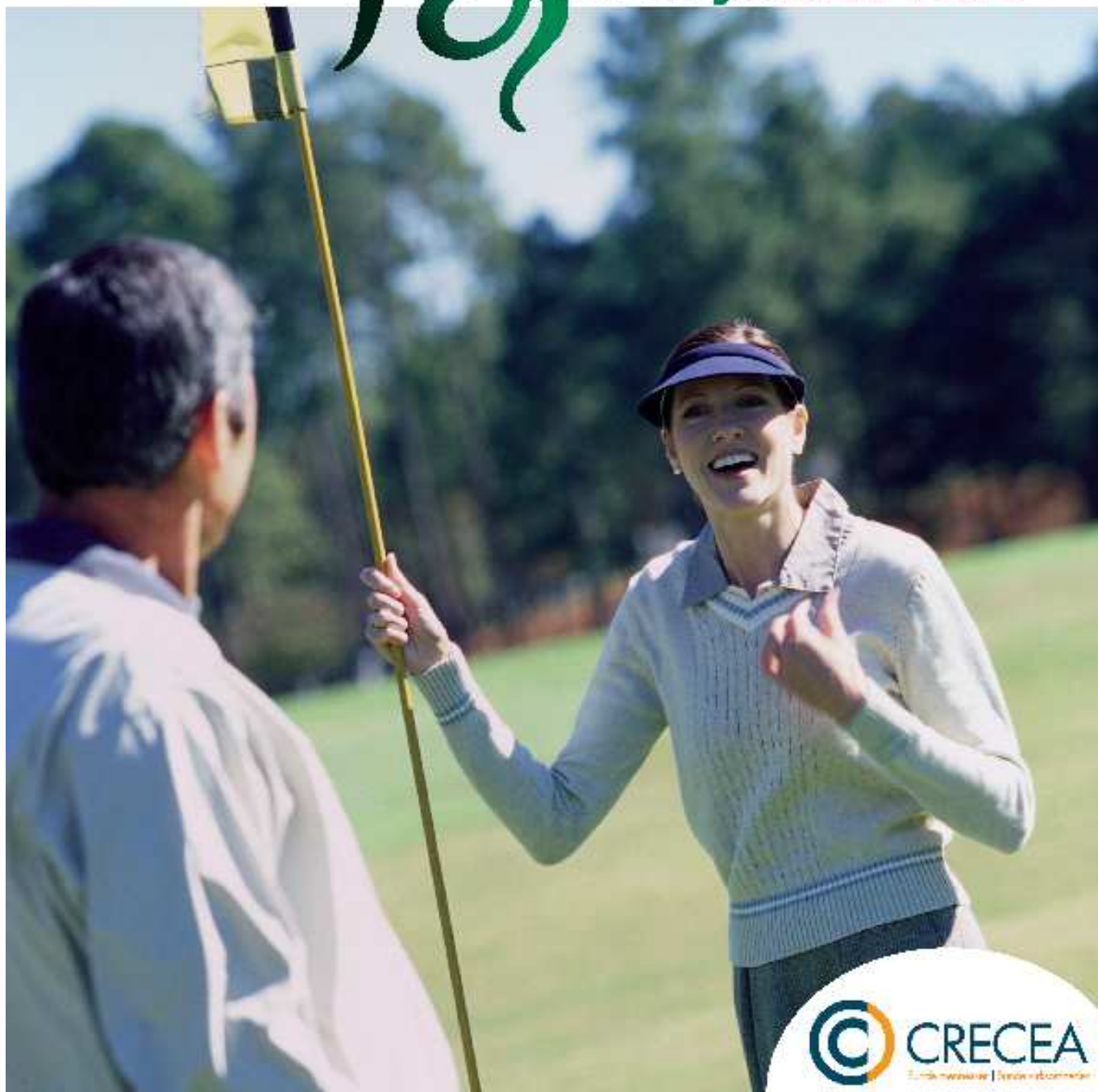


Psykisk arbejdsmiljø på golfbanen



**BAR Jord til Bord**



# **Psykisk arbejdsmiljø på golfbanen**

**- en kortlægning af det psykiske arbejdsmiljø for ansatte beskæftiget med pleje og vedligeholdelse af golfbaner.**

**September 2008**

**Arbejds- og organisationspsykologerne  
Tina Aaen Geest  
Christine Vallentin**

Indledning .....	5
Metode .....	5
Om spørgeskemaet .....	5
Undersøgelingsgruppe og svarprocent.....	7
Brancherelaterede og demografiske resultater .....	7
Det psykiske arbejdsmiljø .....	12
De samlede resultater .....	12
Resultaterne for de enkelte dimensioner .....	14
Krav i arbejdet.....	15
Kvantitative krav.....	15
Arbejdstempo .....	16
Følelsesmæssige krav.....	19
Arbejdets organisering og indhold.....	21
Indflydelse.....	21
Mening i arbejdet .....	24
Involvering i Arbejdspladsen .....	26
Ledelse og samarbejde .....	29
Forudsigelighed i arbejdet.....	29
Belønning .....	30
Rolleklarhed .....	32
Rollekonflikt .....	34
Ledelseskvalitet.....	36
Social støtte og feedback fra overordnede .....	38
Social støtte og feedback fra kolleger .....	39
Socialt fællesskab i arbejdet.....	41
Balance mellem menneske og arbejde .....	43
Tilfredshed med arbejdet .....	43
Konflikt mellem arbejde og familie .....	44
Værdier.....	46
Tillid og troværdighed mellem ledelse og medarbejdere.....	46
Tillid og troværdighed mellem de ansatte.....	48
Retfærdighed og respekt .....	49
Helbred og velbefindende .....	52
Selvvurderet helbred .....	52
Udbrændthed.....	53
Stress .....	54
Søvnbesvær .....	56
Krænkende adfærd .....	58
Opsamling: ”Psykisk arbejdsmiljø på golfbanen” .....	59

## **Forord**

Denne rapport ”Psyisk arbejdsmiljø på golfbanen” er en kortlægning af det psykiske arbejdsmiljø for ansatte beskæftiget med pleje og vedligeholdelse af golfbaner.

Rapporten indeholder resultaterne fra undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø blandt beskæftigede på golfbaner, og er baseret på Arbejdsmiljøinstituttets "mellemlange" spørgeskema om psykisk arbejdsmiljø, suppleret med enkelte branchespørgsmål. Rapporten er en del af en prioriteret arbejdsmiljøindsats vedr. det psykiske arbejdsmiljø inden for BAR Jord til Bords område.

Branchearbejdsmiljørådet (BAR) Jord til Bord er sammensat af repræsentanter fra arbejdsmarkedets parter. Rådet har bl.a. til opgave at kortlægge og formidle viden om arbejdsmiljøforhold for brancher inden for det grønne område: Landbrug, skovbrug, gartneribrug og anlægsgartneri. Oplysninger om BAR Jord til Bords sammensætning, formål og opgaver fremgår af hjemmesiden [www.barjordtilbord.dk](http://www.barjordtilbord.dk).

Undersøgelsen er gennemført i 2008 af CRECEA A/S for Jordbrugets Arbejdsmiljøudvalg. Udvalget er BAR Jord til Bords brancheudvalg for det grønne område.

*Johnny Ulff Larsen*  
*Formand*

*Vagn Henriksen*  
*Næstformand*

## Indledning

CRECEA A/S har efter anmodning fra Jordbrugets Arbejdsmiljøudvalg udarbejdet en rapport for det psykiske arbejdsmiljø blandt ansatte i golfklubber og på golfbaner i Danmark. Rapporten "Psykisk arbejdsmiljø på golfbanen" tager afsæt i en spørgeskemaundersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø og helbred blandt de ansatte.

### Formålet med undersøgelsen er:

- At lave en repræsentativ undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø blandt ansatte i golfklubber og på golfbaner.
- At finde frem til positive såvel som negative arbejdsmiljøforhold.
- At danne grundlag for en prioriteret arbejdsmiljøindsats til sikring og forbedring af det psykiske arbejdsmiljø og på den måde også opnå en bedre service og kvalitet.

## Metode

I samarbejde med en styregruppe bestående af tre repræsentanter for Jordbrugets Arbejdsmiljøudvalg blev der udarbejdet et spørgeskema, bestående af en række demografiske og branchespecifikke spørgsmål samt det mellemlange spørgeskema om psykisk arbejdsmiljø fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA). Styregruppens repræsentant fra Arbejdstagersekretariatet, BAR Jord til Bord, stod for pilottestning af spørgeskemaet, som herefter er blevet tilpasset.

Spørgeskemaet med vedlagt adresseret og frankeret svarkuvert blev sendt ud den 14. april til samtlige 603 medlemmer registreret i greenkeeperforeningens database per 1. marts 2008. Tidspunktet for undersøgelsen var valgt med begrundelse i at golfsæsonen skulle være i gang, således at respondenterne havde aktuelle erfaringer at besvare skemaet ud fra.

Besvarelserne har været fuldstændigt anonyme således, at der ikke var indeholdt identificerbare data i spørgeskemaerne, og derfor blev der ligeledes sendt rykkerbreve ud til samtlige medlemmer igen efter 14 dage. Spørgeskemaet og rykkerbrevet findes i henholdsvis bilag 1 og bilag 2.

