

NYT FRA BORGEN

STYRK ARBEJDSGLÆDEN - DET SMITTER

## VEJEN TIL GOD WORK-LIFE BALANCE

DE BEDSTE PERSONALEGODER ER  
FRIHED OG FLEKSIBILITET

TEKNOLOGIEN FORANDRER  
GRÆNSERNE MELLEM  
PRIVAT- OG ARBEJDSLIV



# DET HELE MENNESKE

## - MINDSKER RISIKOEN FOR FEJL, ULYKKER OG MISTRIVSEL

Når vi er trætte, bliver vi ukoncentrerede, og risikoen for fejl øges. Det kan være livsfarligt, eksempelvis hvis man kører bil eller betjener maskiner på arbejdspladsen. Derfor har vi i årevis haft regler for køre/hviletid samt krav om pauser og mulighed for at lade batterierne op. Det giver os mulighed for, at vi kan fungere på arbejdspladsen – og at vi kan overholde lovgivning og regler.

Digitaliseringens nye muligheder for at være ”på” 24/7/365 slører grænsen mellem privat- og arbejdslivet – og det er tydeligt, at det fysiske og psykiske arbejdsmiljø påvirkes. Hvor nogle er glade for den ekstra fleksibilitet, teknologien giver – bliver andre omvendt mere udfordret. Så hvor står vi med de mange nye it-løsninger i virkeligheden med vor tids farlige maskiner?

På samme måde som der er regler for betjening af maskiner og køretøjer, begynder flere og flere organisationer derfor at udarbejde politikker og regler for at være ”på”. For med den konstante udvikling inden for sociale og digitale medier er både arbejdslivet og privatlivet under forandring. En forandring, vi som arbejdsmiljøprofessionelle skal fokusere på, da det er en naturlig del af vores funktion at bidrage til værktøjer for at støtte op om ”det hele menneske” i virksomheden.

En god balance mellem privatliv og arbejdsliv er afgørende for at have overskud og energi i hverdagen – og har betydning for det enkelte individs trivsel, performance og færden med andre mennesker. De seneste årtier er begrebet work-life balance således kommet ind i både EU-forordninger, medarbejderhåndbøger og ansættelseskontrakter.

Men hvad forstår man ved work life-balance? Hvordan håndterer såvel arbejdsgiver som medarbejdere fx de nye vilkår? Og hvordan kan arbejdspladsens politikker og kultur bidrage til at rammesætte, hvad der vedrører arbejde og privatliv? Tre vigtige spørgsmål, der både på national og international plan forskes markant i disse år.

*Digitaliseringen nye muligheder for at være ”på” 24/7/365 slører grænsen mellem privat- og arbejdslivet – og det er tydeligt, at det fysiske og psykiske arbejdsmiljø påvirkes. Hvor nogle er glade for den ekstra fleksibilitet, teknologien giver – bliver andre omvendt mere udfordret.”*

I dette magasin sætter vi derfor fokus på tips og teknikker, der kan bidrage til at skabe en god balance mellem arbejde og privatliv samt fremhæver eksempler på virksomheder, der har implementeret forskellige tiltag og redskaber for at sikre bedre work-life balance.

Vi har også set nærmere på internationale undersøgelser, der berører emnet, for work-life balance er ikke kun et dansk fænomen. Og det er ikke alene et blødt HR-tema, ligesom det ikke blot kan henvises til privatlivet. Virksomhedernes og de arbejdsmiljøprofessionelles bidrag til at fremme vilkårene for ”det hele menneske” er således en nødvendighed for at opnå både trivsel og sikkerhed på arbejdspladsen.

*Charlotte Breinholt,*  
formand

## INDHOLD

SIDE 4  
**MAN SKAL VÆRE ET RUMMELIGT MENNESKE FOR AT LEDE ANDRE**

SIDE 7  
**VEJEN TIL GOD WORK-LIFE BALANCE**

SIDE 8  
**DE BEDSTE PERSONALEGODER ER FRIHED OG FLEKSIBILITET**

SIDE 10  
**NYT FRA BORGEN**

SIDE 12  
**TIPS TIL GOD WORK-LIFE BALANCE**

SIDE 14  
**STYRK ARBEJDS-GLÆDEN - DET SMITTER**

SIDE 16  
**TEKNOLOGIEN FORANDRER GRÆNSERNE MELLEM PRIVAT- OG ARBEJDSLIV**

SIDE 18  
**FIRE DAGES ARBEJDSUGE: ØGET PRODUKTIVITET, LAVERE SYGEFRAVÆR OG FASTHOLDELSE AF MEDARBEJDERE**

SIDE 22  
**NYT FRA REGIONERNE**

Udgivet marts/april 2020 af ArbejdsmiljøNET

**ANSVARSHAVENDE REDAKTØR**  
Charlotte Breinholt

**STRATEGI, KONCEPT, DESIGN OG TEKST**  
Lindskov Communication

**I REDAKTIONEN**  
Charlotte Breinholt, Stig Holm, Catrine Eisenreich, Lars Lindskov, Josefine Midtgaard Wolf, Daniel Rod Jensen, Mia Tang, Lasse Bork Schmidt, Trine Schwartz Bokkenheuser

**ANNONCESALG**  
Lindskov Communication  
Tlf.: 70 26 19 79  
Mail: marketing@lindskov.com

**OPLAG**  
700



# MAN SKAL VÆRE ET RUMMELIGT MENNESKE FOR AT LEDE ANDRE

Af Lars Lindskov

**Thomas Frost Nielsen var entrepriseder i Store-Hedebygd Entreprise A/S, da han for tre år siden gik ned med stress og var sygemeldt i otte måneder. Med hjælp fra en ledelsescoach har han genfundet arbejdsglæden og processer i dag 25-30 % flere sager på en otte timers arbejdsdag**

Med en uddannelse som tømrer var det en helt ny og ukendt rolle, Thomas Frost Nielsen påtog sig, da han blev forfremmet til entrepriseder i Store-Hedebygd Entreprise A/S, der med ca. 50 medarbejdere og en omsætning på tæt ved 100 mio. kr. er en af de mellemstore tømrerfirmaer og entreprenører i bygge- og anlægsbranchen.

– Det er ikke mange i mit netværk, der har en høj lederuddannelse. Jeg er tømrersvend, dét er den eneste uddannelse, jeg har. Men nogen skal bryde isen, og man er ikke for gammel til at gå i gang med at blive dygtigere til at være leder, fortæller 36-årige Thomas Frost Nielsen.

Adm. direktør og hovedaktionær i Store-Hedebygd Entreprise A/S, Per

Lauridsen, værdsatte Thomas, der skilte sig ud med sit gå-på-mod:

– Thomas var alle vegne med et øje på hver finger. Jeg kunne se, han havde et potentiale for at drive det vidt, og det var helt naturligt, at Thomas som led i sin karriere i virksomheden blev medejer, fortæller Per Lauridsen, der har en klar ledelsesfilosofi om, at alting ikke må gå op i arbejde.

