

Fjernvarmeværkernes medarbejdere er glade for deres job

Resultatet af en tilfredshedsundersøgelse viser, at medarbejderne generelt er glade for at gå på arbejde, men de efterspørger bedre kommunikation og mere moderne ledelse.



TILFREDSHED

Af journalist Flemming Rasmussen,
Dansk Fjernvarme

Hvis man stikker hovedet indenfor på et gennemsnitligt dansk fjernvarmeværk, er der en god chance for, at man bliver mødt af en tilfreds medarbejder, som er stolt af at arbejde med fjernvarme.

Sådan lyder nogle af de positive konklusioner i den rapport, der er udarbejdet på baggrund af en medarbejdertilfredshedsanalyse, som 38 danske fjernvarmeværker har deltaget i.

Hele 83 procent af de adspurgte har således erklæret sig enig eller næsten enig i udsagnet "alt i alt mener jeg, at det er et godt sted at arbejde" og hele 89 procent erklærer sig enig eller næsten enig i, at "jeg har det godt med den måde, vi bidrager til samfundet på".

Begge tal kan måle sig med resultaterne hos de virksomheder, der har scoret højest i tilsvarende undersøgelser i andre brancher. Til gengæld viser undersøgelsen også, at ledelserne på varmeværkerne kan blive bedre til at kommunikere, lægge klare strategier og koordinere opgaverne blandt medarbejderne.

Det er selskabet A Great Place to Work Institute Danmark® (GPW), der i samarbejde med Dansk Fjernvarme har stået for at gennemføre undersøgelsen. Resultaterne blev for nylig præsenteret ved Dansk Fjernvarmes ledelseskonference, Ledelsens Dag (omtalt side 24), og er desuden samlet og analyseret i en rapport, som er udleveret til de deltagende værker.

Fem dimensioner

I GPW's model defineres en god arbejdsplads som et sted, hvor medarbejderen har tillid til ledelsen, føler stolthed ved arbejdet og værdsætter fællesskabet med kollegerne.

GPW anvender i sine tilfredshedsundersøgelser over hele verden en model med fem dimensioner:

- Troværdighed
- Respekt
- Retfærdighed
- Stolthed
- Fællesskab

Undersøgelsen er i praksis et spørgeskema med 58 udsagn, der relaterer sig til disse fem dimensioner. De tre første dimensioner måler, hvorvidt medarbejderne har tillid til deres ledelse, mens de to sidste måler medarbejdernes holdning til deres job, virksomheden og kollegerne.

Ud over de 58 standardudsagn er der tilføjet et par særlige spørgsmål, der specifikt relaterer sig til fjernvarmebranchen, og medarbejderne har haft mulighed for at bidrage med deres egne kommentarer, hvilket mange har gjort flittigt brug af.

38 fjernvarmeværker havde anmeldt sig, og derudover deltog også Dansk Fjernvarme, FIF Marketing og DFP, hvilket i alt omfattede 419 potentielle svarpersoner. 333 medarbejdere svarede på skemaet, hvilket giver en svarprocent på 79, og det er absolut et pænt tal i den sammenhæng.

Et positivt resultat

GPW gennemfører hvert år tilfredshedsundersøgelser hos en lang række virksomheder, såvel i Danmark som

i 29 andre lande over hele verden. Herhjemme resulterer det i en liste over Danmarks bedste arbejdspladser, som hvert år offentliggøres i Berlingske Nyhedsmagasin.

For at sætte resultaterne fra fjernvarmeværkerne i perspektiv, er de sammenlignet med gennemsnittet af de 50 bedste på listen over Danmarks bedste arbejdspladser, kaldet top 50. Dette er brugt som benchmark som et niveau, man bør efterstræbe.

Som indledningsvis nævnt svarede 83 procent, at de alt i alt mener, at deres arbejdsplads er et godt sted at være – det skal ses i sammenligning med gennemsnittet i top 50, som er 89 procent. De danske fjernvarmeværker ligger altså kun seks procentpoint lavere end gennemsnittet hos de bedste, og det regner GPW for at være et ret godt resultat.

Generelt er direktør for GPW i Danmark, Kim Møller, positiv over for resultatet.