### Om spørgeskemaet

#### *Demografiske og brancherelaterede spørgsmål*

Demografiske og brancherelaterede spørgsmål er opgjort som frekvenstabeller. Hvor det har været relevant at lave en sammenligning mellem chefgreenkeepere og medarbejdere, er der lavet simple krydstabeller.

#### *NFAs spørgeskema om det psykiske arbejdsmiljø*

Det psykiske arbejdsmiljø bliver i NFAs spørgeskema belyst ved 87 spørgsmål fordelt på 28 dimensioner, således at hver dimension består af 2-4 spørgsmål. For hvert enkelt af disse spørgsmål tildeles svarpersonen en score på følgende vis: hvis et spørgsmål har fem svarkategorier tildeles scoren 0 – 25 – 50 -75 -100 og hvis der er fire svarkategorier gives scoren 0 - 33 1/3 – 66 2/3 -100. Der er således lige stor afstand mellem svarkategorierne som altid går fra 0 til 100. For hver

svarperson udregnes en gennemsnitscore for hver dimension, ved at der udregnes et simpelt gennemsnit for svarene på de spørgsmål, som indgår i dimensionen. Derefter kan der udregnes gennemsnit for grupper på hver af dimensionerne. I denne undersøgelse er der udregnet gennemsnit dels for alle respondenterne og dels for henholdsvis chefgreenkeepere og medarbejdere<sup>1</sup>.

NFAs spørgeskema er anvendt i en landsdækkende undersøgelse foretaget i 2004-2005, som omfatter 3517 danske lønmodtagere i alderen 20-60 år, hvilket giver mulighed for at sammenligne resultaterne fra nærværende undersøgelse med relativt nye danske normdata. Når der i rapporten henvises til denne undersøgelse, vil det være under betegnelsen landsgennemsnittet.

Styregruppen har yderligere ønsket, at resultaterne blev sammenlignet med resultaterne fra undersøgelsen om anlægsgartnere foretaget i 2005 publiceret under titlen "Under åben himmel". Da vi ikke har talmaterialet tilgængeligt fra denne undersøgelse, og da denne undersøgelse er foretaget på basis af den gamle version af NFAs (dengang AMI) spørgeskema fra 1997 har det dels ikke været muligt at lave denne sammenligning på alle dimensioner og dels er sammenligningen foretaget på et meget usikkert grundlag. Disse sammenligninger skal derfor tolkes med et vist forbehold. Når der i rapporten henvises til denne undersøgelse, vil det være under betegnelsen anlægsgartnerbranchen.

---

<sup>1</sup> Det skal her bemærkes, at et spørgsmål fra "Arbejde og familie konflikt" dimensionen var faldet ud af spørgeskemaet, nemlig spørgsmålet: "Føler du, at dit arbejde tager så meget af din tid, at det går ud over privatlivet?". Det betyder, at denne dimension derfor er belyst ved tre spørgsmål i stedet for fire, som i den landsdækkende undersøgelse.

## Undersøgellesgruppe og svarprocent

Af de 603 spørgeskemaer, som blev sendt, har vi modtaget 238<sup>2</sup> besvarede skemaer, hvilket giver en svarprocent på 39,5 %. Det er noget lavere, end hvad man normalt vil antage for acceptabelt i forhold til undersøgelsens repræsentativitet. Undersøgelsens resultater skal derfor læses med dette forbehold in mente. Da vi har valgt at lave denne undersøgelse anonymt og ikke har et register over demografiske samt ansættelsesmæssige data på målgruppen, har det ikke været muligt at lave en frafaldsanalyse. Vi kan derfor ikke sige om undersøgelsens resultater er repræsentative, eller om der er en skævhed i forhold til hvem, der har svaret. Dog kan vi sige, at fordelingen af respondenter fra henholdsvis privatejede og medlemsejede golfklubber svarer til den aktuelle fordeling af henholdsvis privatejede og medlemsejede golfklubber i Danmark. Når der i rapporten henvises til denne undersøgelse, vil det være under betegnelsen Golf.

## Brancherelaterede og demografiske resultater

Dette afsnit indeholder tabellerne over de demografiske og brancherelaterede spørgsmål. Som nævnt tidligere, er de opgjort som frekvenstabeller, og hvor det har været relevant, er der udarbejdet krydstabeller mellem chefgreenkeepere og medarbejdere.

**Tabel 1 Hvad er din alder?**

		<b>Chefgreenkeepere</b>	<b>Medarbejdere</b>	<b>Total</b>
<b>18 – 29 år</b>	N	1	14	15
	%	<b>2,4</b>	<b>13,2</b>	<b>10,2</b>
<b>30 – 39 år</b>	N	12	29	41
	%	<b>28,6</b>	<b>27,4</b>	<b>27,7</b>
<b>40 – 49 år</b>	N	1	4	5
	%	<b>2,4</b>	<b>3,8</b>	<b>3,4</b>
<b>50 – 59 år</b>	N	20	37	57
	%	<b>47,6</b>	<b>34,9</b>	<b>38,5</b>
<b>60+</b>	N	8	22	30
	%	<b>19,0</b>	<b>20,8</b>	<b>20,3</b>
<b>Total</b>	N	42	106	148
	%	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

De ansatte fordeler sig, som tabel 2 viser, på 154 medlemsejede golfklubber, 77 privatejede og 4 personer har svaret andet. Omregnet til procent svarer dette til en fordeling på henholdsvis 65,5 %, 32,6 % og 1,7%.

<sup>2</sup> Da alle respondenter ikke har besvaret samtlige spørgsmål i spørgeskemaet, vil totalerne i de enkelte tabeller ikke altid summere op til 238.

**Tabel 2 Hvor er du ansat i øjeblikket?**

	N	Procent
Medlemsejet golfklub	154	65,5
Privatejet golfklub/golfvirksomhed	76	32,3
Jeg er ejer af golfklubben	1	0,4
Andet	4	1,7
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100,0</b>

Det fremgår af tabel 3 at to tredjedele er ansat på en arbejdsplads med 6 -10 ansatte. Der kan dog være en vis usikkerhed i disse tal, da der kan være tvivl om, hvorvidt man har svaret på spørgsmålet i forhold til sin lokale driftsafdeling eller til alle ansatte på golfbanen.

**Tabel 3 Hvor mange ansatte er der på din arbejdsplads/din lokale driftsafdeling?**

	N	Procent
1 – 5 ansatte	71	30,7
6 – 10 ansatte	137	59,3
11 eller flere ansatte	23	10,0
<b>Total</b>	<b>231</b>	<b>100,0</b>

**Tabel 4 Hvor længe har du været ansat på din nuværende arbejdsplads?**

	N	Procent
0 – 1 år	46	19,5
2 – 4 år	78	33,1
5 – 9 år	52	22,0
10 – 14 år	35	14,8
15 – 19 år	21	8,9
20 – 32 år	4	1,7
<b>Total</b>	<b>236</b>	<b>100,0</b>

Der bliver spurgt til, hvad er din stilling? Deltagerne svarer, som vist i tabel 5, at 79 arbejder som Chefgreenkeeper, 148 er medarbejder, greenkeeper eller mekaniker, 5 arbejder som første mand og 5 er elever.

**Tabel 5 Hvad er din stilling?**

	N	Procent
Chef greenkeeper	79	33,3
Medarbejder/greenkeeper/mekaniker	148	62,5
Første mand	5	2,1
Elev	5	2,1
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100,0</b>



Af tabel 6 fremgår det at andelen af ansatte, som har en greenkeeperuddannelse, er nogenlunde lige stor blandt henholdsvis chefgreenkeepere og medarbejdere. Der er en lidt større andel med gartner- eller landbrugsfaglig baggrund blandt chefgreenkeeperne.

**Tabel 6 Hvilken uddannelse har du til dit nuværende job?**

		chefgreenkeeper	medarbejder	Total
Ufaglært	N	27	55	82
	%	<b>34,2</b>	<b>34,8</b>	<b>34,6</b>
Greenkeeper	N	29	47	76
	%	<b>36,7</b>	<b>29,7</b>	<b>32,1</b>
Greenkeeperassistent	N	0	18	18
	%	<b>,0</b>	<b>11,4</b>	<b>7,6</b>
Gartner	N	9	6	15
	%	<b>11,4</b>	<b>3,8</b>	<b>6,3</b>
Mekaniker	N	1	8	9
	%	<b>1,3</b>	<b>5,1</b>	<b>3,8</b>
Landbrug/grønt bevis	N	10	11	21
	%	<b>12,7</b>	<b>7,0</b>	<b>8,9</b>
Andet	N	3	13	16
	%	<b>3,8</b>	<b>8,2</b>	<b>6,8</b>
<b>Total</b>	N	79	158	237
	%	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Tabel 7 viser, hvem der er den ansattes nærmeste leder. Af de 150 ansatte, som svarer chefgreenkeeper, hører alle til medarbejdergruppen, mens kun 8 fra medarbejder gruppen angiver at referere til andre ledere.