## GIK NED MED STRESS

Men det gjorde det for Thomas, der måtte erkende, at et liv som familiefar med små børn var svært at kombinere med et krævende lederjob. En dag meldte stressen sig, og Thomas måtte kaste håndklædet i ringen og sygemelde sig.

– Jeg blev nødt til at foretage nogle vigtige valg, for jeg ville både beholde familien og det spændende job. Det var ikke til diskussion. Derfor skulle jeg finde en løsning, der kunne holde på den lange bane. Det kunne jeg slet ikke i starten, men med hjælp udefra fik jeg under min otte måneder lange sygemelding bearbejdet en masse ting, der lå og rumlede, fortæller Thomas Frost Nielsen.

## TILBUD OM LEDERUDDANNELSE

Da han meldte sig klar til at genoptage arbejdet, fik han på arbejdsfronten tilbudt en lederuddannelse gennem erhvervscoach Anne Chabert, der har specialiseret sig i sparring og udvikling af ledere i små og mellemstore ejerledede virksomheder.

Hendes koncept er at arbejde med træningen ude i virksomhederne, hvor hverdagen banker på.

– En virksomhed med stærke og kompetente ledere skaber ikke kun vækst og fremgang. Gode ledere er også med til at tiltrække og fastholde de rigtige medarbejdere i virksomheden, og derfor er god ledelse en af de vigtigste nøgler til succes, fortæller Anne Chabert.

*Jeg blev nødt til at foretage nogle vigtige valg, for jeg ville både beholde familien og det spændende job. Det var ikke til diskussion. Derfor skulle jeg finde en løsning, der kunne holde på den lange bane.”*

**Thomas Frost Nielsen,**  
entrepriseder, Store-Hedebygd Entreprise A/S

## EN ANDEN MÅDE AT LEDE PÅ

Gennem det halve års forløb sammen med Anne Chabert gik Thomas fra at være en overbebyrdet opgavekoordinator til at være en leder, som folk vil følge. Han har lært at styre sit temperament og anvende sin energi konstruktivt.

– Hvis entreprisederens telefon ringer konstant, er opgaven ikke sat ordentligt i



Med hjælp fra en ledelsescoach har entrepriseder Thomas Frost Nielsen genfundet arbejdsglæden og processer i dag 25-30 % flere sager på otte timers arbejdsdag.

Foto: Lindskov Communication





Foto: Lundskov Communication

Adm. direktør Per Lauridsen fra Store-Hedebygd Entreprise A/S og ledelsescoach Anne Chabert fra Chabert & Partners.

gang ude på byggepladsen, fortæller Anne Chabert, der under interviewet glæder sig over, at Thomas' telefon ikke ringer en eneste gang.

- Jeg har taget lederuddannelsen som en del af min værktøjskasse. Man skal være et rummeligt menneske for at kunne lede andre. Det er her den reelle udfordring ligger for en utålmodig sjæl som mig, erkender Thomas Frost Nielsen, som i dag processer mellem 25-50 % flere sager og

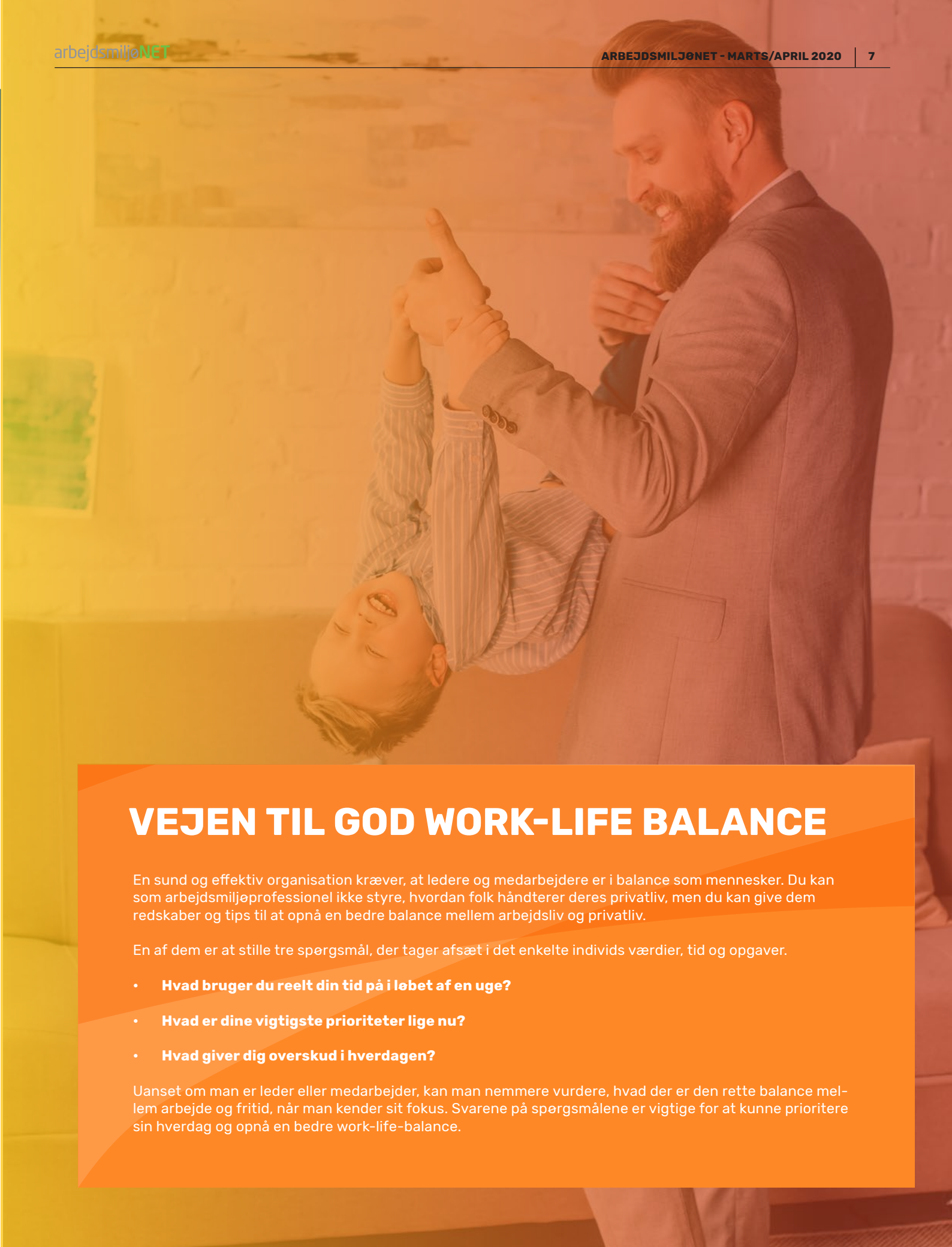
kan gøre det på en otte timers arbejdsdag.

