



Mestring og livslang læring

- En undersøgelse blandt ledere
om kompetenceudvikling



KRIFA er en arbejdsmarkedsorganisation, der blev etableret i 1899, og som i dag har omkring 200.000 medlemmer. For de fleste mennesker er "god arbejdslyst" en hilsen. For os er det mere end det. Det er vores mission. Vi vil skabe oplevet god arbejdslyst hos den enkelte i alle arbejdslivets faser, i arbejdsfællesskaber og på arbejdspladser.

VIDENCENTER FOR GOD ARBEJDSLYST undersøger og analyserer arbejdslivet for at blive klogere på, hvad der skaber arbejdslyst, og hvad vi kan gøre for at forbedre den. Videncentret kortlægger løbende danskernes arbejdslyst i God Arbejdslyst Indeks og står bag undersøgelser og udgivelser om, hvad der giver arbejdslivet mening, hvordan ledelse påvirker arbejdslysten og meget mere. Læs mere på krifa.dk/videncenter.

Mestring og livslang læring

Indhold

Lederens indstilling til kompetenceløft har betydning for medarbejdernes mestring 7

Kompetenceudvikling løfter arbejdslysten og hæver bundlinjen 8

Det handler om at fremme god arbejdslyst – hver dag 9

Hvad siger lederne om efteruddannelse og kompetenceudvikling 11

På grænsen mellem status quo og udvikling 20

Mere viden om god arbejdslyst..... 21

Litteraturliste 22

“If you think education is expensive,
wait until you see how much
ignorance costs”

(Barack Obama, 2013)

Lederens indstilling til kompetenceløft har betydning for medarbejdernes mestring

Siden 2015 har Videncenter for God Arbejdslyst i samarbejde med Institut for Lykkeforskning og Kantar Gallup bedt omkring 12.000 lønmodtagere og mellemledere på det danske arbejdsmarked om at vurdere en række forskellige dimensioner af deres arbejdsliv og arbejdsplads. Det har givet os et unikt indblik i danskernes arbejdslust, som vi siden 2015 årligt har formidlet gennem rapporten God Arbejdslust Indeks.

Vi ved fra God Arbejdslust Indeks, at oplevelsen af at kunne mestre sit arbejde har afgørende betydning for arbejdslysten. Vi ved også, at oplevelsen af god arbejdslust generelt har en positiv indvirkning på både trivsel, sygefravær og bundlinje. Derfor er der god grund til at interessere sig for kompetenceudvikling i almindelighed og for lederens syn på kompetenceudvikling i særdeleshed. Derfor har Videncenter for God Arbejdslust i samarbejde med YouGov gennemført en undersøgelse blandt et repræsentativt udsnit af lederne på de danske arbejdspladser om deres syn på forskellige aspekter af spørgsmålet om efteruddannelse og kompetenceudvikling.

Vi har samlet en række af resultaterne fra undersøgelsen i denne rapport. Rapporten giver dig blandt andet et indblik i:

- Lederens oplevelse af muligheder og udfordringer i forbindelse med rekruttering
- Lederens vurdering af medarbejdernes behov for kompetenceudvikling
- Forholdet mellem faglig, social og personlig kompetenceudvikling
- Lederens forventninger til behovet for kompetenceudvikling i fremtiden

Om undersøgelsen

Undersøgelsen er gennemført af YouGov på vegne af Videncenter for God Arbejdslust blandt flere end 500 repræsentativt udvalgte ledere og mellemledere med ansvar for rekruttering og kompetenceudvikling på arbejdspladser i Danmark. Dataindsamlingen er foretaget i august 2018.

Kompetenceudvikling løfter arbejdslysten og hæver bundlinjen

Syv ud af ti ledere mener, at deres medarbejdere i større eller mindre grad behøver kompetenceudvikling for at klare sig på arbejdsmarkedet. Det viser en ny undersøgelse fra Videncenter for God Arbejdslyst.

I dag kræver mange jobs mere af den enkelte medarbejder end tidligere. Digitalisering, effektivisering og ny teknologi er blot nogle af de faktorer, der konstant stiller nye krav til den enkeltes mestring og kompetencer. Vi ved, at den udvikling kun vil forstærkes nu og i fremtiden.

Lederens ansvar

Halvdelen af lederne i undersøgelsen tilkendegiver, at de har det overordnede ansvar for kompetenceudviklingen hos medarbejderne. Det betyder samtidig, at den anden halvdel af lederne udpeger andre til at bære det overordnede ansvar for, at medarbejderne har de rette kompetencer. En femtedel peger på den enkelte lønmodtager, mens henholdsvis ni procent og fem procent peger på samfundet og fagforeningerne.

Samfundet, herunder de faglige organisationer, har naturligvis et medansvar for at sikre en kvalificeret arbejdsstyrke. Men der er ingen tvivl om, at den enkelte arbejdsplads og de enkelte ledere rundt omkring på arbejdspladserne nødvendigvis må påtage sig et særligt ansvar i denne sammenhæng, da det dels er dem, der ved, hvad der er brug for på arbejdspladsen og samtidig også er dem, der har beslutningskompetencen til konkret at beslutte, hvilke former for kompetenceløft den enkelte medarbejder skal tilbydes.

Vi zoomer i denne rapport ind på lederes syn på en række spørgsmål om mestring, efteruddannelse og kompetenceudvikling.