- På forhånd var mine fordomme, at fjernvarmebranchen ikke var den mest spændende branche. Men konklusionen er overraskende positiv, og jeg tror, det vil vække en vis opmærksomhed, at det faktisk er en branche med tilfredse medarbejdere, som er stolte af det, de laver, sagde han.

Kim Møller fastslår derfor, at fjernvarmebranchen har godt udgangspunkt for at tilbyde attraktive arbejdspladser i fremtiden. Men der er også svagheder, og helt generelt kræver det vedholdende arbejde fremover.

- Det er med ledelse, som at gå op ad



- Fjernvarmeværkerne har et godt udgangspunkt for også i fremtiden, at tilbyde attraktive arbejdspladser. Sådan lød budskabet fra direktør, Kim Møller, og projektkoordinator, Tea Dyekjær, fra A Great Place to Work Institute Danmark. Foto: Flemming Rasmussen.

en rulletrappe, der kører den forkerte vej: Står man stille, så går det helt sikkert ned ad bakke, konstaterede Kim Møller.

God kommunikation

Et af de steder, hvor undersøgelsen afslører, at der er plads til forbedring, er kommunikationen på arbejdspladserne. Ledelsen skal populært sagt være mere klar i mælet og formidle planer og strategier klart.

Blot 48 procent af medarbejder-

ne har for eksempel svaret positivt på udsagnet "ledelsen informerer mig altid omkring vigtige emner og ændringer", og 52 procent svarede positivt på at "ledelsen er åben og tydelig omkring sine forventninger".

Begge resultater ligger markant under gennemsnittet i top 50, som er henholdsvis 70 og 78 procent. En del af de personlige kommentarer, som de ansatte har knyttet til deres besvarelse, handler også om ønsket om at blive inddraget mere og få

bedre information om strategier, mål og konkrete opgaver.

Kun 51 procent mener, at ledelsen har klare strategier for arbejdspladsen - et resultat, som ifølge GPW's rapport, kan hænge sammen med den manglende kommunikation. En kommentar fra en medarbejder lyder således: "Hvis bestyrelsen havde en helt klar strategi og klare retningslinjer for, hvor værket og udviklingen skal hen, ville dagligdagen også fungere bedre".

Et andet område, hvor bedre og mere klar kommunikation kan forbedre resultatet, er ledelsens evne til at stille opgaver og koordinere medarbejderressourcer. Det mener kun 38 procent, at deres ledelse er god til, og selvom det ifølge GPW er et område, hvor selv rigtig gode arbejdspladser har det svært, så er det alligevel den laveste score i hele undersøgelsen.

- Det lave resultat kan være udtryk for mangel på mandskab eller manglende kompetence til at koordinere ressourcerne på arbejdspladsen. Det lave resultat kan også være en effekt af manglende kommunikation mellem ledelse og medarbejdere, hedder det i GPW's rapport.

Tillid, sikkerhed og bløde værdier

Til gengæld føler medarbejderne i vid

(Fortsættes næste side)

(Fortsat fra forrige side)

udstrækning, at ledelsen viser tillid til dem. 82 procent føler, at ledelsen stoler på, at de gør et godt stykke arbejde uden at kigge dem over skulderen, og 80 procent mener, at medarbejderne får tildelt meget ansvar. Mange af de personlige kommentarer fremhæver i den sammenhæng, at medarbejderne er glade for at have frihed under ansvar.

Det fremhæves også i rapporten som en klar styrke, at hele 88 procent tror, at ledelsen kun som sidste udvej vil afskedige folk. Dertil kommer, at mange er glade for at kunne flekse med arbejdstiden. 91 procent mener, at de kan tage fri fra arbejde, når de føler, det er nødvendigt, og det er seks procent over benchmarket.

På en række bløde værdier er der dog rum til forbedring. Det er kun godt halvdelen, der føler, at alle har mulighed for at blive anerkendt og påskønnet for deres indsats, og mange føler, at deres arbejdsgiver kunne have mere fokus på dem som hele mennesker, ikke bare som arbejdskraft.

Således mener kun godt halvdelen, at de bliver opmuntret til at balancere deres arbejdsliv og deres privatliv, og efter kommentarerne at dømme kunne det blandt andet hænge sammen med vagtordninger, hvor de ansatte kaldes ind på skæve tidspunkter og ofte står alene med opgaverne.