#### BEDRE WORK-LIFE-BALANCE

Forløbet har skabt en mere sund work-life balance i Thomas Frost Nielsens liv, og i Store-Hedebygd har Per Lauridsen kvitteret for forvandlingen ved at inddrage ham endnu mere i udviklingen af virksomheden.

- Thomas er kommet stærkere ud på den anden side af stressen, og uddan-

nelsesforløbet har gjort ham til en bedre leder og et mere afbalanceret menneske. Vi arbejder med nye projekter, og her er Thomas med som en naturlig del af hans udvikling, slutter Per Lauridsen.



## VEJEN TIL GOD WORK-LIFE BALANCE

En sund og effektiv organisation kræver, at ledere og medarbejdere er i balance som mennesker. Du kan som arbejdsmiljøprofessionel ikke styre, hvordan folk håndterer deres privatliv, men du kan give dem redskaber og tips til at opnå en bedre balance mellem arbejdsliv og privatliv.

En af dem er at stille tre spørgsmål, der tager afsæt i det enkelte individs værdier, tid og opgaver.

- **Hvad bruger du reelt din tid på i løbet af en uge?**
- **Hvad er dine vigtigste prioriteter lige nu?**
- **Hvad giver dig overskud i hverdagen?**

Uanset om man er leder eller medarbejder, kan man nemmere vurdere, hvad der er den rette balance mellem arbejde og fritid, når man kender sit fokus. Svarene på spørgsmålene er vigtige for at kunne prioritere sin hverdag og opnå en bedre work-life-balance.



# DE BEDSTE PERSONALE- GODER ER FRIHED OG FLEKSIBILITET

Af Josefine Midtgaard Wolf

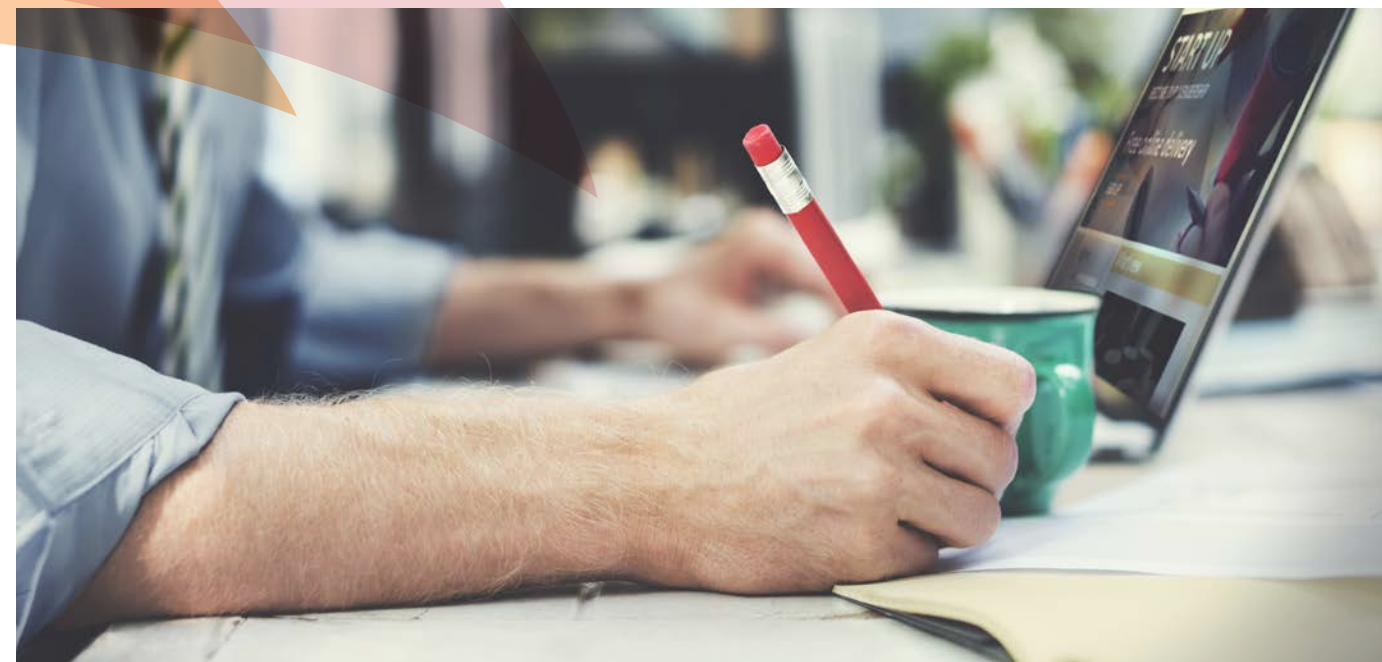
**Kemivirksomheden BASF udfordrer den traditionelle ledelseskultur ved at iværksætte et frit og fleksibelt arbejdsliv, der skal øge den mentale sundhed og skabe balance**

Hvordan imødekommer man som virksomhed udviklingen i arbejdslivet med et stigende antal stressramte og en pensionsalder, der konstant forlænges?

For kemivirksomheden BASF har det ikke handlet om bare at lappe (stress) huller eller finde på kortsigtede løsninger, men om at vende hele tankegangen om ledelseskultur og medarbejderforhold på hovedet.

– Det er så meget mere end, at folk bare kan arbejde hjemmefra og har flextid. Vi vil gerne ændre dagsordenen for, hvordan man tænker ledelseskultur og medarbejderforhold på. Det handler om at opløse de traditionelle opfattelser, der dikterer, at man arbejder i et fast tidsrum – og at man kun arbejder, når man sidder på kontoret, hvor chefen kan se en, forklarer Connie Belling, der er Head of HR Nordic og Baltic hos BASF.

Helt konkret betyder det fleksible arbejde hos BASF, at man som medarbejder – med god samvittighed og uden at skulle forklare sig – eksempelvis kan lukke computeren ned klokken 14 en onsdag for at kunne nå sit yndlings fitnesshold. Dermed er ugens arbejdstimer mere flydende end fra 8-16 og kan foregå der, hvor medarbejderen føler sig mest produktiv.



## BÆREDYGTIGT ARBEJDSLIV

Den totale ommøbning af arbejdstider- og forhold skyldes en medarbejderundersøgelse, der viste en efterspørgsel på særligt to ting.

– Undersøgelsen viste tydeligt, at netop fleksibilitet og frihed var øverst på vores medarbejders ønskeliste, når det kom

*Det er så meget mere end, at folk bare kan arbejde hjemmefra og har flextid. Vi vil gerne ændre dagsordenen for, hvordan man tænker ledelseskultur og medarbejderforhold på.”*

**Connie Belling,**

Head of HR Nordic og Baltic hos BASF

til arbejdslivet. Derfor tror vi også på, at dette kulturelle skift vil spejle sig positivt i virksomheden. Muligheden for at prioritere sine egne og familiens behov booster kreativiteten, evnen til at tænke nyt og giver større glæde. Vi er i gang med at skabe et bæredygtigt arbejdsmiljø, hvor vi giver medarbejderne en stor grad af medbestemmelse, fortæller Connie Belling.