Det handler om at fremme god arbejdslyst – hver dag

Vi ved fra blandt andet God Arbejdslyst Indeks, hvad der skaber arbejdslyst for den enkelte og i arbejdsfællesskaber. Oplevelsen af at kunne mestre sit arbejde både nu og i fremtiden er helt afgørende for den enkelte medarbejders arbejdslyst.

Sammen om kompetenceløft og god arbejdslyst

Ledere og medarbejdere deler ansvaret for at sikre den gode arbejdslyst, men lederen har et særligt ansvar for, at kulturen på arbejdspladsen giver arbejdslysten de bedste betingelser.

Derfor er det nødvendigt, at der sikres en klar forventningsafstemning mellem lederen og den enkelte medarbejder om behov, ønsker og muligheder for efteruddannelse og kompetenceudvikling.

Noget tyder på, at den forventningsafstemning finder sted. Fire ud af ti ledere vælger typen af opkvalificering ud fra medarbejderens egne ønsker.

Motivation og forventningsafstemning

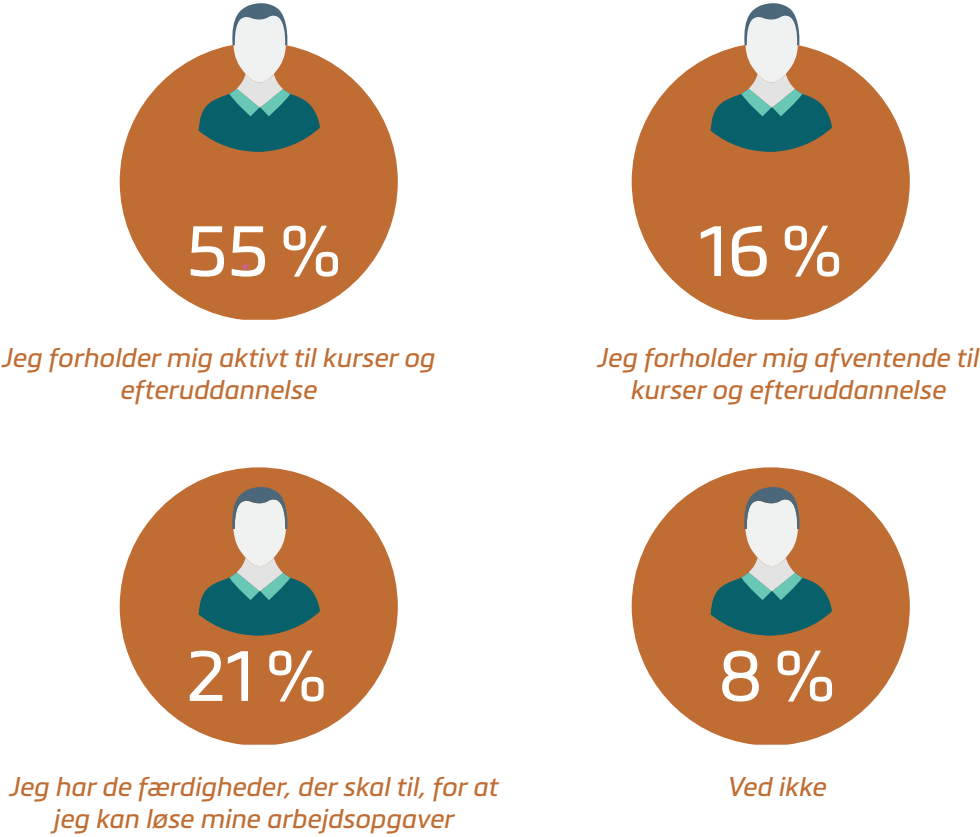
Fra God Arbejdslyst Indeks 2018 ved vi, at lidt over halvdelen af danske lønmodtagere aktivt forholder sig til opkvalificering af deres kompetencer. En ud af fem har derimod den holdning, at de ikke behøver at efter- eller videreuddanne sig, fordi de har færdigheder nok til at gøre deres arbejde.

Medarbejderne vil gerne lære noget nyt

Vi ved også fra God Arbejdslyst Indeks 2018, at næsten 70 procent af lønmodtagerne forbinder oplevelsen af at føle sig god på arbejdet med det at lære noget nyt. Det understøtter også et billede af, at størstedelen af medarbejderne er motiverede for kompetenceudvikling. Derfor er det også helt oplagt, at ledere i endnu højere grad understøtter en kultur, hvor det betragtes som både naturligt og nødvendigt, at man løbende efteruddanner sig.

Vi vil nu dykke dybere ned i resultaterne fra ledelsesundersøgelsen om mestring og livslang læring.

Udvikling af kompetencer på jobbet



Fordeling af medarbejdernes svar på spørgsmålet "Hvad gør du selv for at sikre, at du har de rette kompetencer til at kunne løse de opgaver, som du stilles over for på arbejdspladsen?".

Kilde: God Arbejdslyst Indeks 2018

Hvad siger lederne om efteruddannelse og kompetenceudvikling?

Det er godt for arbejdslysten – og for bundlinjen – at have kompetente medarbejdere. Derfor er der god grund til, at du som leder interesserer dig for og påtager dig et særligt ansvar for, at dine medarbejdere løbende udvikler deres kompetencer og derved formår at mestre deres arbejdsliv både nu og i fremtiden.