**Tabel 7 Hvem er din nærmeste leder?**

	N	Procent
Chefgreenkeeper	150	63,3
Ejer	5	2,1
Forretningsfører	21	8,9
Baneudvalgsformand	39	16,5
Bestyrelsen	14	5,9
Andet	8	3,4
<b>Total</b>	237	100,0

Det ses af tabel 8, at hovedparten af de, som har lederansvar, typisk er leder for 4-6 ansatte. Af de 79 som angiver at have lederansvar for en eller flere ansatte, svarer 77 at de har det faglige ansvar for golfbanens drift og 61 at have indflydelse på budgettet for golfbanens drift.

**Tabel 8 Hvor mange ansatte er du leder for?**

	N	Procent
Ingen	158	66,7
1 – 3	16	6,8
4 – 6	48	20,3
7 – 9	12	5,1
10 eller flere	3	1,3
	237	100,0

Tabel 9 viser, at 195 ansatte er helårsansatte, 30 arbejder mellem 6 – 12 måneder i året, mens 9 arbejder op til 6 måneder i året. Langt størstedelen, 83,3 % arbejder altså hele året i golfklubben eller på golfbanen. Ca. en sjettedel 36 angiver, at de har et bijob, hvoraf de 27 er helårsansatte.

**Tabel 9 Er du helårs eller sæsonansat?**

	N	Procent
Helårsansat	195	83,3
Sæson mellem 6 og 12 måneder	30	12,8
Sæson op til 6 måneder	9	3,8
Total	234	100,0

**Tabel 10 Hvad er din ugentlige arbejdstid?**

Job og sæson	N	Timer min.	Timer max.	Timer gns.
Hovedjob højsæson	234	2	70	42,2
Bijob højsæson	23	2	35	9,4
Hovedjob mellemsæson	230	4	50	37,6
Bijob mellemsæson	25	2	37	11,1
Hovedjob lavsæson	205	5	50	33,1
Bijob lavsæson	25	1	60	14,1

Næsten alle (92 %) angiver at have overarbejde. Heraf mener 76,9 % at mængden af overarbejde er passende, mens 8,3 % mener mængden af overarbejde generelt er for høj, og 14,8 % mener den er periodevis for høj.

Bortset fra en som angiver at være aflønnet efter gruppebonus/provision har alle fast løn.

Ca. halvdelen, 112 ansatte arbejder alene mens 54 ansatte sædvanligvis arbejder sammen med en makker og 67 ansatte sædvanligvis arbejder sammen med to eller flere.

Langt de fleste ansatte, 201 har direkte kunde/spillerkontakt, hvoraf 206 angiver, at der er regler for, hvordan spillere skal opføre sig overfor ansatte.

Hovedparten af respondenterne, 177 svarer, at de primært er beskæftigede med pleje, vedligeholdelse og renholdelse af golfbanens arealer, og 38 beskæftiger sig primært med ledelse, mens resten primært beskæftiger sig med vedligeholdelse af maskinparken og andet.

Tabel 11 viser mere specifikt, hvad det er for forskellige arbejdsområder, som deltagerne primært arbejder med.

### **Tabel 11 Hvad er dine primære arbejdsområder?**

(Her kunne afkrydses flere muligheder)

	N	Procent
Græsklipning	208	87,4
Anden græspleje	200	84,0
Klargøring af banen til turnering	191	80,3
Reparation af bunkers og græsarealer	160	67,2
Vedligeholdelse af dræn og Vandingsanlæg	156	65,5
Pleje af bunkers	155	65,1
Vedligeholdelse af beplantning	148	62,2
Serviceopgaver	137	57,6
Pleje af vådområder	129	54,2
Vedligeholdelse af maskiner	123	51,7
Ledelsesopgaver	89	37,4
Administration	64	26,9
Andet	16	6,7

Det sidste brancherelaterede spørgsmål spørger til, hvad den ansatte sætter mest pris på i sit nuværende arbejde. Tabel 12 viser, at størstedelen, 72,7 % svarer, at naturen er den faktor, de sætter størst pris på i deres arbejde, mens færrest svarer henholdsvis løn og arbejdstempo.

### **Tabel 12 Hvad sætter du mest pris på i dit nuværende arbejde?**

(Her kunne afkrydses op til 3 områder)

	N	Procent
Kontakten med naturen	173	72,7
Arbejdsopgaverne	136	57,1
Selvstændigheden	111	46,6
Kontakten med kolleger/det sociale miljø	95	39,9
Indflydelsesmulighederne	64	26,9
Arbejdstiden	40	16,8
Kundekontakten	35	14,7
Udviklingsmulighederne	31	13,0
Lønnen	16	6,7
Arbejdstempoet	8	3,4
Andet	4	1,7

## Det psykiske arbejdsmiljø

Dette afsnit om det psykiske arbejdsmiljø er, som nævnt i indledningen, bygget op om Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø's mellemlange spørgeskema, som består af 87 spørgsmål fordelt på 28 dimensioner, som igen er inddelt efter følgende hovedoverskrifter: *Krav i Arbejdet; Arbejdets organisering og indhold; Ledelse og samarbejde; Balance mellem menneske og arbejde; Værdier; Helbred og Velbefindende*, og endelig er der nogle spørgsmål om *Krænkende adfærd*.

## De samlede resultater

Tabel 13 viser en oversigt over hovedresultaterne fra de 28 dimensioner fra NFAs skema. Resultaterne vises her for de samlede besvarelser fra denne undersøgelse (de resultater, der benævnes 'Golf') samt for henholdsvis chefgreenkeepere og medarbejdere. For alle tre resultatsøjler (Golf, Chefgreenkeepere og Medarbejdere) gælder, at hvert resultat sammenlignes med landsgennemsnittet, som dermed bliver benchmark. Hvis et resultat afviger mere end 5 point fra landsgennemsnittet, regnes det for at være signifikant, og det gives enten rød eller grøn farve afhængigt af om resultatet er positivt eller negativt i forhold til benchmark. Den gule farve indikerer således, at resultatet ligger indenfor benchmark, den grønne farve indikerer, at resultatet på pågældende dimension er bedre end landsgennemsnittet, og det kan være et område, hvor man kan finde ekstra ressourcer, mens den røde farve indikerer, at resultatet er signifikant ringere end landsgennemsnittet, og man bør derfor give disse dimensioner ekstra opmærksomhed. Dog bør man altid forholde sig kritisk til resultaterne i forhold til den arbejdsplads man undersøger. F.eks. vil det som regel være et vilkår i brancher, hvor man arbejder med mennesker, at der er høje *følelsesmæssige krav*, og en undersøgelse som denne vil derfor næsten altid vise rødt på den dimension for disse brancher. Det er derfor vigtigt at man også vurderer resultatet for sig selv, og stiller spørgsmålet, om hvad der vil være 'godt nok' eller 'for dårligt' for den pågældende arbejdsplads uanset resultatets farve, og om der eventuelt er mulighed for forbedringer på den pågældende dimension. Det skal således understreges, at resultaterne ikke angiver et facit på det psykiske arbejdsmiljø, men skal betragtes som vejledende. Det er ligeledes vigtigt at man stiller spørgsmålet om et givet resultat er godt nok, selvom det f.eks. er grønt.

**Tabel 13**

	Landsgennemsnittet	Golf	Chefgreen-keepere	Medarbejdere
Kvantitative krav	40,2	38,2	48,2	33,1
Arbejdstempo	59,4	53,9	56,1	52,8
Følelsesmæssige krav	40,7	34,8	46,2	29,1
Indflydelse	49,8	66,8	87,7	56,1
Udviklingsmuligheder	65,9	70,5	78,4	66,4
Mening i arbejdet	73,8	74,9	80,8	71,7
Involvering i arbejdspladsen	60,9	56,5	70,7	63,9
Forudsigelighed	57,7	57,4	61,9	54,9
Belønning	66,2	66,6	71,3	64,0
Rolleklarhed	73,5	70,5	73,7	68,7
Rollekonflikt	42	44,4	48,2	42,5
Ledelseskvalitet	55,3	54,9	58,1	53,2
Social støtte og feedback fra overordnede	61,6	61,0	60,9	60,9
Social støtte og feedback fra kolleger	57,3	60,3	60,4	60,0
Socialt fællesskab i arbejdet	78,7	83,1	88,1	80,5
Tilfredshed med arbejdet	65,3	68,1	73,1	65,4
Arbejde-familie konflikt	33,5	39,0	51,8	32,8
Tillid og troværdighed mellem ledelse og medarbejdere	67	65,5	70,1	62,9
Tillid og troværdighed mellem de ansatte	68,6	71,0	74,9	68,8
Retfærdighed og respekt	59,2	59,1	65,8	55,4
Selvvrurderet helbred	66	62,3	63,9	61,6
Udbrændthed	34,1	34,2	37,8	32,4
Stress	26,7	26,7	31,4	24,4
Søvnbesvær	21,3	22,0	27,2	19,4
Sexchikane	2,9%	2,1%	1,3%	2,6%
Trusler om vold	7,9%	3,4%	3,8%	3,2%
Fysisk vold	3,9%	1,7%	2,6%	1,3%
Mobning	8,3%	14,8%	14,5%	14,9%

## **Resultaterne for de enkelte dimensioner**

I det følgende vises for hver enkelt dimension først en opgørelse af svarfordelingen i det samlede resultat for Golf, dvs. for samtlige respondenter, som har besvaret skemaet. I samme figur vises svarfordelingen for henholdsvis chefgreenkeepere og for medarbejdere. Der er indsat en fuldt optrukken referencelinje for landsgennemsnittet samt en stiplet referencelinje for anlægsgartnerbranchen.