For BASF kommer skiftet til et mere bæredygtigt arbejdsliv også som en

reaktion på en fremtid, hvor man skal være længere tid på arbejdsmarkedet. Ifølge Connie Belling vil virksomheden skabe rammerne for en god work-life balance med plads til at nyde livet og genopladning.

## DER ER NOK EN, DER HAR SOVET LÆNGE...

Med implementeringen af et helt nyt mind-set, kommer der naturligvis udfordringer. Ifølge Connie Belling er én af dem vores egne fordomme. – Vi har haft meget fokus på at ændre de traditionelle fordomme og hele kulturen bag mødepligt og arbejdsrum. At møde sent betyder ikke, at man er doven anlagt og at gå tidligt er ikke ensbetydende med et lavt ambitionsniveau. Tværtimod vil vi gerne have, at vores medarbejdere prioriterer deres yndlings fitnesshold eller morgentimerne med deres familie. Det er i vores interesse, at de varetager deres fysiske og mentale sundhed, understreger Connie Belling.

## MED FRIHED FØLGER ANSVAR

Kulturændringen hos BASF er stadig under opsejling. Ledelsen kommunikerede den nye linje ud i starten af 2020 – og derfor betegner Connie Belling skiftet som ny, men stadig implementeret og formaliseret. Indtil videre er ændringen kun blevet taget imod med kyshånd, men kemivirksomheden er også klar over, at det efterlader et stort ansvar

hos medarbejderne.

– Det er jo frihed under ansvar i sin reneste forstand. Vi overvåger ikke vores medarbejdere, da det ville stride imod hele ideen om frihed og fleksibilitet, så vi har kæmpe tillid til, at medarbejderne selv forvalter deres arbejdstid, forklarer Connie Belling.

Udover det fleksible arbejde fremhæver Connie Belling, at virksomheden har slagtet andre hellige køer, herunder mærkedagspolitikken. Virksomheden ønsker at kunne fejre medarbejderne flere gange i løbet af et arbejdsliv samt give dem større frihed. Derfor er jubilæumsgratier skiftet ud med mulighed for fridage med løn eller et udbetalt pengebeløb.



**Connie Belling,**

Head of HR Nordic og Baltic hos BASF



# NYT FRA BORGEN

Af Mia Tang

**Med et par enkelte bittesmå emner på det politiske tapet – som fx udligningsreform, finanslov & Brexit – formodes livet i Beskæftigelsesministeriet at være noget mere fredeligt. Sidste år blev der af et bredt flertal i Folketinget taget en lang række positive og omfattende initiativer på arbejdsmiljøområdet. Disse er nu i gang med at blive rullet ud og vil forhåbentlig henad vejen vise positive resultater.**

**Mens vi venter, kigger vi fremad...**

## DANSK FORMANDSKAB I NORDISK MINISTERRÅD

Ved årsskiftet overtog Danmark formandskabet i Nordisk Ministerråd, hvor beskæftigelsesministeren skal stå i spidsen for det årlige møde mellem de nordiske beskæftigelsesministre. Danmark sætter bl.a. følgende emner på dagsordenen:

- **Nordiske arbejdsmarkeder med plads til et godt og langt arbejdsliv**

Konference d. 2. april 2020 i København med deltagelse af de nordiske beskæftigelsesministre.

- **Styrket mobilitet på de nordiske arbejdsmarkeder**

Danmark har taget initiativ til et projekt, der skal kortlægge nye muligheder for fællesnordisk overvågning af de nordiske arbejdsmarkeder. Resultaterne forventes i september 2020.

- **Fremtidens arbejdstilsyn**

På en større konference d. 29. sep.- 1. okt. 2020 med deltagelse af direktørerne for det nordiske arbejdstilsyn vil der blive sat fokus på social dumping og digitale redskaber i tilsynsarbejdet.

## GRÆNSEVÆRDI FOR CHROM 6 STRAMMES

Chrom 6 findes bl.a. i pigmenter, maling og metalbelægninger, og særligt svejsere kan blive udsat for stoffet, som er kræftfremkaldende. Derfor bliver grænsen

værdien for chrom 6 i arbejdsmiljøet nu sat ned til en femtedel af den gældende grænseværdi – det laveste niveau i EU. Derudover skal bl.a. et servicetjek af

svejseduuddannelsen, styrket tilsyn og vejledning til virksomhederne bidrage til at gøre arbejdsmiljøet endnu mere sikkert. Ændringen forventes at træde i kraft i juli.

## ERSTATNING EFTER ULYKKER SKAL AFKLARES HURTIGERE

Der er bred politisk enighed om, at ventetiden på at få behandlet sin sag efter en arbejdsulykke bør være så kort som muligt. Men i mere komplekse sager venter nogle borgere desværre stadig i flere år. Derfor bad Dansk Folkeparti beskæftigelsesminister Peter Hummelgaard om at belyse, hvad han vil gøre ved problemet.

Under forespørgselsdebatten beskrev ministeren, at han allerede er i fuld gang med at afdække både problemer og muligheder. Der ligger brede politiske aftaler bag indsatserne på dette område, og ministeren har nu lovet at invitere parterne til et møde før sommerferien, hvor han håber at få alle med i en reform af arbejdsskadesystemet: – Jeg vil sætte skub i det videre arbejde med

at modernisere arbejdsskadesystemet, og jeg ser frem til, at vi løfter i flok. Det er en vigtig forudsætning for, at tilskadekomne kan komme videre med deres liv og bevare tilknytningen til arbejdsmarkedet med de begrænsninger, arbejdsskaden ulykkeligvis har givet. Vi har et fælles ansvar for at sikre de bedste rammer for arbejdsskadesagsbehandling i Danmark, fastslog ministeren.

## NYE OG ENKLERE NAVNE PÅ TILSYN

I forlængelse af den politiske arbejdsmiljøaftale fra 2019 forenkler Arbejdstilsynet navnene på tilsyn. Fremover kalder Arbejdstilsynet sine tilsyn for:

- **Grundtilsyn:** Betegnelsen dækker over de tilsyn, hvor Arbejdstilsynet ser på de væsentlige arbejdsmiljøproblemer på arbejdspladsen. Er alt i orden, vil det udløse en grøn smiley.

- **Specialtilsyn:** Betegnelsen dækker over de tilsyn, hvor Arbejdstilsynet fokuserer på en udvalgt del af en arbejdsplads eller udvalgte arbejdsmiljøproblemer – fx en ulykkesundersøgelse. Et specialtilsyn kan ikke give grøn smiley.

Både grundtilsyn og specialtilsyn vil fremover tælle med, når Arbejdstilsynet fx skal opgøre det samlede antal tilsyn, der føres på et år.