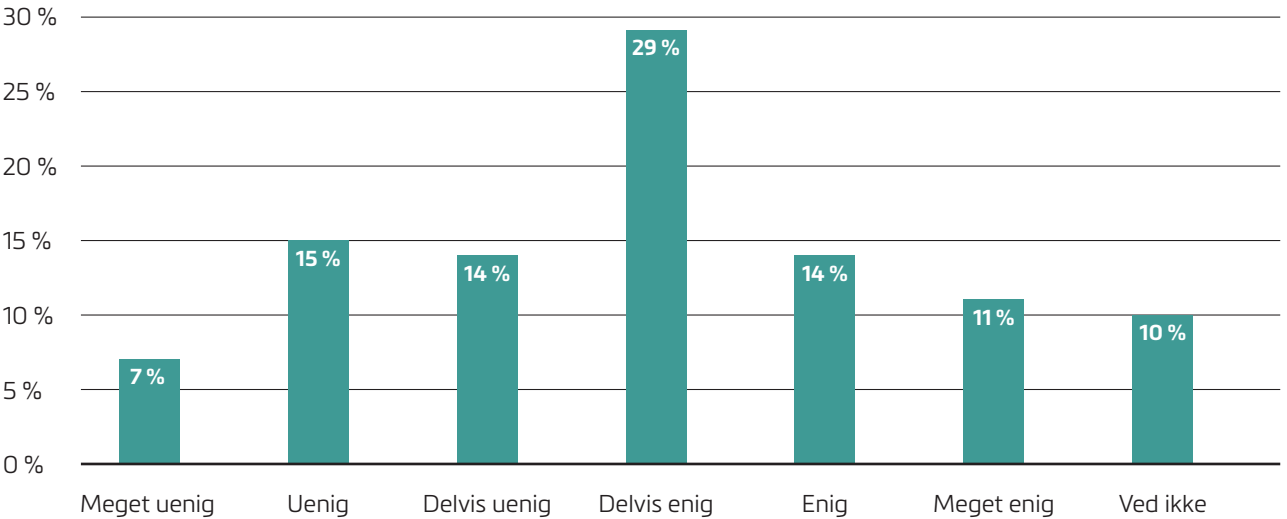
Vores undersøgelse viser, at over halvdelen af lederne (54 procent) i overvejende grad er enige i, at det er vanskeligt at rekruttere kvalificeret arbejdskraft. Det er en udfordring, som blot forstærkes under en højkonjunktur, som vi oplever i disse år, hvor der er kamp om de bedste hoveder. Og det understreger behovet for, at såvel arbejdspladserne som samfundet i øvrigt sætter

efteruddannelse og kompetenceudvikling på dagsordenen. Det er i alles interesse, at Danmark har en velkvalificeret arbejdsstyrke, som er rustet til at mestre både dagens job og morgendagens udfordringer. Hvis vi ser lidt nærmere på, hvad lederne ser som de væsentligste årsager til, at det kan være vanskeligt at rekruttere den rette og velkvalificerede arbejdskraft, peger hele 80 procent på, at de enten ikke får kvalificerede ansøgere, eller at de, der søger, ikke har de rette kompetencer.

Men hvordan vil lederne så undgå fremtidige rekrutteringsudfordringer? Det har vi også spurgt dem om.

Undersøgelse blandt ledere om efteruddannelse og opkvalificering

I hvilken grad er du enig eller uenig i dette udsagn: Det er vanskeligt at rekruttere kvalificeret arbejdskraft til vores arbejdsplads



