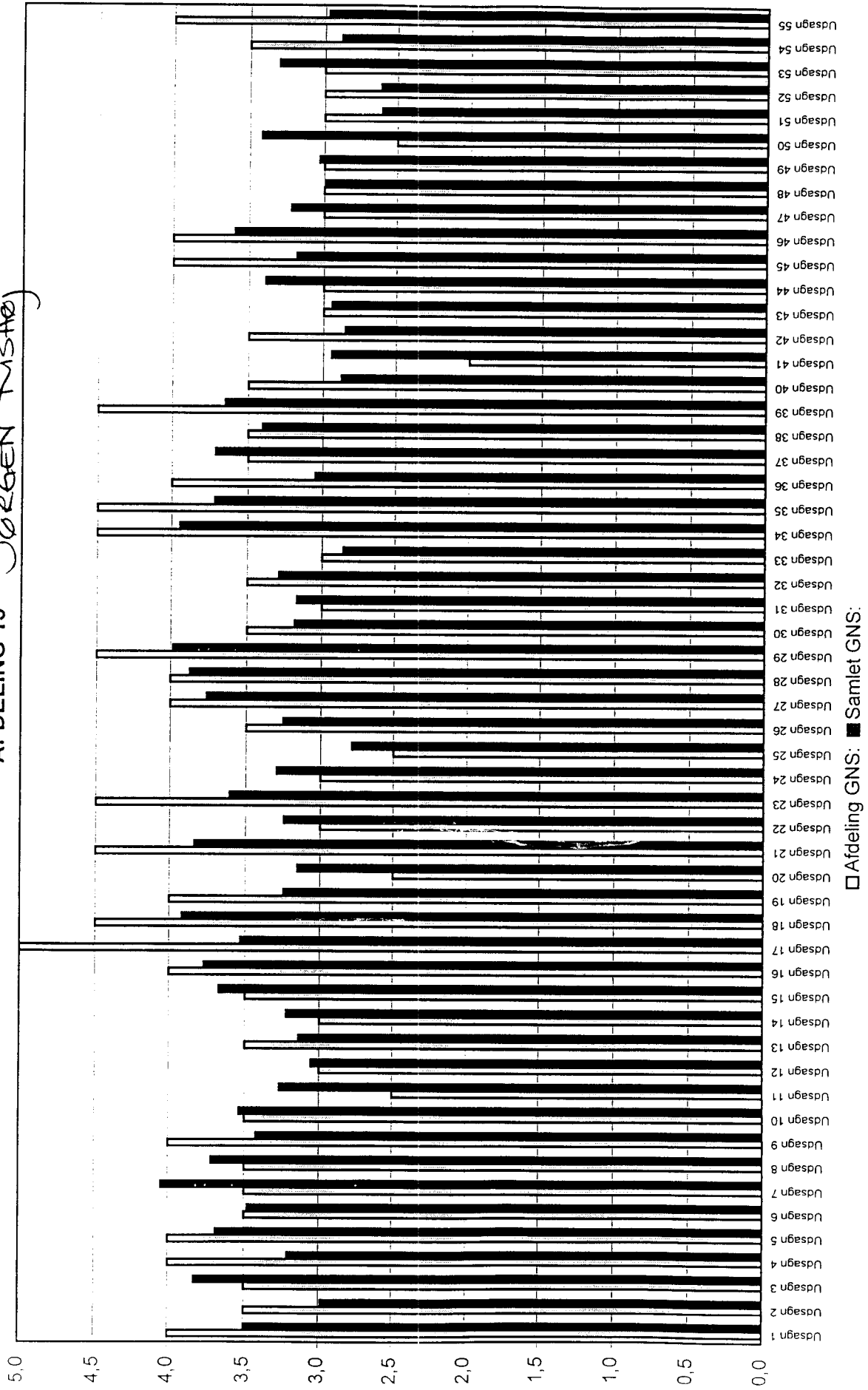
Gennemsnit - alle udsagn

Afdeling 15, JULEN RISTING

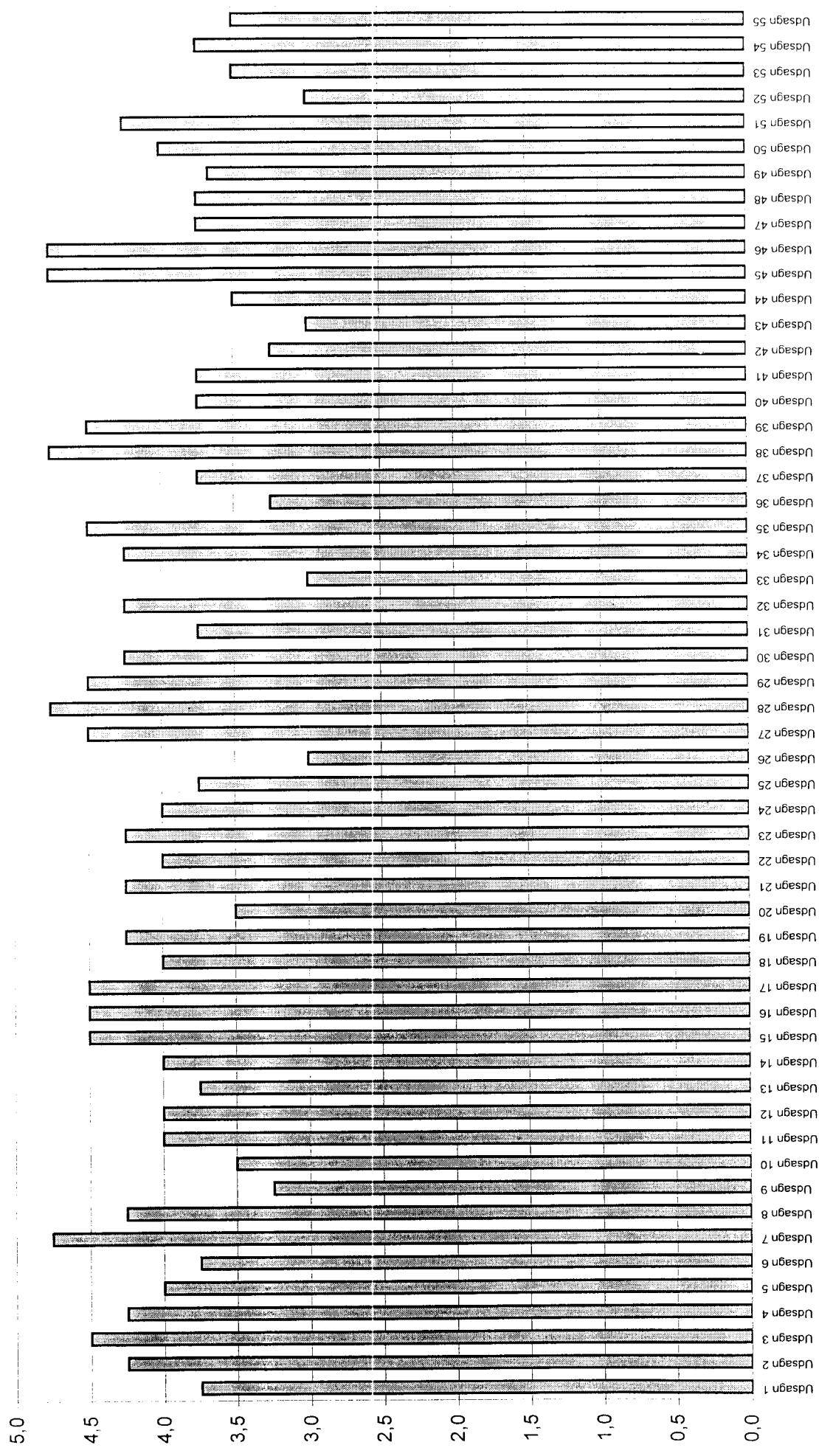


Samlet gennemsnit sammenholdt med
 AFDELING 15

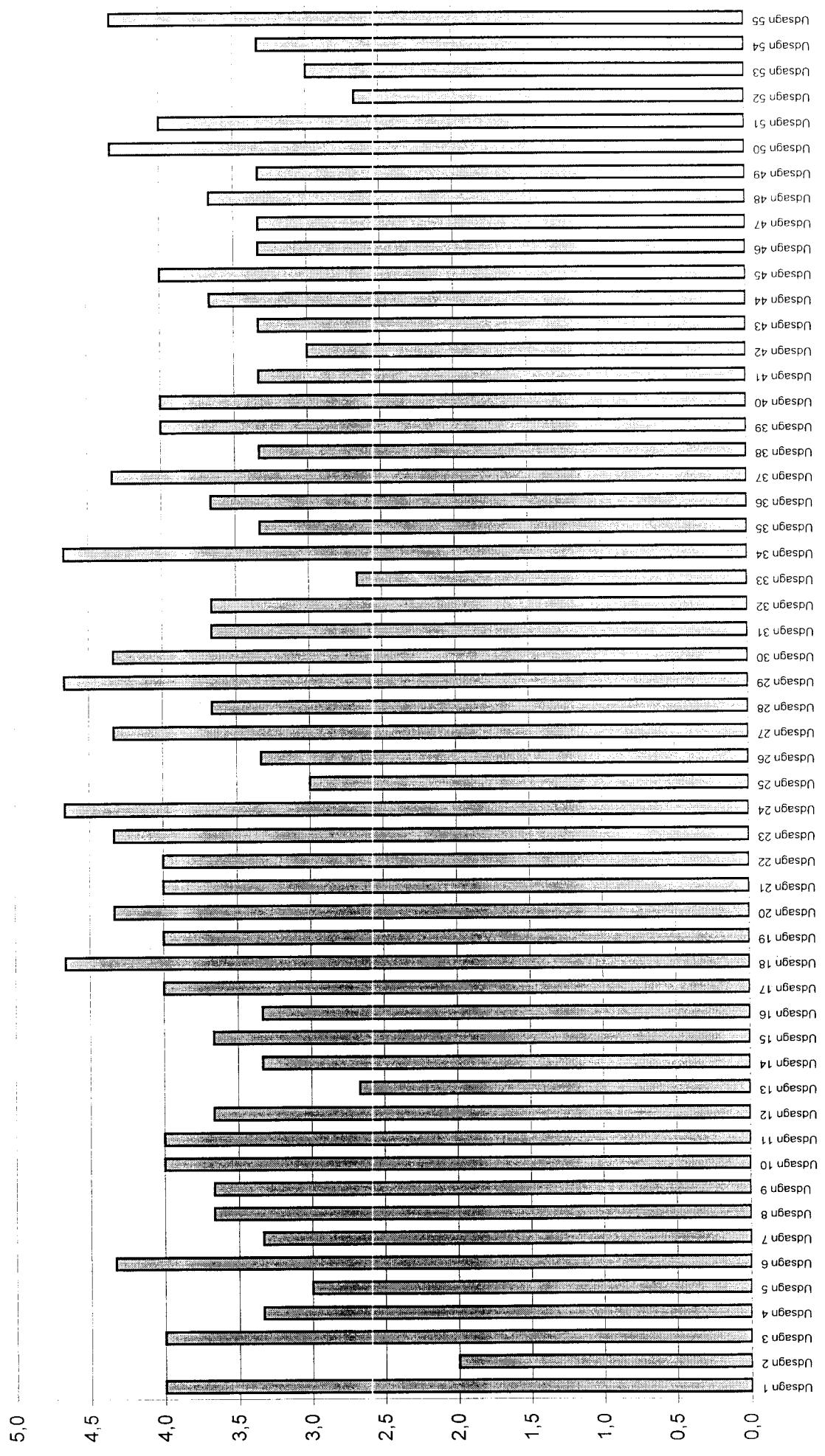
JØRGEN RISTHØJ