De gamle navne på Arbejdstilsynets tilsyn (fx risikobaseret tilsyn, detailtilsyn, helhedsorienteret tilsyn) vil derfor ikke længere blive brugt.

## 2019 – TOP 3 OVER ARBEJDSMILJØPROBLEMER

Over 19.000 gange sidste år gav Arbejdstilsynet en løftet pegefingert overfor en virksomhed. Særligt tre typer arbejdsmiljøproblemer toppede listen over forhold, hvor medarbejdernes sikkerhed var i fare:

- Fald på over en halv meter (Fald til lavere niveau)
- Maskiner – manglende sikkerhed ved anvendelse (Maskiner, anlæg og trykbærende udstyr)

- Støv og dampe, der belaster luftvejene (Luftvejsbelastninger)

Tværs af brancher er det meget forskellige ting, der skaber arbejdsmiljøproblemer.

Du kan se nærmere på din egen branche her: <https://at.dk/nyheder/2020/02/de-tre-hyppigste-arbejdsmiljoe-problemer-i-2019/>



# TIPS TIL GOD WORK-LIFE BALANCE

I samarbejde med Blauw Research og Survey Sampling International (SSI) gennemførte vikar- og rekrutteringsbureauet Randstad en stor international undersøgelse af arbejdsforholdene i 33 lande med interviews af flere end 400 lønmodtagere i hvert land.

Undersøgelsen viste bl.a., at 63 procent af danskerne er udstyret med teknologiske

redskaber, der gør dem fuldt ud i stand til at udføre deres job hjemmefra eller på anden location end den vanlige arbejdsplads. Derudover mente 78 procent af de danske lønmodtagere, at en agil arbejdsplads styrker den daglige balance mellem arbejde og fritid.

Ifølge undersøgelsen mener 35 procent af danskerne dog samtidig, at den

agile arbejdsplads skaber et pres i forhold til privatlivet, da man føler sig forpligtet til at være tilgængelig hele tiden.

Rekrutteringschef Mads Fridthjof fra Randstad har formuleret en række gode råd for at opnå en bedre work-life balance.

- Husk på, at work-life balance ikke kun handler om arbejde, men også om at du får den bedste balance på hjemmefronten.

- Planlæg minimum to uger ud i fremtiden – også det der kræver din tid i det private. Ved du, at du står overfor en stor kampagne, og eksempelvis har små børn, kan det være en god idé at være fri for arbejde i ulvetimen, og så tage det frem igen efter puttetid. Men planlæg og orienter i god tid – ikke mindst din partner – herom.

- Når du står overfor en given opgave få afklaret disse i forhold til nice-to og need-to princippet – sæt ikke en deadline som presser dig unødigt, og som du allerede på forhånd kan sige er urealistisk.

- Sæt din autoreply på, hvis du er væk i mere end 24 timer. Så ved afsenderen, hvad han eller hun kan forvente.

- Prøv at holde nogle mobil- og mailfri timer, hvor du simpelthen lægger telefonen væk og dedikerer tiden til offline-aktiviteter.



## ARBEJDSMILJØKURSER

- » Lovpligtige kurser – dem for alle eller indenfor udvalgte brancher
- » Kurser på nettet
- » Flere typer kurser på engelsk
- » Kurser for koordinatore indenfor bygge og anlæg
- » Firmakurser – hvis I vil være sammen
- » Suppleringskurser når I vil have mere viden
- » Flere typer kurser på engelsk

Se mere  
og tilmeld dig på  
[dakurser.dk](http://dakurser.dk)

**DA** ARBEJDSMILJØUDDANNELSE

DA arbejdsmiljøuddannelse  
Vester Voldgade 113  
1552 København V  
Tlf. 33 38 90 00  
[mail@dakurser.dk](mailto:mail@dakurser.dk)  
[dakurser.dk](http://dakurser.dk)

# STYRK ARBEJDSSGLÆDEN - DET SMITTER

Af Daniel Rod Jensen

**Er du glad, når du tager på arbejde? Glad når du er på arbejde? Eller egentlig bare glad for at tage hjem igen? Uanset hvad, så smitter humøret af på arbejdspladsen, og netop derfor skal arbejdsglæde prioriteres.**

Hvordan defineres arbejdsglæde egentlig – og hvem ligger inde med ansvaret for at skabe arbejdsglæde? Er det et kollektivt, lederens eller det enkelte individs ansvar? Det har vi spurgt Arlette Bentzen, der er ekspert i arbejdsglæde, om. Vi starter ved definitionen: – Arbejdsglæde er, når du – langt de fleste dage – går på arbejde og føler, du skaber meningsfulde resultater sammen med gode mennesker. Du ved, at du med din indsats har gjort en forskel, understreger Arlette Bentzen.

## DE STØRSTE KILDER TIL ARBEJDSGLÆDE

For Arlette Bentzen er arbejdsglæde ikke afstedkommet af løn, bonus, gode arbejdsopgaver, fryns eller medarbejdergoder. Selvom disse forhold kan medvirke til at fremme motivationen for en opgave, har de ikke betydning for oplevelsen af arbejdsglæde. I stedet fremhæver hun to ting: Resultater og relationer.



Arlette Bentzen, ekspert i arbejdsglæde hos Arlette.

– At gøre et godt stykke arbejde, der skaber resultater, som du personligt føler giver mening.

At overholde deadlines og budgetter er altså én måde, hvorpå arbejdsglæde fremkommer. Men det er ikke nødvendigvis altid tilfældet. Det kan også være mere personligt. – Glæden kan opstå ved at hjælpe en kollega, en kunde eller en samarbejdspartner – noget der er meningsfuldt for dig! At du kan gå hjem, når ugen er gået og være stolt af din indsats, siger Arlette Bentzen.

At være omgivet af mennesker, man har det godt med, bidrager ligeledes til arbejdsglæde.

– Gode relationer er noget af det vigtigste, dybeste og mest fundamentale psykologiske behov, vi mennesker har: at andre mennesker kan lide os. Der er ikke noget vigtigere end, at du føler dig respekteret og afholdt. Vi bruger mange timer sammen med kollegerne på jobbet, så det er ekstra vigtigt med gode relationer netop på arbejdspladsen. Derfor er det vigtigt at vise gensidig respekt og sætte tid af til at pleje relationerne.

## DE STØRSTE ARBEJDSGLÆDE-DRÆBERE

Arbejdsglæde smitter, men mangel på samme kan ligeledes skabe et dårligt miljø. – Den største kilde til manglende arbejdsglæde er brok fra kollegerne. Alle kan have en dårlig dag på jobbet, men hvis der er for mange dårlige dage, kan det give problemer – både på jobbet, men også med den enkeltes helbred såvel psykisk som fysisk, fortæller Arlette Bentzen.