Kilde: Videncenter for God Arbejdslyst, 2018



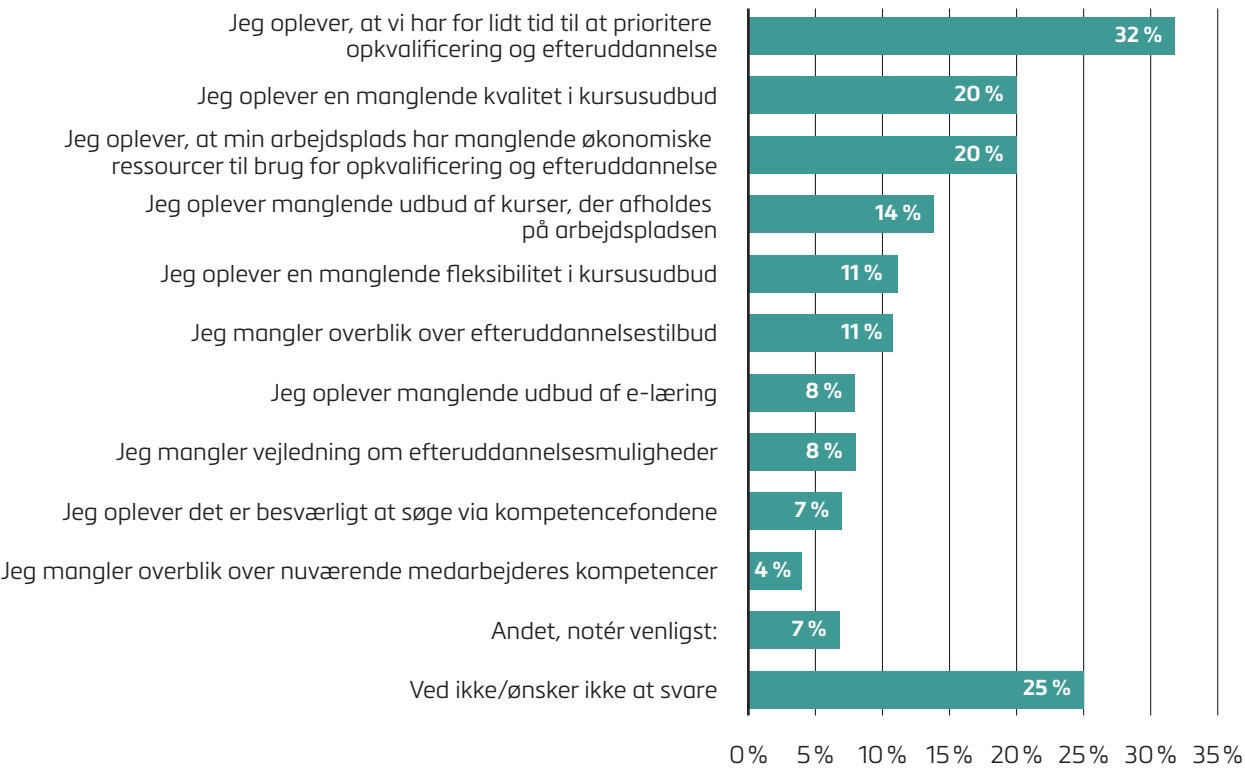
På forkant med fremtiden

Vores undersøgelse viser, at fire ud af ti ledere opkvalificerer deres egne medarbejdere og har blik for opkvalificering og kompetenceudvikling. Men der er plads til forbedringer. For seks ud af ti er tid en mangelvare, når det handler om at prioritere opkvalificering.

I grafen neden for kan du se, hvilke barrierer lederne oplever, når de skal pege på årsager til, at kompetenceudvikling ikke altid får den opmærksomhed, som han eller hun kunne ønske sig.

Undersøgelse blandt ledere om efteruddannelse og opkvalificering

Hvilke barrierer oplever du i forhold til efteruddannelse/opkvalificering af den enkelte medarbejder på jeres arbejdsplads? Vælg gerne flere.



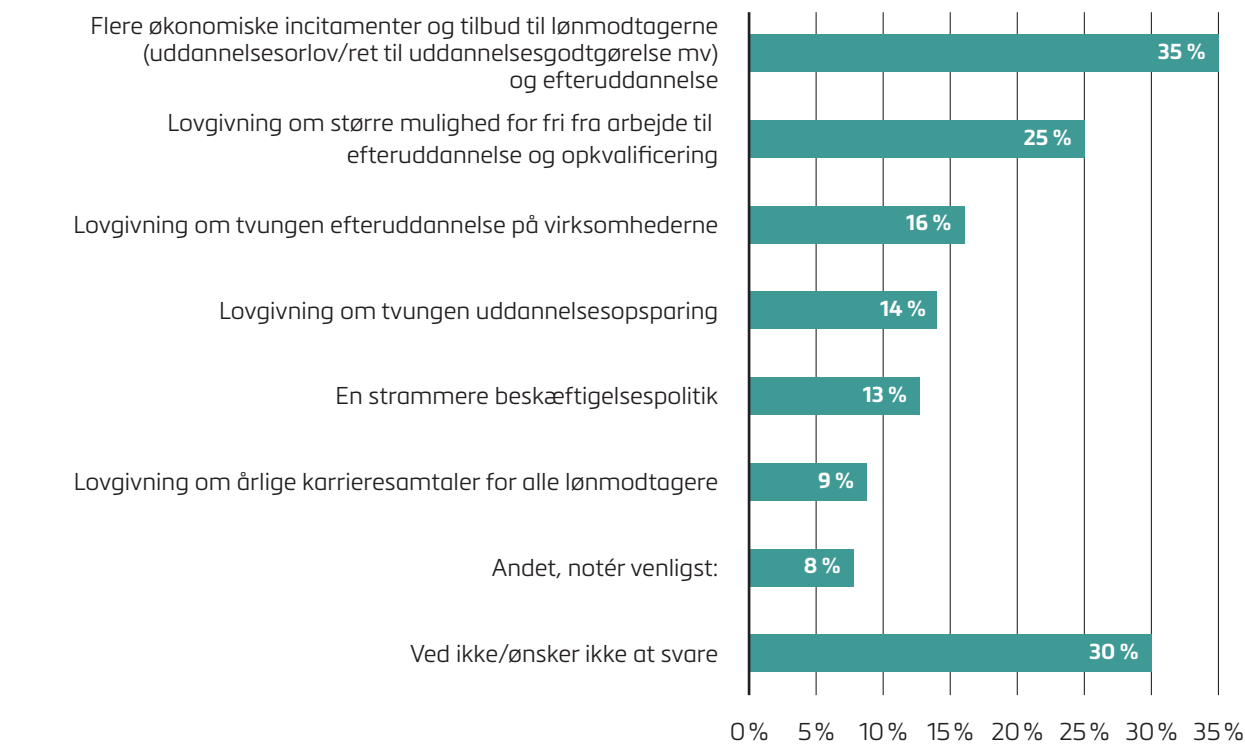
Lovgivning som en del af løsningen

At sikre en velkvalificeret arbejdsstyrke er ikke et ansvar, som den enkelte leder og arbejdsplads kan løfte alene. Vores undersøgelse viser, at lederne på de danske arbejdspladser efterlyser, at politikerne tager ansvar ved at tilpasse lovgivningen sådan, at det bliver mere attraktivt for både virksomheder og medarbejdere, at medarbejderne efteruddanner sig.