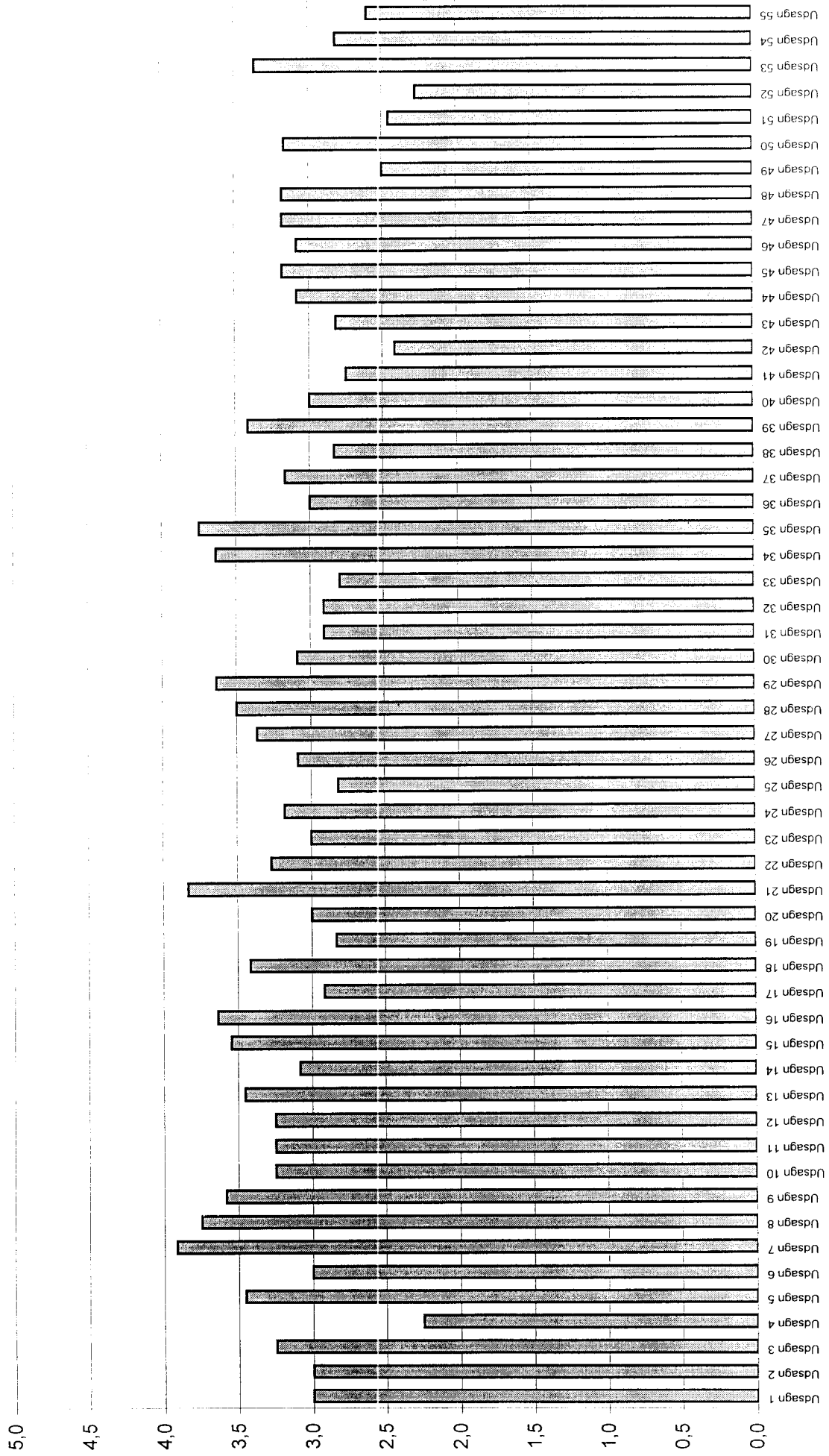
Gennemsnit - alle udsagn
Afdeling 1, FOLKULIG BILBIOTEK



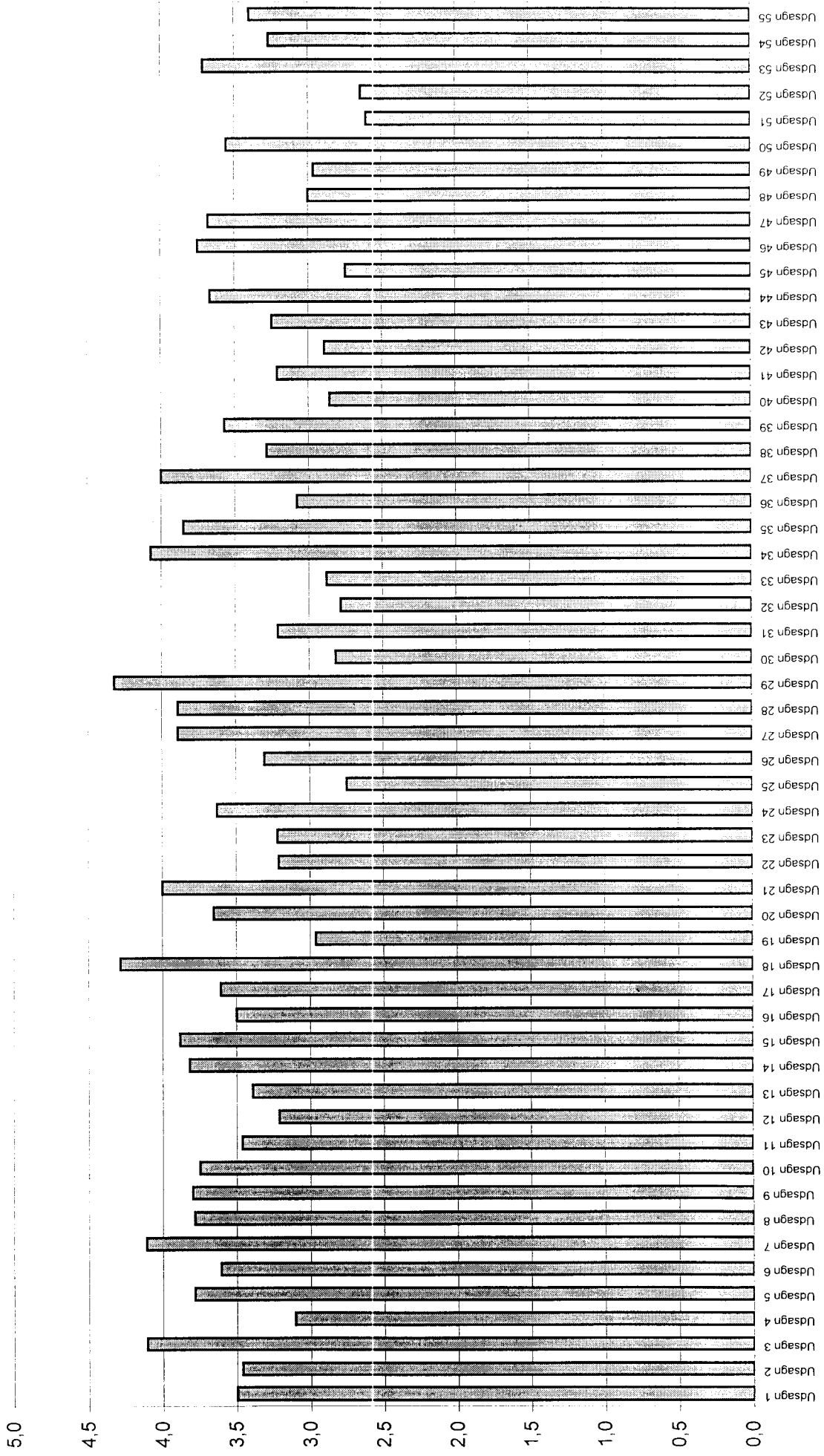
Gennemsnit - alle udsagn
 Afdeling 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55



Gennemsnit - alle udsagn
 Afdeling 3, (1997-2000)

