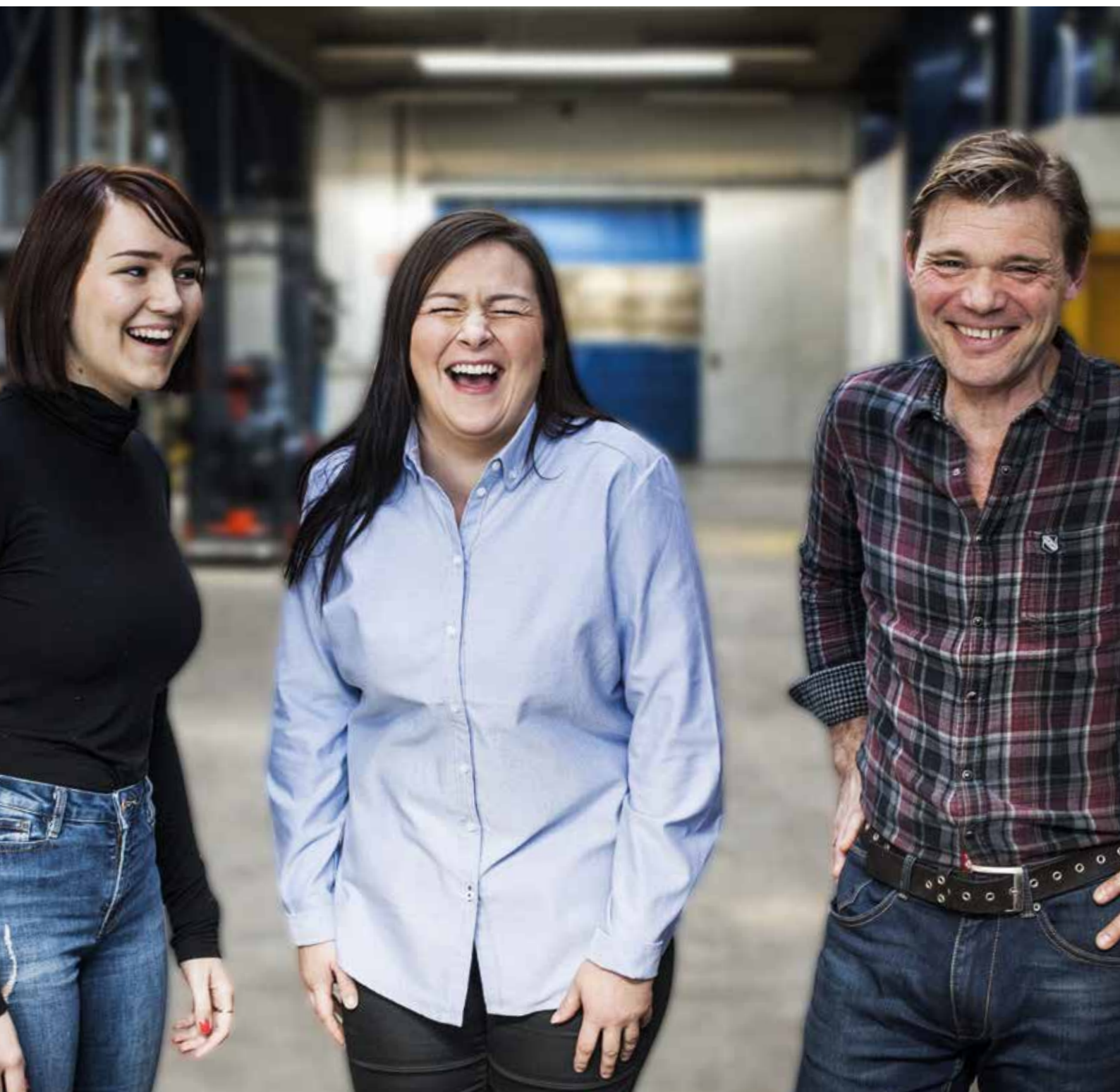




God Arbejdslyst INDEKS 2017

Sammen rykker vi grænserne for god arbejdslyst i Danmark





God Arbejdslyst INDEKS 2017

Sammen rykker vi grænserne for
god arbejdslyst i Danmark

KRIFA er en arbejdsmarkedsorganisation, der blev etableret i 1899 og har cirka 200.000 medlemmer. For de fleste er "god arbejdslyst" en hilsen. For os er det mere end det. Vores vision er at skabe oplevet god arbejdslyst hos den enkelte i alle arbejdslivets faser, i arbejdsfællesskaber og på arbejdspladser. Vi ønsker, at mennesker oplever trivsel og glæde i deres arbejde. Vi ønsker at være vores medlemmers samarbejdspartner, både når det går godt, og når der er problemer. Vi vil være der, når de gerne vil udvikle sig og blive inspireret. Men også når der er brug for en samtale i en svær tid, når advokaterne skal på banen, eller når det er vanskeligt at finde et job. Vi arbejder hver dag for at fremme god arbejdslyst – for vores medlemmer, på arbejdspladser og bredt i samfundet. Det er vores drøm. Læs mere på www.krifa.dk/godarbejdslyst.

INSTITUT FOR LYKKEFORSKNING er en uafhængig tænketank, der leverer forskningsbaseret viden om trivsel, lykke og livskvalitet på samfunds- og organisationsniveau. Vi udgiver analyser i samarbejde med udvalgte partnere og rådgiver beslutningstagere i Danmark og udlandet. Læs mere på www.lykkeforskning.dk.

KANTAR GALLUP har siden 1939 gennemført undersøgelser i Danmark og er i dag Danmarks største analyse- og rådgivningsvirksomhed. Som markedsledende analyse- og rådgivningsvirksomhed i Danmark er vi forrest i udviklingen af avancerede analysemodeller, digitale løsninger, teknologier og ydelser, som omdanner information til beslutningsklar viden. Læs mere på www.gallup.dk.

Indhold

Forord	5
God arbejdslyst	6
Forstå ord og tal i indekset	10
Infografisk oversigt	12
Sådan har vi gjort	14
Arbejdslyst på tværs af brancher	16
30 timers arbejdsuge	18
Frivillig arbejdslyst	22
Arbejdslyst og motivation	28
Turen til arbejde	32
På grænsen - stress og arbejdslyst	36
Hvad får lederen til at trives?	42
Kan du ændre din arbejdslyst i stemmeboksen?	46
Ni tegn på at du lider af høj arbejdslyst	48
Still going strong	52
Lykken er	56
Fremtidens arbejdslyst	58
Sammen om bedre arbejdslyst frem mod 2030	62
Bilag	64
Kolofon	67

Lad os udforske grænserne for god arbejdslyst

Mennesket er et nysgerrigt væsen. Vi bærer alle en trang til at opdage og udforske. Vi drages af de sorte pletter på kortet, af de fjerne planeter og af at se rundt om det næste hjørne. Vi er sultne efter viden. Og vores medfødte nysgerrighed har drevet os vidt. Vi er blevet klogere på verden, på hinanden og på os selv.

Det er også nysgerrighed, der har bragt Krifa og Institut for Lykkeforskning sammen. God Arbejdslyst Indeks er et produkt af systematiseret nysgerrighed. En nysgerrighed over for det gode arbejdsliv, hvad der skaber god arbejdslyst, og hvad man kan gøre for at løfte arbejdslysten.

For tredje år i træk tager vi derfor temperaturen på arbejdslysten på de danske arbejdspladser og undersøger, hvad der betyder noget for arbejdslysten blandt danskerne.

I denne udgave af God Arbejdslyst Indeks bringer vores trang til at opdage og udforske os også til grænserne for arbejdslivet og for arbejdslysten. Vi skal blandt andet opdage de ressourcer, der ligger i medarbejdere på grænsen af arbejdslivet, udforske hvad turen til arbejdet betyder for arbejdslysten, og hvad der sker, når arbejdslysten afløses af stress.

Vi er interesserede i grænserne, i overgangene, i at være på vej fra én mulighed til en anden. For det er ved grænsen, i mødet med det nye, at vi lærer os selv bedre at kende og bliver bevidste om, hvor vi kommer fra, og hvor vi ønsker at bevæge os hen. Disse spørgsmål følger os igennem hele vores arbejdsliv. Vi står nemlig hele tiden på grænsen til et nyt kapitel, en ny fase og en ny opdagelse.

Vi håber, at du har lyst til at tage på opdagelse med os og udvide grænserne for god arbejdslyst i Danmark, og vi håber, at vi sammen kan flytte grænserne for god arbejdslyst.



God arbejdslyst

Der er to hjørnesten i vores menneskelighed, mente Freud. Kærlighed og arbejde. Denne rapport handler mest om den anden hjørnesten – men måske også lidt om den første – for vi tror på, at der skal være plads til begge dele i et godt liv.

Det er derfor, vi i løbet af de seneste tre år har stillet næsten 8.000 danskere spørgsmål om balance i hverdagen, om oplevelsen af, at der er en mening med det, de gør, og om de oplever arbejdslyst – vi har endda turdet spørge, om de er lykkelige.

SYV VIGTIGE FAKTORER FOR ARBEJDSLYST

God Arbejdslyst Indeks er en kortlægning af, hvad der skaber arbejdslyst på de danske arbejdspladser. Undersøgelsen har identificeret syv faktorer: Om man føler, ens arbejde giver mening, om man oplever at have medbestemmelse, om man føler, at man mestrer sit arbejde, hvorvidt man selv synes, man skaber resultater, om man er tilfreds med ledelsen på sin arbejdsplads, om man har det godt med sine kolleger, samt hvorvidt man oplever at have balance mellem arbejdsliv og fritid.

Disse syv faktorer forklarer tilsammen 71 procent af, hvorfor danskerne oplever høj eller lav arbejdslyst. 71 procent er en høj forklaringsgrad, når vi arbejder med en så bredt sammensat gruppe, som medarbejdere i Danmark udgør. 29 procent af arbejdslysten kan vi ikke forklare med vores undersøgelse. Det kan for eksempel være faktorer som fysiske arbejdsforhold men også en hel række faktorer, der er forskellige fra menneske til menneske.

MENING ER IKKE TIL AT KOMME UDENOM

Det har stor betydning for danskernes arbejdslyst, at vi føler, at vores arbejde giver mening. For tredje år i træk viser den omfattende kortlægning af danskernes arbejdslyst, at dette er

den vigtigste faktor. Det betyder ikke, at andre faktorer som forholdet til kollegerne og chefen ikke har betydning for arbejdslysten – eller at man ikke kan være glad for sit arbejde, selvom den højere mening måske kan være svær at få øje på. Det betyder blot at dét, at ens arbejde giver mening, generelt viser sig som den mest afgørende faktor.

God Arbejdslyst Indeks viser, at løfter vi oplever, at jobbet giver mening med 10 point på en skala fra 0 til 100, så stiger arbejdslysten med 2,8 point. At arbejdet giver mening handler både om at opleve, at man arbejder for et større formål; om at den rolle, man spiller i organisationen, giver mening; og at man føler, at man lykkes som menneske – i samspil og i fællesskab med andre.

GOD ARBEJDSLYST GIVER GODE LIV

Et godt liv handler også om et godt arbejdsliv. Det giver intuitivt mening – og det viser resultaterne af God Arbejdslyst Indeks også. At være glad for sit arbejde betyder også glæde uden for arbejdspladsen. Løfter vi arbejdslysten med 10 point på en 100-skala, stiger det generelle lykkeniveau tilsvarende med 5,9 point. Det er det generelle billede – men arbejdslysten betyder lidt mere for mænds lykkeniveau end for kvinders. Det er i tråd med andre undersøgelser, hvor arbejdet også betyder mere for tilfredsheden med livet for mænd end for kvinder. Det kan skyldes, at mænd stadig i dag i højere grad høster anelse og skaber identitet gennem deres job.



NYT I 2017

Har du læst God Arbejdslyst Indeks 2015 og 2016? Her er der et hurtigt overblik over nogle af de nye vinkler i dette års udgave.

- Vil en 30 timers arbejdsuge give større arbejdslyst? Måske – men der er også ting, der kræver særlig opmærksomhed.
- Der kan være god grund til at deltage i frivilligt arbejde, da frivillige oplever større arbejdslyst.
- Vi kan lære fra sportens verden, når det gælder motivation og tydelige mål.
- Det er i mindre grad transporttidens længde end transportformen, der påvirker vores tilfredshed med turen til og fra arbejde.
- Stress hænger sammen med manglende balance men også med for meget kontrol og en fraværende leder.
- Arbejdslysten har det godt på danske ledelsesgange – men der er forskel på mandlige og kvindelige lederes arbejdslyst.
- Seniorer udgør den mest motiverede gruppe af medarbejdere.

ET HØJT NIVEAU AF ARBEJDSLYST

Det glæder os at se, at danskerne igen i år oplever at være relativt glade for deres arbejde. Det gælder både arbejdslysten overordnet; oplevelsen af at have haft en god dag i går samt at se frem til arbejdsdagen i morgen. Arbejdslysten ligger i 2017 på et niveau, der hedder 74 point på en skala fra 0 til 100 – samme høje niveau som sidste år. Det er i tråd med internationale undersøgelser, der viser, at danskerne er dem, der er mest tilfredse med deres arbejde. Det skyldes blandt andet de relativt gode vilkår og rammer i Danmark samt gode muligheder for at skifte job, hvis der er noget, vi er utilfredse med, samt et generelt fokus på trivsel på de danske arbejdspladser.

ARBEJDSLYST OG ARBEJDSGLÆDE

”Er arbejdslyst det samme som arbejdsglæde?” Det spørgsmål møder vi tit, når vi taler om det gode arbejdsliv i Danmark. De to ord bruges forskelligt, og der er mange holdninger til dem. Vi har valgt at bruge begrebet arbejdslyst – og for os er det vigtigt at skelne mellem arbejdsglæde og arbejdslyst.

Definitionen i ordbogen fortæller, at glæde er den følelse, vi får, når vi ser på noget, vi godt kan lide eller på anden måde oplever noget behageligt eller tilfredsstillende. Glæde hænger sammen med jubel, fryd, og triumf. Det håber vi, at alle mennesker må opleve i løbet af deres arbejdsliv. Men et almindeligt arbejdsliv vil også byde på andet end jubel og triumf.

Hos Krifa og Institut for Lykkeforskning er vi interesserede i mennesker igennem hele deres arbejdsliv. Når det går godt – og når det slet ikke går. Og alt det midt imellem. I overgangene. Mellem job og mellem livsfaser. Mellem job og familie. Mellem kedsomhed og stress. Vi ønsker og arbejder for, at mennesker skal opleve arbejdslust i alle arbejdslivets faser. Ikke på en overfladisk måde. Men med udgangspunkt i der, hvor det enkelte menneske er. At inspirere, når motivationen er høj. At pege på perspektiv, når arbejdslysten er langt væk. At vi vedbliver at have lysten til at være med.

Det er det, arbejdslust handler om for os. At styrke eller (gen-)finde lysten til at arbejde. Til at være med. Til at gøre en forskel. For os selv og for andre – også når det er svært.

Ser vi på, hvilke ord, der hænger sammen med lyst, handler det om appetit, om gejst, om virkelyst. Det handler om skabertrang og kamplyst. Lyst til at tage fat. Lyst til at bruge hænderne og hovedet. Lyst til at fortælle, lyst til at skrive, lyst til at bygge, lyst til at lære, lyst til at drage omsorg, lyst til diskussion, lyst til eventyr – og lyst til livet.

Det er det, vi kæmper for. At mennesker oplever lyst til deres arbejdsliv. At mennesker oplever tryghed, inspiration og udvikling i deres arbejdsliv. Vores fokus er det hele liv og det hele menneske.

OM GOD ARBEJDSLUST INDEKS

God Arbejdslust Indeks 2017 er en omfattende undersøgelse, som kortlægger og analyserer arbejdslysten i Danmark. Undersøgelsen er udarbejdet i et partnerskab mellem Krifas Videncenter for God Arbejdslust og Institut for Lykkeforskning i samarbejde med Kantar Gallup. Det er en faktoranalyse formet på baggrund af arbejdstageres personlige vurderinger af forskellige elementer for arbejdslysten. Analysen undersøger tilfredsheden med ledelse, kollegaer, medbestemmelse, resultater, balance, følelsen af at mestre sine opgaver samt oplevelsen af, at ens arbejde giver mening.

Undersøgelsen er baseret på besvarelser fra i alt 2.706 personer fra hele landet. Deltagerne i undersøgelsen er alle over 18 år, har tilknytning til arbejdsmarkedet og har mindst én leder over sig. Det er tredje år, vi gennemfører undersøgelsen.

Forstå ord og tal i indekset

Parlør: I rapporten optræder nogle forskellige begreber, som vi gerne vil introducere dig til her.

ARBEJDSLYST

I modellen har vi nedbrudt arbejdslystbegrebet i nogle mindre bestanddele. Vi spørger til fem vinkler, der belyser graden af arbejdslyst: I hvilken grad føler du glæde ved dit arbejde? I hvilken grad føler du dig motiveret til at gå på arbejde? I hvilken grad vil du vurdere, at din arbejdsplads overordnet set er et godt sted at arbejde? I hvilken grad nød du din seneste arbejdsdag? I hvilken grad ser du frem til næste gang, du skal på arbejde?

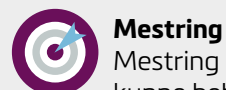
FAKTORER

Faktorer er de områder, der påvirker danskernes overordnede arbejdslyst. God Arbejdslyst Indeks undersøger syv faktorer:



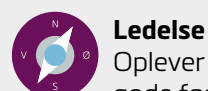
Mening

Oplevelsen af at bruge arbejdslivet på noget meningsfuldt har afgørende betydning for os. Vi må blandt andet kunne identificere et dybere formål med vores arbejde for at opleve arbejdslyst. Faktoren påvirkes også af, hvorvidt man oplever, at den funktion man udfylder i organisationen, giver mening.



Mestring

Mestring handler om følelsen af at kunne beherske de situationer, vi stilles overfor – at føle sig tilstrækkelig og kompetent i mødet med de daglige arbejdsopgaver.



Ledelse

Oplever vi, at vores nærmeste leder har gode faglige og sociale kompetencer, samt at vi har et tillidsfuldt forhold til ham eller hende, påvirker det i høj grad vores arbejdslyst positivt.



Medbestemmelse

Når vi oplever, at vi har indflydelse på arbejdsdagens betingelser, påvirker det vores arbejdslyst. Hvis vi er herrer over, hvordan, hvornår og med hvem vi løser vores opgaver, styrker det lysten til at tage på arbejde.



Resultater

Vi kan både have små og store mål, som vi når på egen hånd eller i fællesskab med vores kolleger. Hvordan vi end opnår resultater, har det stor betydning, at vi har oplevelsen af at udrette noget, når vi er på arbejde.



Balance

Oplever vi, at der er balance mellem antallet af opgaver og den tid, der er til rådighed til at løse dem, styrker det vores arbejdslyst. Men balance handler også om dét, der ligger uden for arbejdspladsen – balancen mellem vores arbejde og vores fritidsliv.



Kolleger

For mange af os er kollegerne på arbejdspladsen nogle af de mennesker, vi tilbringer mest tid sammen med i hverdagen. Vores relationer på arbejdspladsen er derfor et vigtigt punkt i undersøgelsen af arbejdslyst.

TAL

I rapporten optræder tal på temperaturer, effekter og forklaringsgrad:



Temperatur

Temperaturen er et udtryk for, hvor tilfredse danskerne er med deres overordnede arbejdslyst og de syv faktorer, vi måler. Det kan eksempelvis være, hvor tilfreds man er med sin leder. Temperaturen er beregnet på baggrund af en række spørgsmål om ledelse; eksempelvis "Oplever du, at din nærmeste leder har gode faglige kompetencer?" og "Har du tillid til din nærmeste leder?" Vi opgør temperaturen i point på en skala fra 0 til 100.



Effekt

Effekten fortæller, hvor stor indflydelse en given faktor har på arbejdslysten. Hvis temperaturen på en faktor løftes med 10 point, hvor meget vil den samlede arbejdslyst så stige?

Lad os sige, at en medarbejder, Flemming, oplever en samlet arbejdslyst på 70 på en skala fra 0 til 100 og har en oplevelse af medbestemmelse på 50, også på en skala fra 0 til 100. Året efter oplever Flemming en større grad af medbestemmelse på sit arbejde og rapporterer nu 60 i stedet for 50. Medbestemmelse har ifølge vores undersøgelse en effekt på 1,1 point. Det betyder,

at Flemmings samlede arbejdslyst er steget fra 70 til 71,1.

Det er selvfølgelig individuelt, hvilke faktorer der betyder mere eller mindre for god arbejdslyst i hverdagen, og rapporten viser den gennemsnitlige effekt blandt danskerne.

Effekten er udregnet af Kantar Gallup via structural equation modelling. Du kan læse mere om udvikling af metoden under afsnittet "Sådan har vi gjort".

Forklaringsgrad

Forklaringsgraden udtrykker, hvor stor en del af den afhængige variabel (arbejdslysten), der forklares af modellen i de uafhængige variable (de syv faktorer). Altså hvor stor en del af arbejdslysten vi kan forklare med vores model med de syv faktorer.