Som det fremgår af nedenstående graf, har lederne et ønske om flere økonomiske incitamenter og en lovgivning, der giver den enkelte medarbejder større mulighed for at få fri fra arbejde til efteruddannelse og opkvalificering. Det er noget af det, som, flest ledere mener, vil kunne løse rekrutteringsudfordringerne på fremtidens arbejdsmarked.

Undersøgelse blandt ledere om efteruddannelse og opkvalificering

Flere brancher oplever i øjeblikket problemer med at kunne rekruttere medarbejdere med de rette kompetencer. Hvad mener du kan bidrage til at løse rekrutteringsproblemerne? Vælg gerne flere.



Kompetenceudvikling handler ikke kun om faglighed

Vi ved fra God Arbejdslyst Indeks 2018, at oplevelsen af at være kvalificeret til sit arbejde handler om andet og mere, end hvordan du løser dine arbejdsopgaver rent fagligt. I den sammenhæng definerer vi tre dimensioner af mestring:

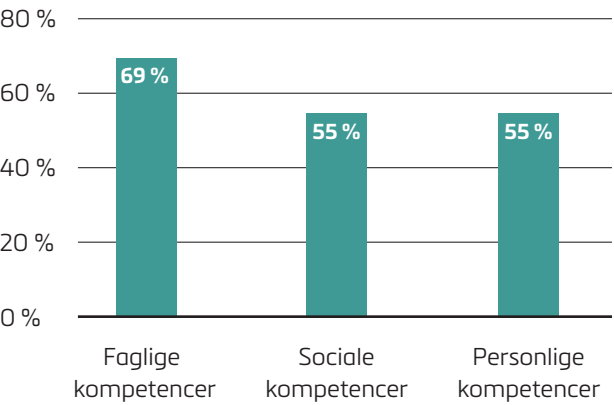
- I 2018 går vi på arbejde med hele vores personlighed. I de fleste jobs forventes det af os, at vi investerer noget af os selv i arbejdet. Derfor udfordres den enkelte medarbejder på alle tre dimensioner af mestring:
- Vores evne til at kunne balancere vores psykiske ressourcer (den personlige mestring)
 - Vores sociale færdigheder (den sociale mestring)
 - Vores faglige kompetencer (den faglige mestring)

Tre dimensioner af mestring



Ifølge God Arbejdslyst Indeks 2018 har den enkelte medarbejder en tendens til at bebrejde sig selv og pege på en oplevelse af manglende personlig mestring, når han eller hun ikke lykkes i jobbet. På den baggrund har vi spurgt lederne, om de har blik for de forskellige former for mestring og kompetence, når de sender deres medarbejdere på efteruddannelse og opkvalificering.

I hvilken grad opkvalificerer I med henblik på at øge den enkelte medarbejders faglige, sociale og personlige kompetencer?



Kilde: Videncenter for God Arbejdslyst, 2018

De fleste ledere opkvalificerer deres medarbejdere med henblik på at øge den enkeltes faglige kompetencer. Samtidig ser vi også, at 55 procent af de adspurgte ledere er opmærksomme på at sende deres medarbej-

dere på kompetenceudvikling med henblik på udvikling af relationelle- og sociale kompetencer. Styrkelse af de relationelle kompetencer kan eksempelvis ske via kurser i teamsamarbejde og lignende.

Endelig svarer tilsvarende 55 procent, at de opkvalificerer deres medarbejdere for at øge medarbejdernes personlige kompetencer. Opkvalificering af de personlige kompetencer kan fx foregå via kurser i personlig gennemslagskraft og lignende.

Fremtiden kalder på relationelle kompetencer

Fremtidsforsker Louise Fredbo-Nielsen peger i God Arbejdslyst Indeks 2018 på, at det fremover vil blive endnu mere relevant at styrke den sociale mestring. I flere virksomheder bliver det nemlig en vigtig kvalifikation, at man er i stand til at indgå i forpligtende fællesskaber, når man i virksomheden eksempelvis går fra "headhunting", hvor man søger én medarbejder, til "teamhunting", hvor man søger flere medarbejdere, der er i stand til at arbejde sammen som team.

Derfor er det positivt, at vi nu kan konstatere, at lederne - i hvert fald til en vis grad - er opmærksomme på, at det ikke er tilstrækkeligt alene at fokusere på faglig kompetenceudvikling.

Ledernes forventninger til fremtiden

Vi har blandt andet spurgt lederne om deres forventninger til omfanget af efteruddannelse på deres egen arbejdsplads de næste tre år. Her er det tankevækkende, at næsten halvdelen af de adspurgte (46 procent) svarer, at de forventer et uændret omfang af efteruddannelse, og



syv procent svarer direkte, at de forventer mindre efteruddannelse i de kommende år.

Hver anden leder forventer således uændret eller endda mindre fokus på opkvalificering i de kommende år. Det står i stærk kontrast til, at hele syv ud af ti ledere erkender, at der er behov for netop den opkvalificering.

Misforhold mellem ønsker og forventninger

Der er helt sikkert flere forklaringer på, hvorfor så forholdsvis mange ledere peger på et behov for opkvalificering, samtidig med at de ikke har en tilsvarende stor forventning om at sætte større fokus på opkvalificering og efteruddannelse i de kommende år.