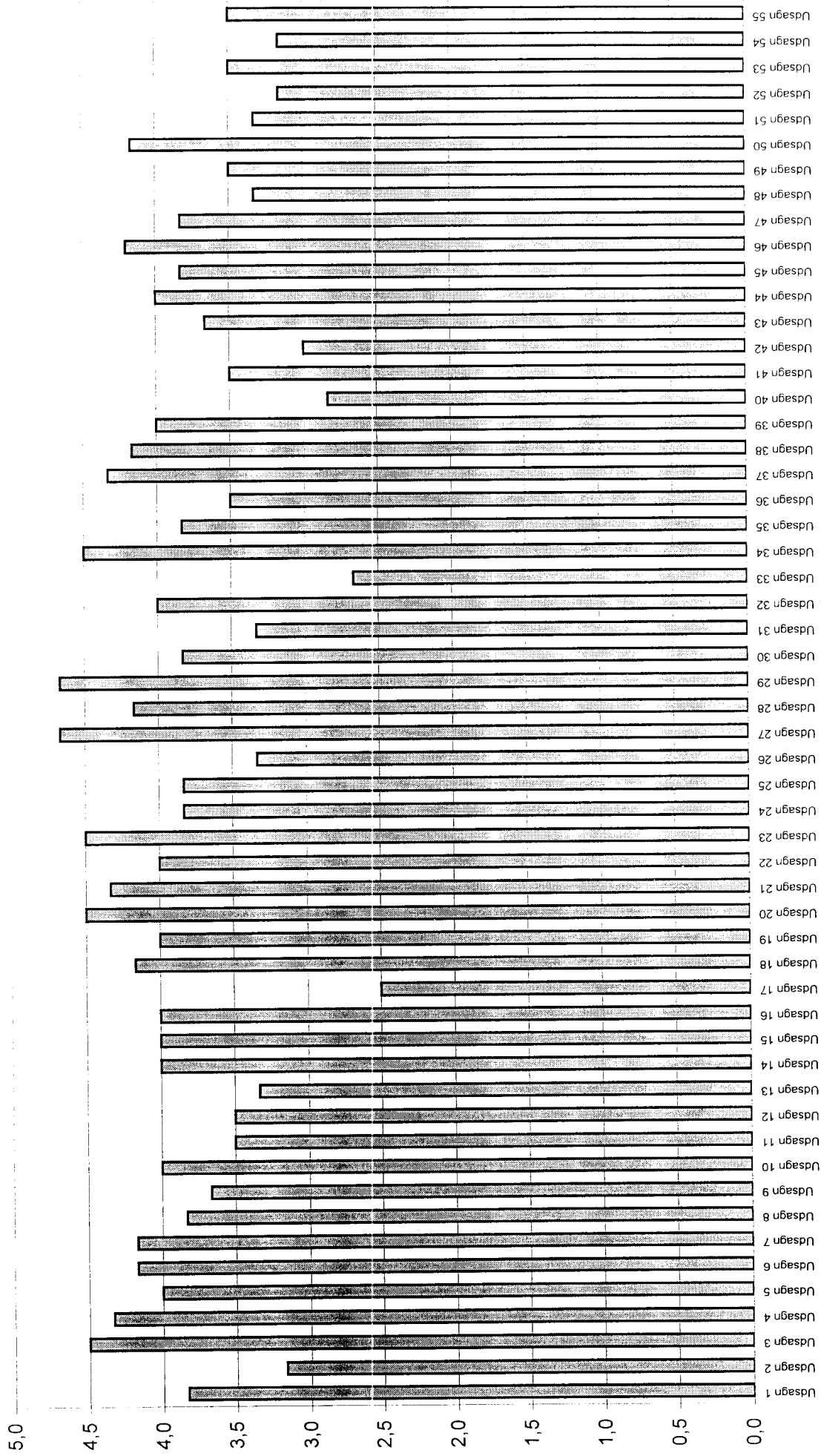


Gennemsnit - alle udsagn
Afdeling 4



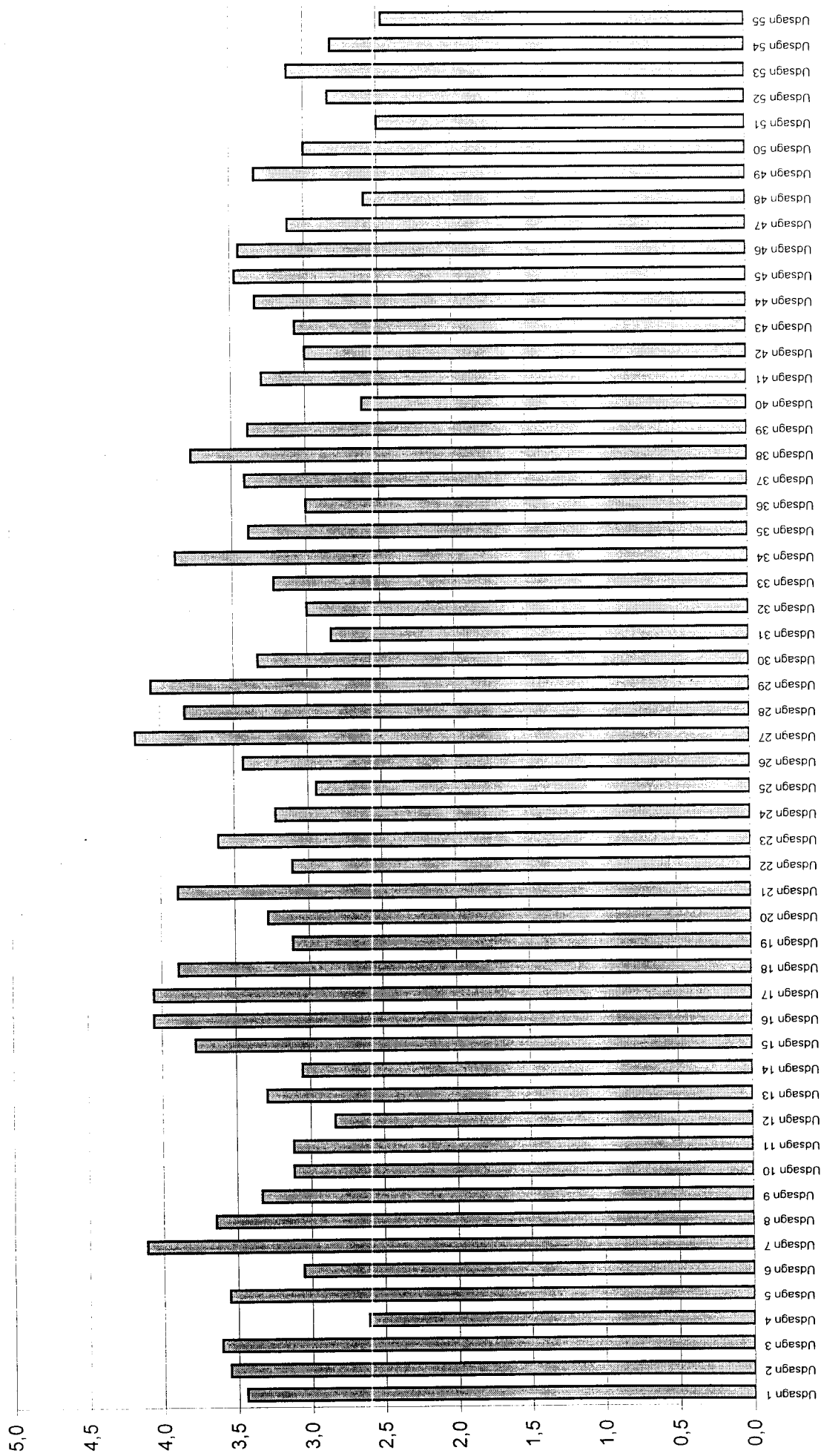
Gennemsnit - alle udsagn

Afdeling 5, 1998-2000 4,04



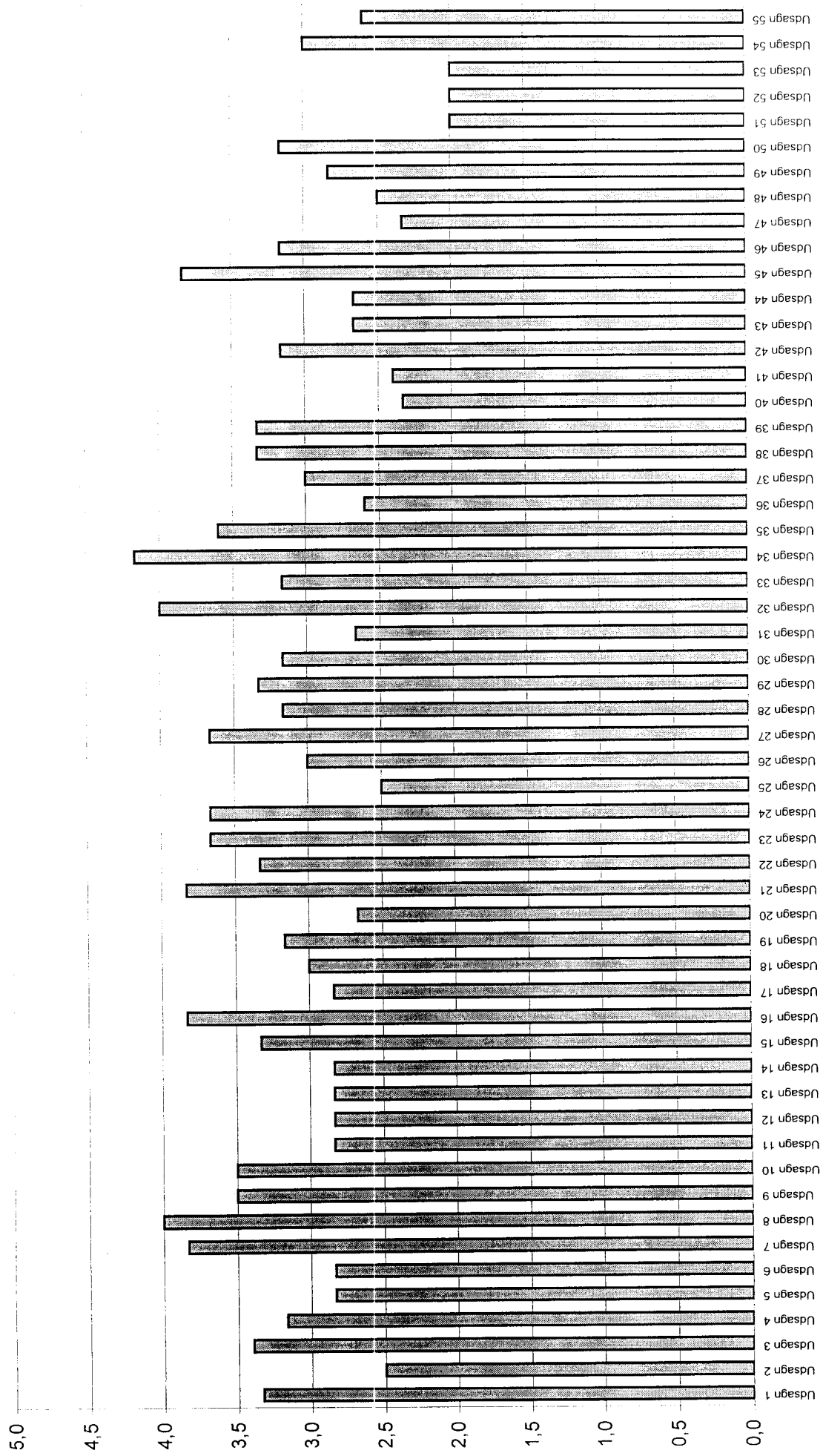