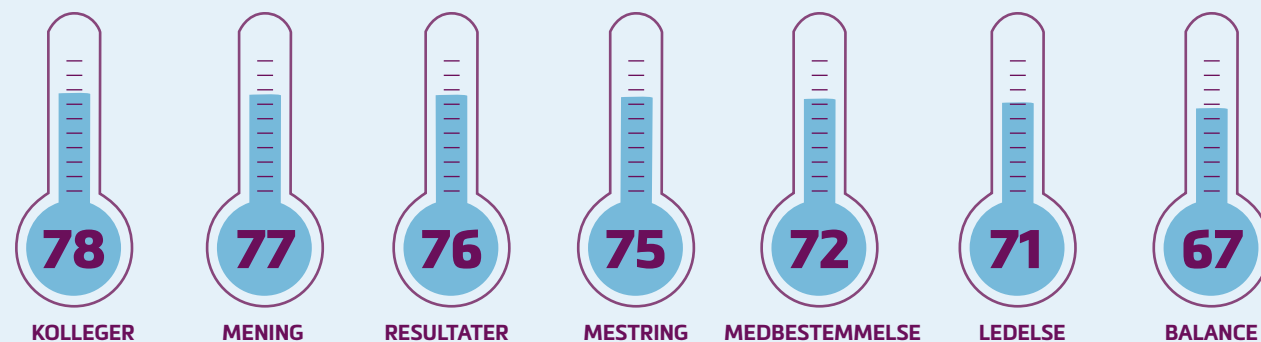
Forklaringsgraden er ligesom effekten resultat af komplicerede matematiske beregninger, som Kantar Gallup står for og garanterer for validiteten af.

GOD ARBEJDSLYST INDEKS 2017



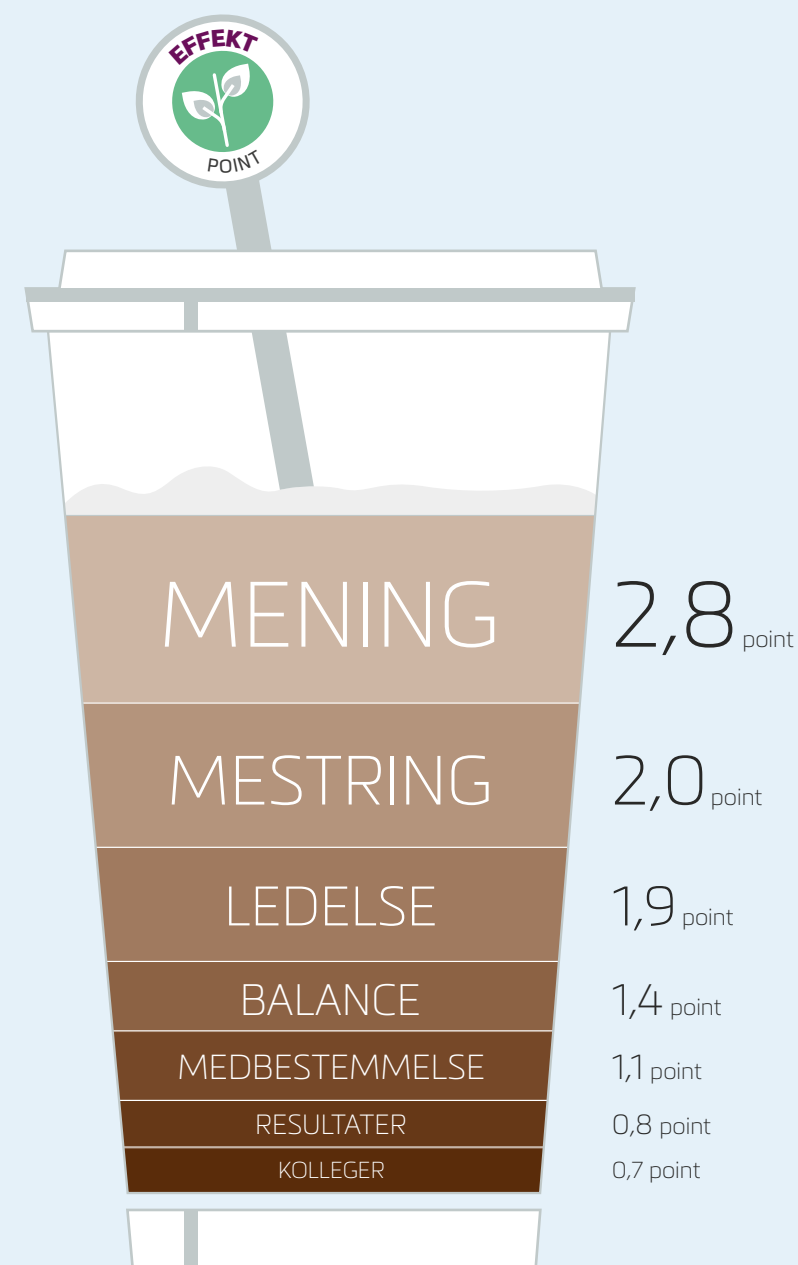
HVOR TILFREDSE ER DANSKERNE MED DET, DER BETYDER NOGET FOR ARBEJDSLYSTEN?

Temperaturen på syv faktorer, der påvirker danskernes arbejdslyst på en skala fra 0 til 100.



UNDERSØGELSEN FORKLARER STØRSTEDELEN AF DANSKERNES ARBEJDSLYST

HVAD HAR STØRST EFFEKT PÅ DANSKERNES ARBEJDSLYST?



5,9

Arbejdslyst og lykke

Vores arbejdslyst har betydning for vores glæde generelt. God Arbejdslyst Indeks 2017 viser, at løftes arbejdslysten med 10 point, vil det påvirke vores lykkeniveau med 5,9 point. Eksempelvis vil lykkeniveauet stige fra 77 til 82,9 point, hvis arbejdslysten stiger fra 74 til 84 point.



EFFEKT point

Her ses effekten på arbejdslysten for hver gang, vi forbedrer temperaturen på en faktor med 10 point.

Hvis vi eksempelvis forbedrer oplevelsen af mening fra 70 til 80 point på vores 0 – 100 skala, vil arbejdslysten stige med 2,8 point – fra 74 til 76,8 på en tilsvarende skala.

Mening har som nævnt den største effekt på danskernes arbejdslyst, hvilket kan afspejle menneskets grundlæggende ønske om at hjælpe og bidrage positivt til andres liv. Omvendt har kollegaer mindre effekt på arbejdslysten end mange forestiller sig – men samtidig viser undersøgelsen, at kollegerne til gengæld spiller en stor rolle for det generelle lykkeniveau.

Sådan har vi gjort

Denne rapport hviler på et omfattende viden-, interview- og datagrundlag. I forbindelse med udarbejdelsen af rapporten er der foretaget et dataindsamlingsarbejde, hvor både kvalitative og kvantitative data bruges til at give et indblik i forudsætningerne for god arbejdslyst på det danske arbejdsmarked.

Rapporten bygger videre på det fundament, der blev skabt med undersøgelsen God Arbejdslyst Indeks 2015 og 2016.

Der er blevet foretaget en gennemgang af relevant litteratur inden for god arbejdslyst. Det drejer sig om rapporter, fagbøger og forskningsartikler, eksempelvis:

- **Arbejdsmiljø og Helbred**, Arbejdstilsynet, 2012
- **Dansk Erhvervs medlemsundersøgelse**, 2012
- **Happiness Pays: Measuring the effect of subjective well-being on later income using sibling fixed effects**, Oswald & De Neve, 2012
- **How's Life? Measuring well-being**, OECD, 2011
- **Long working hours and risk of coronary heart disease and stroke: a systematic review and meta-analysis of published and unpublished data for 603 838 individuals**, Kivimäki et al, 2015
- **Stress That Doesn't Pay: The Commuting Paradox**, Frey & Stutzer, 2004
- **The Future of Jobs**, World Economic Forum, 2016
- **The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature**, Judge et al, 2010

Rapporten bygger desuden på eget datamateriale indhentet af analyseinstituttet Kantar Gallup blandt et repræsentativt udsnit af danske medarbejdere. I alt har 2.706 personer deltaget i undersøgelsen, som er udviklet af Krifas Videncenter for God Arbejdslyst og Institut for Lykkeforskning, og som har resulteret i en dybere forståelse af, hvad der giver lønmodtagere god arbejdslyst.

Vi har samtidig trukket på viden fra førende forskere og praktikere, der har arbejdet indgående med arbejdsliv og forudsætningerne for god arbejdslyst, herunder:

- **Anne Sophie Debel**, økonom med fokus på arbejdsmarked i Ældre Sagen
- **Christian Bjørnskov**, professor i nationaløkonomi ved Aarhus Universitet
- **Eik Dahl Bidstrup**, borgmester i Dragør Kommune
- **Einar Baldursson**, arbejdspsykolog og lektor på ved Aalborg Universitet
- **Helena Schiller**, PhD ved Stressforskningsinstituttet ved Stockholm Universitet
- **Henri Brorson**, digital chef i Krifa
- **Henrik Stenmann**, seniorpartner i IIH Nordic
- **Jørgen Bruun Pedersen**, lektor ved Roskilde Universitetscenter
- **Ulrik Lynge**, coach og motivationsekspert

UDVIKLING AF METODE

Det er tredje år, undersøgelsen gennemføres. Spørgerammen justeres i takt med, at vi får flere erfaringer og dermed flere nuancer med. I år har vi justeret spørgsmålene vedrørende faktorerne "mening" og "medbestemmelse". Det er en stor del af forklaringen på, at både temperatur- og effekttal for disse to faktorer har ændret sig noget fra 2016 til 2017. Spørgsmålene til den overordnede livstilfredshed og arbejdslyst samt de øvrige fem faktorer er uændrede, og derfor er resultaterne direkte sammenlignelige fra 2016 til 2017.

AFGRÆNSNING

Udgangspunktet for rapporten er det moderne danske arbejdsmarked. Det betyder, at basale rettigheder og ordentlige fysiske forhold forudsættes at være til stede. Rapporten retter sit fokus mod de elementer, der fremmer god arbejdslyst. Den underkender ikke behovet for at håndtere kritisable arbejdsforhold, men begrænser sig til at undersøge muligheder for det gode arbejdsliv.

RESPONDENTER

Respondenterne i undersøgelsen er 2.706 personer fra hele landet og udgør et repræsentativt udsnit af den danske befolkning i forhold til eksempelvis køn, alder og geografi. Deltagerne i undersøgelsen er alle over 18 år, har tilknytning til arbejdsmarkedet og mindst en leder over sig.

METODE

Data er blevet indsamlet i oktober 2016. Kantar Gallup har anvendt structural equation modelling, der hører til kategorien af regressionsanalyser til at beregne kausalsammenhænge mellem en afhængig variabel (arbejdslyst) og andre uafhængige variable (eksempelvis faktorerne "mening", "kolleger" og "ledelse"). Herved estimeres effekten af den uafhængige variabel på den afhængige variabel, mens der kontrolleres for betydningen af øvrige uafhængige variable. De uafhængige variable (eksempelvis ledelse) udgøres af en lang række forskellige spørgsmål, for eksempel: "I hvilken grad oplever du, at din nærmeste leder har gode sociale kompetencer?" og "I hvilken grad har du tillid til din nærmeste leder?"

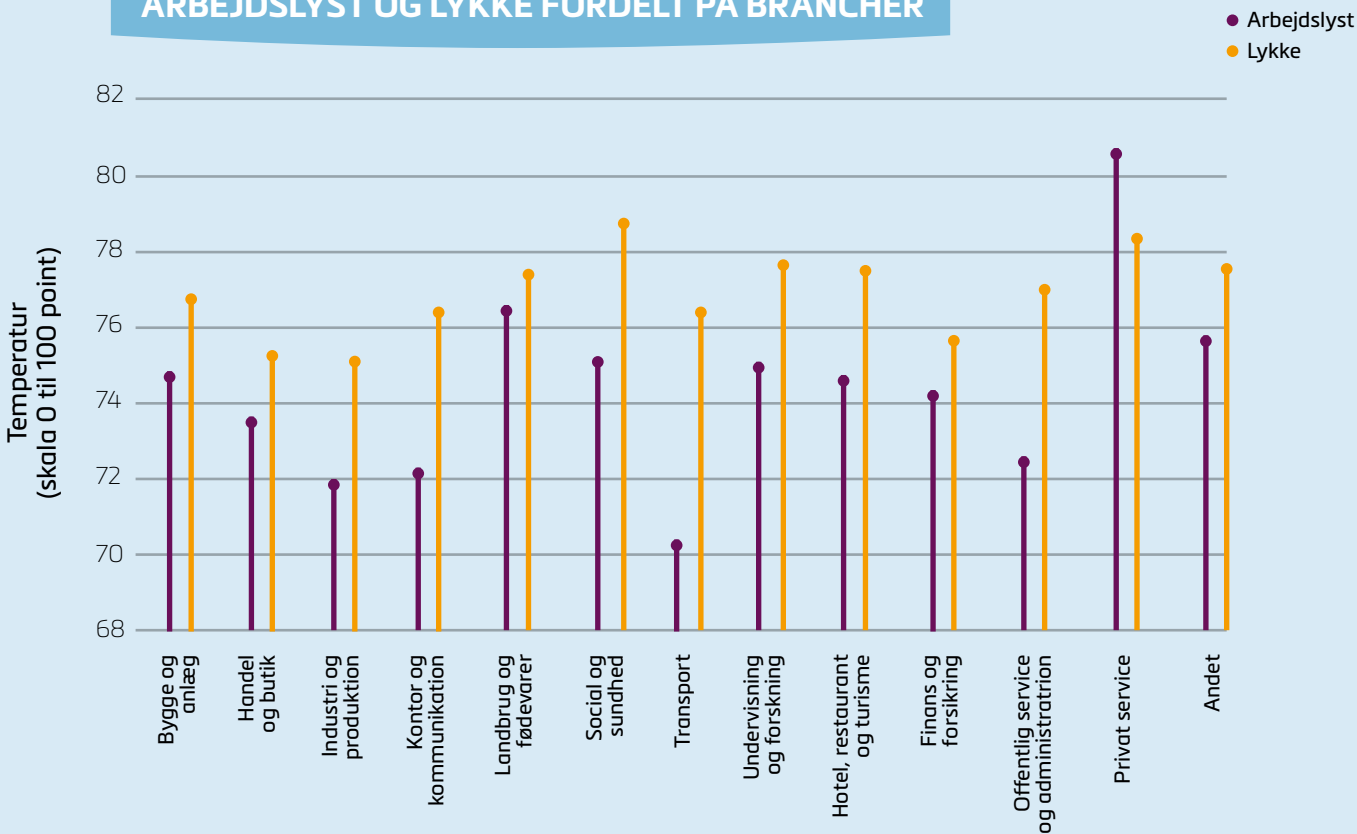
Arbejdslyst på tværs af brancher

Arbejdslysten er høj i Danmark, men hvordan ser det ud, når vi kigger nærmere på de enkelte brancher, og er der forskel på, hvad der giver arbejdslyst på tværs af brancherne?

På tværs af de forskellige brancher er der heldigvis god arbejdslyst at spore. I samtlige brancher ser vi et arbejdslystniveau, der er over 70 point på en temperaturskala fra 0 til 100. Allerbedst står det til i den private servicebranche, mens transportbranchen ligger sidst i feltet, men

forskellene er relativt små. Det viser sig også, at danskerne generelt er ganske godt tilfredse med livet uanset hvilken branche, de arbejder i. God Arbejdslyst Indeks viser i hvert fald, at lykkeniveauet ligger på et stabilt højt niveau ud over landskabet af arbejdspladser.

ARBEJDSLYST OG LYKKE FORDELT PÅ BRANCHER



Danskernes lykkeniveau ligger jævnt fordelt på tværs af brancher. Der er lidt større udsving, når vi ser på arbejdslysten, men niveauet er generelt højt på de danske arbejdspladser.
Kilde: God Arbejdslyst Indeks 2017

HANDEL OG BUTIK

- 1. Jeg oplever, at mit arbejde er meningsfyldt.
- 2. Jeg oplever, at arbejdet giver mig en følelse af at have udrettet noget.
- 3. Jeg oplever at være stolt over mit arbejde.

BYGGE OG ANLÆG

- 1. Jeg oplever at være stolt over mit arbejde.
- 2. Jeg oplever faglig tilfredshed gennem mit arbejde.
- 3. Jeg har følelsen af at gøre fremskridt i mit arbejde.

LANDBRUG OG FØDEVARER

- 1. Jeg oplever, at mit arbejde er meningsfyldt.
- 2. Jeg oplever faglig tilfredshed gennem mit arbejde.
- 3. Jeg oplever, at der er balance mellem mine arbejdsopgaver og kompetencer.

SOCIAL OG SUNDHED

- 1. Jeg oplever faglig tilfredshed gennem mit arbejde.
- 2. Jeg har følelsen af at gøre fremskridt i mit arbejde.
- 3. Jeg oplever, at jeg udvikler mine kompetencer.

UNDERVISNING OG FORSKNING

- 1. Jeg oplever at mit arbejde er meningsfyldt
- 2. Jeg oplever at være stolt over mit arbejde
- 3. Jeg oplever faglig tilfredshed gennem mit arbejde

Top 3 udsagn, der hænger sammen med høj arbejdslyst i udvalgte brancher.
Kilde: God Arbejdslyst Indeks 2017

STOLTHED OVER ARBEJDET GIVER ARBEJDSLYST

Det viser sig også ifølge God Arbejdslyst Indeks, at man på tværs af brancher er ret enige om, hvad der giver god arbejdslyst. Vi har stillet skarpt på, hvilke tre spørgsmål i God Arbejdslyst Indeks-undersøgelsen, der har den største sammenhæng med arbejdslysten på tværs af brancher. Her viser det sig, at oplevelsen af at være stolt af sit arbejde er topscorer hele i fem brancher: bygge og anlæg, kontor og kommunikation, finans og forsikring, privat service samt i offentlig service og administration.

ARBEJDET SKAL GIVE MENING

Den anden store fællesnævner er oplevelsen af, at arbejdet er meningsfyldt. Det er især inden for brancherne som undervisning og forskning, in-

dustri og produktion, handel og butik samt inden for landbrug og fødevarer, at den oplevelse har en stor sammenhæng med arbejdslysten.

Herefter deler vandene sig en smule. Mens man inden for social og sundhed peger på den faglige tilfredshed, er balancen mellem arbejde og fritid vigtigere for arbejdslysten i transportbranchen. Samtidig viser løn og tid til at levere kvalitet i arbejdet sig at have betydning for arbejdslysten inden for restaurant-, hotel- og turismebranchen.

De store ligheder understreger også, at uanset om vi har professioner som murere, revisorer, advokater, frisører eller betjente, så er vi alle først og fremmest mennesker – og det er langt hen ad vejen det samme, der driver arbejdslysten.

30 timers arbejdsuge

- hvad skal man være opmærksom på?

Skal vi ændre grænsen for, hvor lang en normal arbejdsuge er? I Danmark drøfter vi i disse år mulighederne for og konsekvenserne af en 30 timers arbejdsuge. Hvad koster det og hvad med produktiviteten, bliver der ofte spurgt. Men hvad med arbejdslysten? Og hvad skal man være opmærksom på, hvis man overvejer at nedsætte arbejdstiden?

Mange føler, at de har for meget at se til, og det har store konsekvenser for arbejdslysten. For det første viser God Arbejdslyst Indeks en sammenhæng mellem stress og arbejdslyst – jo mere stresset, desto mindre arbejdslyst, som vi kommer til at se nærmere på i et senere kapitel. Udbredelsen af stress har fået forskellige aktører til at diskutere muligheden for at nedsætte arbejdstiden.

DEBAT OM KORTERE ARBEJDSUGE

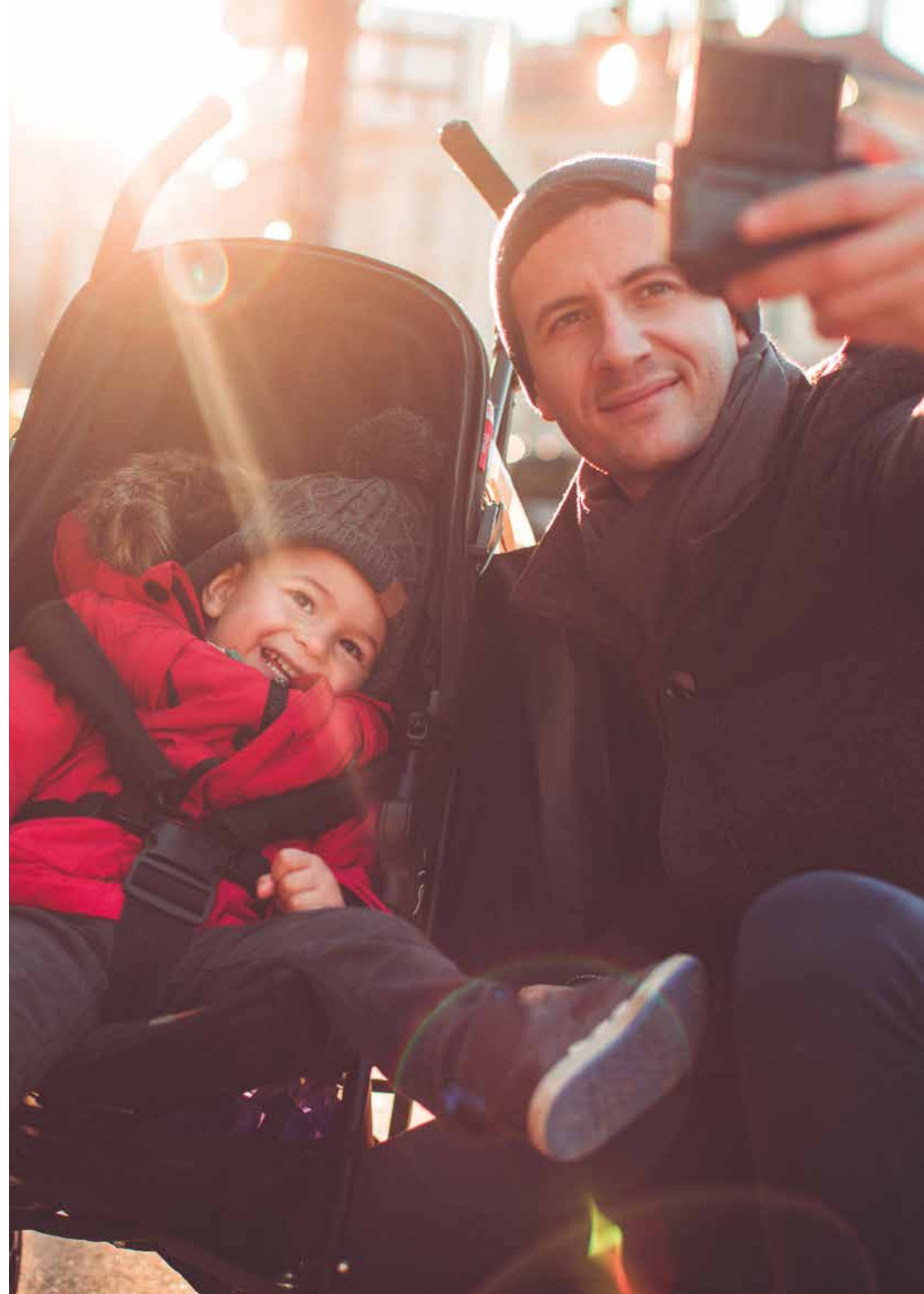
Specielt idéen om en 30 timers arbejdsuge, hvor alle får mulighed for at sætte arbejdstiden ned, er blevet diskuteret heftigt i den danske offentlighed. "30 timers arbejdsuge er svaret", "Har vi råd til en 30 timers arbejdsuge?", "Forsker: Ide om 30 timers arbejdsuge har ingen gang på jord", "Dansk firma gør 30 timers arbejdsuge permanent" er nogle af overskrifterne i medierne. I en sådan debat kan det være sundt at skele til resultaterne over sundet, da Sverige har større erfaring med en kortere arbejdsuge, end vi har i Danmark.