Derfor skal man som leder gribe ind over for brok, da det ellers kan blive katalysator for stillestående negativ adfærd, som ifølge Arlette Bentzen smitter. Som næststørste ”arbejdsglædedræber” kommer manglende ros og anerkendelse. – Vi skal naturligvis ikke roses for at møde op og gøre vores arbejde, men vi skal have positiv feedback, når vi har fortjent det, fremhæver Arlette Bentzen.

## HUSK DE SMÅ TING I HVERDAGEN

Hvis hverdagens stress og jag først har ramt arbejdsglæden, er det altså afgørende, at ledelsen arbejder målrettet med at styrke arbejdsglæden og understøtte relationsskabelse på arbejdspladsen,

samtidig med at man synliggør resultater og meningsfulde fremskridt. – For arbejdsglæde smitter. På samme vis som manglende arbejdsglæde. Specielt når der er travlt, er det derfor vigtigt at huske de små ting, der øger arbejdsglæden, fortæller Arlette Bentzen.

## FORSKNINGEN ER IKKE I TVIVL - ARBEJDSGLÆDE GØR EN KÆMPE-FORSKEL

At arbejdsglæde bringer en masse fordele med sig, er ifølge Arlette Bentzen velfunderet forskningsmæssigt – både indenfor sociologi, neurologi og positiv psykologi. – Når man er glad, er du mere energisk, produktiv, serviceminded, en bedre sælger, mere hjælpsom, mere engageret, mere lærenem, motiveret, succesfuld og mere modstandsdygtig. Arbejdspladser, der fokuserer på arbejdsglæde, vil derfor have langt mere motiverede og dedikerede medarbejdere samt lavere sygefravær og personaleomsætning. Det er godt for bundlinjen og virksomhedens succes, ligesom det skaber bedre forudsætninger for en sund work-life balance, slutter Arlette Bentzen.



1. Vælg, at du vil have arbejdsglæde. Hvis ikke du har lyst til at have arbejdsglæde, er der ingen der kan gøre noget for dig. Det betyder ikke, at du så automatisk bliver glad, men du skal starte med det valg.
2. Kend dig selv. Du skal kende dig selv godt nok til at vide, hvad der giver dig arbejdsglæde, og hvad der tager din arbejdsglæde.
3. Sig til. Hvis der er noget du gerne vil have på jobbet, eller noget du gerne vil være fri for, så skal du sige til. Du kan ikke vente på, at din chef eller dine kolleger læser dine tanker og regner ud, hvad der er galt?
4. Gør noget. Så længe vi alle sammen sidder og venter på, at nogen skal komme og give os arbejdsglæde, så sker der lige præcis ingenting. Hvis alle på en arbejdsplads gør en lille smule hver dag for at skabe arbejdsglæde, kan I gøre en stor forskel på kort tid.

4 TIPS TIL FORBEDRET ARBEJDSGLÆDE



# TEKNOLOGIEN FORANDRER GRÆNSERNE MELLEM PRIVAT- OG ARBEJDSLIV

Af Lasse Bork Schmidt

**Vi kender det alle. Der kommer lige en arbejds-mail, mens vi er i gang med kødsovsen. Og lidt senere sender en kollega en sms, mens vi sidder klar i sofaen til Barnaby. Skal vi svare med det samme? Eller kan det vente til i morgen?**

De fleste skæver nok lige til en mail eller sms for at vurdere vigtigheden og har dermed indstillet hjernen på arbejdsmode, selvom klokken er efter "normal" arbejdstid. Og går man så skridtet videre og faktisk svarer på mailen eller sms'en – eller måske ligefrem tager regnearket frem for at finde de tal, der efterlyses – er man godt i gang med at udviske grænsen mellem privat- og arbejdsliv.

## FORSKNINGEN ER I GANG

Faktisk er det ikke så mange år siden, at ovenstående scenarie overhovedet ikke var muligt. Med udviklingen taget i betragtning, er der uden tvivl basis for forskning på området. En del af den forskning står medieforsker og lektor Stine Lomborg ved Københavns Universitet for i regi af forskningsprojektet "Personalizing

the Professional". Forskningsprojektet løber fra 2019 til 2023, og undersøger digitale medier i arbejdslivet. – Vi undersøger digital mediebrug i konkrete organisationer og er bl.a. interesseret i at finde ud af om og i så fald, hvordan digitale medier udfordrer work-life balance og gør os stressede, siger Stine Lomborg og fortsætter: – Det, vi fokuserer på, er digitale medier i form af "Enterprise Social Media" – det kan være mails, Workplace Facebook, forskellige former for produktivitetstracking- og tidsregistrering. Og sågar sundhedstracking, som fx "tæl skridt"-kampagnen. Alle disse digitale medier er under beskyldning for, at vi føler os "på" hele tiden.

## INGEN GRUND TIL PANIK

Allerede nu vil Stine Lomborg mane til lidt besindighed. Forskernes arbejdshypotese er, at det ikke er de digitale og sociale medier i sig selv, der er skyld i, at nogen føler sig stressede. – Med min baggrund i medieforskning, ser jeg også historisk på det. Vi har historisk set bølger af "panik"

over nye medier, for eksempel med fremkomsten af tv og computerspil, som mange frygtede gjorde os alle sammen dummere eller skabte mere vold. Sandheden er mere kompleks, og nutidens digitale medier giver også mange fordele i form af fleksibilitet, samarbejde og sammenhold, som betyder meget i det moderne arbejdsliv, understreger Stine Lomborg.

*Vores udvalgte cases viser, at folk i høj grad faktisk tager stilling til, hvordan digitale medier benyttes. Både ledere og medarbejdere reflekterer over muligheder og arbejdspress.*

**Stine Lomborg,**

medieforsker og lektor, Københavns Universitet

## HUSK NUANCERNE

Selvom forskningsprojektet langt fra er slut, lægger Stine Lomborg meget vægt på, at man skal se nuancerne i

tingene, og at målet med projektet ikke er at udpege syndere, men i stedet klæde organisationer og medarbejdere bedre på til at håndtere den digitale hverdag. For arbejdslivet har fået en helt anden karakter i dag end for 50 år siden, hvor alle havde fri, når de ramte hjemmets dørtærskel.

Til gengæld har arbejdet så – for langt de fleste – en mere værdifuld karakter for skabelsen af vores identitet. Arbejdet bliver i højere grad en essentiel del af det enkelte individ, og derfor bruger mange af os mere tid og energi på det.

Set fra forskerens synspunkt, består fremtidens udfordring i, at hver enkelt organisation og virksomhed skal have rammesat fleksibiliteten – noget man allerede forsøger sig med mange steder. Nogle prøver med e-mail-politikker og andre med firedages arbejdsuge. Stine Lomborg anerkender de forskellige fleksibilitetsskabende forsøg og

eksperimenter, blandt andet fordi de digitale og sociale medier ikke forsvinder og derfor skal implementeres, hvor de kan skabe værdi for at forbedre både arbejdsmiljø og bundlinje. Men der er behov for mere sammenhængende viden på området, og det er det, Stine Lomborgs undersøgelser bidrager med.