Gennemsnit - alle udsagn

Afdeling 6 *Handarbejde* *40X*



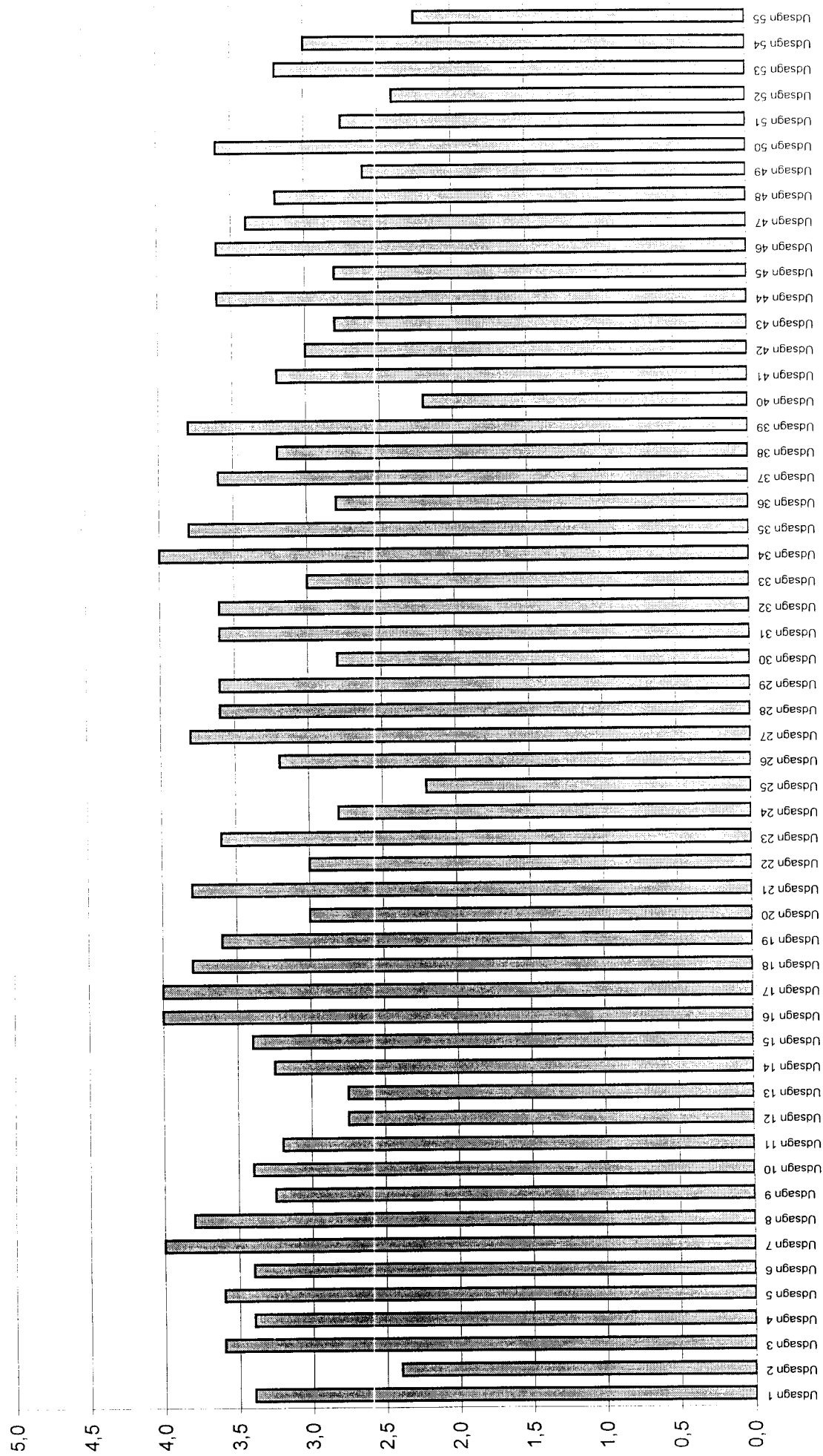
Gennemsnit - alle udsagn

Afdeling 7



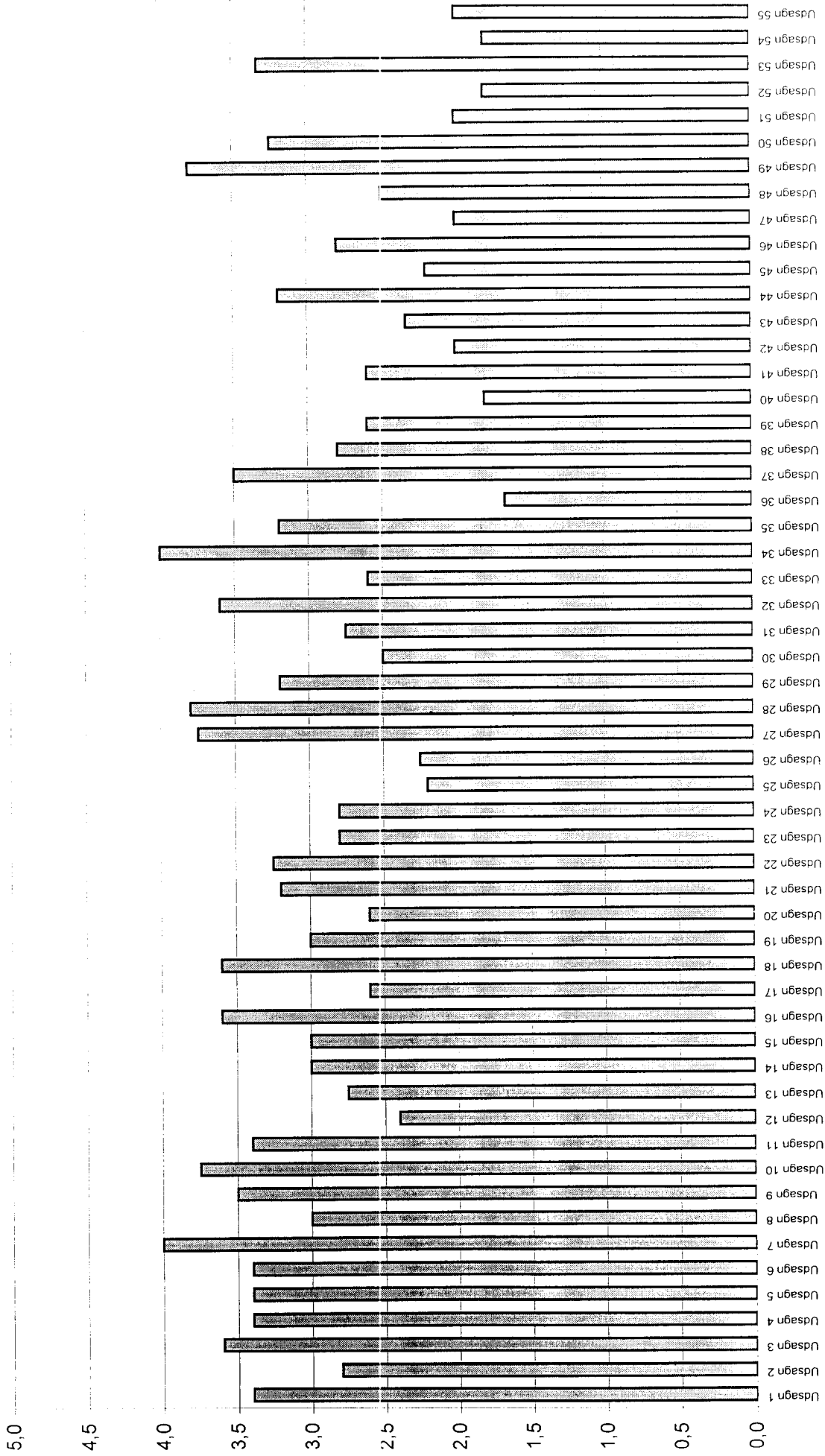
Gennemsnit - alle udsagn

Afdeling 8, HÅR ALDRE (2001-2007)