30 TIMERS ARBEJDSUGE BÅDE SUCCES OG FIASKO I SVERIGE

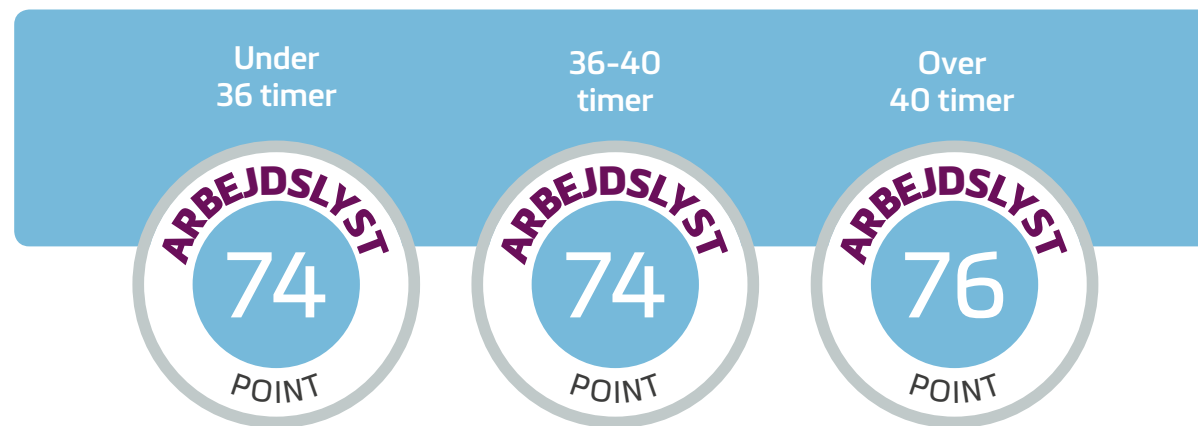
Toyota i Göteborg har været spydspids og lykkedes for 14 år siden med at nedsætte arbejdstiden til 30 timer og samtidig øge fortjenesten og fastholdelsen af medarbejdere. Flere plejehjem i Sverige har også eksperimenteret med kortere arbejdsuge, hvoraf nogle har droppet ordningen igen efter at sygefraværet steg – stik mod forventningen. Et af de seneste forsøg er iværksat af virksomheden Filmundus, der udvikler apps og er baseret i Stockholm. Her har man ligeledes introduceret en 30 timers arbejdsuge og samtidig reduceret antallet af møder, og man har forbudt medarbejderne at anvende sociale medier i arbejdstiden.

LAVERE ARBEJDSLYST VED 30 TIMER?

God Arbejdslyst Indeks viser, at de, der arbejder færre timer end gennemsnittet i Danmark, ikke nødvendigvis rapporterer højere arbejdslyst.



Arbejdslyst og timetal



Arbejdslysten er lidt højere for dem, der arbejder over 40 timer om ugen. Angivet på en temperaturskala fra 0 til 100 point.
Kilde: God Arbejdslust Indeks 2017

Det virker overraskende, når diskussionen af 30-timers arbejdsuge netop går på, at det er en vej til bedre trivsel. Men måske der er en forklaring på paradokset?

Sammenhængen kan skyldes, at der i gruppen, der arbejder kortere end normalt, er flere med job, der giver ringere arbejdslust, eller at medarbejderne ønsker at arbejde på fuld tid, men ikke kan finde et sådant arbejde. Helena Schiller, PhD ved Stressforskningsinstituttet ved Stockholm Universitet, forklarer: "Der er flere mulige årsager til de lavere arbejdslustniveauer blandt dem, der er arbejder færre timer. En af dem er, at de personer, der arbejder færre timer måske også har større ansvar og opgaver på familie- og hjemmefronten. En anden er, at de folk, der kun arbejder 30 timer måske gerne ville arbejde mere, eller at færre timer kan medføre mindre interessante og stimulerende opgaver."

OPGAVER OG TID SKAL MATCHE

En anden forklaring på den lavere arbejdslust er, at arbejdsopgaverne ikke bliver færre med færre arbejdstimer. Faktisk viser tallene fra God Arbejdslust-undersøgelsen, at gruppen, der arbejder færre timer, i mindre grad føler, de har tid nok til at kunne klare deres arbejdsopgaver.

Under alle omstændigheder står det klart, at en kortere arbejdsuge ikke automatisk giver os

mere arbejdslust. Hvis vi ikke selv har indflydelse på tilrettelæggelsen af vores arbejde, og hvis den samlede arbejdsbyrde forbliver den samme, mens tiden til at nå den forkortes, eller hvis der er andre faktorer, i vores liv, der sætter os under pres, kan den kortere arbejdstid være sammenhængende med stress og ikke arbejdslust.

Vi kan ikke konkludere, at en 30-timers arbejdsuge er en dårlig idé, når det kommer til arbejdslust. Det vil kræve, at vi også kigger på andre parametre end arbejdstid – og at vi over tid følger en gruppe ansatte, hvis arbejdsplads nedsætter arbejdstiden – ellers får vi et skævt billede af effekten af 30 timer på arbejdslusten. Men hvis vi formår at nedsætte arbejdstiden på en måde, hvor arbejdsbyrden og medbestemmelse følger med, kan der være gevinster at hente – både for bundlinien og for arbejdslusten. Men der er en række ting, man bør være opmærksom på, hvis man flirter med tanken om at indføre en 30 timers arbejdsuge på arbejdspladsen.

IIH NORDIC – ET DANSK EKSEMPEL

I Danmark er IIH Nordic en af foregangsvirksomhederne, når det kommer til at nedsætte arbejdstiden. Efter en prøveperiode på tre år har virksomheden i år gjort deres fire dages arbejdsuge permanent. En af årsagerne er, at virksomhedens omsætning er øget med 20 procent. Men der skal helhedstænkning til forklarer,

Henrik Stenmann, der er seniorpartner i IIH Nordic: "Det er ikke nok bare at sænke arbejdstiden. For ikke at stå med samme arbejdsbyrde, men mindre tid til at klare den, er det alles ansvar at ændre adfærd. I stedet for at gøre, som vi plejer, så automatiserer og outsourcer vi de opgaver, som vores medarbejdere er overkvalificerede til, og vi beder medarbejderne tænke: 'kunne man gøre det smartere?'"

ÆNDRET ADFÆRD ER NØDVENDIG

Derfor har IIH Nordic også afprøvet 40 forskellige initiativer herunder afspilning af koncentrationsmusik og det, der kaldes pomodoro-metoden, hvor man arbejder 25 minutter uden at lade sig distrahere for derefter at holde fem minutters pause.

Hvor møder tidligere varede en time eller mere, varer de nu 20 eller 45 minutter, og der er indført en mailkultur, hvor medarbejderne nu primært får mail, der er relevante for dem – og man dermed gør op med at sætte alle cc.

Samlet kan man sige, at virksomheden har gennemført en "hvad udad tabes skal indad vindes"-strategi. Dét forkorter den samlede arbejdstid, men gør den resterende langt mere effektiv. Indsatsen har ført til, at medarbejdertilfredsheden hos IIH Nordic er steget i løbet af de seneste år.

SNAKKEFRI TORSDAGE

Man kan gå endnu mere radikalt til værks end blot at forkorte møderne. Man kan afskaffe dem. Det er i hvert fald, hvad Jason Fried foretrækker. Fried er iværksætter og forfatter til New York Times bestselleren "Rework – Change the way you work forever", der handler om, hvordan man bliver mere effektiv på arbejdspladsen. Hans råd er enkelt. Skaf dig af med M&Ms "Meetings and Managers" – eller møder og chefer.

"Chefer er folk, hvis job det er at forstyrre folk," mener han. "De skal konstant lige høre, hvordan det går, vil gerne se en statusrapport, eller værre: Indkalder til et møde, hvor man så kan sidde og tale om det arbejde, man har tænkt sig at udføre."

Fried provokerer, men hans pointe om, at vi er mindre effektive, når vi konstant bliver udsat for forstyrrelser kender mange af os til. Oplevelsen af virkelig at have fået noget fra hånden, når man var på arbejde som den eneste en sen aften eller i weekenden – uden at telefonen ringede, uden at mailene tikkede ind, og uden at møderne brød tiden op.

Især i job, der kræver længere perioder med uforstyrret tankevirksomhed, kan forstyrrelser ødelægge produktiviteten – så vi må arbejde i længere tid. Derfor anbefaler Fried, at der indføres "no talk Thursdays" – snakkefri torsdage, hvor medarbejderne kan se frem til tirsdays uafbrudt koncentration. Det er klart, at det ikke er alle arbejdspladser, hvor snakkefri torsdage er en mulighed – vagtcentralen eksempelvis.

TÆNK I HELHEDSLØSNINGER

Men der er således en række gode ideer, man kan skele til og lade sig inspirere af, hvis man overvejer at indføre 30-timers arbejdsuge på sin arbejdsplads. Det vigtigste er at tænke i helhedsløsninger og sikre, at arbejdsbyrden matcher arbejdstiden.

En kortere arbejdsuge vil samtidig give flere mulighed for at deltage i det grænseland, der ligger mellem arbejde og fritid – nemlig frivilligt arbejde – det kigger vi på i næste kapitel.

“Det er ikke nok bare at sænke arbejdstiden. For ikke at stå med samme arbejdsbyrde, men mindre tid til at klare den, er det alles ansvar at ændre adfærd.”

Henrik Stenmann, Senior Partner, IIH Nordic

Frivillig arbejdslyst

Danskernes arbejdsliv er mere end 8-16. Mange af os engagerer os nemlig også i frivilligt arbejde – og det kan også have betydning for, hvor glade vi er for vores job, viser God Arbejdslyst Indeks 2017.

Når arbejdsdagen er slut, venter mere arbejde for rigtig mange danskere. Et grænseland, hvor vi arbejder – men uden at få løn for det. Vi tager en tørn på fodboldbanen, i genbrugsforretningen eller med raslebøssen uden at få en krone for det – og vi gør det, helt bogstaveligt, med glæde. Krifas mission er at skabe god arbejdslyst – på alle områder. Derfor er vi også interesse-rede i at forstå, hvad der skaber arbejdslyst, når det kommer til frivilligt arbejde. Og derfor har vi i dette års God Arbejdslyst Indeks også kastet lys på sammenhængen mellem frivilligt arbejde og god arbejdslyst.

FRIVILLIGE HAR STØRRE ARBEJDSLYST

God Arbejdslyst Indeks 2017 viser, at personer, der arbejder frivilligt, har større arbejdslyst og oplever større tilfredshed med de faktorer, der betyder noget for arbejdslysten. De er gladere for deres kolleger, oplever større balance mellem arbejdsliv og fritid, er mere tilbøjelige til at føle, at

de mestrer deres opgaver og føler i højere grad, at de skaber resultater på arbejdspladsen – sammenlignet med dem, der ikke arbejder frivilligt. Det er ikke store forskelle, men tendensen går igen på tværs af alle faktorer.

HØNEN ELLER ÆGGET?

Det er sandsynligt, at en del af forklaringen på disse sammenhænge er, at folk, der har høj arbejdslyst, oplever mere overskud i hverdagen, og måske derfor er mere tilbøjelige til at deltage i frivilligt arbejde – men der kan også være den omvendte sammenhæng: At frivilligt arbejde påvirker arbejdslysten direkte eller indirekte. Hvis man er glad for sit arbejde, men savner at opleve, at det man laver giver lidt mere mening, kan frivilligt arbejde være et interessant supplement. Studier af frivillighed peger på, at årsagspilen går begge veje. Glade mennesker er mere tilbøjelige til at deltage i frivilligt arbejde, mens frivilligt arbejde samtidig gør mennesker gladere.





KVINDERNE LIDT FORAN

I God Arbejdslyst Indeks 2017 svarer knap 32 procent af de adspurgte lønmodtagere, at de aktuelt laver frivilligt arbejde. Lidt flere kvinder (34 procent) end mænd (30 procent) arbejder frivilligt, men effekten på arbejdslysten er den samme for begge køn. Både mænd og kvinder oplever altså større tilfredshed med deres arbejde på en række områder, når de arbejder frivilligt ved siden af.

FRIVILLIGHEDEN LAVEST PÅ SJÆLLAND

Der er samtidig betydeligt flere nordjyder end københavnere, der deltager i frivilligt arbejde. Det viser God Arbejdslyst Indeks 2017, der peger på et generelt billede af, at frivilligheden trives bedre på Fyn og i Jylland end på Sjælland. Mens cirka hver

fjerde i undersøgelsen på Sjælland og i hovedstaden deltager i frivilligt arbejde, er det tilfældet for hver tredje i resten af Danmark. Måske er man i provinsen lidt mere opmærksom på, at fælleskab ikke kommer af sig selv. Det er noget, vi må være fælles om at skabe. Det kan samtidig også skyldes, at man i København har flere organiserede tilbud at vælge imellem.

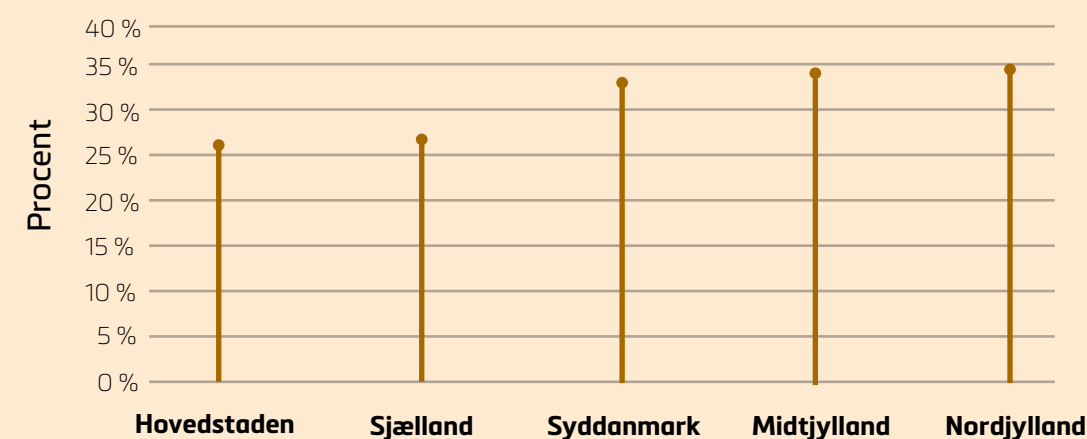
IDRÆTSFORENINGERNE TOPPER

Ser man på en længere periode og i befolkningen som helhed, er der i følge Frivilligrapporten fra Center for Frivilligt socialt Arbejde langt flere, der arbejder frivilligt: I løbet af de forudgående fem år har omkring 70 procent af alle danskerne på et tidspunkt lavet frivilligt arbejde. Den enkeltes frivillige indsats begrænser sig ikke nødvendigvis

“Balance i livet er for mig at have et arbejde, jeg er glad for, gode meningsfyldte fritidsinteresser og tid til at lave frivilligt arbejde i det sogn, jeg bor i”

Bente, 60 år, Respondent i God Arbejdslyst Indeks undersøgelsen

FLEST ARBEJDER FRIVILLIGT I JYLLAND



Jyder og Fynboer arbejder oftere som frivillige end folk på Sjælland og i Hovedstadsområdet.
Kilde: God Arbejdslyst Indeks 2017

kun til én bestemt type arbejde, men kan sagtens spænde over mange forskellige områder. Andre undersøgelser viser, at den type frivilligt arbejde, vi bruger mest tid på, er at engagere os i de lokale idrætsforeninger.

HVAD KARAKTERISERER FRIVILLIGE?

Hvad er forklaringerne på, at vi bliver glade af frivilligt arbejde? I 'Frivilligundersøgelsen 2012', har SFI Det Nationale Forskningscenter for Velfærd undersøgt frivilligt arbejde i Danmark. I undersøgelsen har man blandt andet set nærmere på, hvad der karakteriserer de frivillige, og hvilke årsager, der er medvirkende til, at danskerne vælger at lægge frivillige arbejdstimer som svømmetrænere, spejderførere eller besøgsvenner.

Resultaterne fra SFI's rapport er interessante, fordi de giver et fingerpeg om, hvor årsagen til, at folk, der arbejder frivilligt, også har større arbejdslyst, skal findes.

STØRRE SOCIALT NETVÆRK

Undersøgelsen viser, at de frivillige har et større socialt netværk end dem, der ikke arbejder frivilligt. Sammenhængen her kan være, at mennesker, der har en større kontaktflade, er mere tilbøjelige til at komme ind i frivilligt arbejde, fordi de ofte rekrutteres gennem deres netværk. En anden forklaring kan være, at det frivillige arbejde i sig selv giver et større netværk. Og når man i undersøgelsen spørger deltagerne, hvilke be- væggrunde de har for at udføre frivilligt arbejde, svarer de da også, at det er det sociale fælleskab, man deltager i som frivillig, der vejer tungest.

SUCCEs MED FRIVILLIGT ARBEJDE

Den sociale kontakt og følelse af fælleskab, der karakteriserer livet som frivillig, har man gjort bevidst brug af i Dragør Kommune. Her afslørede en undersøgelse, at omkring en femtedel af borgerne i kommunen følte sig ensomme og ikke trivedes. Det har man forsøgt at imødegå ved blandt andet at iværksætte konkrete initiativer

“Det er nærliggende at tænke sig, at de positive effekter af de gode sociale fællesskaber, man bliver en del af som frivillig, også har en afsmittende effekt på andre områder af ens liv, og for eksempel kan tilføre noget social kapital til ens arbejdsliv.

Eik Bidstrup, Borgmester, Dragør og medlem af Krifas Advisory Board for God Arbejdslyst

for at få flere til at gå ind i frivilligt arbejde – med stor succes, fortæller borgmester Eik Bidstrup: “Vi ville gerne gøre op med ensomhed og manglende trivsel, og mente, at frivilligområdet bød på nogle naturlige steder, hvor mennesker kunne møde hinanden og indgå i nogle sociale fællesskaber. Så vi igangsatte en proces, hvor vi gik i dialog med lokale ildsjæle og foreninger om at udvikle en platform, hvor kommunen og foreninger kunne mødes om at involvere flere i frivilligt arbejde,” forklarer han, og fortsætter: “Vores erfaringer har været, at det frivillige arbejde er en virkelig god måde at skabe større involvering i nogle fællesskaber, hvor man danner meningsfyldte relationer, og der er nogle sunde værdier.”

Denne observation understøttes af flere internationale undersøgelser, der viser, at frivilligt arbejde har en positiv effekt på humøret. For eksempel viser Francesca Borgonovis studie, “Doing Well by Doing Good”, at mennesker der udfører frivilligt arbejde generelt føler sig sundere og mere tilfredse med tilværelsen end dem, der ikke gør.

SOCIAL KAPITAL SKABER TRIVSEL PÅ JOBBET
I Dragør har de positive sider ved at bruge frivilligt arbejde til at skabe bedre trivsel for ensomme været så overbevisende, at borgmesteren sagtens kan forestille sig, at de også kan betyde noget for andre aspekter af tilværelsen: “Det er nærliggende at tænke sig, at de positive effekter af de gode sociale fællesskaber, man bliver en del af som frivillig, også har en afsmittende effekt på andre områder af ens liv og for eksempel kan tilføre noget social kapital til ens arbejdsliv,” siger borgmester Eik Bidstrup.

Og netop den sociale kapital har ifølge Forskningscenter for Arbejdsmiljø stor betydning for trivsel på arbejdspladsen. Forskningscenteret definerer social kapital som de ressourcer, der findes i de sociale netværk mellem medarbejdere på en arbejdsplads.

En del af forklaringen på, at frivillige oplever større arbejdslust kan være, at gruppen i højere grad end dem, der ikke arbejder frivilligt, i forvejen oplever større trivsel, og at dette i sig selv gør, at de finder mere mening og glæde ved deres arbejdsopgaver, chefer og kolleger. Men samtidig ligger det også lige for at forestille sig, at mennesker, der har et godt netværk og gode sociale relationer fra deres frivillige arbejde også er mere tilbøjelige til at tage deres værdier og sociale kompetencer med ind i deres arbejdsliv, hvilket måske kan udgøre en del af forklaringen på, hvorfor personer, der arbejder frivilligt, også oplever større arbejdslust.