Det kan eksempelvis hænge sammen med nogle af de oplevede barrierer, som vi tidligere har været inde på. Besvarelserne kan dække over, at mange ledere på den ene side har et ønske om et større fokus på efteruddannelse og opkvalificering, men på den anden side også har en – måske velbegrundet – forventning om, at der også de næste tre år vil være problemer med at finde den nødvendige tid til at prioritere opkvalificering og efteruddannelse.

En anden mulig forklaring på misforholdet mellem ønsker og forventninger kan være, at lederen har en forventning om en økonomisk afmatning, der gør, at arbejdspladsen ikke får de økonomiske ressourcer, der skal til, for at et øget fokus på efteruddannelse og opkvalificering bliver en reel mulighed.

1) Ugebrevet A4, 17. januar 2017

At en del af forklaringen på, hvorfor kompetenceudvikling ikke i tilstrækkeligt omfang prioriteres, kan hænge sammen med manglende tid eller knappe økonomiske ressourcer, understøttes blandt andet af en anden nyere undersøgelse, som Analyse Danmark foretog for Ugebrevet A4 i 2017. Denne undersøgelse peger netop på ”travlhed og presset økonomi” som nogle af de væsentligste årsager til, at medarbejderne ikke kommer på efteruddannelse¹.

Uanset hvad årsagen er, så er det vigtigt, at lederen klart og tydeligt afstemmer forventningerne til mulighederne for efteruddannelse og kompetenceudvikling med den enkelte medarbejder.

Samtale fremmer forståelsen

Som det fremgår af nedenstående graf, taler hver femte leder aldrig eller sjældnere end én gang om året med deres medarbejdere om muligheden for efteruddannelse og kompetenceudvikling.

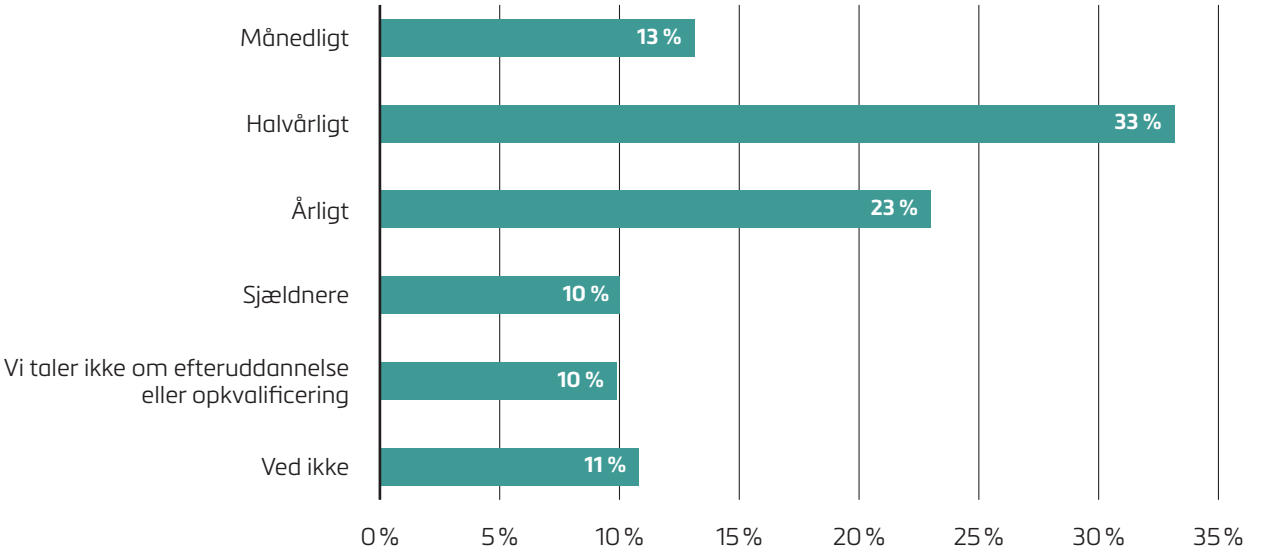
For at efteruddannelse og kompetenceudvikling bliver en naturlig og kontinuerlig del af arbejdslivet, bør spørgsmålet om efteruddannelse gøres til en fast del af dagsordenen ved den årlige MU-samtale og/eller andre jævnlige samtaler mellem leder og medarbejder. Den enkelte leder skal desuden sikre, at spørgsmålet om

medarbejdernes kompetenceudvikling jævnligt drøftes i plenum blandt alle medarbejdere i afdelingen eller på virksomheden.

Vi ved blandt andet fra forskning fra Nationalt Center for Kompetenceudvikling, at en typisk barriere for, at medarbejderne påbegynder efteruddannelse eller opkvalificering, er, at de ikke ønsker at melde sig ud af fællesskabet på arbejdspladsen. De bekymrer sig over, at kollegerne skal løbe hurtigere, mens de selv er på skolebænken. Derfor kan det være en god idé med en kollektiv forventningsafstemning².

Undersøgelse blandt ledere om efteruddannelse og opkvalificering

Hvor ofte taler du med dine medarbejdere om efteruddannelse eller opkvalificering?