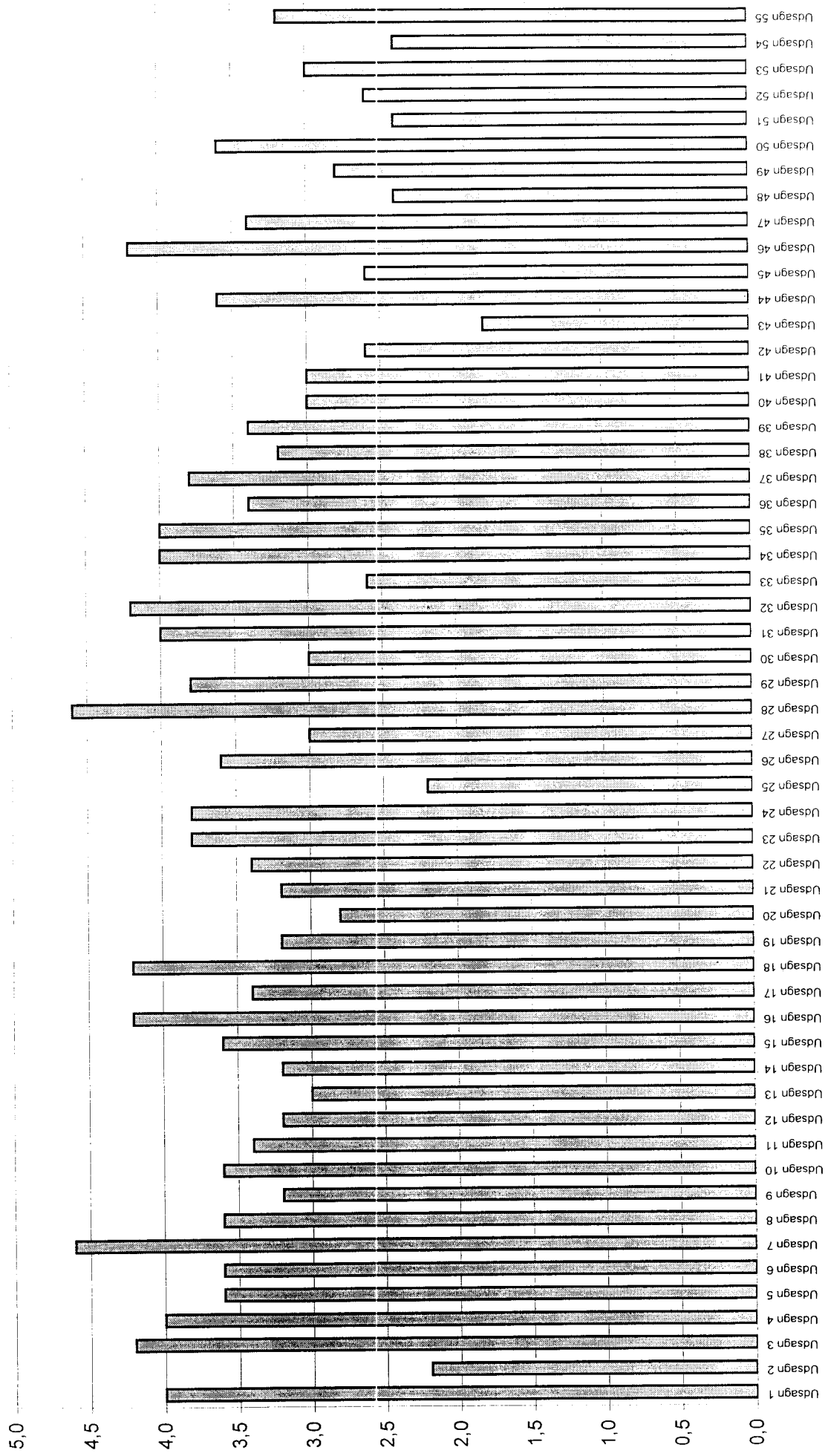
Gennemsnit - alle udsagn

Afdeling 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55



Gennemsnit - alle udsagn
Afdeling 10

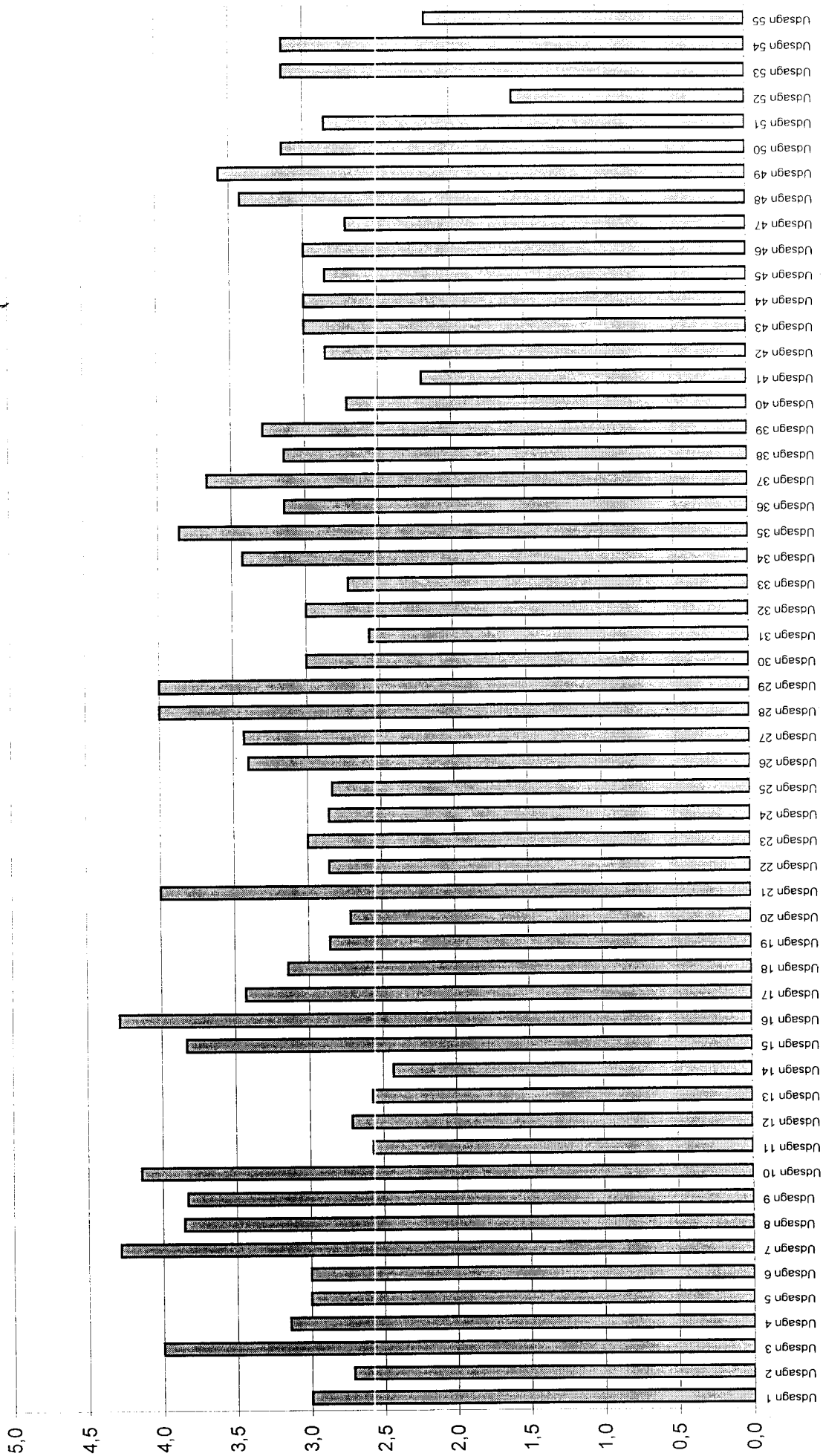
Udvalgte



Gennemsnit - alle udsagn

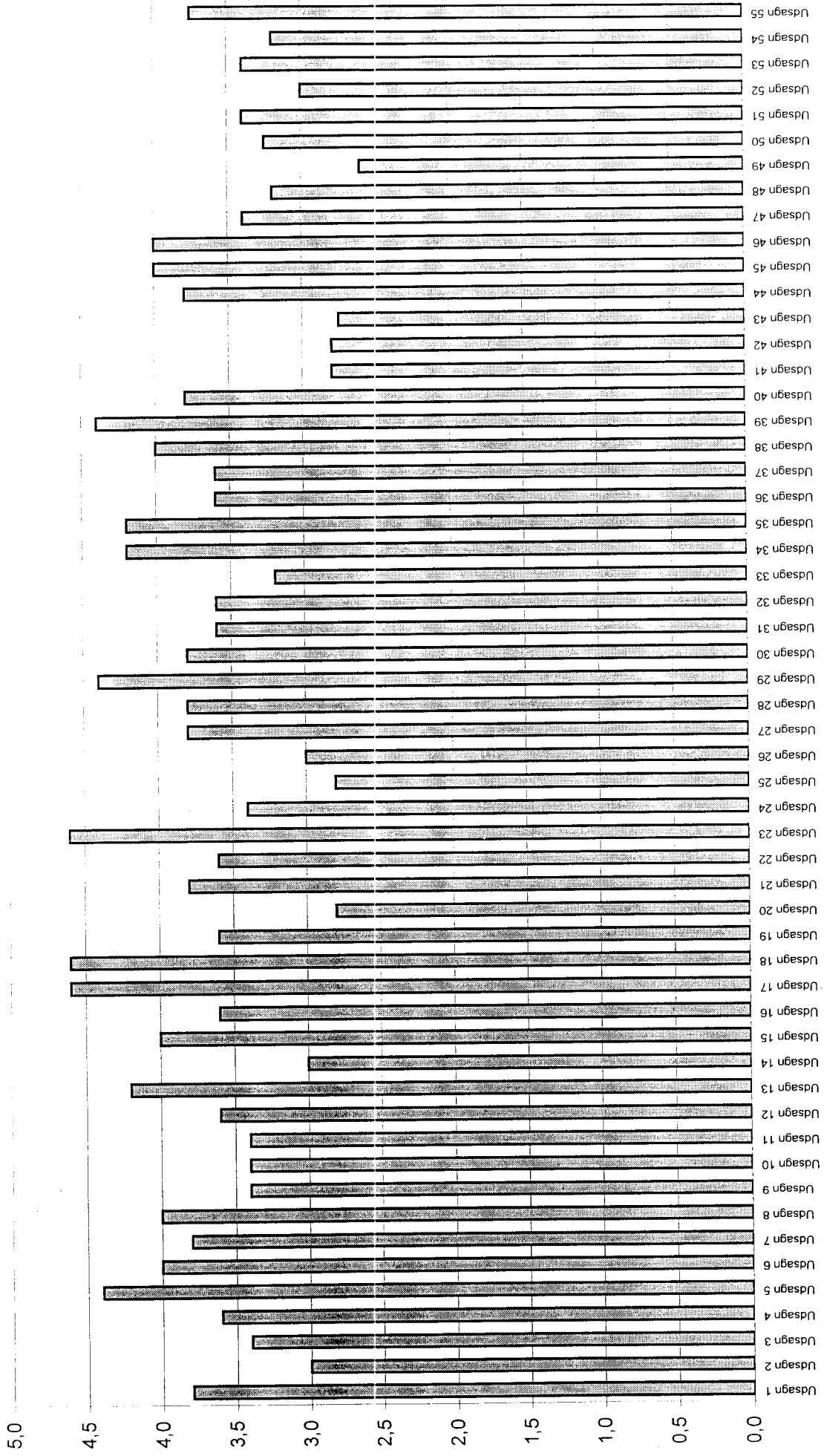