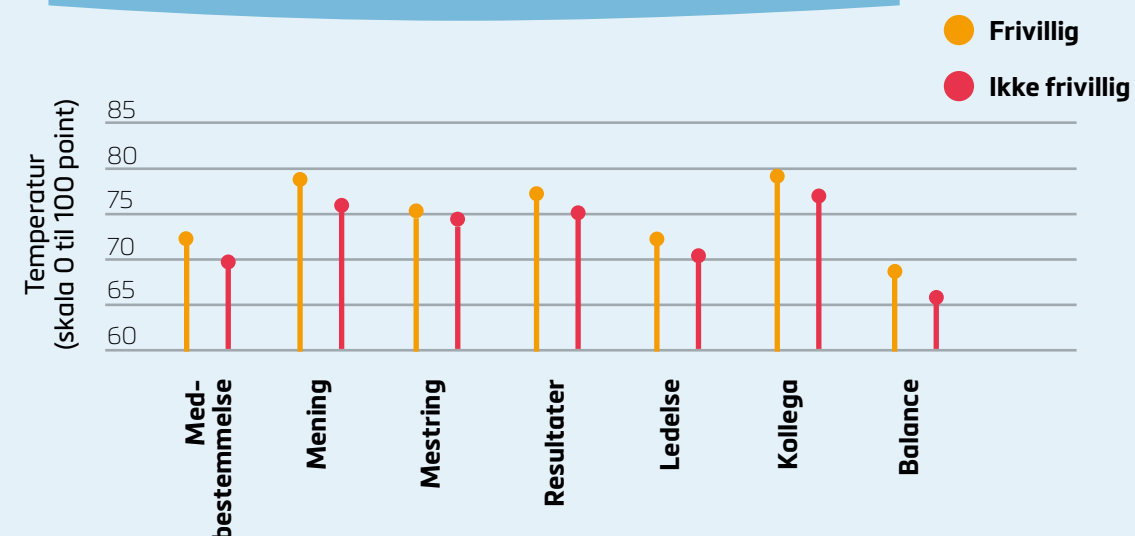
FRIVILLIGE MESTRER – MÅSKE – DERES ARBEJDE BEDRE

Ud over det sociale aspekt viser SFI’s Frivilligundersøgelse, at en del af dem, der udfører frivilligt arbejde, gør det, fordi det giver dem mulighed for at lære mere om det, de arbejder med til daglig. Og for nogle spiller det også ind, at det frivillige arbejde kan give dem kontakter, de kan bruge senere i deres arbejdsliv.

Det er især gruppen under 30 år, gruppen under uddannelse og dem, der står uden for arbejdsmarkedet, der lægger vægt på, at det frivillige arbejde kan være en hjælp i forhold til at udvikle deres egne kompetencer og hjælpe dem på arbejdsmarkedet. De grupper af frivillige, der lægger mindst vægt på, at det frivillige arbejde kan styrke deres karriere, er de 50-65-årige og de højtuddannede, som må antages at have et relativt stærkt udviklet sæt af jobkompetencer allerede.

Meget tyder på, at der for i hvert fald en del af de frivillige er en sammenhæng mellem det frivillige arbejde og en styrkelse af kompetencer i forhold til deres daglige job. Disse forhold peger tilbage på det faktum, at de deltagere i God Arbejdslust 2017-undersøgelsen, der laver frivilligt arbejde, i højere grad oplever at de mestrer deres arbejde. Dette kan altså skyldes, at deres kompetencer

FRIVILLIGE OPLEVER STØRRE TILFREDSHED MED ALLE FAKTORER



Frivillige oplever større tilfredshed med samtlige faktorer, der betyder noget for god arbejdslust.
Kilde: God Arbejdslust Indeks 2017

har fået et løft igennem det frivillige arbejde, eller at mange af dem, der udfører frivilligt arbejde, tilhører en gruppe – de ældre og højtuddannede – der i forvejen har et højt kompetenceniveau.

HVORFOR ER DER IKKE FLERE FRIVILLIGE?

Hvis frivilligt arbejde er så godt for os og for arbejdslysten, hvorfor er der så ikke endnu flere, der arbejder frivilligt? Svaret finder vi måske i den norske rapport “Livskvalitet – Betydning af kultur og frivillighed for helse, trivsel og lykke” fra 2010, der er den største undersøgelse på området i Skandinavien. Ifølge undersøgelsen er der en mangel på viden om de positive effekter frivilligt arbejde har på den frivilliges trivsel. Frivilligt arbejde anskues ofte som noget, der kommer andre og samfundet til gode – og man kan nemt komme til at overse, at man også selv kan få noget ud af at bidrage. Derfor bør vi måske i højere grad fortælle om også de personlige fordele, man opnår ved at arbejde som frivillig – og dermed udvide grænserne for, hvor man kan hente god arbejdslust.

Nu bevæger vi os fra frivillighedens over i sportens verden – hvad kan man lære om arbejdslust derfra?

KAN MAN BLIVE HØJ AF FRIVILLIGT ARBEJDE?

Mange har hørt om “runners high” – det kick som løbere kan opleve – men vidste du, at man også taler om et “helpers high”? Helpers high er et udtryk for følelsen af velvære som følge af en god gerning. Vi kender det måske selv, når vi har hjulpet turister med at finde vej eller holder døren for en fremmed.

Forskellige eksperimenter viser, at vi bliver i godt humør af at gøre noget godt for andre – for eksempel et studie fra University of British Columbia. Her målte forskerne forsøgspersonernes humør, og udleverede derefter en kuvert med penge til hver af dem.

Halvdelen af forsøgspersonerne fik besked på at bruge beløbet på sig selv i løbet af dagen. Den anden halvdel fik besked på at bruge beløbet på andre end sig selv. Begge grupper blev ringet op samme aften og interviewet om deres humør og deres anvendelse af pengene. Forskerne kunne spore et bedre humør blandt de personer, der havde brugt pengene på andre end sig selv. De, der havde købt kaffe til en ven, øreringe til deres mor eller givet en hjemløs en skilling, følte sig gladere end dem, der havde brugt pengene på sig selv.

Arbejdslyst og motivation

- Hvad kan man lære fra sportens verden?

Når man skal forstå, hvad der driver arbejdslysten på de danske arbejdspladser, kan det give god mening at drage en parallel til sportens verden. Der er nemlig klare læringspunkter, vi kan overføre fra sportens verden til at skabe større arbejdslyst på de danske arbejdspladser – herunder præcisering af kerneopgaven samt måden, vi arbejder med motivation på.

Der er både lighedspunkter og forskelle mellem sportens verden og de danske arbejdspladser. I begge verdener forsøger vi konstant at overgå os selv. Vi springer højere, længere og løber hurtigere – i sportens verden i bogstavelig forstand og i overført betydning på de danske arbejdspladser. Vi ligger 10 procent oveni målet hvert år – eller vi skal skære 10 procent fra. I tiden. I budgettet.

Vi er også et hold. Der er teamånd. Vi kæmper sammen, og måske føler vi, at vi kæmper sammen mod nogle andre. Om at lande opgaven. Om eksportmarkedet. Om organisationens overlevelse.

Der er ligheder, men forskellene er også til at få øje på – og de giver indblik i, hvad de danske arbejdspladser ville kunne lære fra sportens verden.

HVAD ER MÅLET?

I sportens verden er målet altid tydeligt. Man skal løbe en distance hurtigst muligt eller få en bold ind mellem to stolper. Når målet er tydeligt, bliver det også lettere at forstå opgaven, men målet er desværre ikke altid tydeligt på arbejdspladserne.

Morten Christensen, forfatter til bestselleren "Kend din kerneopgave" og partner hos udviklingsbureauet Beta, en konsulentvirksomhed med speciale i velfærdsudvikling, beskriver et klima på de danske arbejdspladser, hvor den ene forandring eller strategi afløser den anden, og hvor der ofte hersker forvirring omkring kerneopgaven – og det kan have en negativ effekt på arbejdslysten og innovationen.

"Hvor meget innovation skaber det, når ledere tager på kursus for at gå på glødende kul eller lave chokoladeafstøbninger af arbejdspladsens værdisæt? Ikke meget. Man bør i stedet gå omvendt til værks. Man skal først indkredse sin kerneopgave og derefter finde de innovative løsninger til at løfte den bedre og smartere," forklarer Morten Christensen.

God Arbejdslyst Indeks viser da også en sammenhæng mellem arbejdslysten og oplevelsen af at have klare og veldefinerede mål for, hvad man skal på arbejdet. Undersøgelsen viser samtidig, at klare og veldefinerede mål reducerer oplevelsen af at føle sig stresset.



Top fem tegn på at du oplever klare og veldefinerede mål

God Arbejdslyst Indeks viser, at følgende fem udsagn har den største sammenhæng med at have klare og veldefinerede mål.

1. Du har følelsen af at have udrettet noget – eksempelvis delmål i løbet af dagen.
2. Det er tydeligt, hvornår du har løst en opgave.
3. Du har mulighed for at se konkrete resultater af din arbejdsindsats.
4. Du har følelsen af at gøre fremskridt i dit arbejde.
5. Du oplever en faglig tilfredshed.

Kilde: God Arbejdslyst Indeks 2017

BEVIDST ARBEJDE MED MOTIVATION

Samtidig kan sportens verden lære os noget om, hvordan vi styrker motivationen. Når Pernille Blume svømmer sig til en OL-guldmedalje, eller Sara Slott Pedersen slår sin egen rekord i hækkeløb, ligger der mange, mange timers træning bag. Mange tidlige morgener, endnu flere kilometer og helt sikkert også dage, hvor man har haft mere lyst til at ligge på sofaen eller være sammen med familien end at lægge time efter time efter time i træningscenteret, i svømmebassinet eller på stadion.

En sådan indsats kræver ikke bare talent, vilje, udholdenhed og styrke. Den kræver også et meget stort og bevidst arbejde med motivation. Og motivation er noget, der ikke bare giver sportsudøvere vinger, men også er et centralt element i forhold til at give helt almindelige mennesker bedre arbejdslust.

DANSKERNE ER GANSKE MOTIVEREDE

God Arbejdslust Indeks 2017 viser nemlig, at motivation er stærkt sammenfaldende med de øvrige dimensioner, der gør det rart at gå på arbejde. De danskere, der føler sig motiverede for at møde ind på jobbet og få deres opgaver fra hånden, er nemlig oftere glade for deres job, synes overordnet at deres arbejdsplads er god, og ser frem til næste gang, de skal på arbejde.

Heldigvis er følelsen af at være motiveret ikke fremmed for medarbejderne på de danske arbejdspladser. I undersøgelsen svarer 38 procent, at de føler sig meget motiverede for deres arbejde, mens kun 2,5 procent svarer, at motivationen er helt i bund. Og tendensen gælder fra Gedser til Skagen – vi ser ud til at være nogenlunde lige motiverede for at tage fra sammen med chefen og kollegerne, uanset hvor i landet vi har hjemme. Overordnet er det naturligvis positivt, at det står

godt til med motivationen i arbejdet hos over en tredjedel af danskerne. Men der er stadig et potentiale i at se på, hvordan man kan skabe større motivation hos flere.

HVAD KAN VI LÆRE FRA SPORTENS VERDEN?

Skal vi skabe grobund for, at endnu flere medarbejdere på danske arbejdspladser kan opleve den gode arbejdslust, der følger med at være motiveret for sit job, er det værd at kigge på, om vi kan lære noget af sportsverdens bevidste fokus på at arbejde med motivation. Derfor har vi talt med motivationseksperter og coach for Guldfiren, Ulrik Lynge, der hjælper både elitesportsfolk, virksomheder og offentlige organisationer med at arbejde for at skabe motivation. Han er derudover også en del af Krifas Advisory Board for God Arbejdslust Indeks.

”Selvfølgelig er det ikke alt fra sportens verden, man kan overføre direkte til erhvervslivet, men når det kommer til motivation, er der meget fra sportsverdenen, man kan implementere i virksomheder,” siger han. ”Det drejer sig om at skabe miljøer og kulturer, der kan understøtte følelsen af motivation hos den enkelte medarbejder. Lykkes man med det, får man skabt større trivsel og bedre effektivitet.”

MENING OG MOTIVATION HÆNGER SAMMEN

God Arbejdslust Indeks viser igen år, at dem, der føler, at deres arbejde er motiverende, ofte også er dem, der synes, det giver mening for dem. Og netop dét, at jobbet giver mening, er centralt ifølge Ulrik Lynge: ”Virksomhederne skal få medarbejderne til at forstå den overordnede strategi. Fra den øverste hylde til den yderste krog skal virksomheder synliggøre, hvad man gerne vil opnå og gøre det tydeligt for medarbejderne, hvorfor de er en del af projektet, så de ser, hvor de selv og deres indsats gør en forskel.”



MEDBESTEMMELSE OG TILLID FREMMER MOTIVATIONEN

God Arbejdslust Indeks viser samtidig, at medarbejdere, der oplever medbestemmelse på deres arbejdsplads, i langt højere grad føler sig motiverede. Samme tendens ser Ulrik Lynge, der peger på, at det er afgørende, at medarbejderne oplever at blive inddraget i processerne: ”Når man som medarbejder oplever, at man bliver involveret, giver det en følelse af, at virksomheden har tillid til en. Og når man mærker dét, kommer man automatisk til at føle ansvar og tage

ejerskab for opgaverne og til at kunne se, at dét, man laver, gør en forskel,” forklarer han. ”Det skaber fremdrift, som igen er motiverende, fordi den enkelte kan se, at hans eller hendes indsats giver resultater.”

Der er således meget vi kan lære fra sportens verden – også om, hvordan vi rykker grænserne for god arbejdslust. Nu skal vi imidlertid besøge den grænse, der adskiller fritiden og arbejdstiden – nemlig transporten til og fra arbejde.



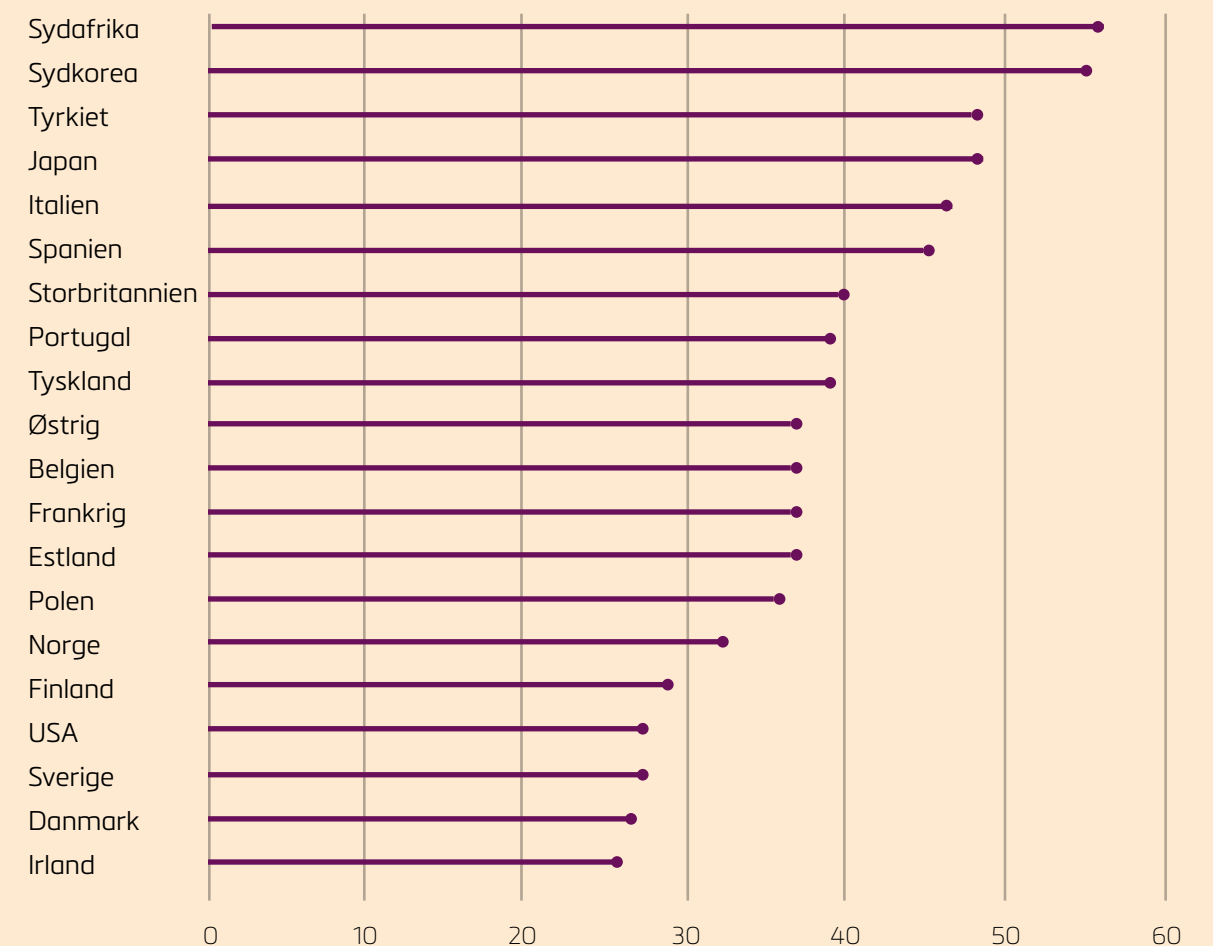
Turen til arbejde

De færreste drømmer om at have langt på arbejde, men det viser sig, at det i mindre grad er transporttidens længde det kommer an på. Det er transportformen. Ved at skifte bilen eller bussen ud med cyklen eller elcyklen for dem, der har muligheden for det, kan tilfredsheden med turen til arbejdet øges.

Man kan ofte føle, at arbejdsdagen begynder, før man møder på kontoret eller på fabrikken. Forruden skal skrubes fri for is, ungerne skal afleveres i daginstitution, og motorvejen skal nås inden klokken halv, hvis man vil undgå at sidde i kø. Igen. Når det kommer til, hvor meget tid, vi skal bruge på at komme til og fra arbejde, er danskerne dog heldigt stillede. Kun irerne

har nemlig kortere til arbejde end danskerne ud af de 24 lande, som OECD har medtaget i den seneste større undersøgelse af området. At man har dobbelt så langt til arbejde i Sydkorea som i Danmark, er dog en ringe trøst, hvis man sidder fast i en kø på E45 og har et møde, der begynder om fem minutter – og turen til arbejde kan føles som en sur pligt.

TRANSPORTTID TIL OG FRA ARBEJDE (minutter per dag)



Danskerne er blandt dem, der bruger mindst tid på transport til arbejde. 27 minutter bruger den gennemsnitlige dansker dagligt på turen til og fra arbejde. I den anden ende af skalaen ligger sydafrikanerne, der dagligt må bruge knap en time.

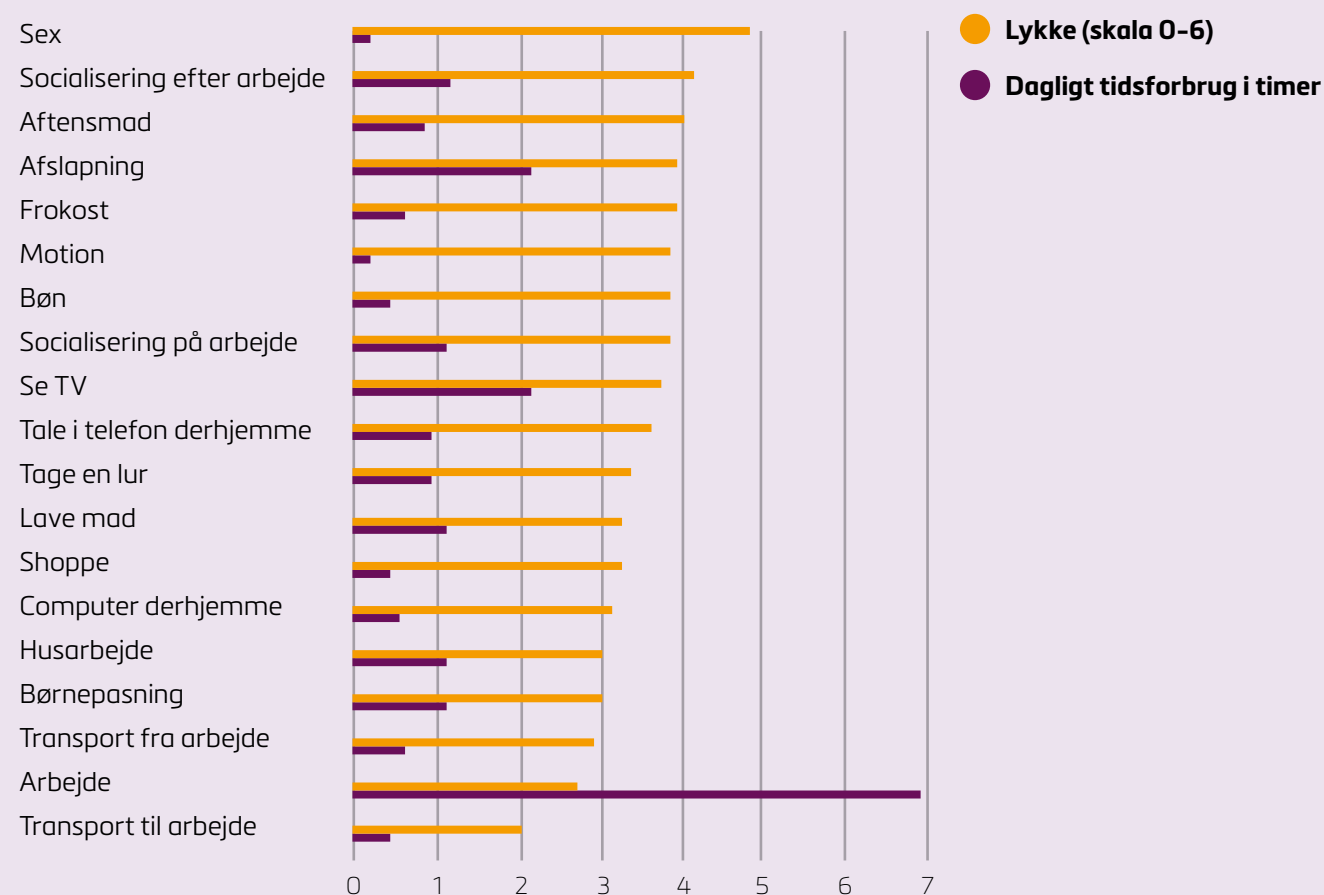
Kilde: OECD, *How's Life? Measuring Well-being*, 2011

TRANSPORTEN ER DAGENS LAVPUNKT

Når lykkeforskere forsøger at forstå, hvad der skaber og forhindrer glæde, anvender de blandt andet Day Reconstruction-metoden, der er udviklet af Daniel Kahneman, der er professor i psykologi på Princeton og har fået nobelprisen i økonomi. Day Reconstruction-metoden kortlægger humøret og de forhold, der påvirker det, i løbet af dagen. Dette gøres ved at få en stor gruppe forsøgspersoner til at rekonstruere, hvad de har oplevet dagen forinden. Bid for bid noterer personerne, hvad de har oplevet, hvor lang tid de forskellige aktiviteter tog, samt hvilke følelser disse aktiviteter medførte, og hvor stærke følelserne var.