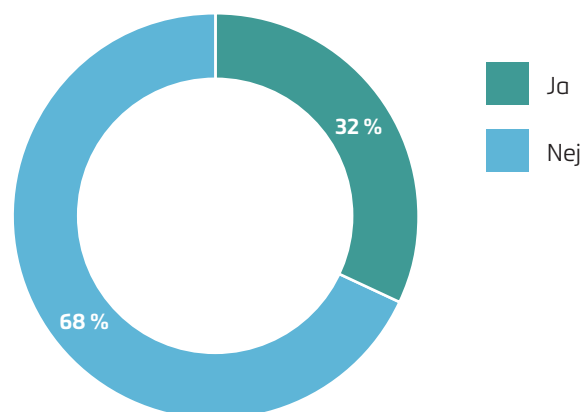


2) Klint, 2010

Begrænsninger – og muligheder

Som vi tidligere har været inde på, så peger flere ledere i vores undersøgelse på manglende tid til at prioritere opkvalificering og efteruddannelse samt på manglende økonomiske ressourcer som ofte forekommende barrierer i forhold til at gøre mere ved medarbejdernes kompetenceudvikling. Her kunne man med fordel nytænke den måde, som kompetenceudvikling typisk tilrettelægges på. Det er ikke altid nødvendigt at sende medarbejderne "ud af huset" på dyre kurser og uddannelser. Det handler også om at bringe forskellige muligheder i spil.

Jeg oplever, at vi har for lidt tid til at prioritere opkvalificering og efteruddannelse



Kilde: Videncenter for God Arbejdslust, 2018

I vores undersøgelse svarer 45 procent af lederne, at efteruddannelse og opkvalificering oftest foregår "ude af huset". Til sammenligning svarer kun 17 procent af de adspurgte ledere, at e-læring er den typiske læringsform. Tilsvarende svarer kun ni procent, at den typiske form for efteruddannelse foregår via fjernundervisning. Når vi samtidig ved, at hele 75 procent af lederne vurderer, at deres medarbejdere i nogen, høj eller meget høj grad har IT-kvalifikationer til at kunne gennemføre efteruddannelse via e-læring, virker det oplagt at kigge nærmere på mulighederne heri.

Det vil alt andet lige være tidsbesparende at udstyre en medarbejder med en PC på arbejdspladsen frem for at sende vedkommende på skolebænken et helt andet sted. Måske er der et potentiale her, som kan være med til at minimere problemet med manglende tid til efteruddannelse og opkvalificering.



På grænsen mellem status quo og udvikling

De senere år har en række fremtrædende forskere inden for både psykologi og sociologi udtalt sig kritisk i forhold til samfundets konstante krav om kompetenceudvikling og bevægelse: Vi må ikke stå stille, og vi må ikke kede os. Men hvorfor så alligevel rette fokus på udvikling og efteruddannelse?

Præstationssamfundets paradoks

Samfundet beskrives i dag som et præstationssamfund, hvor både angst, stress og depression er et stigende problem³. En negativ udvikling der i høj grad kan tilskrives de krav, det enkelte individ stilles over for i hverdagen i forhold til at skulle præstere både i arbejdslivet og i livet i øvrigt. Vi skal være robuste, omstillingsparate, agile, fleksible og i konstant bevægelse. Krav der i sig selv skal bidrage til at gøre os langtidsholdbare på arbejdsmarkedet og gøre os i stand til at yde til perfektion. Men hvorfor nu det hvis resultatet er psykisk mistrivsel og dårlige arbejdsforhold?

Samtidig har der heller aldrig tidligere været så stor interesse for psykisk arbejdsmiljø, stress og medarbejdertrivsel. Blandt de nyeste eksempler på denne udvikling kan nævnes regeringens netop nedsatte Nationale Stresspanel og den forestående reform af Arbejds-miljøloven.

Der er et paradoks i at skulle agere på de vilkår, der eksisterer i vores præstationssamfund og samtidig anerkende behovet for målrettede indsatser, der forebygger medarbejdere og lederes manglende trivsel og arbejdslyst.

Den gyldne middelvej

Der er brug for en balanceret og nuanceret tilgang til på den ene side behovet for udvikling og på den anden side accepten af, at vi ikke nødvendigvis altid skal være i bevægelse eller udvikling.

Udvikling må og skal ikke ske for udviklingens skyld. Det er nødvendigt, at vi som aktører på arbejdsmarkedet forholder os reflekteret til, hvornår og hvordan udvikling og efteruddannelse bevilges.

Lederen har ansvaret for at sikre, at den enkelte medarbejder kan finde mening i og forstå behovet for kravet om kompetenceudvikling. Hvis ikke lederen lykkes i dette, er der grobund for en konflikt, der i sidste ende kan medføre, at medarbejderen føler sig presset, oplever meningsstab og manglende arbejdslyst.

Efteruddannelsestiltag skal derfor afstemmes og balanceres med den enkelte medarbejder i den givne situation for at finde en gylden middelvej mellem status quo og udvikling og dermed sikre arbejdslysten både nu og i fremtiden.

3) Petersen, 2016

Mere viden om god arbejdslyst

Videncenter for God Arbejdslyst arbejder til stadighed på at afdække, udfolde og udbrede viden om temaer inden for god arbejdslyst. På denne side har du et hurtigt overblik over vores seneste udgivelser.