Afdeling 11

Selvbetragtning 107

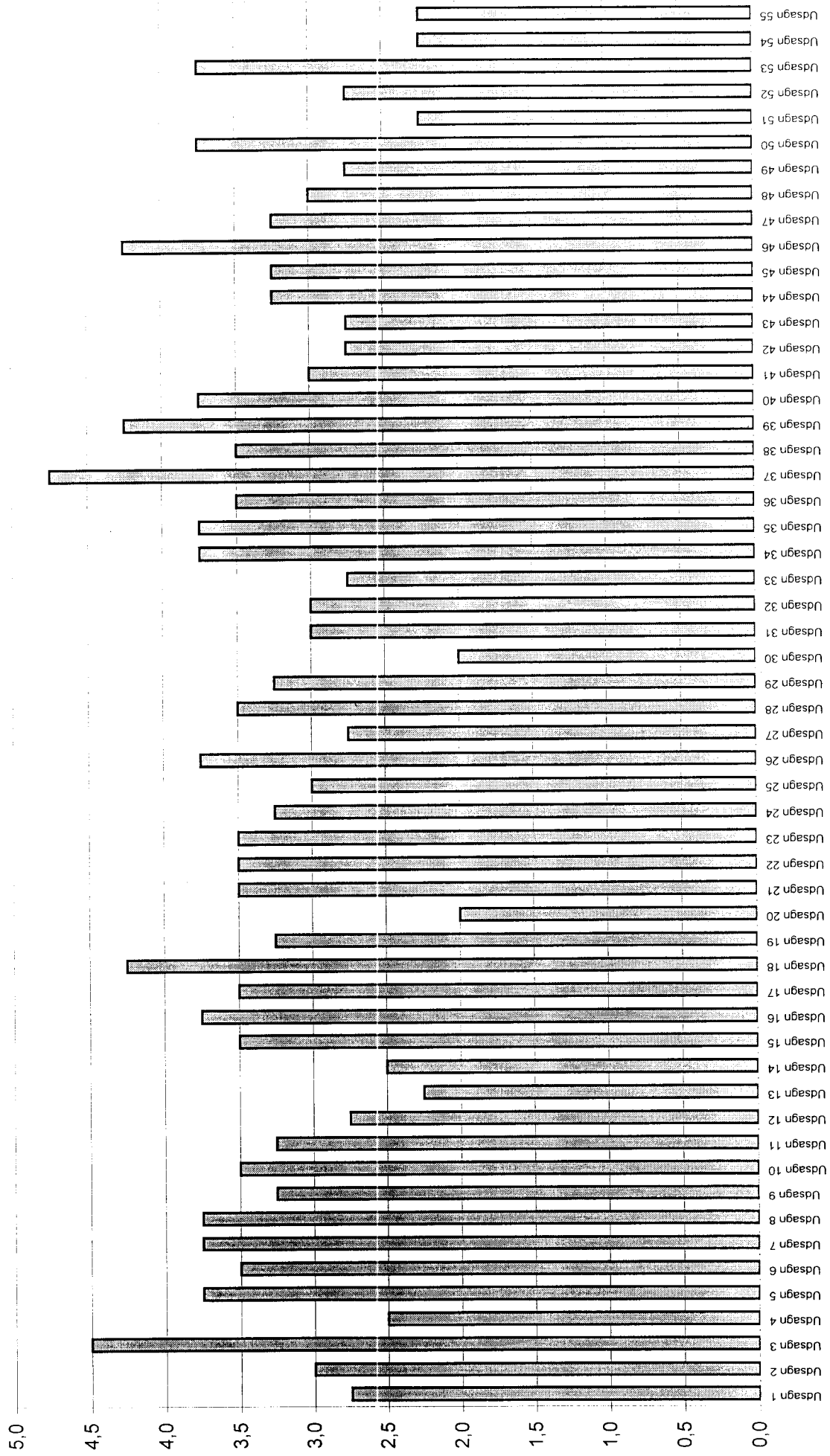


Gennemsnit - alle udsagn

Afdeling 12, (12-12-97) IT Afd. Pulp

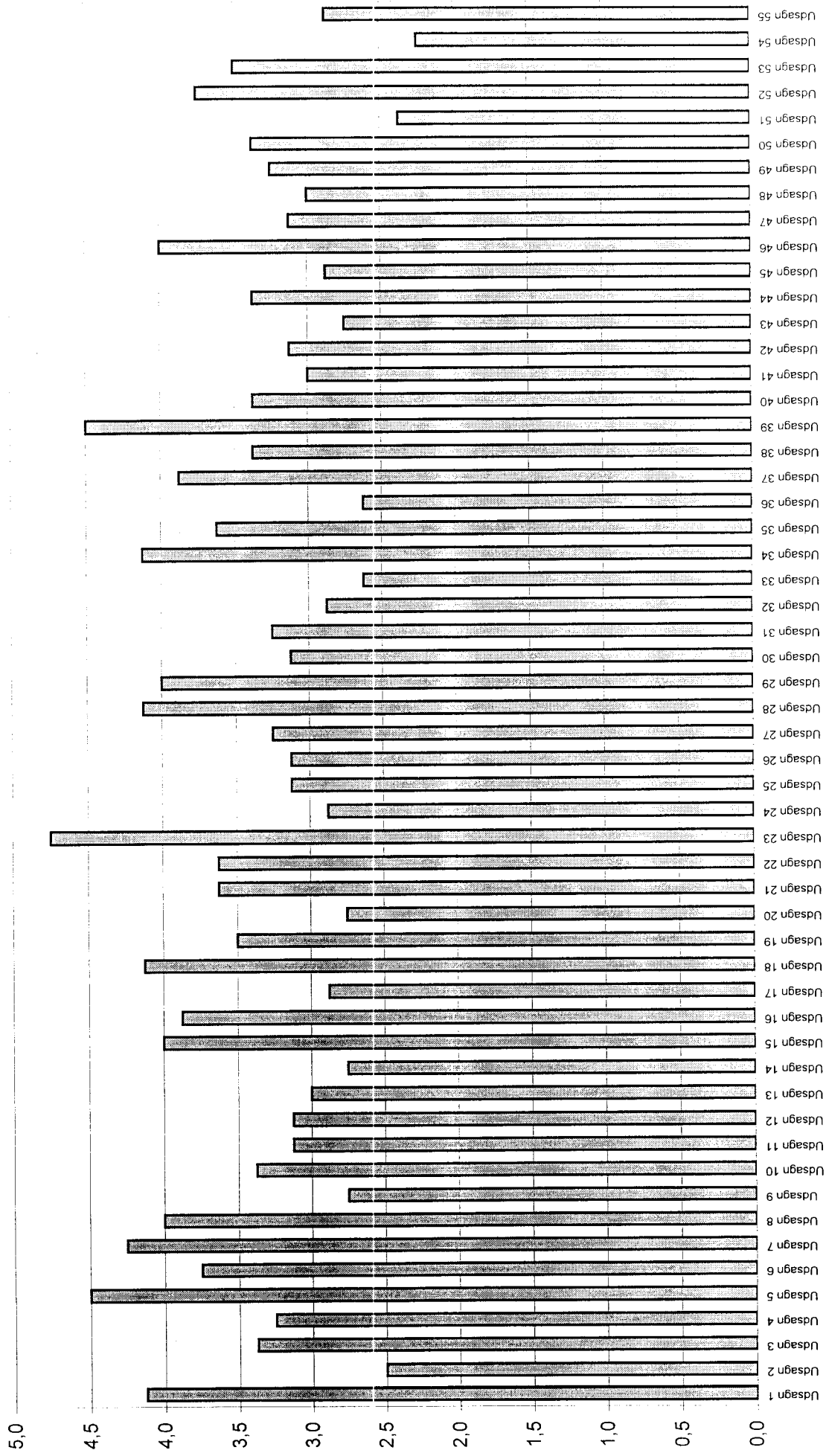


Gennemsnit - alle udsagn
 Afdeling 14, (Aldre 12 år og yngre - 1 udg.)