Professor Kahneman anvendte metoden i et forsøg blandt 919 kvinder i Texas. Forskeren kunne kortlægge, hvornår på dagen og under hvilke aktiviteter, kvinderne oplevede størst lykke. Kahnemans studie vist, at mens sex og samvær lå i toppen, var transport til arbejdet bundscoren. Det var det værste tidspunkt på dagen. Derfor valgte vi i år i forbindelse med God Arbejdslyst Indeks at undersøge, om turen til og fra jobbet også påvirker danskernes arbejdslyst – både på jobbet og udenfor.

TRANSPORT TIL ARBEJDE ER DAGENS LAVPUNKT



Professor Daniel Kahnemans Day Reconstruction Method peger på, at det er turen til arbejde, folk oplever som det værste element i deres dag. I toppen af listen ligger sex og socialt samvær.
Kilde: Kahneman et al, A Survey Method for Characterizing Daily Life Experience: The Day Reconstruction Method, 2004

PÅVIRKER TRANSPORTEN DANSKERNES ARBEJDSLYST?

Det korte svar er "ja og nej". Undersøger vi, om transporttidens længde påvirker danskernes arbejdslyst eller deres generelle lykkeniveau, ser svaret ud til at være nej. Dem, der kan vælte ud af sengen og være på arbejde i samme sekund, har ikke større arbejdslyst end dem, der må pendle langt. Længden på pendlerturen ser heller ikke ud til at have indflydelse på arbejdslysten.

Dermed er mønsteret blandt danskerne anderledes, end hvad vi kan observere internationalt. I Storbritannien har pendanten til Danmarks Statistik – The Office of National Statistics – nemlig konkluderet, at hvert minut, der lægges til turen til og fra arbejde, påvirker livstilfredsheden negativt. Ligeledes oplevede pendlere i Storbritannien større bekymring og et dårligere humør i dagligdagen – end dem, der arbejdede hjemmefra eller dem, der blot havde kort til arbejdet.

Transporttid	Lykke	Arbejdslyst
0-15 min.	77	74
16-30 min.	77	74
31-60 min.	78	74
61-120 min.	77	75
121+ min.	76	74

Varigheden af turen til arbejde ser ikke ud til at påvirke hverken arbejdslysten eller det generelle lykkeniveau hos danskerne. Kilde: God Arbejdslyst Indeks 2017

TRANSPORTFORMEN ER VIGTIG

Så umiddelbart kunne man tro, at transporten ikke påvirker vores arbejdslyst og trivsel i Danmark. Men samtidig viser det sig, at det ikke kun er transporttiden det kommer an på. Det er også transportformen.

En gruppe forskere ved McGill Universitetet i Montreal, Canada, har undersøgt, hvilken transportform, der er bedst for humøret. Undersøgelsen, der blev foretaget blandt 3.400 personer, så på seks typiske måder at komme på arbejde på; bilen, bussen, toget, metroen, cyklen eller gåben. Forsøgspersonerne blev undersøgt både sommer og vinter, hvor forskerne stillede skarpt på tilfredsheden med forskellige aspekter af turene og regnede resultaterne sammen til én enkelt tilfredshedsscore. Den største tilfredshed kunne spores blandt dem, der kunne gå til arbejde, mens dem, der måtte tage bussen lå i bunden. Det enkelte lands infrastruktur og kvalitet af eksempelvis den offentlige transport spiller selvfølgelig ind, men studier i England er kommet frem til lignende resultater.

"Jo tak", kan man tænke "Når man kan gå på arbejde, er det klart, at man er gladere, for så arbejder man nok ikke 100 kilometer fra hjemmet." Det er korrekt – afstanden til arbejde kan diktere transportmulighederne.

FÅ PULSEN OP – OG GLÆDEN FØLGER TROP

Derfor er det ekstra interessant at studere pendlere over tid og observere, hvad der sker, når folk skifter transportform, men har den samme af-

stand til arbejde. Det er netop, hvad en gruppe af økonomer og sundhedsvidenskabelige forskere fra Universiteterne i East Anglia og York gjorde. Over en periode på 18 år fulgte de transportmønstrene og tilfredsheden blandt 18.000 briter. I 2014 udgav de studiet "Does active commuting improve psychological wellbeing? Longitudinal evidence from eighteen waves of the British Household Panel Survey", der så på pendleres trivsel og tilfredshed før og efter et transportskifte. Her var konklusionen, at de personer, der havde skiftet fra biltransport til cykel eller gang, oplevede bedre humør i hverdagen og større tilfredshed med turen til arbejde – også selvom turen måske varede længere.

TÆL TRANSPORTEN MED I REGNESTYKKET

Det moderne arbejdsliv gør det muligt for flere og flere at arbejde hjemmefra og derved spare turen til og fra kontoret, fabrikken, eller hvor arbejdet ellers udfolder sig. Samtidig betyder ny teknologi, at vi får nye muligheder. Flere kommuner i Danmark tilbyder i dag, at man kan låne en elcykel for at prøve af, om det kunne være en attraktiv måde at komme på arbejde på.

Det giver os mulighed for at forbedre det grænseland, der omgiver vores arbejdstid. Nemlig turen til og fra arbejde. Det er måske samtidig en mulighed for at få mere motion i hverdagen, bedre tid til familien, eller måske blot et større smil på læben. Vi bør derfor tænke transporten med, når vi ser på vores jobsituation. Kan jeg arbejde hjemmefra én dag om ugen, er der mulighed for at skifte til en sundere transportform, og hvor meget ville jeg betale for en time mere om dagen?

Der er således en række muligheder for at forbedre det grænseland, der omgiver vores arbejde, og måske opleve lidt større tilfredshed med det hele.

Nu skal vi imidlertid lære fra mennesker, der er blevet presset til og endda over grænsen.

På grænsen

– stress og arbejdslyst

Hvis vi rammer grænsen for, hvad vi kan magte, kan arbejdslyst blive til arbejdslede. Stressede medarbejdere har mindre arbejdslyst – men hvorfor opstår stress, og hvad kan man gøre for at forebygge, at stressen opstår?

Stress kan have store konsekvenser – både for den stressramte og vedkommendes familie, men også for kollegerne, arbejdsgiveren og i sidste ende også for samfundsøkonomien. Derfor er der også god grund til at dykke ned i emnet og se nærmere på, hvad tallene fra God Arbejdslyst Indeks 2017 kan fortælle os om stress på de danske arbejdspladser.

RIGTIG MANGE OPLEVER TEGN PÅ STRESS

Desværre viser undersøgelsen, at stress ikke er nogen fremmed størrelse på de danske arbejdspladser. Godt 82 procent svarer, at de i et eller andet omfang har oplevet tegn på stress inden for den seneste uge. Dette er ikke nødvendigvis et udtryk for, at størstedelen af medarbejderne på de danske arbejdspladser er tæt på at gå ned med stress – tallet omfatter i sagens natur også dem, der kun kortvarigt har oplevet en meget lav grad af stress, som man må antage både er almindeligt forekommende i de fleste menneskers arbejdsliv og formentlig også relativt uskadelig.

Hvad der til gengæld kan virke mere bekymrende er, at knap 21 procent svarer, at de i høj grad har oplevet tegn på stress i løbet af den seneste uge. Tallet kan ikke fortælle os, hvorvidt denne gruppe eksempelvis oplever langvarig stress eller er på nippet til at blive alvorligt syge. Men det giver et klart indtryk af, at stress udgør et problem på danske arbejdspladser – og har et omfang der vidner om et behov for at sætte ind over for problemet.

MÆND ER MINDRE STRESSED

Generelt rapporterer mænd at være lidt mindre stressede end kvinder – 18,7 procent af mændene har i høj grad oplevet tegn på stress inden for den sidste uge, mod 23 procent af kvinderne. Denne tendens er set i en lang række undersøgelser og er derfor ikke overraskende. Det er foreslået mange gange, at årsagen skal søges i, at mænd stadig har lidt mindre ansvar for hjemmefronten end kvinder, samt at de varetæ-

ger færre af de opgaver med ufleksibel bagkant, såsom at forlade arbejdspladsen for at hente børn på et fast tidspunkt.

MERE ARBEJDE GIVER MERE STRESS – NOGLE GANGE

Noget, der springer i øjnene, når man ser på tallene i God Arbejdslyst Indeks 2017, er, hvordan stress er korreleret med ugentlig arbejdstid. Undersøgelsen viser, måske ikke så overraskende, at stressniveauerne generelt er højere hos dem, der lægger mange timer på arbejdspladsen: Gruppen, der arbejder 20 timer om ugen eller mindre, ligger i gennemsnit på 35 på en skala fra 0 til 100, når vi spørger til i hvor høj grad, de har følt sig stressede i løbet af den seneste uge. Til sammenligning ligger gruppen, der arbejder mellem 51 og 55 timer om ugen markant højere, nemlig på 56 på vores skala fra 0 til 100.

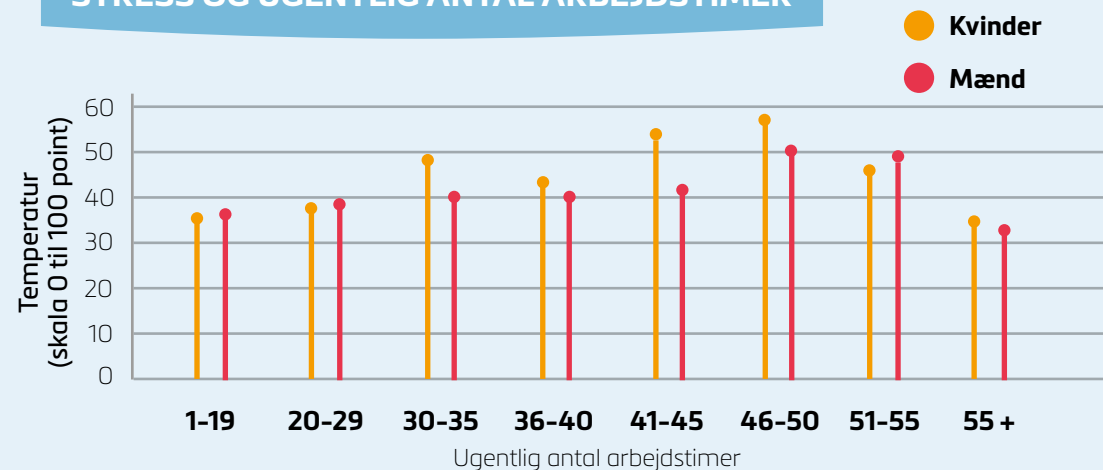
Men ganske interessant er det, at dem, der arbejder endnu mere og lægger over 55 arbejdstimer per uge, er væsentligt mindre stressede – faktisk ligger de allerlavest med et gennemsnit på knap 34. Forklaringen her kan være, at denne gruppe i høj grad udgøres af mennesker med karrierejob og lederansvar, som aktivt har valgt at arbejde meget og derfor måske også har indrettet deres tilværelse, så den høje arbejdstid ikke kommer for meget i konflikt med familieliv og praktiske gøremål i dagligdagen.

HØJ ARBEJDSLYST KAN SLÅ OVER I STRESS

Hvis det er lyst, interesse og passion, der er årsag til mange timer på arbejdet, kan det være en god ting – der samtidig løfter arbejdslysten. Men skyldes de lange dage, at man har flere opgaver, end der er tid, er det et problem, der over tid kan medføre stress – og har en negativ effekt på arbejdslysten. Samtidig kan passionen betyde, at man får taget flere og flere opgaver på sine skuldre, og selvom man oplever høj arbejdslyst, skal man huske på, at ingen er immune overfor stress.



STRESS OG UGENTLIG ANTAL ARBEJDSTIMER



Overordnet stiger oplevelsen af stress i takt med det ugentlige antal arbejdstimer – undtagen når man arbejder mere end 55 timer om ugen. Men kvinder med 30-35 timers arbejdsuge er mere stressede, selvom de arbejder mindre.

Kilde: God Arbejdslust Indeks 2017

KVINDER PÅ DELTID ER MEST STRESSED

Et andet interessant forhold er, at tendensen til at dem, der arbejder mere, også er mere stressede, brydes når man ser på gruppen af kvinder, der arbejder 30-35 timer om ugen. Denne gruppe oplever at være mere stressede end både dem, der arbejder 36-40 timer og dem, der arbejder 41-45 timer om ugen.

Tal fra Danmarks Statistik viser, at flere kvinder end mænd på deltid ikke selv har valgt det, og i virkeligheden ønsker at arbejde på fuld tid – en situation, der kan tænkes at bidrage til, at man føler sig stresset. Samtidig arbejder en del af gruppen på nedsat tid på grund af sygdom eller invaliditet, hvilket ligeledes må betragtes som forhold, der kan være medvirkende til den øgede stress.

Hertil kommer, at det må antages, at en væsentlig del af gruppen, der arbejder på nedsat tid, er kvinder med små børn. Det er nærliggende at gribe til den forklaring, at gruppen af kvinder med 30-35 timers arbejdsuge i høj grad består af småbørns-mødre, der kæmper for at skulle jonglere arbejde og førnævnte ansvar for familielivet. Men ser man på, hvordan tallene fordeles sig på aldersgrupper, holder denne antagelse ikke stik. 30-39 årige, der som bekendt er den aldersgruppe, der oftest har små børn, er de mindst stressede blandt kvinderne; kun overgået af gruppen over 60 år. Det gælder for begge køn, at de midaldrende er mere stressede end småbørnsfamilierne – en tendens der går igen i flere andre undersøgelser, blandt andet fra Statens Institut for Folkesundhed.

JO MERE STRESS, JO MINDRE ARBEJDSLUST

Der er gode grunde til at være opmærksom på stressniveauerne rundt omkring på de danske arbejdspladser. Der er ofte en ny deadline. En ny opgave, som vi gerne vil løse så godt som muligt. Bare lige til næste måned, til næste uge, til på tirsdag, til i eftermiddag, til om en time. Og nogle gange glemmer vi, hvad vi kan holde til. Vi holder kun til et helt arbejdsliv, hvis vi holder igen med at brænde lyset i begge ender og holder sammen om at holde igen.

Stressede medarbejdere er nemlig ikke glade medarbejdere: Jo mere stress, vi oplever, des mindre er vores arbejdslust. Dykker man mere ned i, hvordan stress hænger sammen med de syv faktorer, vi stiller skarpt på i God Arbejdslust Indeks, viser undersøgelsen, at især manglende oplevelse af balance mellem arbejdsliv og familieliv hænger samme med, om vi føler os stressede.

Ligeledes hænger også manglende medbestemmelse sammen med stress. Det kan hænge sammen, at man føler, at man ikke har kontrol over sin situation. Hvis beslutninger, der påvirker en, bliver taget hen over hovedet på en, kan denne følelse af umyndiggørelse og kontroltab virke stressende.

BALANCE, MEDBESTEMMELSE OG STRESS

Træder vi et skridt nærmere, kan vi se, hvilke aspekter, der hænger tæt sammen med oplevelsen af at være stresset.

Det er ikke så overraskende, at der er en sammenhæng mellem stress og manglende balance mellem arbejde og fritid samt manglende tid til at løse sine opgaver. Derimod er det mere overraskende, at manglende balance mellem kontrol og frihed samt oplevelse af, at nærmeste leder ikke er tilgængelig for en, hænger lige så meget sammen med stress. En vej til at afbøde stress blandt medarbejderne kunne således være at vise mere lydhørhed og finde en sund balance mellem frihed og kontrol.

TOP FEM SAMMENHÆNGE MED AT VÆRE STRESSET

1. Man oplever manglende balance mellem arbejdsliv og privatliv
2. Man oplever manglende balance mellem mængden af opgaver og tiden til at løse dem
3. Man oplever ikke, at man har tid til at levere den ønskede kvalitet på arbejdet
4. Man oplever ikke den rigtige balance mellem frihed og kontrol på sin arbejdsplads
5. Man oplever ikke, at ledelsens dør står åben

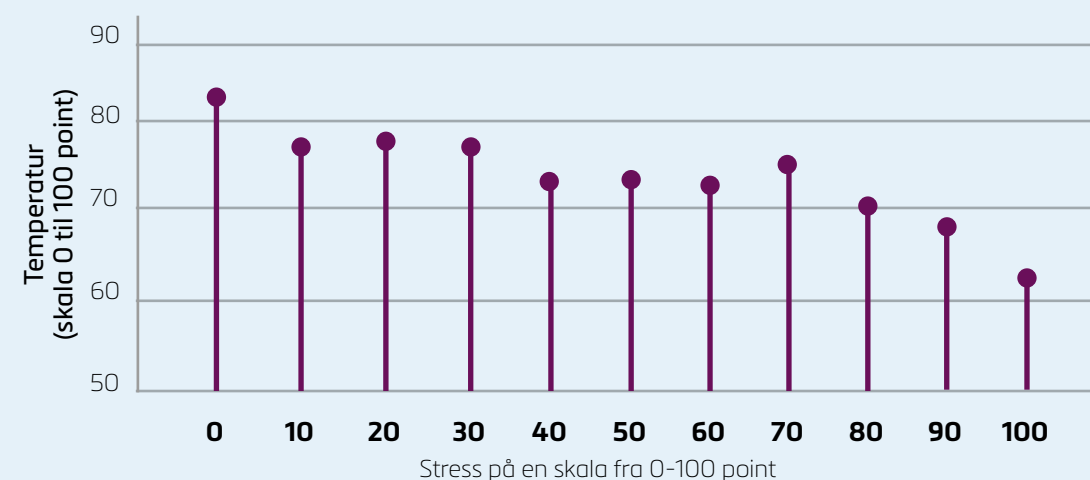
Kilde: God Arbejdslust Indeks 2017

Einar Baldursson, arbejdspsykolog og lektor ved Aalborg Universitet, kan nikke genkendende til sammenfaldet mellem stress og manglende balance mellem arbejdsliv og fritid.

Han peger også på vigtigheden af at have medbestemmelse på jobbet for at undgå stress, men understreger, at der også kan være en bagside af medaljen ved netop denne faktor: "Medbestemmelse bliver i mange jobtyper et dobbeltbundet fænomen. Medbestemmelse betyder ofte en høj grad af personligt eller kollektivt ansvar – hvilket er belastende." Sagt på en anden måde: Selvom manglende medbestemmelse kan forårsage øget stress, så kan øget medbestemmelse, og hermed – for mange jobtyper – mere ansvar, ligeledes føre til øget stress.

Det er vigtigt at være opmærksom på de tegn, der signalerer, at vi er på grænsen. Hos os selv og hos hinanden. Er vi først kommet ud over grænsen, skal vi bede om hjælp til at finde tilbage igen. Man kan blandt andet bede om hjælp fra sin leder, der har et særligt ansvar for at modvirke stress og styrke arbejdslysten. *Nu skal vi se på, hvad der driver lederens arbejdslust.*

MERE STRESS GIVER MINDRE ARBEJDSLUST



God Arbejdslust Indeks viser, ikke overraskende, at oplevelsen af stress har en negativ effekt på danskernes arbejdslust. Jo mere stress, vi oplever, jo mindre arbejdslust.

Kilde: God Arbejdslust Indeks 2017

At komme på forkant med stressen

Videncenter for Arbejdsmiljø peger på fire forhold, der i særlig grad kan hjælpe med til, at vi undgår at føle os stressede på arbejdspladsen.

1) Følelsen af at have kontrol over situationen

Man skal have indflydelse og opleve, at man har styr på sine arbejdsgange og opgaver – og vide at man har kompetencerne til at fuldføre opgaverne. Dette fremhæver det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø også som en vigtig faktor.

2) Følelsen af forudsigelighed

Man skal vide hvad der skal ske, så man kan forberede sig på at håndtere situationen – det meste er, som det nogenlunde plejer at være.

3) Social opbakning fra kolleger og ledelse

Man skal have nogle at tale med på arbejdspladsen – om stort og småt. Man skal kunne få hjælp til konkrete arbejdsopgaver samt kunne få opmuntring undervejs.