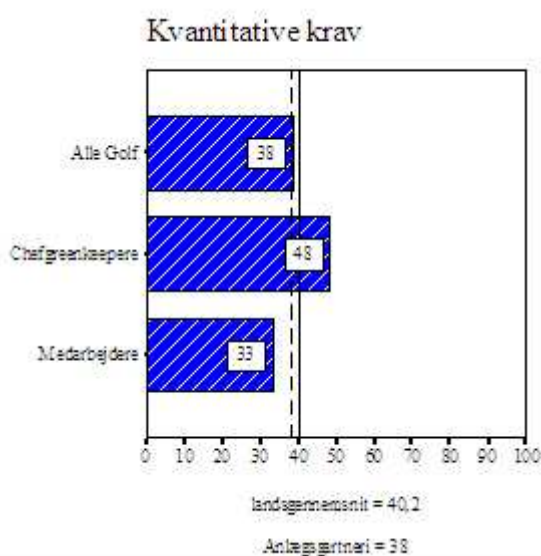
Efter opgørelsen på den enkelte dimension vises en opgørelse af svarene på de spørgsmål, som udgør dimensionen. Disse resultater vises grafisk, så den interesserede læser kan gå mere i dybden med resultaterne.

## Krav i arbejdet

Krav i arbejdet handler om udførelsen af arbejdet, og består af tre dimensioner: *kvantitative krav*; *arbejdstempo*; og *følelsesmæssige krav*.

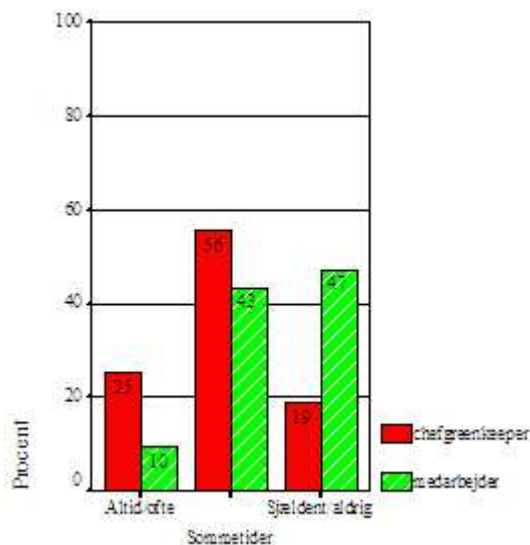
### Kvantitative krav.

Dimensionen kvantitative krav udgøres af fire spørgsmål, som handler om, hvor *meget*, man skal nå på sit arbejde. Dimensionen belyser, hvorvidt der eksisterer et muligt misforhold mellem arbejdsopgavernes omfang og den tid, der er til rådighed for at udføre dem tilfredsstillende. Hvis der konstant er høje kvantitative krav, kan der opstå stress. Indflydelse på ressourcer til at imødekomme kravene modvirker stress. Ligesom det også er en fordel, hvis kravene er klare og entydige, så medarbejderen ved, hvornår han eller hun har udført opgaven tilfredsstillende.

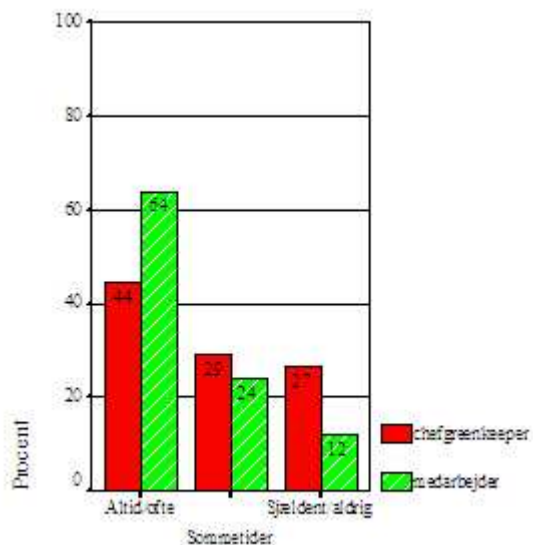


I figuren ses, at de kvantitative krav for Golf er lavere end resultatet for landsgennemsnittet, men resultatet er ikke signifikant. Ser man på, hvorledes resultatet fordeler sig på hhv. chefgreenkeepere og medarbejdere, fremgår det chefgreenkeeperne angiver at have signifikant større arbejdsmængde end de øvrige medarbejdere på golfbanerne, samt i forhold til landsgennemsnittet og anlægsgartnerbranchen. Sammenligner man med anlægsgartnerbranchen fremgår det, at de fleste medarbejdere i anlægsgartnerbranchen vurderer de kvantitative krav som en anelse mindre end landsgennemsnittet.

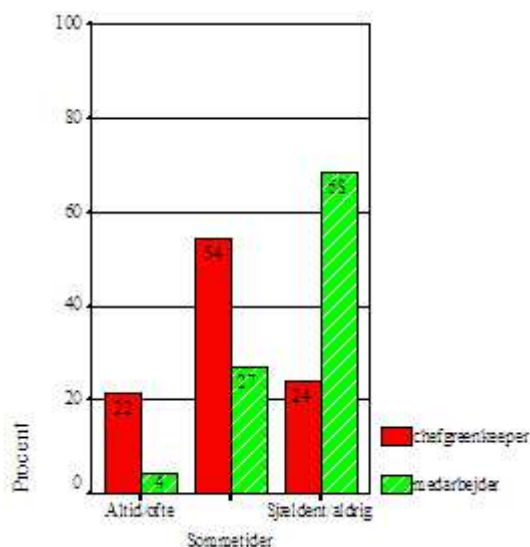
**Figur 1 Er dit arbejde ujævnt fordelt, så det hober sig op?**



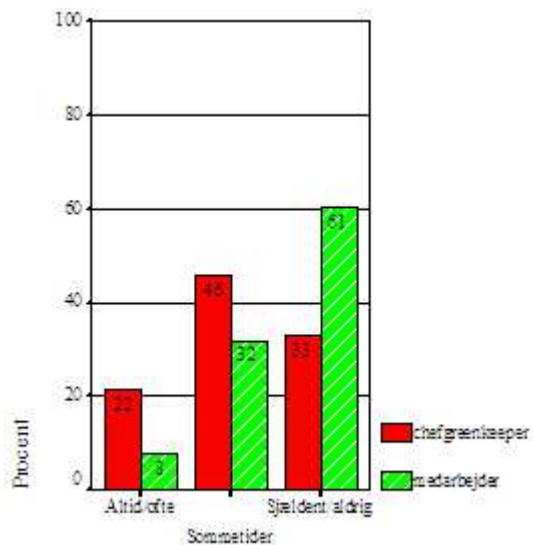
**Figur 2 Har du tid nok til dine arbejdsopgaver?**



**Figur 3 Kommer du bagud med dit arbejde?**



**Figur 4 Hvor ofte sker det, at du ikke når alle dine arbejdsopgaver?**

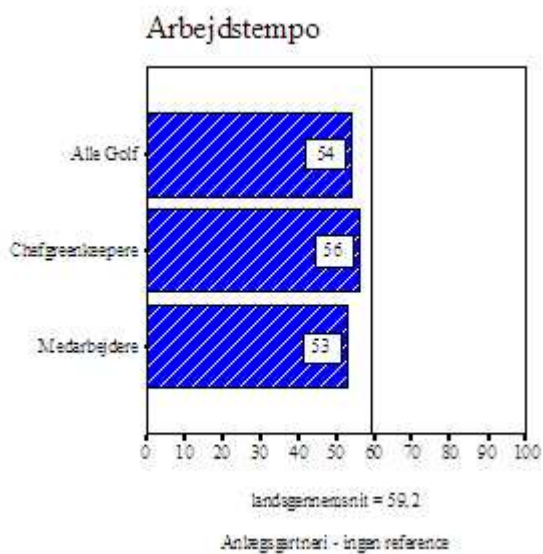


Som det fremgår af figurene 1-4, er der forskel på, hvor meget chefgrænsekeepere og medarbejdere skal nå på deres arbejde. Flere chefgrænsekeepere end medarbejdere oplever i højere grad, at deres arbejde er ujævnt fordelt, så det hober sig op; at de ikke har tid nok til deres opgaver; at de kommer bagud med deres opgaver, og at de ikke når deres opgaver.