## DIGITAL WELLBEING

Stine Lomborg anvender blandt andet begrebet "Digital wellbeing" til at beskrive fremtidens gode arbejdsliv. – Vores udvalgte cases viser, at folk i høj grad faktisk tager stilling til, hvordan digitale medier benyttes. Både ledere og medarbejdere reflekterer over muligheder og arbejdspress. Vi oplever generelt, at lederne er meget nysgerrige på, hvordan digitale medier kan rammesættes, så det giver værdi for både arbejdsgiver og lønmodtagere, siger Stine Lomborg.

Mens større fleksibilitet for nogle giver oplevelsen af større frihed, skaber det for andre et pres, at man

forventes at arbejde på forskellige tidspunkter og steder. Netop her mangler der fyldestgørende viden om, hvordan fleksibilitet bliver en integreret del af arbejdslivet, uden medarbejderne brænder ud, fortæller Stine Lomborg. Forskningen fortsætter nogle år endnu, så vi må vente på konklusionerne. Samtidig er det muligt, at den digitale udvikling overhaler endnu engang.



**Stine Lomborg,**

medieforsker og lektor, Københavns Universitet



# FIRE DAGES ARBEJDSUGE: ØGET PRODUKTIVITET, LAVERE SYGEFRAVÆR OG FASTHOLDELSE AF MEDARBEJDERE

Af Josefine Midtgaard Wolf

Foto: Muus Foto / IIH Nordic

## Den danske it-virksomhed IIH Nordic har sat arbejdstiden ned til 30 timer, og trods skepsis har det skabt imponerende resultater

At nå fem dages arbejde på fire dage lyder måske som den omvendte verden for dem, der kender det danske arbejdsmarked. Men for it-virksomheden IIH Nordic har de seneste fem år budt på 30 timers arbejdsuge og fri om fredagen.

En beslutning, der har gjort en stor forskel i form af øget produktivitet, stærkere bundlinje og halvering af sygefraværet, ligesom virksomhedens brand som attraktiv arbejdsplads er styrket markant.

*Men det handler om kulturændring, og vi ved godt, at de højere luftlag tænker: Hold kæft mand, hvor de er sløve og hippie-agtige, men resultaterne taler for sig selv"*

**Henrik Stenmann,**  
adm. direktør hos IIH Nordic

- Vi valgte ikke bare at kalibrere vores arbejdstider, men at gå den teknologiske og fleksible verden i møde med hele hånden på kogepladen. Den kortere arbejdsuge opstod på baggrund af tre problemstillinger i vores virksomhed, som vi gerne ville udfordre og være frontløbere på: Vores gode folk blev konstant headhuntet, teknologien blev ikke udnyttet godt nok, og vi var fanget i et hamsterhjul. Det var de grundlæggende udfordringer, der iværksatte vores fire dages arbejdsuge,

fortæller Henrik Stenmann adm. direktør fra IIH Nordic.

Medarbejderne hos IIH Nordic har siden februar 2017 kunne holde en velfortjent – og ekstralang – weekend fra torsdag til mandag. Nedsættelsen af arbejdstiden er blevet iværksat ved at implementere bedre mødeledelse, e-mail håndtering, automatisering, nye teknologiske værktøjer og en radikal ændring i kulturen.

### HOLD KÆFT, HVOR ER DE SLØVE...

Reaktionerne fra omverdenen har ifølge Henrik Stenmann – modsat medarbejdernes – været svingende. Virksomheden har flere gange skulle stå på mål for deres beslutning.

- Vi har bygget et fly, mens det var i luften. Det er en helt ny forretningsmodel, hvor vi tager afstand til regnearkskulturen, og det har været en lang, men lærerig proces. Vi lever af at sælge timer – og alene af den grund, er det jo helt hul i hovedet at fjerne en hel arbejdsdag. Men det handler om kulturændring, og vi ved godt, at de højere luftlag tænker: Hold kæft mand, hvor de er sløve og hippie-agtige, men resultaterne taler for sig selv, fortæller Henrik Stenmann.

En kulturændring der har resulteret i, at IIH Nordic i 2019 har IIH Nordic vundet prisen for Danmarks bedste arbejdsplads og Danmark bedste IT-arbejdsplads.

### INGEN GÅR TILBAGE TIL FEM DAGES ARBEJDSUGE

Når koden er knækket til, hvordan man





Foto: Muus Foto / IIH Nordic

optimerer og effektiviserer en virksomhed, fristes man til at spørge, hvorfor IIH Nordic ikke bare arbejder 37 timer for at styrke bundlinjen endnu mere. Men det spørgsmål har Henrik Stenmann et helt klart svar på.

– Der er så meget forskning, der viser, at vores velbefindende styrkes, mens stress og risikoen for andre livstruende sygdomme nedsættes, hvis vi får den ekstra "hviledag". En hel dag for dig selv, hvor du kan gøre lige, hvad du vil. Vores medarbejdere møder ind med fuld styrke både mandag, tirsdag, onsdag og torsdag – og det er netop den ekstra dag, der skaber et menneskeligt og arbejdsmæssigt overskud, understreger Henrik Stenmann.

Foruden de mentale og sundhedsmæssige fordele fremhæver Henrik Stenmann også, at virksomheden i 2019 fik flere end 4000 ansøgninger.

– Før implementeringen var der en konstant bekymring for, hvornår den næste headhunter ville banke på vores dør. Nu tilbyder vi en arbejdsform og teknologiske værktøjer, der er attraktive

*Vi valgte ikke bare at kalibrere vores arbejdstider, men at gå den teknologiske og fleksible verden i møde med hele hånden på kogepladen. Den kortere arbejdsuge opstod på baggrund af tre problemstillinger i vores virksomhed, som vi gerne ville udfordre og være frontløbere på: Vores gode folk blev konstant headhuntet, teknologien blev ikke udnyttet godt nok og vi var fanget i et hamsterhjul"*

**Henrik Stenmann,**  
adm. direktør hos IIH Nordic

for de fleste – og det vil være svært at gå tilbage til en 'almindelig' arbejdsplads med fem dages arbejdsuge. Vi fastholder medarbejderne og er samtidig en spændende arbejdsplads for nye talenter, fortæller Henrik Stenmann og tilføjer, at

han er helt sikker på, at alle virksomheder kommer til at gå over til en fire dages arbejdsuge på et tidspunkt. Med et smil på læben fortæller direktøren for IIH Nordic også, at virksomheden aldrig har haft så mange medarbejdere, der skal på barsel som nu. Måske har ændringen ligefrem skabt mere liv og reddet et par ægteskaber ved at give tid og frihed til medarbejderne.