4) Følelsen af, at tingene går den rigtige vej

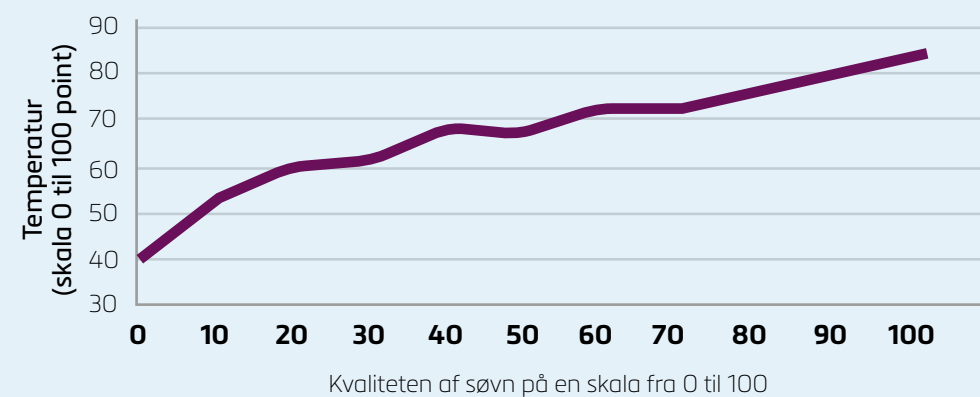
Man skal påminde hinanden om succeser – og man skal have en forventning om, at man kan nå de målsætninger, der er.

Kilde: Videncenter for Arbejdsmiljø

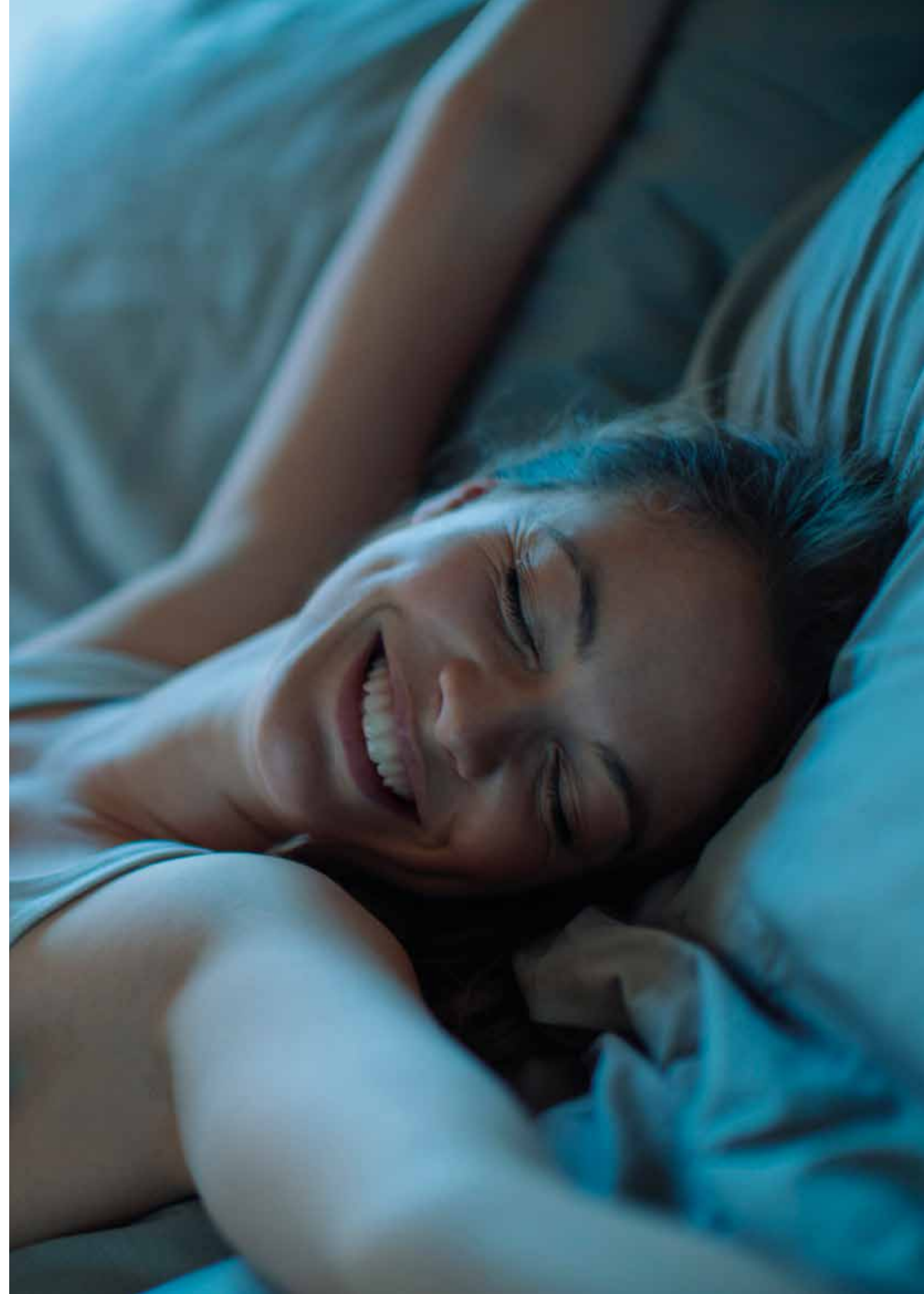
JO BEDRE SØVN - JO BEDRE ARBEJDSLYST

SOV GODT

God Arbejdslyst Indeks viser en sammenhæng mellem kvaliteten af vores søvn og vores arbejdslyst. Jo bedre respondenterne har oplevet deres søvn, jo større er deres arbejdslyst. Sammenhængen kan selvfølgelig gå begge veje. På den ene side kan en god nats søvn betyde, at vi har mere energi til at være motiverede og udvise arbejdslyst. På den anden side kan manglende arbejdslyst og vanskeligheder på arbejdspladsen også føre til bekymringer, der holder én vågen om natten.



Der er en tydelig sammenhæng mellem kvaliteten af vores søvn og arbejdslyst.
Kilde: God Arbejdslyst Indeks 2017



Hvad får lederen til at trives?

Tallene fra God Arbejdslyst Indeks viser, at lederne har højere arbejdslyst end deres medarbejdere – og at de samtidig er mere tilfredse med livet generelt. Men hvad er det, der driver chefens arbejdslyst?

Mens temperaturen på arbejdslysten blandt danske medarbejdere ligger på 74 point, er niveauet blandt lederne 78 på en skala fra 0 til 100.

MERE TILFREDSE MED LØNNEN...

Den nemme forklaring på forskellen kunne være, at lederne tjener mere og derfor oplever større arbejdslyst. Kortlægningen viser da også, at lederne er mere tilfredse med deres løn end medarbejderne. Men sammenhængen mellem arbejdslyst og løntilfredshed er simpelthen ikke stærk nok til at forklare forskellen mellem lederes og medarbejderes arbejdslyst – dette understøttes også af international forskning på området, der har undersøgt sammenhængen mellem jobtilfredshed og løn*.

... MEN LIGE SÅ STRESSEDE

Den større arbejdslyst handler heller ikke om, at lederne oplever mindre stress, som påvirker arbejdslysten negativt. Både blandt ledere og medarbejdere har mere end 20 procent oplevet tegn på stress den seneste uge. Samtidig angiver

lederne at arbejde flere timer end medarbejderne, og balancen mellem arbejde og fritid synes dermed yderligere udfordret for lederne.

MEDBESTEMMELSE AFGØRENDE FOR ARBEJDSLYSTEN

God Arbejdslyst Indeks viser, at muligheden for medbestemmelse har en enorm betydning for lederes arbejdslyst. Medbestemmelse er mere end dobbelt så vigtig for lederne som for medarbejderne. Oplevelsen af at have indflydelse på vigtige beslutninger, indflydelse på arbejdsopgaver og muligheden for selv at tilrettelægge sin dag, har således langt større betydning for lederne. Samtidig oplever lederne også at have mere medbestemmelse end den gennemsnitlige medarbejder oplever i Danmark.

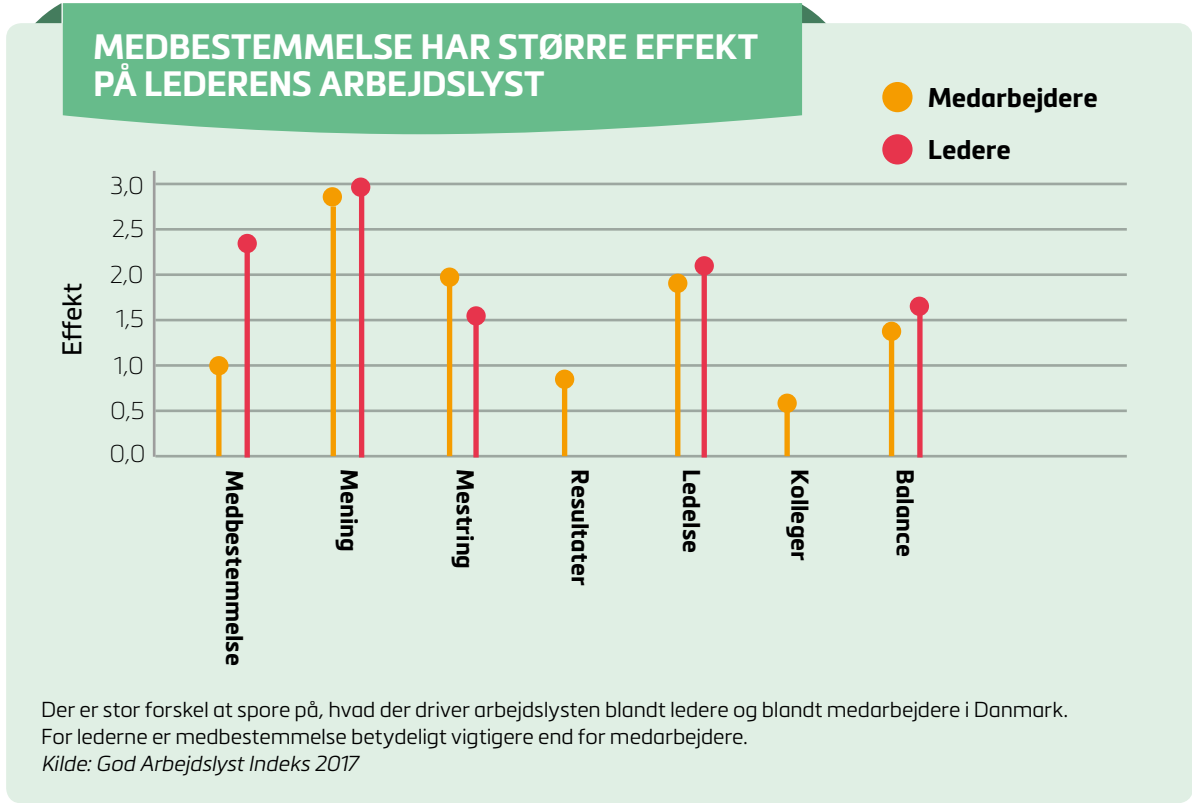
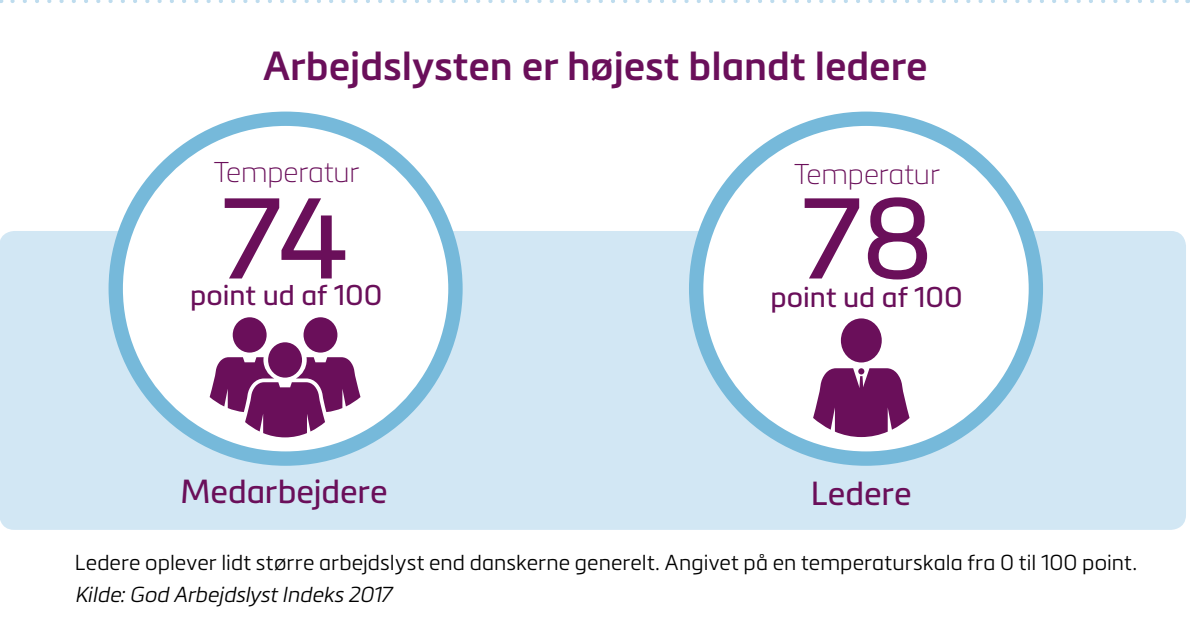
Derimod synes forholdet til kollegerne ikke at spille en særlig stor rolle for lederne, mens det har større betydning for den almindelige medarbejder.

Det mest bemærkelsesværdige er dog, at der ikke er tegn på en tydelig sammenhæng mellem lederes arbejdslyst og det at opnå resultater. Dette synes at være i strid med det gængse indtryk af ledere, der efterspørger og drives af at opnå resultater. Det kan skyldes, at de spørgsmål, der er stillet i undersøgelsen, ikke i særlig høj grad indfanger den type resultater, som ledere skal levere. Resultatspørgsmålene går f.eks. på, om det er tydeligt, hvornår man har løst en opgave, og om man kan se resultater af de enkelte arbejdsopgaver. Lederne skal ofte levere mere overordnede resultater; skabe trivsel, forandringer og økonomiske målsætninger. Og denne type resultatskabelse viser sig ikke så tydeligt i denne undersøgelse.

FORSKELLE PÅ KVINDER OG MÆND

Der er stor forskel på, hvad der driver arbejdslysten blandt kvindelige og mandlige ledere. Medbestemmelse er vigtig, når det kommer til lederne som gruppe – men det at have indflydelse og kunne bestemme er endnu vigtigere for de kvindelige ledere. Faktisk har denne faktor en effekt, der er halvanden gange højere end blandt de mandlige ledere og to en halv gange højere end den gennemsnitlige dansker.

Vigtigheden af medbestemmelse blandt de kvindelige ledere kan skyldes, at kvinder traditionelt har måtte kæmpe hårdere for at opnå indflydelse på arbejdspladserne.



* Timothy A. Judge, Ronald F. Piccolo, Nathan P. Podsakoff, John C. Shaw, Bruce L. Rich. 'The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature'. 2010.

Når vi har måtte kæmpe hårdere for at opnå noget, sætter vi også større pris på det – det kan være årsagen til, at medbestemmelsen vejer tungere på skålen for arbejdslysten blandt de kvindelige ledere end de mandlige.

Omvendt betyder det langt mere for de mandlige mellemledere, at de selv oplever god ledelse. En forklaring på, at en god relation til ledelsen har større effekt på mandlige lederes arbejdslyst kunne være, at mænd ser en god relation til chefen som forudsætning for mulighed for forfremmelse.

LEDERE ER OGSÅ MENNESKER

Oplevelsen af, at arbejdet giver mening, er dog den vigtigste faktor for lederne. Det er især oplevelsen af at lykkes som menneske gennem sit arbejde, og at man oplever en stolthed over arbejdet, der rykker.

Det er altså ikke kun for den almindelige medarbejder, at oplevelsen af, at jobbet giver mening, er det vigtigste for arbejdslysten – det er det også for lederne som gruppe. Eller sagt med andre ord: Ledere er også mennesker.

Stiller vi skarpt på temperaturen på meningsfaktoren, får vi også en del af forklaringen på, hvorfor lederne rapporterer højere arbejdslyst. Den gennemsnitlige temperatur for mening på de danske arbejdspladser er 77 på vores 0 til 100 skala, mens den blandt lederne er 82. Den høje temperatur på mening bidrager stærkt til ledernes høje arbejdslyst.

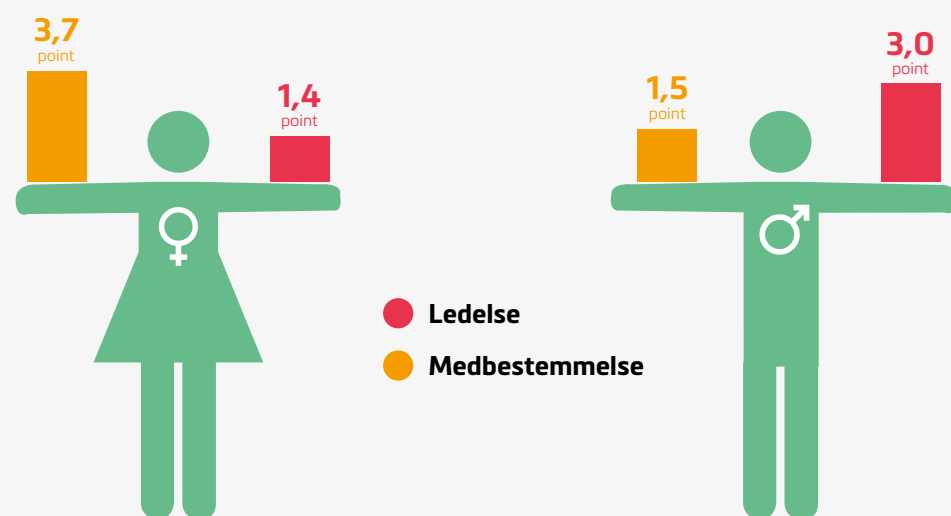
GOD ARBEJDSLYST FORPLANTER SIG

Troen på, at chefer med god arbejdslyst giver medarbejdere god arbejdslyst, breder sig. Det var netop dét, der fik Iver Tarp til at starte "Glade Chefer", der nu har rundet flere hundrede medlemmer i Danmark. Her er tanken, at positivt indstillede ledere skaber glade medarbejdere, som er mere produktive. Derfor er det også relevant at fokusere på chefernes arbejdslyst. "Glade chefer giver glade medarbejdere – og i sidste ende glade bundlinjer." siger Iver Tarp, Stifter, Glade Chefer

God arbejdslyst er afgørende for alle, medarbejdere som ledere. Gennem arbejdslivet kan vi opleve at bevæge os i grænselandet mellem medarbejder og leder. Vi går fra medarbejder til leder – og sommetider fra leder til medarbejder – men arbejdslysten må vi ikke gå ned på, uanset hvad der står på visitkortet.

Leder/medarbejder er samtidig grænser, vi tegner mellem os selv og andre. Sådanne grænser kunne vi også trække nogle helt andre steder. Eksempelvis på tværs af politiske stel. Så lad os se, om de politiske grænser betyder noget for vores arbejdslyst.

Medbestemmelse og ledelse har forskellig effekt på kvindelige og mandlige lederes arbejdslyst



Ser vi på kvindelige og mandlige ledere, er der tydelige forskelle på, hvad der driver arbejdslysten. Medbestemmelse af endnu højere betydning for kvinder, mens mænd især lægger vægt på en god leder over sig.
Kilde: God Arbejdslyst Indeks 2017

Ledere oplever større mening med arbejdet



Ledere oplever i højere grad end deres medarbejdere, at deres arbejde giver mening. Det kan være årsagen til, at ledere oplever højere arbejdslyst, da mening er den vigtigste faktor for arbejdslyst både for ledere og medarbejdere. Angivet på en temperaturskala fra 0 til 100 point.
Kilde: God Arbejdslyst Indeks 2017

Kan du ændre din arbejdslyst i stemmeboksen?

Der er forskel på, hvor meget SF's og Kristendemokraternes vælgere glæder sig til at komme på arbejde på mandag. Betyder det så, at du bliver gladere, hvis du skifter parti?

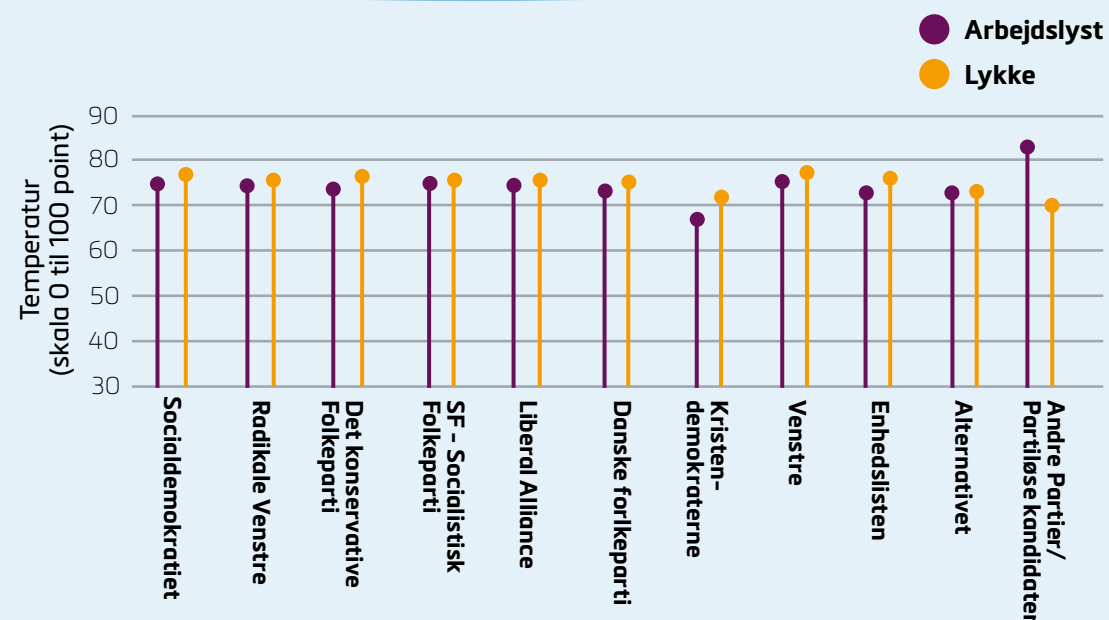
I forbindelse med God Arbejdslyst Indeks 2017 har vi undersøgt, om der er sammenhæng mellem vores politiske tilhørsforhold og vores niveau af arbejdslyst og lykke.