### Arbejdstempo

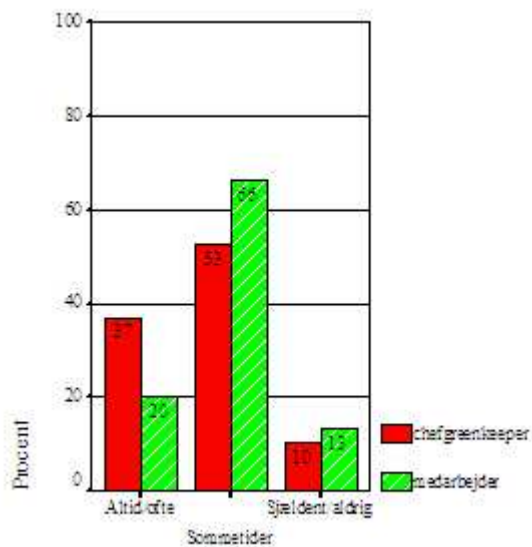
En række jobs lægger *entydigt* vægt på højt tempo. Højt arbejdstempo betyder *intensivering af arbejdet*, og forbindes oftest med akkordarbejde på fx fabrikker, i de senere år har det dog vist sig, at kravet om et højt tempo er vokset indenfor fag som fx hjemmehjælp og forskellige serviceydelser.



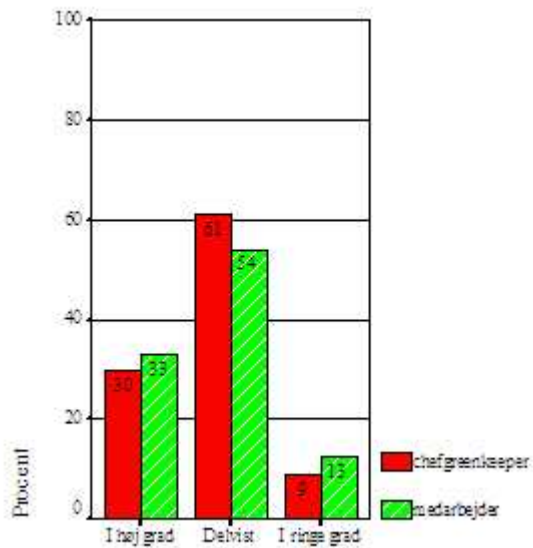


Figuren viser, at både chefgreenkeepere og medarbejdere generelt oplever, at der er mindre krav til dem om et højt tempo i forhold til landsgennemsnittet. I denne kategori er der kun en lille forskel på chefgreenkeeperes og medarbejders svar. At besvarelserne generelt ligger under landsgennemsnittet kan skyldes, at arbejdet på en golfbane kræver tid for at sikre kvaliteten af banerne, med andre ord, ”så tager ting den tid, ting tager”, når man arbejder på en golfbane.

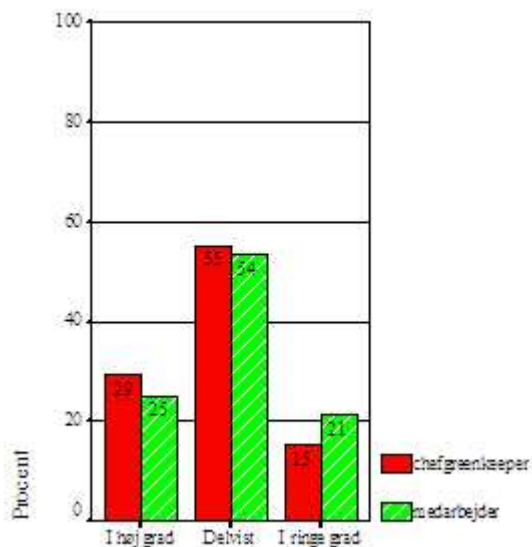
**Figur 5 Er det nødvendigt at arbejde meget hurtigt?**



**Figur 6 Er det vigtigt at holde et højt arbejdstempo?**



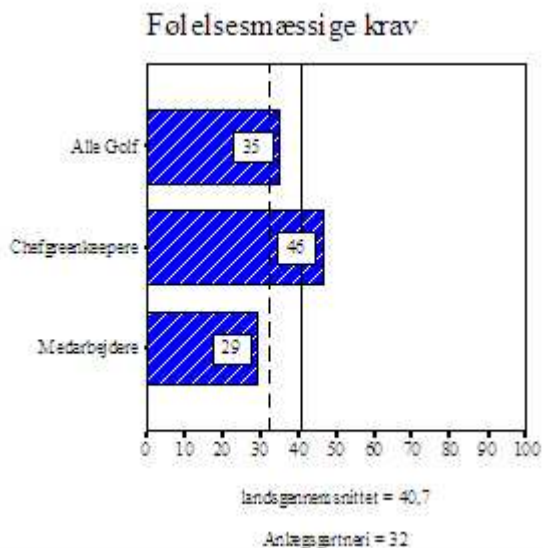
**Figur 7 Er arbejdstempoet højt gennem hele arbejdsdagen?**



Som det fremgår af figurerne 5-7, oplever de ansatte indenfor Golf generelt, at kravet om arbejdstempo er lavere end landsgennemsnittet. Den største forskel mellem chefgreenkeepere og medarbejdere ses ved spørgsmålet om, hvorledes de oplever, at det er nødvendigt at arbejde meget hurtigt. 37 % af chefgreenkeeperne oplever, at de altid eller ofte skal arbejde hurtigt, mens det kun er 20 % af medarbejderne.

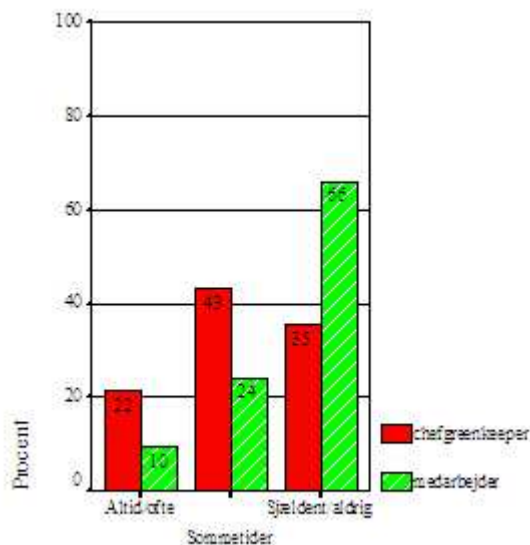
## Følelsesmæssige krav

Denne dimension måler om arbejdet belaster eller berører den ansatte følelsesmæssigt. Følelsesmæssige krav opstår i arbejdet med mennesker, fx hvis du som leder har personaleansvar for dine ansatte, eller hvis du ofte i dit arbejde har kontakt med vanskelige personer herunder også kunder.

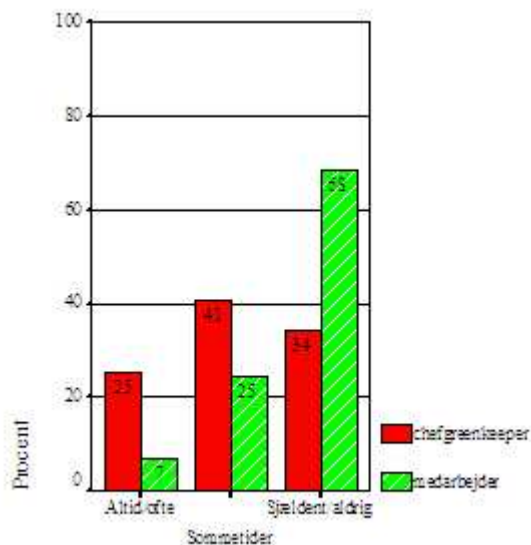


Figuren viser, at de følelsesmæssige krav generelt er mindre indenfor Golf end landsgennemsnittet. Dette skal dog ses i forhold til, at medarbejderne oplever markant færre følelsesmæssige krav end chefgreenkeeperne og dermed trækker gennemsnittet ned. Ser man på chefgreenkeeperne ligger de markant over landsgennemsnittet, hvilket må anses for forventeligt, idet følelsesmæssige krav særligt opleves i jobs hvor man har ansvar for andre mennesker, herunder også ledelsesansvar. Sammenligner man med anlægsgartnerbranchen fremgår det, at de følelsesmæssige krav til de ansatte ved Golf er større.

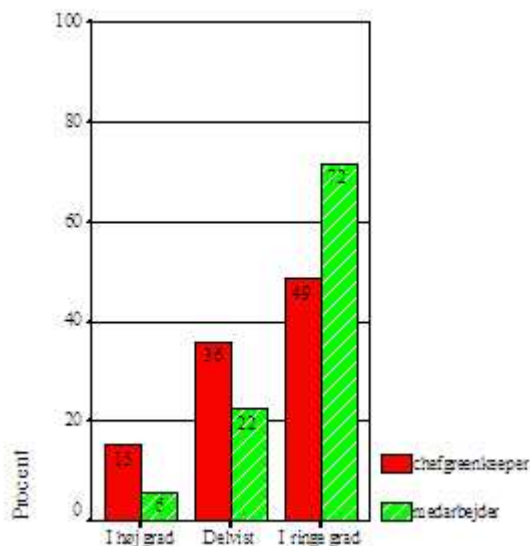
**Figur 8 Bringer dit arbejde dig i følelsesmæssigt belastende situationer?**