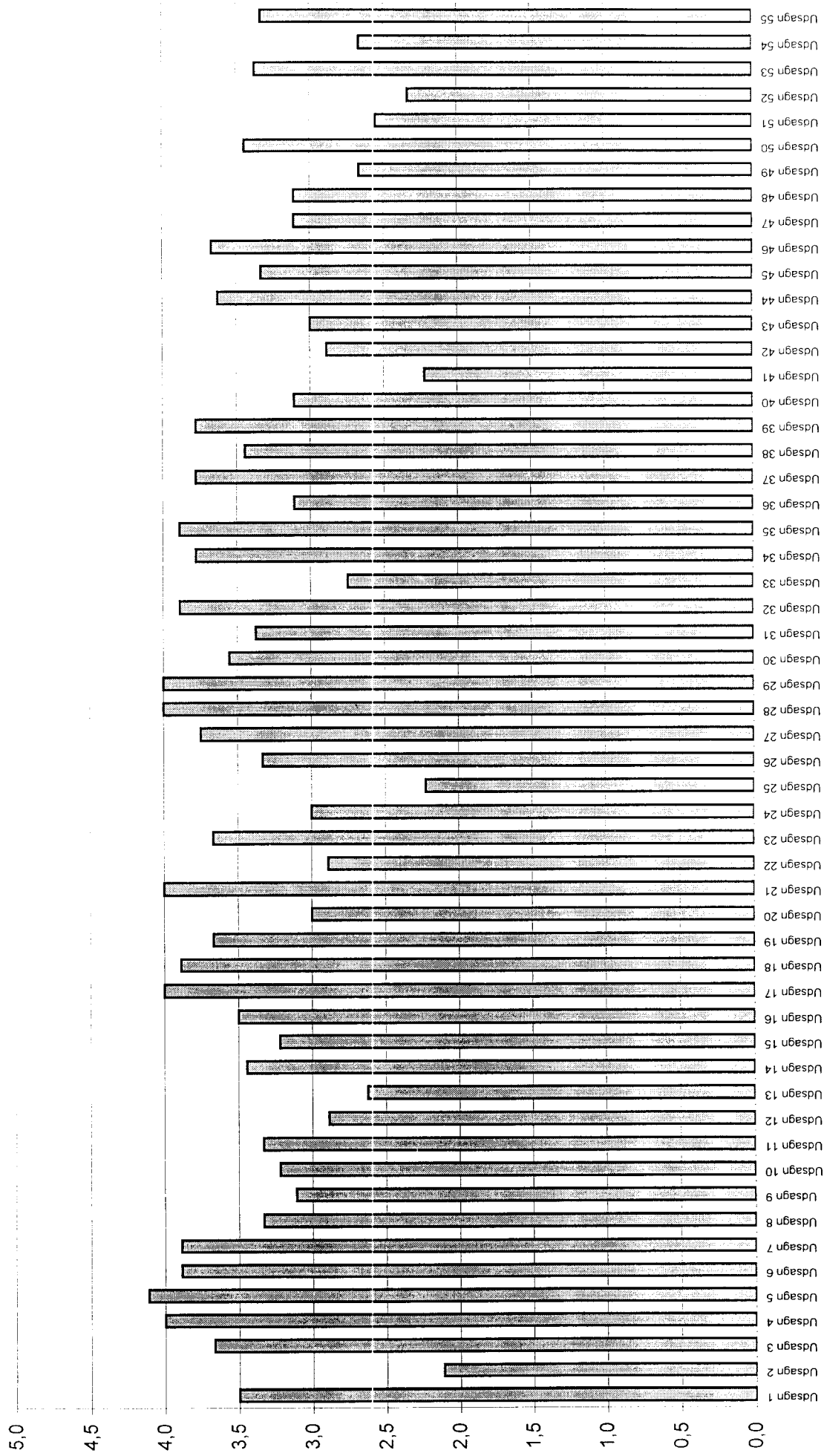
Gennemsnit - alle udsagn

Afdeling 16 *3/15 (10) (10-10-2011) [17] (60)*



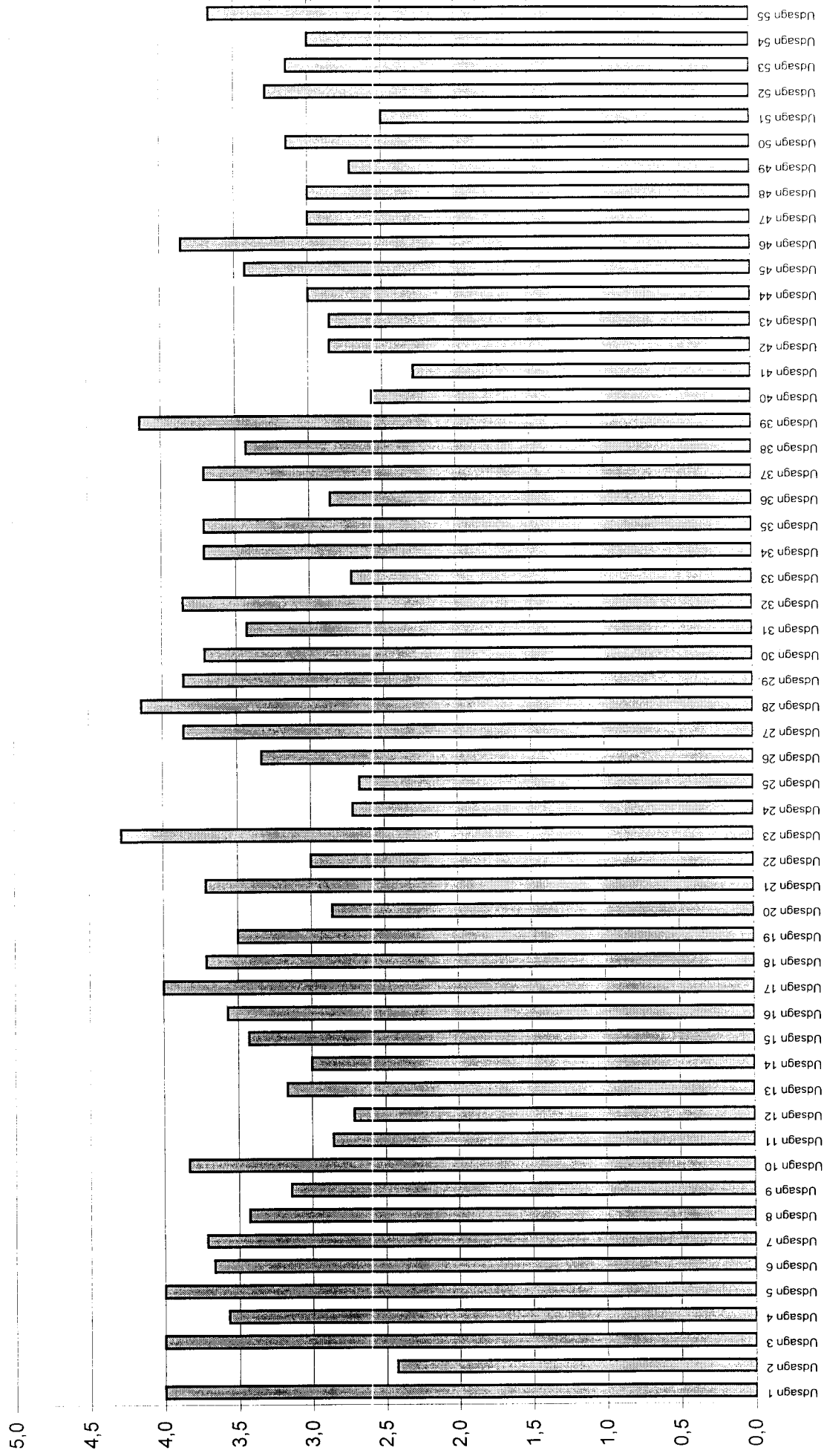
Gennemsnit - alle udsagn
Afdeling 17

BPU
STAT



Gennemsnit - alle udsagn
Afdeling 18

UAT



"Dig og din arbejdsplads" - en medarbejdertilfredshedsundersøgelse

Spørgeskemaet

På side 1 er der nogle få oplysninger om dit ansættelsesforhold i DBC. Du bedes sætte x i de aktuelle rubrikker.

Fra side 2 er der en række påstande (udsagn), som handler om dine arbejdsvilkår. Svarene fra dit og dine kollegers spørgeskemaer bliver samlet og behandlet hos PA Consulting Group. Det giver så et samlet billede af jeres opfattelse af arbejdsvilkårene i din afdeling og i DBC som helhed.

Alle påstandene handler om din daglige arbejdsplads. "Vi" = den arbejdsgruppe eller enhed, hvor du tilbringer din daglige arbejdsdag.

Dette billede kan vise, hvor det er nødvendigt eller godt at forandre noget. Og det viser naturligvis også, hvilke arbejdsvilkår medarbejderne er tilfredse med.

For at få et præcist billede er det vigtigt, at du svarer ærligt og spontant. Altså, brug ikke for lang tid til at tænke over påstanden, men svar helst hurtigt. Tænk på forholdet generelt og besvar derudfra.

Sådan udfylder du skemaet

Til højre for hvert udsagn angiver du, hvordan påstanden passer på din hverdag.

Sæt en O om det tal, der passer bedst på, hvordan du oplever det.

Det er vigtigt, at du svarer på, hvordan forholdet i virkeligheden er - og ikke på, hvordan du synes, det burde være.

Eksempel:

Passer på forholdet i dag

- 1: Passer slet ikke
- 2: Passer mindre godt
- 3: Passer nogenlunde
- 4: Passer godt
- 5: Passer særdeles godt

1	Jeg er glad for mit arbejde	1 2 3 4 5
----------	-----------------------------	----------------------

Eksemplet viser:

Påstanden "Jeg er glad for mit arbejde" **passer godt** på, hvordan forholdet er i dag.