**Henrik Stenmann,**  
adm. direktør hos IIH Nordic

# update20

## SUPPLERENDE ARBEJDSMILJØUDDANNELSE

### WORKSHOP FORMIDDAG

- Kommunikation med krop og kerne
- Ny teknologi – og forandringer
- Omgangstone og adfærd – takt og tone på afdelingen
- Skab engagement og begejstring for dine idéer
- Stærke arbejdsfællesskaber
- Stress- eller trivselsmotor?
- Hensigtsmæssig kommunikation
- Kom op af stolen – bevæg dig på arbejdet

### WORKSHOP EFTERMIDDAG

- Stressforebyggelse – AMO's muligheder
- Reducer stress med mindfulness
- Risikovurdering af det psykiske arbejdsmiljø
- Træng igennem med dit budskab
- Holdning, adfærd og kultur – en forbedret arbejds- og sikkerhedskultur
- Stress, arbejde og søvn
- Hvordan skaber vi et bæredygtigt arbejdsliv?
- Flyt kulturen med kommunikation

### PLENUM

Morgen: Kan og skal arbejdspladsen udfordre vores sundhed?

v/ Professor Bente Klarlund Pedersen, Rigshospitalet

Eftermiddag: Hvor godt er arbejdsmiljøet i Danmark?

Vi ser på det fra en ny vinkel og fra en anden verdensdel  
v/ Poul M. Schmidt, Mermaid Maritime Vietnam

DA arbejdsmiljøuddannelse og Arbejds miljøCentret byder igen i år velkommen til en spændende temadag med fokus på arbejdsmiljø.

På **update20** samler vi private og offentlige virksomheder til 16 workshops, der behandler aktuelle temaer på hele området. Du sammensætter selv dit program og opnår kompetencer inden for det felt, der er relevant for netop din virksomhed.

Temadagen giver dig desuden mulighed for at netværke med andre arbejdsmiljøorganisationer og dele erfaringer på tværs af brancher.

**6. maj 2020, Glostrup Park Hotel**  
**13. maj 2020, Aalborg Kongres & Kulturcenter**  
**14. maj 2020, Legoland Hotel & Conference**  
**10. juni 2020, Glostrup Park Hotel**  
**17. juni 2020, Nupark, Holstebro**

1.950 kr. ekskl. moms og ekspeditionsgebyr.  
Læs mere på [tilmeld.dk/update20](http://tilmeld.dk/update20).



# Nyt fra regionerne

## REGION NORD

Af Trine Schwartz Bokkenheuser

**Arbejds miljø er en handlekraftig størrelse, som altid er i bevægelse. Ny forskning, redskaber og retningslinjer gør det svært at være opdateret hele tiden og kunne tænke dem ind i hverdagen på arbejdspladsen. Sparring og erfaringsudveksling med andre arbejdsprofessionelle hjælper dig med at indarbejde og få øje på nye tiltag til et bedre arbejds miljø.**

Hos Arbejds miljøNET danner vi rammerne for et stærkt netværk, der giver medlemmerne mulighed for faglig sparring. Det sker bl.a. i AL-grupperne, der i 2019 har haft stor succes, som fortsætter her i 2020.

### REGION NORD:

TORSDAG DEN 16. APRIL  
KL. 9.30-13.00

**AL-gruppemøde, Region Nord**  
**Hobrovej 88,**  
**9530 Støvring**

Vært: Aase Grønhøj, arbejds miljø-  
konsulent, Rebild Kommune

**Tilmelding er nødvendig**

TIRSDAG DEN 25. MAJ  
KL. 9.30-13.00

**AL-gruppemøde, Region Nord**  
**Passagerterminalen 10,**  
**7190 Billund**

Vært: Rikke Rasmussen, Arbejds-  
miljøkonsulent, Billund Lufthavn

**Tilmelding er nødvendig**

Læs mere om arrangementerne og tilmelding på  
**[www.arbejds miljønet.dk](http://www.arbejds miljønet.dk)**

**L!NSKOV**  
*Power of the pen*

## KOMMUNIKATION ER EN VIGTIG DEL AF ET GODT ARBEJDS MILJØ

Få en professionel kommunikationsstrategi over for medarbejderne og markedet. Lad os omsætte jeres hverdag, tiltag og gode historier til kreative idéer og budskaber, som skaber synlighed, motiverer og gør medarbejderne til ambassadører - på tværs af traditionelle og digitale kanaler og platforme.

Det er sjældent, man møder så meget indsigt og strategisk rådgivning inden for segmenter og discipliner, som man gør hos Lindskov. Fremragende bureau!

Thomas Fog  
Divisionsdirektør, Coor A/S

### FÅ ET KOMMUNIKATIONSTJEK:

Kontakt os på **70 26 19 79** og hør, hvordan vi i fællesskab kan øge organisationens sammenhængskraft, højne trivslen samt sikre, at alle medarbejdere arbejder for de samme strategiske mål.

STRATEGI & KONCEPT

PUBLIC AFFAIRS

PUBLIC RELATIONS

CONTENT

MARKETING

DIGITAL & SOCIAL MEDIA

VIDEO

FOREDRAG

### MEDLEM AF:



ASSOCIERET TIL



Dansk Industri



Public Relations Branchen

### NYSGERRIG? FØLG OS HER:



[lindskov.com](http://lindskov.com)



Lindskov



Lindskov Communication

VI ER STOLTE OVER AT BIDRAGE MED RÅDGIVNING TIL OG PROFILERING AF NOGLE AF DANMARKS DYGTIGSTE INDEN FOR DERES FELT. BLANDT DISSE ER:

arbejds miljøNET, Attendo, Boligselskabet Sjælland, Böttcher.Fog, Chisa, Continental Dæk Danmark, Coor, Cornelius Vöge, Dansk Miljøforbedring, Danske Bank Roskilde, FB Gruppen, Geoteam, GK Danmark, Glarmesterlauget, Jordemoderforeningen, Keiserindens Gryder, Key Sound, Kirppu, Lumen Light, Moestrup Tømrer og Snedker, Nordomatic, Olivia Danmark, PMW Engineering, Serio Verify, Slagter Frimann, Solrød Biogas, Solrød Kommune, System Audio, Træsektionen og Visma e-conomic. Som en del af det internationale Comvort bureau netværk kan vi også følge med din virksomhed ud i verden.



# BLIV MEDLEM AF ARBEJDSMILJØNET

- og få inspiration til bedre arbejdsmiljøledelse

- Bliv en del af et **stærkt netværk sammen med andre arbejdsmiljøledere**
- Kom med til **inspirerende arrangementer, konferencer og møder**
- Få vores **medlemsblad i postkassen**
- Modtag vores nyhedsbrev – og få **masser af gode råd, artikler og inspiration**

Læs mere på [arbejdsmiljonet.dk](http://arbejdsmiljonet.dk)

**KUN 1.495,- EKSKLUSIV MOMS PR. ÅR!**

arbejdsmiljø**NET**

JUPITERVEJ 1  
6000 KOLDING

[info@arbejdsmiljonet.dk](mailto:info@arbejdsmiljonet.dk)  
+45 51 319 511