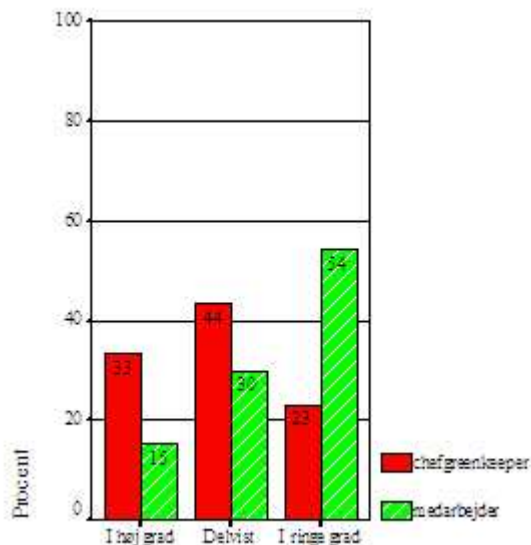
**Figur 9 Skal du tage stilling til andre menneskers personlige problemer i dit arbejde?**



**Figur 10 Er dit arbejde følelsesmæssigt belastende?**



**Figur 11 Bliver du følelsesmæssigt berørt af dit arbejde?**



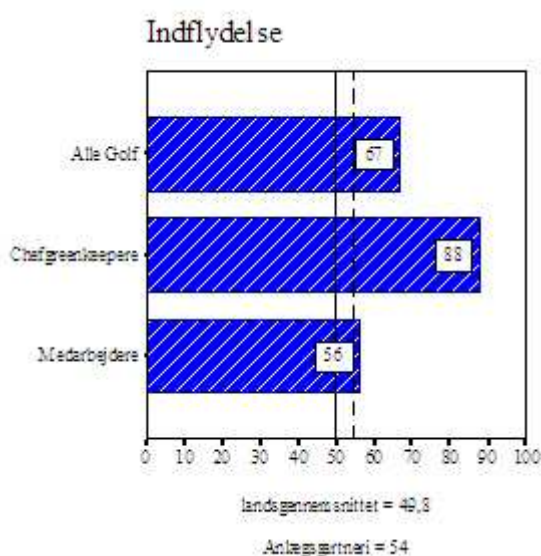
Som det fremgår af figurene 8-10, oplever de ansatte indenfor Golf generelt, at de følelsesmæssige krav er lavere end landsgennemsnittet. Dog er der den forskel på chefgreenkeepere og medarbejdere, at chefgreenkeeperne oplever, at have markant større følelsesmæssige krav indenfor alle fire spørgsmål i forhold til medarbejderne. Denne forskel kan blandt andet hænge sammen med, at chefgreenkeeperne har personaleansvar, og i sidste ende også ansvaret overfor utilfredse kunder.

## Arbejdets organisering og indhold

Indflydelse på arbejdet og muligheder for faglig og personlig udvikling på arbejdspladsen, er begge dimensioner i det psykiske arbejdsmiljø, som er vigtige for den ansattes trivsel og motivation. Hvis den ansatte oplever at have indflydelse og udviklingsmuligheder, kan det sammen med høje krav skabe trivsel og arbejdsglæde.

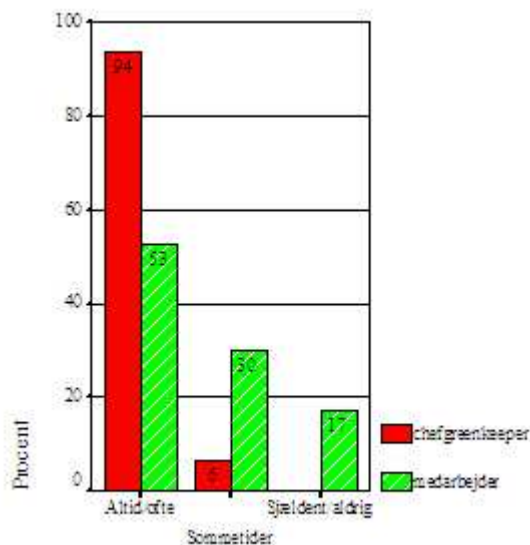
### Indflydelse

Indflydelse i arbejdet handler om den ansattes indflydelse på rammerne for arbejdet. Hvad skal man lave, hvor meget, til hvornår, og sammen med hvem? I skemaet spørges der om indflydelse på en række forhold af umiddelbar betydning for den enkelte ansatte, der sigtes således ikke mod at måle indflydelse gennem fx samarbejdsudvalg eller lignende.

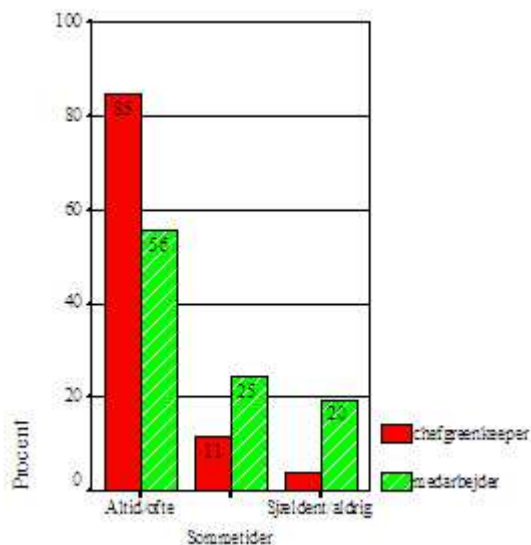


Figuren viser, at alle indenfor Golf ligger markant over landsgennemsnittet som er 49,8 %. Samlet set ligger Golf på 67 %, hvoraf chefgreenkeeperne ligger på 88 % mens medarbejderne ligger på 56 %. Der er altså en markant forskel på, hvor stor indflydelse chefgreenkeeperne og medarbejderne oplever at have i deres arbejde. Denne forskel kan sandsynligvis forklares med, at der er tale om ledere versus medarbejdere, og at indflydelsesgraden i arbejdet naturligt er forskellig. Sammenligner man med anlægsgartnerbranchen fremgår det, at de ansatte ved Golf oplever at have mere indflydelse.

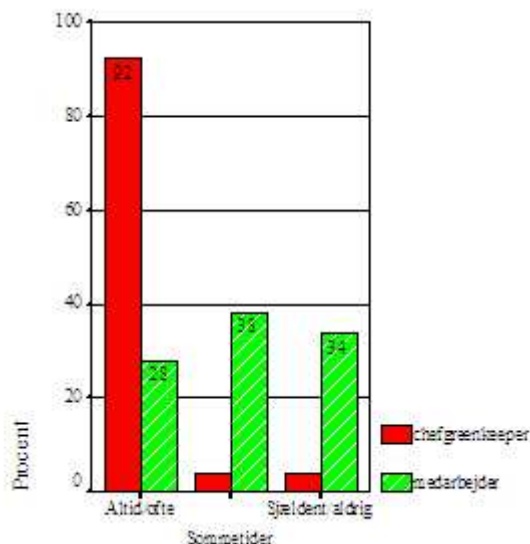
**Figur 12** har du stor indflydelse på beslutninger om dit arbejde?



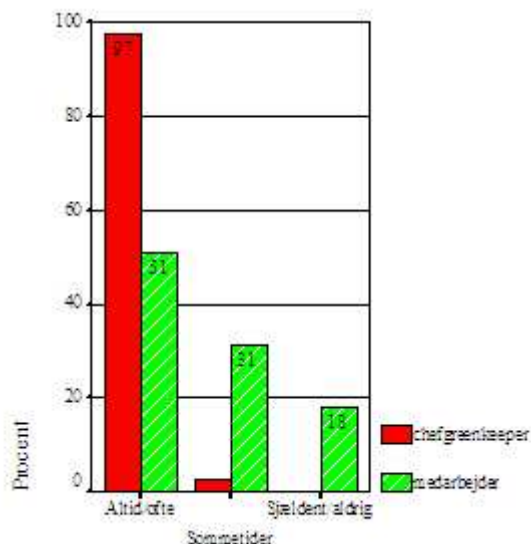
**Figur 14** Har du indflydelse på mængden af dit arbejde?



**Figur 13** Har du indflydelse på, hvem du arbejder sammen med?



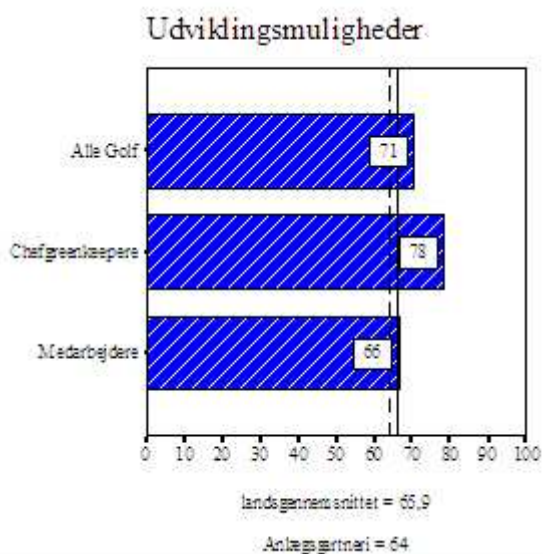
**Figur 15** Har du indflydelse på, hvad du laver på dit arbejde?



Som det fremgår af figurerne 12-15, oplever de ansatte indenfor Golf generelt, at de har stor indflydelse på deres arbejde. Særligt har chefgreenkeeperne en stor grad af indflydelse, således er der over 90 % af chefgreenkeepere som svarer altid eller ofte til spørgsmålene om indflydelse på beslutninger, hvem du arbejder sammen med og hvad du laver i dit arbejde, hvilket er en signifikant forskel fra landsgennemsnittet.