Christian Bjørnskov, der er lykkeforsker og professor i nationaløkonomi ved Aarhus Universitet, forklarer, at årsagen til forskellene i forskellige vælgergruppers arbejdslyst ikke skal findes i, hvad folk stemmer. Det er ikke det parti, man sætter kryds ved, der kan forklare forskellen i lykke og arbejdslyst.

VERDEN SOM ET (U)RETFÆRDIGT STED

I stedet ser han en tendens til, at forskellen i lykke afhænger af, hvor retfærdig man synes, verden er. Han forklarer, at retfærdighed i den sammenhæng ikke handler om, hvor stor ulighed, der er i verden. I stedet handler det om, i hvor høj grad vi har en oplevelse af, at de mekanismer, der styrer verden, er retfærdige.

ARBEJDSLYST OG LYKKE BLANDT VÆLGERGRUPPER



Der er enkelte forskelle at spore på tværs af de politiske skel. Mens venstrefolk oplever at være de mest lykkelige, så rapporterer partiløse den højeste arbejdslyst, mens de kristendemokratiske vælgere ligger lavest på lykke og arbejdslyst.

Kilde: God Arbejdslyst Indeks 2017

Retfærdighed handler ikke om, hvor mange rige og fattige mennesker, der er. I stedet handler det om, hvordan man opfatter vejen til velstand. Hvis man ser rigdom som noget, der opstår, når nogle mennesker udnytter andre mennesker for selv at blive rigere – en opfattelse man oftere finder på den politiske venstrefløj – så ser man situationen som uretfærdig. Hvis man omvendt ser rigdom som resultatet af hårdt arbejde, ambitioner og fokus – en opfattelse man oftere finder på den borgerlige fløj – så opfatter man verden som mere retfærdig.

Følelsen af retfærdighed afhænger og bliver påvirket af ens politiske overbevisning og de politiske briller, som man ser verden gennem – og opfattelsen af retfærdighed kan samtidig påvirke, hvilke job vi ønsker at udføre.

BORGERLIGE ER MERE LYKKELIGE

Bjørnskov uddyber, at hans forskning viser, at borgerlige vælgere i både USA og Europa generelt er mere lykkelige end røde vælgere – fordi de borgerlige vælgere opfatter verden som mere retfærdig, end venstreorienterede vælgere gør. Den samme tendens gør sig gældende i Danmark.

ARBEJDSLYSTEN UAFHÆNGIG AF POLITISK STÅSTED

Afsluttende pointerer han dog, at denne forskel ikke kan forklare udsvingene i grafen på forrige side. Forklaringen på forskellene i arbejdslyst hos de forskellige vælgere skal i højere grad findes i andre faktorer end i politisk observans. Arbejdslysten påvirkes langt mere af ens konkrete arbejdsopgaver og arbejdsplads end af politisk ståsted.

Vores politiske ståsteds effekt på arbejdslysten kan dermed siges at være indirekte. Vores politiske overbevisning har betydning for, hvordan vi anskuer verden, og det kan påvirke vores karrierevalg. Og vores karrierevalg får i sidste ende indflydelse på vores arbejdslyst. Som God Arbejdslyst Indeks viser, er arbejdslysten afhængig af, at man oplever, at ens arbejde giver mening og at man løser opgaver, man er god til og samtidig bliver udfordret af.

Så arbejdslysten kan ikke ændres ved, at man sætter sit kryds et andet sted ved næste valg. Og som en opmuntring kan det også lyde, at det er på arbejdspladsen, der skal sættes ind, når arbejdslysten skal højnes – ikke i politiske kampagner. Nu skal vi se på, om du kan sætte kryds ved en række tegn på, at man lider af høj arbejdslyst.

Ni tegn på at du lider af høj arbejdslyst

Danskerne ligger generelt på et højt niveau, når det kommer til arbejdslyst. Men hvilke tegn er der på, at du er blandt dem, der grænser til at have Danmarks højeste arbejdslyst?

God Arbejdslyst Indeks peger på syv faktorer, der alle har betydning for vores arbejdslyst, men nu går vi et skridt tættere på. Bag hver enkelt faktor er der nemlig en række spørgsmål, og kigger vi nærmere på disse, kan vi se et tydeligt mønster

hos de personer, der oplever god arbejdslyst. Her er de ni udsagn, hvor sammenhængen med god arbejdslyst er stærkest. Du lider sikkert af høj arbejdslyst, hvis du kan sætte kryds ved disse ni udsagn.

1.
Du oplever at være stolt af dit arbejde

Når spørgsmålet "Nå, hvad laver du så?" vækker glæde hos dig, er det et godt tegn. Faktisk har stolthed over arbejdet den stærkeste sammenhæng med arbejdslyst, når vi undersøger de mange data.



2.
Du finder faglig tilfredsstillelse i dit arbejde

Du kan sikkert nikke genkendende til oplevelsen af, at din arbejdslyst stiger, når du udfordres og lykkes fagligt i dit arbejde.



3.
Du oplever dit arbejde som meningsfyldt

Det har stor betydning for dig, at du bruger arbejdslivet på noget, der giver mening – for dig selv og andre.



4.
Du oplever, at du lykkes som menneske gennem dit arbejde

Arbejdslyst hænger sammen med vores identitet og generelle tilfredshed med tilværelsen. Når du oplever at lykkes som menneske gennem dit arbejde, får du også højere arbejdslyst.



5.
Du har en følelse af, at du gør fremskridt i dit arbejde

At blive dygtigere giver lyst til arbejdet. Derfor handler udsagn nummer fem om oplevelsen af at gøre tydelige fremskridt i dit arbejde.





6.

Du har en følelse af at udrette noget på arbejdet

Det føles godt at strege ud på to-do listen. Oplevelsen af, at du kan se konkrete resultater af din arbejdsindsats, er med til at give dig god arbejdslyst.

7.

Du har en oplevelse af, at du udvikler dine kompetencer



Syvendepladsen går til følelsen af, at du udvikler dine kompetencer fagligt men også som menneske.

Føler du, at du altid lige kan gå ind på nærmeste leders kontor, hvis der er noget, du har brug for at vende, så er det et godt tegn for arbejdslysten.

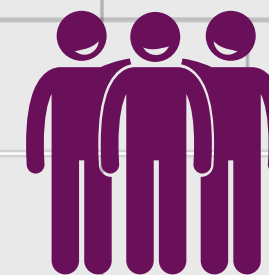


9.

Du oplever, at ledelsens dør står åben

8.

Du oplever, at I på jeres arbejdsplads gør hinanden bedre fagligt



Oplevelsen af at udrette noget sammen med andre, at I som kolleger spiller hinanden bedre, er også noget, der bidrager til din arbejdslyst.

Lad os nu nærme os en af de sidste grænser, vi støder på i arbejdslivet. Nemlig tiden lige inden vi går på pension.

Still going strong

David Attenborough gør det. Dronning Margrethe gør det. Pave Frans gør det. Arbejder, selvom de er over 75 år gamle, altså. Seniorer er de mest motiverede medarbejdere og rummer et stort potentiale for de danske arbejdspladser.

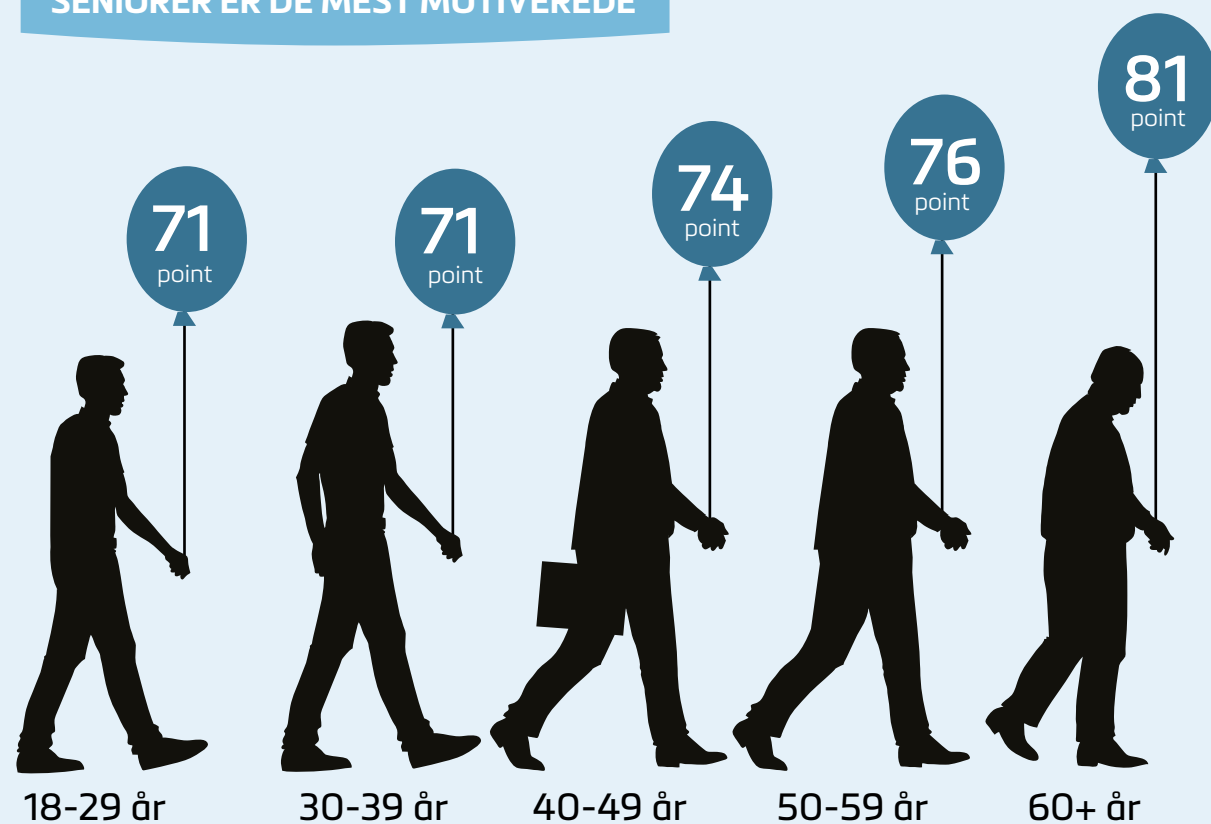
Det er afgørende, at seniorer har retten til at gå på pension. Det vigtigste er, at valget er seniorernes eget. Vi skal have gode pensionsordninger for dem, der har brug for det. Men vi skal også skabe gode muligheder for de seniorer, der ønsker at blive længere på arbejdsmarkedet, og i Danmark er der i dag flere og flere seniorer, der vælger at blive i arbejde, selvom fødselsattesten er fra 40'erne eller 50'erne. Faktisk er der sket en stigning på cirka 10 procent i beskæftigelsen blandt seniorer over det seneste årti ifølge tal fra

Danmarks Statistik. Det er godt nyt for arbejdspladserne i Danmark.

ÆLDRE ER MEST MOTIVEREDE

God Arbejdslust Indeks viser nemlig, at der generelt er en sammenhæng mellem en medarbejders alder, og hvor motiveret han eller hun er. Der er selvfølgelig forskel på folk, men det generelle mønster i undersøgelsen er, at aldersgruppen over 60 år scorer markant højere på motivation end de andre grupper.

SENIORER ER DE MEST MOTIVEREDE



Vores motivation er højere, jo ældre vi er. Eksempelvis er temperaturen på oplevelsen af motivation 10 point højere hos personer over 60 år end for medarbejdere under 30 år. Angivet på en temperaturskala fra 0 til 100 point.

Kilde: God Arbejdslust Indeks 2017



“Arbejdslyst betyder, at jeg ikke ønsker at gå på pension foreløbig, selv om jeg fylder 70 år næste gang.”

Jørgen, Respondent i God Arbejdslyst Indeks.

NÅR MENING, MESTRING OG BALANCE MØDES

God Arbejdslyst Indeks viser, at motivationen især hænger sammen med tre faktorer: Man oplever, at ens arbejde giver mening, man føler, at man mestrer sit job, og man har balance mellem arbejde og fritidsliv.

Oplevelsen af, at arbejdet giver mening, er størst for de ældste grupper. Det kan hænge sammen med, at erfaring, livsvisdom og erkendelse af egne evner gør de ældre medarbejdere i stand til i højere grad at se meningen med deres arbejde.

Det er et billede, økonom i Ældre Sagen, Anne Sophie Debel, kan nikke genkendende til: “Erfaringerne gør, at man er i stand til at takle de udfordringer, man står overfor. Man har prøvet det før. Man har opbygget en tryghed og tro på egne evner. Det spiller også ind på motivationen. Ens arbejde giver mening. Der er ikke samme usikkerhed,” siger hun.

Dertil kommer, at børnene er fløjet fra reden, hvilket kan gøre det nemmere at få balance mellem arbejde, familie og fritid. En større del af energien kan måske lægges i arbejdet, når man ikke også skal hente børn og navigere på Forældretra – som mange børneforældre skal bygge ind i hverdagens puslespil. Om mestring og motivation siger Debel: “Man har karrieremæssigt opnået det, man gerne vil og kan derfor i højere grad koncentrere sig om indholdet i arbejdet.”

UNGE OG ÆLDRE MOTIVERES FORSKELLIGT

For alle aldersgrupper er faglig tilfredshed samt oplevelsen af, at man gør fremskridt og har udrettet noget, vigtige for arbejdslysten. Men der er forskel på, hvad der motiverer unge og ældre: God Arbejdslyst Indeks viser, at følelsen af at være god til sit arbejde betyder mere for de ældre, når de skal motiveres, mens udvikling af kompetencer er vigtigere for unge end ældre. Det er dog uvist, om forskellene i motivations-

faktorer ses, fordi man motiveres forskelligt alt efter, hvor gammel man er, eller om det skyldes, at vi gennem hele livet har de samme motivationsfaktorer, og at det således er generel forskel generationerne imellem, der gør sig gældende.

ROLLEMODELLER OG MANGEL PÅ SAMME

Selvom den danske presse for nylig skrev om en glad 80-årig lastbilchauffør, kan man nemt kan få det indtryk, at det kun er i de glamourøse job, man kan blive gammel. Mens medierne primært fortæller om skuespillere og politikere, der har rundet 70 år, er der mindre fokus på dagsplejemoren på 70 eller ham, der stiftede en smedevirksomhed som ung og stadig arbejder i virksomheden i en alder af 75 år.

Det skæve fokus skyldes delvist, at nogle brancher er mere nedslidende end andre. Der er simpelthen færre stilladsarbejdere end skuespillere, der kan blive ved at arbejde i en høj alder. Men mediernes ensidige fokus på de kreative jobs kan samtidig betyde, at seniorer i mere almindelige job ikke har rollemodeller og eksempler fra egne brancher på, at de kan arbejde længere. Det kan være med til at sætte normen om, at man ikke har andre valgmuligheder end at stemple ud for sidste gang, når man runder 65. Samtidig risikerer danske arbejdspladser at gå glip af de medarbejdere, der udviser den største motivation – og dygtige medarbejdere forhindres i at bidrage i de år, hvor de kunne opleve den allerstørste arbejdslyst – på grænsen af arbejdslivet.

Har man høj arbejdslyst, er der samtidig grund til at tro, at man er ganske godt tilfreds med livet. God Arbejdslyst Indeks viser nemlig, at vores arbejdslyst hænger sammen med vores lykkeniveau. Så har man god arbejdslyst, grænser man måske til at være det, TV2 kalder “nærmest lykkelig”. Lad os se nærmere på den størrelse.



SEJE SENIORER

Her er en række rollemodeller, der er født i 10'erne, 20'erne eller 30'erne:

Morgan Freeman – 80 år
Bent Fabricius-Bjerre – 92 år
Pave Frans – 80 år
Warren Buffet – 86 år
Lise Nørgaard – 99 år
David Attenborough – 90 år
Ghita Nørby – 82 år
Betty White – 95 år



Lykken er ...

God Arbejdslyst Indeks viser, at vi kan forklare cirka 35 procent af danskernes lykkefølelse med faktorer, der vedrører arbejde. Men hvad med de resterende 65 procent? Hvad hænger lykken sammen med for deres vedkommende?

...ET KOMPLEKST BEGREB

Først må vi dog forsøge at svare på, hvad lykken egentlig er – for den er både en kompleks og subjektiv størrelse. Lykke kan både være en tilstand og en følelse. Det kan både være det spontane ”jeg elsker dig” fra en søn eller datter og en vedvarende tilfredshed med livet. Begge dele er rigtige, og begge dele er vigtige og indgår som en del af lykkeforskningen.

Helt grundlæggende skelnes mellem to former for lykke: Den eudaimoniske – hvor lykken og meningen med livet kommer i kraft af noget, som er større end os selv. Det kan både være i form af at kæmpe for et bedre samfund, vores nære relationer eller troen på, at en gud giver livet mening. Det viser sig også i God Arbejdslyst Indeks, hvor oplevelsen af, at det, vi arbejder med, giver mening, ikke kun har stor betydning for arbejdslysten, men samtidig også for vores lykkefølelse. Den anden form for lykke kaldes hedonisme – her er lykken umiddelbar. Lykken er nydelse og fravær af dårlige følelser eller oplevelser.

...UDFORDRET AF DEN HEDONISKE TRÆDEMØLLE

Et begreb fra lykkeforskningens verden er ”den hedoniske trædemølle”. Det dækker over, at vi som mennesker hurtigt vender tilbage til et stabilt lykkeniveau – også i tilfælde, hvor vi oplever et umiddelbart løft af vores lykkeniveau. Vi vænner os med andre ord hurtigt til en ny situation. Det betyder, at hvis vi får en højere løn eller den bil, vi altid havde drømt om, så vænner vi os hurtigt til det nye liv og begynder at drømme om lykken i en forfremmelse eller bil nummer to.

Vi er desværre gode til hurtigt at løfte barren for, hvad vi synes, der skal til for at være lykkelig. Når det kommer til arbejdslust, er det også godt at være opmærksom på den hedoniske trædemølle og forsøge at gardere os mod den. Det kan vi gøre ved at fokusere på de ting, der motiverer os indefra – det kunne være følelsen af, at vores arbejde giver mening eller relationerne til vores kolleger – og i mindre grad på de ydre elementer, såsom den rigtige bil.

...OVERSKUELIGE VALG

Vi lever i en tid, hvor muligheder byder sig til i alle vågne timer af alle årets dage. Vi har hundredvis af foreninger med tilbud om identitet, datingsider med tilbud om tusindvis af potentielle livspartnere og en uddannelsessektor og et arbejdsmarked, der tilbyder titusindvis af forskellige job.

I et studie fra 1995 undersøgte Sheena Lyengar, professor i business ved Columbia University og forfatter til bogen *The Art of Choosing*, kundeadfærd i et supermarked. Hun udstillede skiftevis 6 og 24 forskellige smagsprøver på marmelade ved en stand og tilbød kunderne en rabat på 1 dollar ved køb af marmeladen.

Ved 24 forskellige smagsprøver fik standen flere besøgende, end når der kun var 6 forskellige muligheder. Til gengæld var de kunder, der havde besøgt det mindre udvalg, 10 gange mere tilbøjelige til at købe en af marmeladerne. 30 procent af dem, der havde smagt på det lille udvalg, valgte i sidste ende at købe, mens det samme kun var tilfældet for 3 procent af dem, der havde prøvesmagt de 24 forskellige slags.

Dette handler om, at hvis vi er sikre på, at vi har valgt det bedste alternativ, har vi det bedre med at træffe valget. For mange valgmuligheder kan med andre ord undergrave vores tilfredshed med det valg, vi træffer – eller ikke træffer. Når det kommer til arbejdslysten er denne mekanisme også god at være opmærksom på. Skal vi træffe et valg mellem for mange muligheder, kan det ende med, at vi bliver mindre tilfredse med det valg, vi træffer.

...RELATIV

Lykken er relativ og noget, der også opstår, når vi sammenligner os med andre – og ”vinder” ved sammenligningen. Mennesket er et socialt væsen, og det ligger helt naturligt for os at sammenligne os med hinanden og have et ønske om at være bedre end de andre – uanset om ”bedre” er i form af flere penge, mere økologisk mad eller en smukkere krop.

Netop fordi lykken er relativ, kan det være desto sværere at være ulykkelig i verdens lykkeligste land. Det kan føles nemmere at være arbejdsløs, hvis andre også er arbejdsløse, end hvis man er den eneste uden job i en stor gruppe af beskæftigede mennesker.

På grund af vores tendens til at sammenligne os selv med andre, viser undersøgelser, at nogle mennesker foretrækker et scenarie, hvor de tjener 40.000 om måneden, hvis alle andre tjener 30.000 om måneden i stedet for et scenarie, hvor de tjener 60.000 om måneden, hvis alle andre tjener 80.000 om måneden. Når det kommer til lykke, påvirker lønnen ikke kun vores forbrugsmuligheder; vi anvender også lønnen som et barometer for vores sociale position. Når det kommer til arbejdslysten er det også vigtigt at holde sig for øje, at vi konstant laver sammenligninger. Vi sammenligner os med andre, og vi sammenligner nutiden med fortiden.