Netop det at arbejde alene, er et emne, som undersøgelsen berører. Ikke overraskende savner især de ansatte på helt små værker at have flere kolleger omkring sig, eventuelt via værkssamarbejde. Generelt viser undersøgelsen dog, at der er en god omgangsform på værkerne. Mange føler, de kan være sig selv på arbejdet, og 82 procent synes, deres arbejdsplads er et rart sted at være.

Endelig er der også det med penge. Kun 47 procent mener, at de får en rimelig løn for det arbejde, de udfører. Blandt de bedste arbejdspladser er det 72 procent.

Tre indsatsområder

GPW anbefaler i rapporten tre områder, som på baggrund af resultatet af

SAGT OM UNDERSØGELSEN

SAGT OM UNDERSØGELSEN

Da resultatet af tilfredshedsundersøgelsen blev præsenteret ved Ledelsens Dag var der flere umiddelbare reaktioner fra de fremmødte:

- Jeg er generelt meget positiv overfor resultatet og meget glad for det. Det gør bestemt også min stolthed over at være i branchen større.

Ole Bang, Aabenraa Fjernvarme

- Hvis man tog sig tid til at sætte sig i sit lønkammer og tænke, så var man nok kommet frem til at gætte på, at resultatet ville vise noget i denne stil. Men undersøgelsen er et godt redskab til at komme videre i hverdagen. Vi taler sammen på arbejdspladserne, men taler vi om de rigtige ting?

Kaj Hansen, Ikast Værkerne

- Det med dialog og kommunikation er vigtigt, det viser undersøgelsen. Som ledelse skal vi have værktøjerne til at tale med vores medarbejdere og vi skal have mere end ét værktøj, ellers går det ikke.

Henry Juul, Viborg Fjernvarme

undersøgelsen er steder, hvor ledelserne på værkerne kan sætte ind:

- Større åbenhed gennem forbedring af kommunikationen.
- Større lydhørhed over for medarbejdernes forslag og idéer.
- Forbedret koordination af opgaver og medarbejderressourcer.

Meget starter med information. Det er centralt, når det handler om at skabe tillid mellem ledelse og medarbejdere, Det gør de ansatte i stand til bedre at løse deres opgaver og tage de rigtige beslutninger undervejs med henblik på at nå værkets mål.

- De bedste arbejdspladser har generelt en meget åben og fokuseret kommunikation. Deres kommunikationspraksisser inkluderer typisk en række fora, der kombinerer skreven og mundtlig information, for eksempel regelmæssige møder for alle medarbejdere, hvor der er mulighed for at stille spørgsmål, afdelingsmøder, skriftlige nyhedsbreve/emails fra ledelsen, intranet, mails om særlige forhold samt uformel daglig interaktion mellem ledelse og medarbejder, hedder det i rapporten.

GPW hæfter sig også ved, at medarbejderne mangler indsigt i ledelsens forventninger til dem, og en del føler ikke, at der eksisterer en klar strategi. Det kan både handle om, at der rent faktisk ikke eksisterer en klar strategi,

men det kan også handle om, at den ikke er kommunikeret godt ud.

- De områder, hvor I ikke ligger så godt, har faktisk med ledelse at gøre. Jeg tror, I med jeres kendskab til branchen kan bruge undersøgelsen til meget. Ledelses commitment er et sted at starte – ledelserne skal simpelt hen *ville* det, at være en god arbejdsplads, sagde GPW Danmarks direktør, Kim Møller.

Selvtillid er vejen frem

Alt i alt er Kim Møller dog positiv over for resultatet. Med rapporten i hånden tøvede han ikke med at opfordre til vise større selvtillid i branchen.

- Hvis jeg var ledelse på et varmeværk, ville jeg næste gang, jeg skulle søge folk, fremhæve, at det er et sted, folk er stolte af at arbejde, og at vi gør en forskel i samfundet. Jeg synes, I har grund til at have selvtillid. I kan godt være stolte af at sige, at I arbejder i fjernvarmebranchen ved et midt-dagsselskab. Fjernvarmeværkerne skal blive bedre til at kommunikere, at I er en branche, der er stolte af det, i bidrager med, sagde han.

Det er planen, at en tilsvarende undersøgelse skal laves om cirka to år, så det bliver muligt at se udviklingen. Til den tid er endnu flere varmeværker meget velkomne til at deltage.

fr@danskfjernvarme.dk