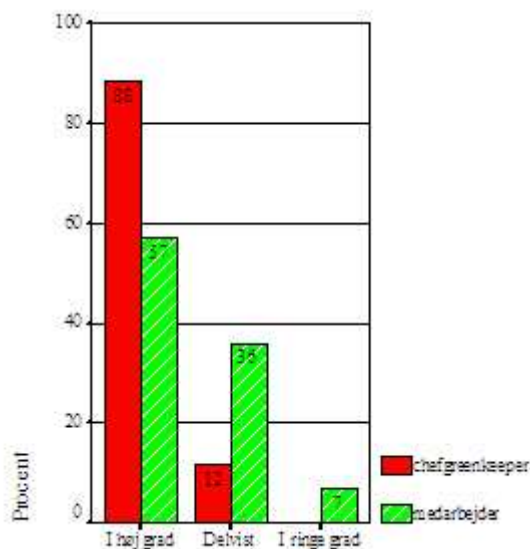
**Udviklingsmuligheder**

Et udviklende arbejde indeholder kvalitative krav, der er "lidt for store", med andre ord udfordringer, der giver den ansatte en oplevelse af at udfolde og udvikle sig personligt og fagligt.

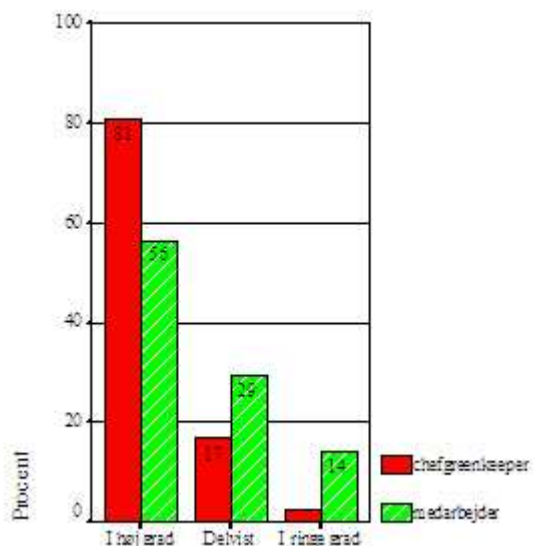


Figuren viser, at Golf generelt ligger over landsgennemsnittet med 5,1 %. Medarbejderne ligger på 66 % hvilket svarer til landsgennemsnittet, mens chefgreenkeeperne ligger på 78 %, som er markant højere end landsgennemsnittet. Sammenligner man med anlægsgartnerbranchen fremgår det, at de ansatte ved Golf oplever at have lidt bedre udviklingsmuligheder.

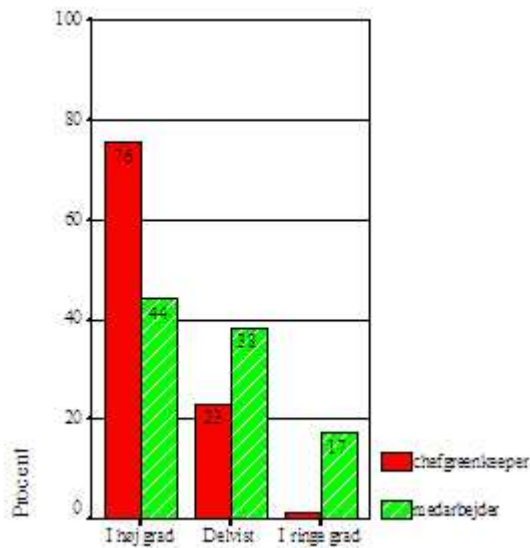
**Figur 16 Kræver dit arbejde, at du er initiativrig?**



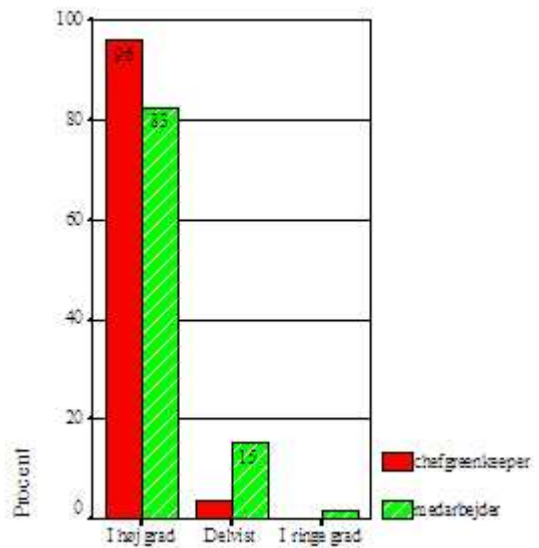
**Figur 17 Har du mulighed for at lære noget nyt gennem dit arbejde?**



**Figur 18 Giver dit arbejde dig mulighed for at udvikle dine evner?**



**Figur 19 Kan du bruge din kunnen eller dine færdigheder i dit arbejde?**



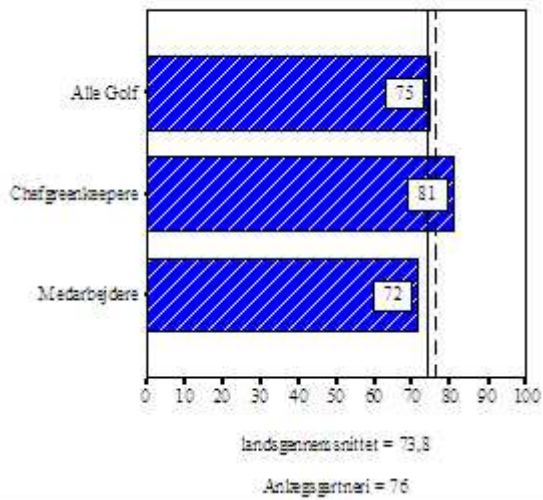
Som det fremgår af figurerne 16-19, oplever de ansatte indenfor Golf generelt, at de har gode udviklingsmuligheder på deres arbejde. Medarbejderne har lige så gode muligheder for udvikling som øvrige lønmodtagere, mens chefgreenkeeperne har markant bedre udviklingsmuligheder end landsgennemsnittet. Særligt i forhold til at kunne bruge sine færdigheder i arbejdet, ligger begge grupper højt: henholdsvis chefgreenkeeperne på 96 % og medarbejderne på 83 %.

### **Mening i arbejdet**

Mening i arbejdet giver den ansatte motivation og engagement til at løse sine opgaver. Et meningsfuldt arbejde indeholder formål og sammenhæng. *Formålet* er, at arbejdet eller produktet har relation til et mere alment formål som for eksempel at helbrede syge eller at producere nyttige produkter. *Sammenhæng* er, at man kan se, hvordan ens eget arbejde bidrager til virksomhedens samlede produkt.

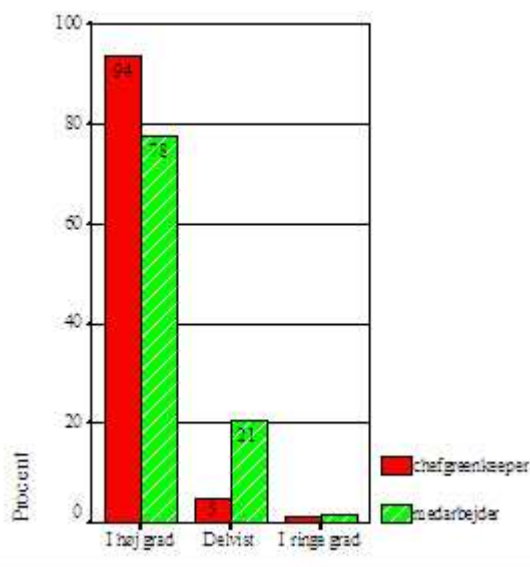


### Mening i arbejdet

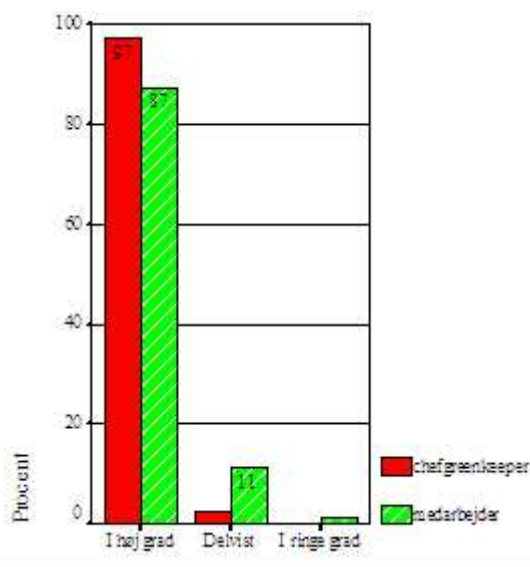


Figuren viser, at Golf generelt ligger 1,2 % over landsgennemsnittet, altså temmelig tæt på de øvrige lønmodtagere i Danmark. Der er dog en signifikant forskel på chefgreenkeepere og medarbejdere indenfor Golf, i og med at medarbejderne ligger på 72 % og dermed ligger lige under landsgennemsnittet, mens chefgreenkeeperne ligger på 81 % og ligger markant over gennemsnittet. Sammenligner man med anlægsgartnerbranchen fremgår det, at de ansatte ved Golf oplever at have mindre mening i deres arbejde.