Nu skal vi imidlertid ikke tale om de ”gode gamle dage” – nu skal vi se fremad.

Fremtidens arbejdslyst

- arbejdslyst i 2030

Det er svært at spå om fremtiden. Men det er nyttigt. Den er grænsen, der hele tiden flytter sig foran os, og som vi lader os flytte af. For vores forestillinger om fremtiden former vores adfærd i dag og vores muligheder for at skabe endnu mere arbejdslyst.

ET KIG I KRYSTALKUGLEN

Der findes en række såkaldte megatrends, der giver bud på fremtidens arbejdsmarked. En række autoritative rapporter, blandt andet The Future of Jobs fra World Economic Forum, Futures of Families to 2030 fra OECD og Technology Jobs and the Future of Work fra McKinsey samt DREAM (Danish Rational Economic Agents Model), understreger alle teknologi og fleksibilitet som fremtidens fællesnævner.

Teknologiske fremskridt er ikke noget nyt. Det nye er derimod den hastighed, hvormed teknologien udvikler sig og forandrer vores samfund. Samtidig med den hastige teknologiske udvikling bør vi forberede os på endnu større krav og muligheder, når det kommer til fleksibilitet. Det gælder både vores arbejdstid og vores arbejdspladser. Lad os se nærmere på udviklingen og forsøge at svare på nogle af de spørgsmål, der rykker tættere på i disse år.

AUTOMATISERINGENS KRAFT

Tidligere tiders automatisering medførte øget produktivitet, nye job og øget velstand. "Men i dag er automatiseringerne så voldsomme og sker med en sådan kraft og inden for så mange sektorer på én gang, at arbejdsmarkedet grundlæggende er udfordret," fortæller Henri Brorson, digital chef hos Krifa, om hvordan digitaliseringen påvirker arbejdsmarkedet.

VIL TEKNOLOGIEN TAGE VORES JOB?

Produktionsapparatet er igennem mange år blevet automatiseret, og antallet af job, der er forsvundet, er helt enormt. "Det nye er" forklarer Henri Brorson "at det denne gang også er kontor- og vidensmedarbejdere, der bliver ramt. Jo mere forudsigeligt dit arbejde er, jo større er risikoen."

Det er Klaus Æ. Mogensen, seniorforsker ved Institut for Fremtidsforskning, enig i. "Arbejde, der er rutinepræget, kan læres af en computer. Nogle gange kan den endda gøre det bedre. Den selvkrørende bil bliver nemlig ikke distraheret af lige at skulle tjekke Facebook, mens den kører bil."

Hvis en person kan uføre en andens job ved at nærlæse en detaljeret fortegnelse over alt, hvad vedkommende tidligere har foretaget sig, så er der en stor sandsynlighed for, at en algoritme kan lære det og tage over herfra. Selvlærende algoritmer vil forstærke omfanget af automatisering og tage over på mange områder; blandt andre for advokatsekretærer, callcentermedarbejdere, sælgere, journalister, læger, revisorer og sagsbehandlere. Flere eksperter peger på, at vi går ind i en fremtid, hvor der simpelthen ikke er job til alle, eller at hele sektorer på kort tid vil blive erstattet af teknologi.

"Vi bliver nødt til at finde en løsning på, hvad vi gør med de 10-15 procent af arbejdsstyrken,



der i dag arbejder i transportsektoren, når de om få år står uden job på grund af selvkrørende biler," blev det pointeret tidligere i år fra scenen på World Government Summit. Ordene var Elon Musks, om hvem det siges, at han ikke kun forudsiger fremtiden, men at han i høj grad skaber den. Tesla, der er en af Musks virksomheder, har allerede installeret den selvkrørende teknologi i alle biler i årevis, så de er klar, når lovgivningen kommer på plads.

HVOR ER MENINGEN, NÅR JOBBET FORSVINDER?

Hvor skal arbejdslysten komme fra, hvis arbejdet forsvinder? God Arbejdslyst Indeks har nu tre år i træk vist, at mening er den vigtigste faktor i forhold til at opleve arbejdslyst. Samtidig henter vi en stor del af vores identitet og fælleskab gennem vores job. Så hvad gør vi, hvis vi står til at miste vores job til teknologien? Hvordan vi politisk tackler denne udfordring er helt afgørende for, hvordan fremtiden er for de mennesker, der mister deres job. Bliver det attraktivt at have et arbejde, eller måske være helt uden? Deles vi om de job, der er, således at vi har dem lidt ad gangen på skift? Der er mange spørgsmål, der presser sig på. Et af dem er, hvilke uddannelser der bedst forbereder os på fremtiden.

DE NYE JOB ER IKKE OPFUNDET ENDNU

Nye teknologier luger ud i, hvilke uddannelser der vil være eftertragtede i fremtiden. Ifølge World Economic Forums rapport om fremtidens job vil 65 procent af de børn i verden, som begynder i skole i dag, komme til at arbejde i job, som ikke eksisterer endnu. Det er en tankevækkende udsigt. Det viser tydeligt, at arbejdsmarkedet er i hastig forandring, og at uddannelsessektoren bliver nødt til at følge med. Hvis vi i fremtiden

ikke uddanner os på andre områder, end vi gør i dag, vil der i år 2030 ske et uddannelsesismatch. Vi vil simpelthen have for mange personer med uddannelser, de ikke kan bruge – og stillinger, der ikke er kompetent arbejdskraft til at besætte.

DET GRÆNSELØSE ARBEJDSLIV

Større fleksibilitet og en udviskning af grænserne mellem arbejde og fritid vil sammen med teknologien forandre vores arbejde og vilkår for god arbejdslyst i fremtiden. Hvorvidt det kommer til at blive en god eller dårlig udvikling vil afhænge af, hvordan vi håndterer den øgede fleksibilitet, eksempelvis i form af mere fleksible arbejdstider. Betyder hjemmearbejde og fleksible arbejdstider, at vi kan få hverdagens mange gøremål til at hænge sammen, eller betyder det, at vi aldrig har rigtigt fri?

Danmark er allerede et af de lande, hvor flest firmaer tilbyder deres medarbejdere at arbejde hjemmefra, men selvom man har muligheden for at arbejde hjemmefra, er der alligevel mange, der vælger kontoret til. "Det fysiske fællesskab har nu engang en grundlæggende funktion," forklarer Henri Brorson, der er digital chef hos Krifa. "Mennesket er et flokdyr, og meget få af os har lyst til at arbejde alene hjemmefra dag ud og dag ind. Vi har brug for nogle at dele hverdagen med. Dette tror jeg, i kombination med nye teknologiske muligheder, vil skabe nye kollegiale fællesskaber."

“65 procent af de børn i verden, som begynder i skole i dag, kommer til at arbejde i job, som ikke eksisterer endnu.”

World Economic Forum

RUSTET TIL FREMTIDENS JOBMARKED

Devin Fidler, Research Director ved Institute for the Future, har bud på en række kompetencer, der kan hjælpe os med at stå godt rustet til de job der vil være efterspørgsel på:

Problemløsning

Computational Thinking, som det kaldes på engelsk, er en særlig måde at tænke på, der gør os i stand til at forstå et komplekst problem og udvikle mulige løsninger. Kan vi overskue en stor mængde data og identificere et mønster i det? Det kunne for eksempel være i job som softwareudvikler eller markedsanalytiker.

Omsorg

I takt med, at befolkningen bliver ældre, bliver der mere brug for omsorg og pleje, mener Fidler. Også selvom telemedicin og lignende teknologier vinder indpas.

Social (medie)intelligens

Denne kompetence dækker både over brugen af nye og sociale medier samt den sociale forståelse generelt. Fidler peger på denne kompetence, fordi der vil gå lang tid, før computere lærer de blødere kompetencer som eksempelvis kulturel og social forståelse.

Nysgerrighed

Vi har i årevis talt om livslang læring, og det mantra vil kun blive endnu mere udtalt i takt med, at nye teknologier opstår, og nye kompetencer efterspørges. Derfor opfordrer Fidler til, at man konstant lærer nyt og er nysgerrig på verden.

Tilpasning og forretningsforståelse

Det handler ikke kun om at forstå omverdenen, men også om at forstå den arbejdsplads, man er en del af. I stedet for fx at se sig selv som en organisation, der leverer breve, kunne man se sig selv som en organisation, der besøger samtlige husstande i Danmark og med den vinkel for øje overveje, hvilke services inden for eksempelvis sikkerhed og omsorg, man derfor vil kunne tilbyde.

FLEKSIBILITET PÅ GODT OG ONDT

Et eksempel på, hvordan teknologiske muligheder og lysten til samvær skaber nye fællesskaber, er konceptet RemoteYear, hvor 75 mennesker udgør et rejsende kontorfællesskab, der varer 12 måneder. Hver måned flytter de digitale nomader til en ny by – Lissabon, Marrakesh, Lima, Bangkok og Buenos Aires – hvor de indkvarteres og får et nyt arbejdssted. Deltagerne arbejder for forskellige virksomheder og arbejder typisk inden for kommunikation, softwareudvikling, design og marketing, og kombinationen af teknologien og fleksibiliteten gør deltagerne i stand til at kombinere arbejde med eventyrlyst.

Noget mindre eksotisk kan også gøre det. Større fleksibilitet vil også kunne få familielivet i Ballerup

og Bjerringbro til at hænge bedre sammen, og de gode nyheder er, at World Economic Forum faktisk forudser en stigende balance mellem arbejde og fritid i næsten alle jobkategorier.

God Arbejdslyst Indeks har flere gange peget på vigtigheden af balancen mellem arbejde og fritid i forhold til at opleve høj arbejdslyst, og 2030 rummer nye muligheder på denne front. Men det afhænger som nævnt naturligvis af, hvordan vi imødekommer den øgede fleksibilitet. Henri Brorson uddyber: "Grundlæggende tror jeg, at de mange muligheder kommer til at kræve mere aktive til- og fravalg fra både medarbejdere og arbejdspladsens side fremover. Vi skal udnytte styrken i fleksibiliteten uden at køre medarbejderne, og dermed på sigt arbejdspladsen, i sænk."

PLADS TIL ALLE – ET FÆLLES ANSVAR

I det foregående har vi kigget lidt i krystalkuglen i forhold til, hvad der forventes at kendetegne fremtidens arbejdsmarked. Der er ingen tvivl om, at blandt andet den teknologiske udvikling vil få stor betydning for, hvilke jobs og hvilke kompetencer, der bliver brug for i fremtiden. Men uanset hvilke jobs, der kommer, hvilke der forsvinder og hvilke kompetencer fremtidens medarbejdere skal tilegne sig for at blive og forblive en del af det arbejdende fællesskab, så er vores ambition den samme: vi ønsker et arbejdsmarked, hvor flere må opleve god arbejdslyst hver dag.

Udfordringen for både lønmodtagere, arbejdsgivere, civilsamfund og politikere bliver i den sammenhæng i fællesskab at sikre, at fremtidens arbejdsmarked bliver et sted, hvor der er plads til alle, og hvor hver enkelt medarbejder og leder får de optimale betingelser for at opleve god arbejdslyst i hverdagen.

Sammen om bedre arbejdslyst frem mod 2030

Vi har en ambition om, at endnu flere på det danske arbejdsmarked må opleve god arbejdslyst i alle arbejdslivets faser, i arbejdsfællesskaber og på arbejdspladser frem mod 2030. Med God Arbejdslyst Indeks 2017 har vi forhåbentligt pirret jeres nysgerrighed i forhold til, hvordan vi sammen kan løfte arbejdslysten for endnu flere.

Nysgerrighed overfor, hvad der bidrager til det gode arbejdsliv og skaber god arbejdslyst, har i God Arbejdslyst Indeks 2017 blandt andet bragt os til grænserne for arbejdslivet og arbejdslysten. Det har for eksempel givet os værdifuld viden om, hvordan frivilligt arbejde kan influere på den gode arbejdslyst, hvordan stress kan modvirke arbejdslysten, samt hvilken betydning turen til arbejde kan have for medarbejdernes arbejdslyst.

LEDERES SÆRLIGE ANSVAR FOR GOD ARBEJDSLYST

Det er vores ønske, at flere danskere må opleve endnu bedre arbejdslyst frem mod 2030. Det er et langt, sejt træk, og det er ikke en opgave, som den enkelte medarbejder hverken kan eller skal løfte alene. Det er en fælles opgave, hvor både medarbejdere, ledere og resten af samfundet har et ansvar. Lederen spiller en stor rolle i den sammenhæng. Det er blandt andet derfor, at vi i år har valgt også at sætte fokus på lederens arbejdslyst.

Vi har en ambition om at bidrage til god arbejdslyst for alle – både medarbejdere og ledere. Vi tror på, at ledere og medarbejdere har et fælles ansvar for at løfte den gode arbejdslyst, men lederen har et helt særligt ansvar for at understøtte en kultur på arbejdspladsen, der giver arbejdslysten optimale vækstbetingelser.

I forlængelse af denne rapport sætter vi fokus på lederens indvirkning på medarbejdernes oplevelde arbejdslyst. Hvilke dimensioner af ledelse har i særlig grad betydning for medarbejdernes

oplevelse af god arbejdslyst? Denne viden er interessant, fordi den er afgørende for, at den enkelte leder kan skabe optimale betingelser for medarbejdernes trivsel og arbejdslyst?

REJSEN ER KUN LIGE BEGYNDT

Det er tredje år i træk, at vi gennemfører God Arbejdslyst Indeks, og vi bliver stadig klogere på, hvilke håndtag der kan skrues på, for at vi sammen kan løfte arbejdslysten i Danmark. Men vores nysgerrighed er ikke fuldt ud indfriet med denne rapport. Det er en lang og spændende rejse, hvor vi dag for dag og år og for år arbejder på at indfri visionen om at endnu flere på det danske arbejdsmarked må opleve god arbejdslyst i alle arbejdslivets faser, i arbejdsfællesskaber og på arbejdspladser.

“Lad os sammen overveje, hvordan vores arbejdsliv bør indrettes i fremtiden, hvis vi lader ønsket om god arbejdslyst være omdrejningspunktet i 2030”.

Søren Fibiger Olesen, formand, Krifa

Vi glæder os til rejsen og håber, at God Arbejdslyst Indeks 2017 har pirret nysgerrigheden hos flere, og at mange, sammen med os, vil være med til at indfri ambitionen om større arbejdslyst for flere.



Bilag

- oversigt over undersøgelsens resultater

Her kan du selv gå på opdagelse i nogle af de mange data, God arbejdslyst Indeks 2017 består af. I nedenstående finder du temperaturen på arbejdslysten og syv forskellige faktorer fordelt på blandt andet alder, køn og indkomst.

Alder

ARBEJDSLYST		KOLLEGER	
Temperatur på en skala fra 0 til 100		Temperatur på en skala fra 0 til 100	
18-29 år	71	18-29 år	80
30-39 år	71	30-39 år	78
40-49 år	74	40-49 år	77
50-59 år	76	50-59 år	78
60+ år	80	60+ år	81
MENING		RESULTATER	
Temperatur på en skala fra 0 til 100		Temperatur på en skala fra 0 til 100	
18-29 år	77	18-29 år	75
30-39 år	74	30-39 år	73
40-49 år	77	40-49 år	76
50-59 år	79	50-59 år	77
60+ år	83	60+ år	81
MEDBESTEMMELSE		LEDELSE	
Temperatur på en skala fra 0 til 100		Temperatur på en skala fra 0 til 100	
18-29 år	71	18-29 år	74
30-39 år	73	30-39 år	72
40-49 år	73	40-49 år	71
50-59 år	74	50-59 år	71
60+ år	77	60+ år	73
MESTRING		BALANCE	
Temperatur på en skala fra 0 til 100		Temperatur på en skala fra 0 til 100	
18-29 år	75	18-29 år	68
30-39 år	73	30-39 år	64
40-49 år	75	40-49 år	66
50-59 år	76	50-59 år	67
60+ år	80	60+ år	71

Sektor

ARBEJDSLYST	
Temperatur på en skala fra 0 til 100	
Privat	75
Offentlig	75
MENING	
Temperatur på en skala fra 0 til 100	
Privat	78
Offentlig	79
MEDBESTEMMELSE	
Temperatur på en skala fra 0 til 100	
Privat	74
Offentlig	73
MESTRING	
Temperatur på en skala fra 0 til 100	
Privat	76
Offentlig	76
KOLLEGER	
Temperatur på en skala fra 0 til 100	
Privat	78
Offentlig	79
RESULTATER	
Temperatur på en skala fra 0 til 100	
Privat	77
Offentlig	76
LEDELSE	
Temperatur på en skala fra 0 til 100	
Privat	72
Offentlig	72
BALANCE	
Temperatur på en skala fra 0 til 100	
Privat	68
Offentlig	66

Køn

ARBEJDSLYST	
Temperatur på en skala fra 0 til 100	
Mand	75
Kvinde	75
MENING	
Temperatur på en skala fra 0 til 100	
Mand	77
Kvinde	79
MEDBESTEMMELSE	
Temperatur på en skala fra 0 til 100	
Mand	74
Kvinde	73
MESTRING	
Temperatur på en skala fra 0 til 100	
Mand	75
Kvinde	76
KOLLEGER	
Temperatur på en skala fra 0 til 100	
Mand	78
Kvinde	79
RESULTATER	
Temperatur på en skala fra 0 til 100	
Mand	77
Kvinde	76
LEDELSE	
Temperatur på en skala fra 0 til 100	
Mand	71
Kvinde	72
BALANCE	
Temperatur på en skala fra 0 til 100	
Mand	69
Kvinde	65

Virksomhedsstørrelse

ARBEJDSLYST

Temperatur på en skala fra 0 til 100

Under 10 ansatte	78
10-19 ansatte	77
20-49 ansatte	76
50-99 ansatte	75
100-249 ansatte	75
250-499 ansatte	73
500+ ansatte	74

MENING

Temperatur på en skala fra 0 til 100

Under 10 ansatte	79
10-19 ansatte	79
20-49 ansatte	79
50-99 ansatte	79
100-249 ansatte	78
250-499 ansatte	76
500+ ansatte	78

MEDBESTEMMELSE

Temperatur på en skala fra 0 til 100

Under 10 ansatte	79
10-19 ansatte	77
20-49 ansatte	76
50-99 ansatte	72
100-249 ansatte	74
250-499 ansatte	72
500+ ansatte	72

MESTRING

Temperatur på en skala fra 0 til 100

Under 10 ansatte	77
10-19 ansatte	78
20-49 ansatte	76
50-99 ansatte	76
100-249 ansatte	75
250-499 ansatte	75
500+ ansatte	76

KOLLEGER

Temperatur på en skala fra 0 til 100

Under 10 ansatte	78
10-19 ansatte	78
20-49 ansatte	79
50-99 ansatte	79
100-249 ansatte	78
250-499 ansatte	78
500+ ansatte	79

RESULTATER

Temperatur på en skala fra 0 til 100

Under 10 ansatte	81
10-19 ansatte	78
20-49 ansatte	76
50-99 ansatte	76
100-249 ansatte	76
250-499 ansatte	76
500+ ansatte	76

LEDELSE

Temperatur på en skala fra 0 til 100

Under 10 ansatte	74
10-19 ansatte	74
20-49 ansatte	71
50-99 ansatte	71
100-249 ansatte	72
250-499 ansatte	70
500+ ansatte	72

BALANCE

Temperatur på en skala fra 0 til 100

Under 10 ansatte	73
10-19 ansatte	70
20-49 ansatte	67
50-99 ansatte	65
100-249 ansatte	67
250-499 ansatte	67
500+ ansatte	66

RAPPORT UDARBEJDET I ET PARTNERSKAB MELLEM
KRIFAS VIDENCENTER FOR GOD ARBEJDSLYST OG
INSTITUT FOR LYKKEFORSKNING.
I SAMARBEJDE MED KANTAR GALLUP.

Redaktionelt team: Gitte Krogh Nørgaard
Mikkel Hundborg
Helle Stenbro
Christian Borrisholt Steen
Kjartan Andsbjerg
Isabella Arendt
Michael Birkjær
Jacob Fischer
Helene Hinz
Meik Wiking

Grafisk Design: Mariann Bay Jakobsen, Krifa
Camilla Rasmussen

Foto: Forside Jesper Rais
Øvrige fotos Istock

Tryk: Rosendahls

ISBN 978-87-90177-39-3

© Krifa og Institut for Lykkeforskning 2017

For yderligere info skriv til videncenter@krifa.dk

Sammen rykker vi grænserne for god arbejdslyst i Danmark

God Arbejdslyst Indeks 2017 er en kortlægning af, hvad der skaber arbejdslyst på de danske arbejdspladser.

Krifa, Institut for Lykkeforskning og Kantar Gallup har for tredje år i træk bedt mere end 2.700 danske lønmodtagere om at vurdere forskellige dimensioner af deres arbejdsliv og arbejdsplads. Det har givet et unikt indblik i arbejdslysten på det danske arbejdsmarked. En viden, vi kan bruge til i fællesskab at rykke grænserne for god arbejdslyst i Danmark.

Rapporten giver blandt andet indblik i:

- hvilken aldersgruppe, der er de mest motiverede medarbejdere
- hvorfor frivillige oplever større arbejdslyst
- hvad der skaber god arbejdslyst på ledelsesgangen
- hvorfor vi bør medregne turen til arbejde, når vi overvejer forskellige job
- hvad man bør tænke på, hvis arbejdspladsen overvejer en 30-timers arbejdsuge
- hvad kommer til at påvirke arbejdslysten i år 2030



RAPPORT UDARBEJDET I ET PARTNERSKAB MELLEM
KRIFAS VIDENCENTER FOR GOD ARBEJDSLYST OG
INSTITUT FOR LYKKEFORSKNING.
I SAMARBEJDE MED KANTAR GALLUP.