Udfyld spørgeskemaet, læg det i den vedlagte kuvert og send den til
PA Consulting Group
senest den 21. november 1997

Tak for hjælpen!

Spørgeskema for DBC - Medarbejdertilfredshedsundersøgelse

Hvilken afdeling er du ansat i?

- | | | | | | |
|----------------------------------|-----------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|
| 1. Ledelse | sæt x
<input type="checkbox"/> | 4. RAB | sæt x
<input type="checkbox"/> | 13. IT-strategisk sekretariat | sæt x
<input type="checkbox"/> |
| 2. Ledelses- og info.sekretariat | <input type="checkbox"/> | 5. MUS | <input type="checkbox"/> | 14. Udviklingssektionen | <input type="checkbox"/> |
| 3. Økonomi og administration | <input type="checkbox"/> | 6. IDX | <input type="checkbox"/> | 15. IT-anvendelsesenheden | <input type="checkbox"/> |
| | | 7. Salgsafdeling | <input type="checkbox"/> | 16. Systemsektionen | <input type="checkbox"/> |
| | | 8. Markedsføring | <input type="checkbox"/> | 17. Sektion for brugerstøtte | <input type="checkbox"/> |
| | | 9. Indkøb | <input type="checkbox"/> | 18. Sektion for kataloger og Internet | <input type="checkbox"/> |
| | | 10. Salgskonsulenter | <input type="checkbox"/> | | |
| | | 11. Salgsadministration | <input type="checkbox"/> | | |
| | | 12. IT-afdeling | <input type="checkbox"/> | | |

Er du leder?

Ikke leder sæt x

Leder (har personale under mig) sæt x

Passer på forholdet i dag

1: Passer slet ikke

2: Passer mindre godt

3: Passer nogenlunde

4: Passer godt

5: Passer særdeles godt

1	Jeg deltager aktivt i fastsættelsen af målene for mit arbejde	1	2	3	4	5
2	Min arbejdsmængde er passende	1	2	3	4	5
3	Jeg oplever, at vi viser respekt for hinandens arbejde og faglige baggrund	1	2	3	4	5
4	Jeg har et godt kendskab til, hvordan DBCs kunder bruger vore produkter	1	2	3	4	5
5	Jeg oplever, at der er gode muligheder for faglig udvikling	1	2	3	4	5
6	Mine kolleger er åbne over for nye ideer og nye måder at udføre arbejdet på	1	2	3	4	5
7	Jeg er glad for mit arbejde	1	2	3	4	5
8	Jeg oplever, at det er tilladt at lave fejl, når jeg tager et selvstændigt ansvar og initiativ	1	2	3	4	5
9	DBC er god til at gennemføre sine visioner og mål	1	2	3	4	5
10	Vi erkender vores fejl og lærer af dem	1	2	3	4	5
11	Mine kolleger i afdelingen er gode til at anerkende en god arbejdsindsats	1	2	3	4	5
12	Kommunikationsformen i DBC er åben og direkte	1	2	3	4	5
13	Introduktionen af medarbejdere til nye opgaver er praktisk og målrettet	1	2	3	4	5
14	Forandringsprojekterne har skabt mange positive ændringer i DBC	1	2	3	4	5
15	Jeg har de nødvendige handlemuligheder i forhold til det ansvar, jeg har	1	2	3	4	5
16	Jeg har klare personlige mål for, hvad jeg skal nå i mit arbejde	1	2	3	4	5
17	Min fysiske arbejdsplads (indretning, støj og miljø) er i orden	1	2	3	4	5
18	I vores afdeling er vi indstillet på at hjælpe hinanden i det daglige arbejde	1	2	3	4	5
19	Der bliver lyttet til vores ønsker og ideer	1	2	3	4	5
20	Jeg ser jobrotation som en god mulighed for personlig og faglig udvikling	1	2	3	4	5
21	Jeg har tillid til, at DBC som virksomhed er inde i en god udvikling	1	2	3	4	5
22	Når en beslutning er taget, får vi gode muligheder for at føre den ud i livet	1	2	3	4	5
23	Jeg deltager aktivt i planlægningen af mine uddannelsesaktiviteter	1	2	3	4	5
24	DBC er god til at formidle og forklare sine visioner og mål	1	2	3	4	5
25	Vi løser samarbejds-mæssige problemer hurtigt og effektivt	1	2	3	4	5
26	Arbejdsdisciplinen i forbindelse med projektarbejde er god	1	2	3	4	5
27	Der er formuleret klare mål for min afdeling	1	2	3	4	5
28	Jeg har mulighed for selv at planlægge og organisere mit arbejde	1	2	3	4	5

Passer på forholdet i dag

- 1: Passer slet ikke
 2: Passer mindre godt
 3: Passer nogenlunde
 4: Passer godt
 5: Passer særdeles godt

29	Jeg er klar over, hvordan mit arbejde bidrager til at realisere afdelingens og DBCs mål	1	2	3	4	5
30	I min afdeling gennemfører vi møder på en effektiv måde	1	2	3	4	5
31	Vi er gode til at arbejde sammen på tværs af fagområder og afdelinger	1	2	3	4	5
32	Jeg har et godt kendskab til DBCs produkter og ydelser	1	2	3	4	5
33	Vi bliver opfordret til at udvikle vores samarbejdsfærdigheder	1	2	3	4	5
34	Vi arbejder hele tiden på at forbedre vores ydelser og service i DBC	1	2	3	4	5
35	Jeg er tilfreds med udfordringerne i mit arbejde	1	2	3	4	5
36	Vi er gode til at synliggøre resultaterne af vores projekter	1	2	3	4	5
37	Vi deler gerne vores faglige viden med hinanden	1	2	3	4	5
38	Jeg får den information, jeg har brug for, for at klare mit arbejde godt	1	2	3	4	5
39	Jeg har mulighed for at lære nye ting, som jeg kan bruge i mit arbejde	1	2	3	4	5
40	Vi er gode til at fejre positive resultater og give anerkendelse for en god indsats	1	2	3	4	5
41	Jeg har kræfter tilovers, når jeg kommer hjem efter en arbejdsdag	1	2	3	4	5
42	Jeg får en tilstrækkelig tilbagemelding på den måde, jeg løser mine arbejdsopgaver på	1	2	3	4	5
43	Vi fastholder kun den administration og de procedurer og systemer, som er til gavn for kunden	1	2	3	4	5
44	Vi er gode til at lære af hinanden	1	2	3	4	5
45	I vores afdeling får vi tilstrækkelig information om vigtige beslutninger, ændringer og fremtidsplaner	1	2	3	4	5
46	Mit arbejde giver mig gode muligheder for at bruge og udvikle mine færdigheder	1	2	3	4	5
47	Jeg oplever, at DBC generelt har været god til at motivere medarbejderne til de mange forandringer	1	2	3	4	5
48	Vi har ens kvalitetsnormer og er enige om, hvornår resultatet er godt nok	1	2	3	4	5
49	Jeg ville foretrække, at en ekstra indsats blev belønnet med højere løn, f.eks. resultatløn	1	2	3	4	5
50	Jeg føler, at jeg selv kan bestemme mit arbejdstempo	1	2	3	4	5
51	Alle i afdelingen bidrager til, at vi har det godt sammen	1	2	3	4	5
52	Vi har ofte mulighed for en åben dialog med ledelsen om konsekvenserne af større beslutninger	1	2	3	4	5
53	Jeg har aftalt et personligt uddannelses- og udviklingsforløb	1	2	3	4	5
54	De fleste medarbejdere i DBC har loyalt tilpasset sig forandringerne	1	2	3	4	5
55	DBC's beslutningsproces er klar og hurtig	1	2	3	4	5
56	Jeg oplever, at jeg får indflydelse gennem deltagelse i projektarbejde	1	2	3	4	5

57. Hvad betyder mest for mig?

Prioritéér de 5 vigtigste (og kun 5) områder/forhold for dig (1-2-3-4-5):

Nr.	Forhold	Prioritet
1.	God løn	
2.	Sociale forhold - gode kolleger	
3.	Arbejdsmiljø (kontor, kantine, personalegoder)	
4.	Medindflydelse	
5.	Frihed	
6.	Rammer	
7.	At have det sjovt på arbejde	
8.	Personlig/faglig udvikling	
9.	Uddannelsesmuligheder	
10.	Interessante arbejdsopgaver	
11.	Tryghed i ansættelsen	
12.	Fast arbejdstid	
13.	Mulighed for hjemmearbejdsplads	

58. Generelle kommentarer:

Afrapportering

<p>De 3 vigtigste budskaber, der fremgår af lederkvalitetsmålingen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvad ville du ønske, hvis du skulle ændre X? • Hvad ville du kræve, hvis du skulle ændre X? • Hvad kunne du tilbyde, hvis du skulle ændre X? 	<p>1.</p> <ul style="list-style-type: none"> • • • <p>2.</p> <ul style="list-style-type: none"> • • • <p>3.</p> <ul style="list-style-type: none"> • • •
<p>Øvrige vigtige budskaber, der fremgår af lederkvalitetsmålingen</p>	
<p>Indsatsområder i forhold til budskaberne;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvordan skal der handles? • Hvornår vil handlingerne blive sat i værk? 	
<p>Egen motivation i forhold til budskaberne i lederkvalitetsmålingen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvad har jeg mest lyst til at tage fat på; • Hvordan? • Hvornår? 	

<p>Tilbage melding til afdeling på baggrund af lederkvalitetsmålingen;</p> <ul style="list-style-type: none">• Hvordan skal den foregå?• Hvornår?	
<p>Implementering af indsatsområder;</p> <ul style="list-style-type: none">• Hvordan kan implementeringen foregå?• Hvornår?	
<p>Punkter til personlig udvikling (der evt. ikke fremgår af undersøgelsen)</p> <ul style="list-style-type: none">• Hvordan iværksættes den personlige udvikling?• Hvornår?	
<p>I øvrigt</p>	