2018:

God Arbejdslyst Indeks 2018 - det hele menneske på arbejde

I rapporten har vi defineret tre forskellige dimensioner af mestring; den faglige mestring, den personlige mestring og den sociale mestring. Vores undersøgelse viser, at danskerne generelt har en oplevelse af at være gode til det, de arbejder med, og de mener også, at det er vigtigt at være god til det, de arbejder med. Når vi alligevel kan opleve, at vi ikke rigtigt lykkes, så peger vores undersøgelse på, at det i særlig grad er oplevelsen af manglende personlig mestring, der udfordrer os, når vi står i situationer, hvor vi ikke rigtigt lykkes i arbejdet.



2017:

God Arbejdslyst Indeks 2017 - sammen rykker vi grænserne for god arbejdslyst i Danmark

Giver det mening for os, når vi står op om morgenen og tager på job, oplever vi at have medbestemmelse, og føler vi, at vi mestrer jobbet og arbejdsopgaverne? I God Arbejdslyst Indeks 2017 har vi blandt andet udforsket grænserne for danskernes arbejdslyst. Grænserne handler fx om turen til og fra arbejdet og om, hvad der sker, når arbejdslysten afløses af stress.



2017:

Når ledelse skaber arbejdslyst

Rapporten bygger på en omfattende faktoranalyse af, hvad forskellige ledelsesdimensioner betyder for danske medarbejders arbejdslyst. Resultater og pointer fra undersøgelsen er fortolket og perspektiveret af en række ledelseseksperter og -praktikere.



2016:

Hvad er mening? Menning som motivation i arbejdslivet

Denne rapport bygger på en omfattende faktoranalyse, hvor vi nærmere belyser, hvilke dimensioner mening i arbejdslivet består af, og hvordan mening bidrager til den gode arbejdslyst for medarbejderne på danske arbejdspladser.

Litteraturliste

Klint, Mads Peter. (2010). Når kompetenceudvikling af kortuddannede handler om mere end motivation. København: Nationalt Center for Kompetenceudvikling

Kristensen, Anders R. (2011). Det grænseløse arbejdsliv. København. Gyldendal Business

Petersen, Anders. (2016). Præstationssamfundet. København. Hans Reitzels Forlag

Videncenter for God Arbejdslyst og Institut for Lykkeforskning:

God Arbejdslyst Indeks 2018 – Det hele menneske på arbejde. Aarhus.Krifa

God Arbejdslyst Indeks 2017 – Sammen rykker vi grænserne for god arbejdslyst i Danmark. Aarhus. Krifa

God Arbejdslyst Indeks 2016 – En kortlægning af danskernes arbejdslyst. Aarhus. Krifa

Denne rapport er udarbejdet af Videncenter for God Arbejdslyst på baggrund af en undersøgelse blandt ledere om efteruddannelse og kompetenceudvikling. Dataindsamlingen er foretaget i august 2018 af YouGov.

Redaktionelt team:

Helle Stenbro, seniorkonsulent og koordinator
Christian Borrisholt Steen, seniorkonsulent
Rasmus Højbæk, erhvervspsykolog
Anne Bjerregaard Bang, journalist
Lars Stig Madsen, kommunikationsmedarbejder
Karen Wulff, virksomhedskonsulent
Anders Hald Vestergaard, studentermedhjælper

Grafisk opsætning:

Mariann Bay Jakobsen, Krifa
Simon Nielsen, Minijobs

Foto:

Istock

ISBN: 978-87-970013-4-9

© Videncenter for God Arbejdslyst, 2018



Mestring og livslang læring

- En undersøgelse blandt ledere om kompetenceudvikling

Velkvalificerede medarbejdere er godt for arbejdslysten og bundlinjen. Derfor er der al mulig grund til, at du som leder interesserer dig - og påtager dig et særligt ansvar - for, at dine medarbejdere løbende udvikler deres kompetencer og derved formår at mestre deres arbejdsliv både nu og i fremtiden.

I Videncenter for God Arbejdslyst kortlægger vi løbende danskernes arbejdslyst og undersøger, hvordan vi øger trivslen på arbejdspladserne, hvordan vi mestrer vores arbejdsliv nu og i fremtiden og meget mere. Jo mere viden vi har om arbejdslivet, jo større er mulighederne for at udvikle og forbedre arbejdslysten.

Vi ved fra God Arbejdslyst Indeks 2018, at oplevelsen af at kunne mestre vores arbejde er én af i alt syv faktorer, som i særlig grad har betydning for danskernes oplevelse af trivsel og arbejdslyst. De øvrige faktorer er mening, ledelse, balance, medbestemmelse, resultater og kolleger.

Hele syv ud af ti af lederne på det danske arbejdsmarked vurderer, at deres medarbejdere i nogen, høj eller meget høj grad får brug for kompetenceudvikling, hvis de skal kunne klare sig på fremtidens arbejdsmarked. Det viser en ny undersøgelse blandt ledere om efteruddannelse og kompetenceudvikling, som Videncenter for God Arbejdslyst har udarbejdet.

Vi har samlet en række spændende resultater fra vores undersøgelse i denne rapport.

Rapporten giver dig blandt andet et indblik i:

- Ledernes oplevelse af muligheder og udfordringer i forbindelse med rekruttering
- Ledernes vurdering af medarbejdernes behov for kompetenceudvikling
- Forholdet mellem faglig, social og personlig kompetenceudvikling
- Ledernes forventninger til behovet for kompetenceudvikling i fremtiden

**RAPPORT UDGIVET AF
VIDENCENTER FOR GOD ARBEJDSLYST
ISBN: 978-87-970013-4-9**

