

Mere "virkelighed" ind i holdningsmålinger på arbejdspladsen

(Morrel-Samuels, P. (2002): Getting the Truth into Workplace Surveys, Harvard Business Review, Feb. 2002: p. 111-118)

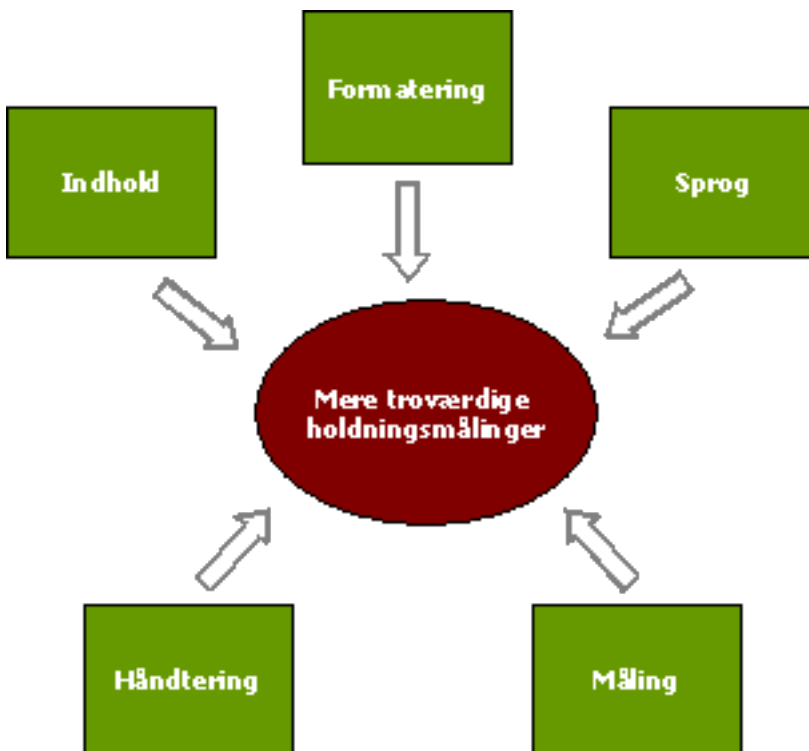
Verden er fuld af meninger og synsvinkler. Så hvad skal man dog mene om alting?

Naturvidenskaben, informationsteknologien og management-succeser som TQM og Benchmarking har styrket vores ønsker om at måle- også på komplicerede ting. Klimaet på arbejdspladsen f.eks.

Vi foretrækker at være varslet i tide om stemningen "ude i rækkerne", at føre dialogen på et grundlag af viden, og i øvrigt kan det lettere og lettere lade sig gøre at gennemføre holdningsmålinger og bearbejde data ved hjælp af IT.

Der bliver også gennemført mange målinger. Det er lidt som med politik- på et eller andet plan synes vi alle, at vi har forstand på det. Derfor kaster mange sig ud i det. Også fagfolk der kan forventes at have metoden i orden.

Palmer Morrel-Samuels holder til i Ann Arbor, Michigan (USA) tæt på et af arnestederne for holdningsmålinger på arbejdspladser, hvor Rensis Likert tidligere udfoldede sin kunnen. Morrel-Samuels har skrevet en god og håndfast lille artikel, hvor han opsummerer sine og kollegers erfaringer fra 20 års forskning i og rådgivning om holdningsmåling. Det bliver til en meget nyttig huskeliste med 16 regler man bør overholde, hvis man vil lave målinger, hvor resultaterne er troværdige og dermed har nytteværdi:



Indhold

- Spørg om adfærd, der kan observeres, snarere end om tanker og motiver (hvis de spurgte skal gætte sig til andres motiver, er man på gyngende grund)
- Inddrag også nogle påstande, der kan checkes uafhængigt af selve målingen (hvor realistisk en virkelighedsopfattelse har de spurgte?)
- Mål kun på adfærd, hvor man ved, at der er en sammenhæng imellem den og så organisationens resultater (der er ingen grund til at måle på noget, som reelt ikke har

nogen betydning)

Formatering

1. Lad være med at inddele et spørgeskema i afsnit med overskrifter og lad ikke påstande blive delt over to sider (den, der skal svare begynder at fortolke overskrifterne og glemmer, hvad man svarer på, hvis formuleringen af påstanden er delt)
2. Sørg for at afsnit indeholder ca. det samme antal påstande og påstande ca. det samme antal ord (jo længere afsnit og spørgsmål des mere positive besvarelser!)
3. Placér spørgsmål om baggrund (alder, uddannelse, bopæl etc.) bagerst i holdningsmålinger og forrest målinger af præstationer (dem der svarer i holdningsmålinger er bekymrede for deres anonymitet, mens i præstationsmålinger virker det at fremhæve deres betydningsfuldhed!)

Sprog

1. Undgå udtryk med meget "ladede" betydninger (der er hurtigt meget forskellige opfattelser af, hvad f.eks. en "coachende ledelsesstil" betyder, og om det er godt eller skidt)
2. Lav formuleringen i ca. en tredjedel af påstandene, så den ønskede besvarelse er negativ (det holder den, der svarer vågen- specielt hvis man tidligt i spørgeskemaet støder på en sådan ændring)
3. Lad være med at kombinere to ting, der ikke direkte har noget med hinanden at gøre, i én påstand (kollegerne i et team kan godt være "stabile" uden f.eks. at være "engagerede")

Måling

1. Lav en skala, hvor der er tal jævnt fordelt over den, og der kun er ord i enderne (tolkningen af "meget rigtig" henholdsvis "delvis rigtig" kan svinge betydeligt fra person til person)
2. Hvis det er muligt, så lav en skala, hvor folk kan svare med hyppigheder (20%, 30% etc.)
3. Brug kun skalaer med et ulige antal valgmuligheder (dem der svarer bliver utilpas, hvis de ikke kan svare neutralt eller "ved ikke", hvor det måtte være relevant)
4. Undgå påstande, hvor man skal prioritere eller rangordne (det er meget svært/umuligt at lave et endeligt sæt valgmuligheder, som den enkelte finder acceptabel og derfor besvarer ærligt)

Håndtering

1. Gør holdningsmålinger på arbejdspladser anonyme for den enkelte og vis tydeligt at det respekteres hele vejen (den mindste tvivl kan reducere svarprocenten og omstændighederne behøver såmænd ikke være særligt følsomme)
2. Gør afdelinger til mindste analyseenhed i store organisationer (fortsat for at beskytte den enkeltes anonymitet)
3. Sørg for, at folk kan besvare spørgeskemaet på ca. 20 minutter (ellers giver for mange op på vejen).