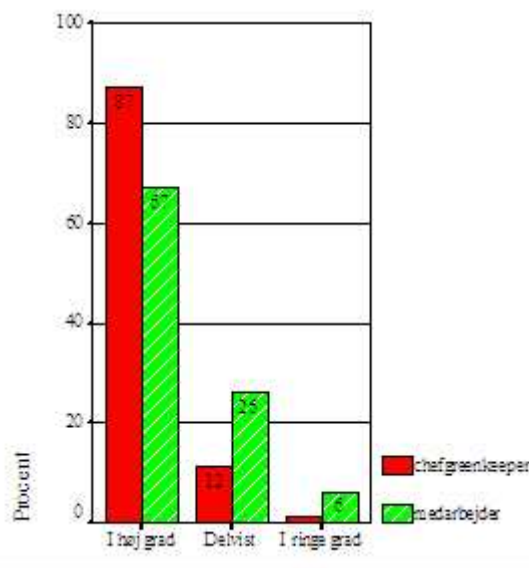
**Figur 20 Er dine arbejdsopgaver meningsfulde?**



**Figur 21 Føler du, at du yder en vigtig arbejdsindsats?**



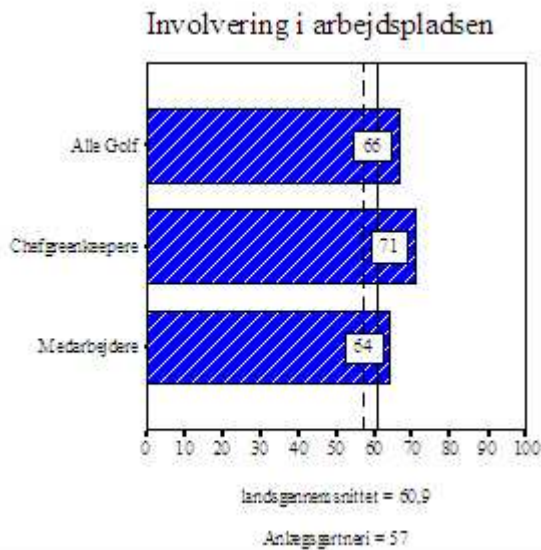
**Figur 22 Føler du dig motiveret og engageret i dit arbejde?**



Som det fremgår af figurerne 20-22, oplever de ansatte indenfor Golf generelt, at deres arbejde er meningsfuldt. Chefgreenkeepere og medarbejdere ligger på henholdsvis 94 % og 78 % i forhold til at finde deres arbejdsopgaver meningsfulde, og 97 % og 87 % i forhold til at føle, at de yder en vigtig indsats i deres arbejde. Der, hvor de to grupper tydeligst adskiller sig fra hinanden, er i forhold til at føle sig motiveret i sit arbejde. Her ligger chefgreenkeeperne på 87 %, ved spørgsmålet om, at de i meget høj grad/høj grad føler sig motiveret, mens medarbejderne ligger på 67 %.

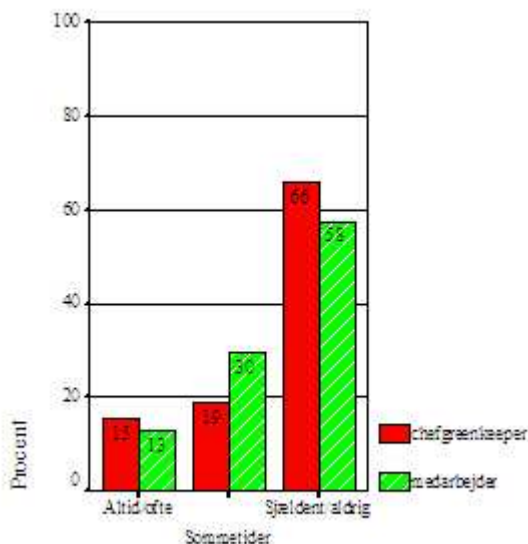
**Involvering i Arbejdspladsen**

Denne dimension handler om, i hvor høj grad den ansatte føler et positivt tilhørsforhold til og identificerer sig med sin arbejdsplads. Det er ikke faget, jobbet eller gruppen, der er i fokus her, men den samlede virksomhed, man er ansat på.

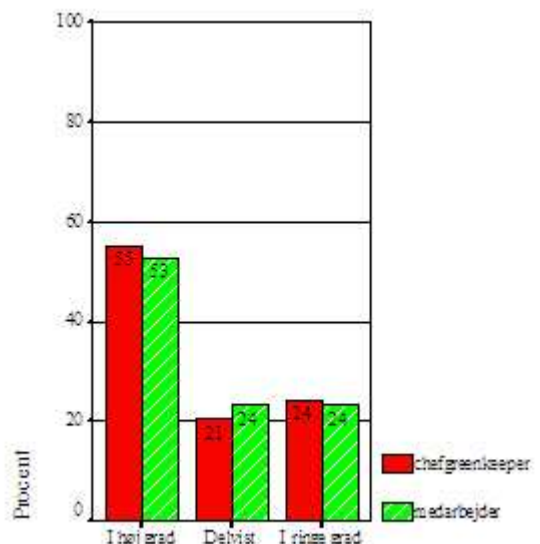


Figuren viser, at Golf generelt ligger 5,1 % over landsgennemsnittet ved involvering i arbejdet. Chefgreenkeeperne ligger på 71 %, mens medarbejderne ligger på 64 %. Sammenligner man med anlægsgartnerbranchen, fremgår det, at de ansatte ved Golf oplever at være mere involverede i deres arbejde.

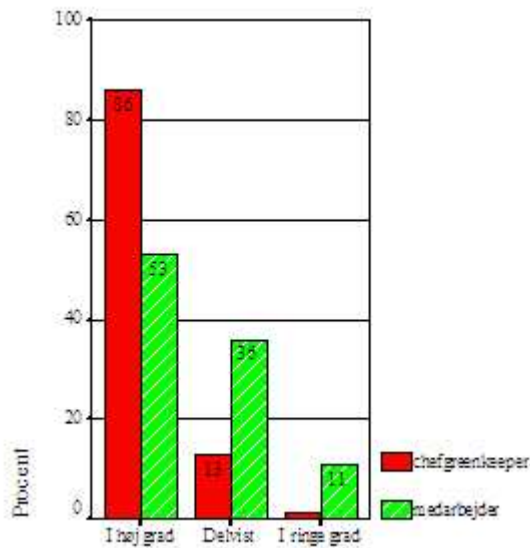
**Figur 23 Hvor ofte tænker du på at søge arbejde et andet sted?**



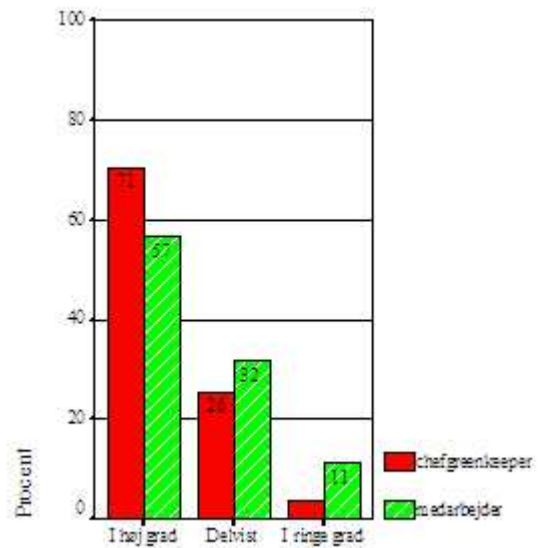
**Figur 24 Ville du anbefale en god ven at søge en stilling på din arbejdsplads?**



**Figur 25 Synes du, at din arbejdsplads har stor personlig betydning for dig?**



**Figur 26 Nyder du at fortælle om din arbejdsplads til andre mennesker?**

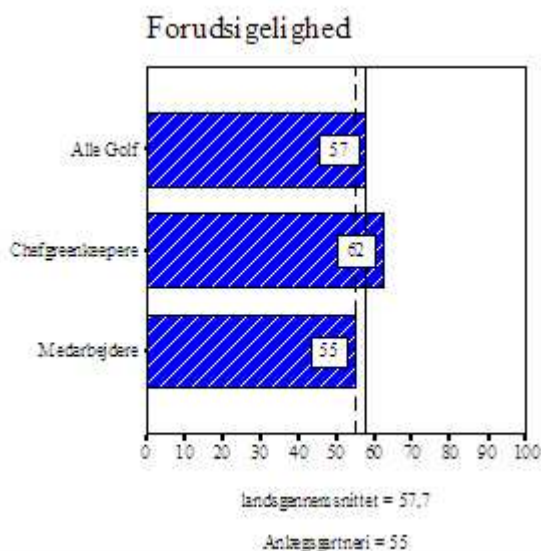


Som det fremgår af figurerne 23-26, oplever de ansatte indenfor Golf generelt, at være involveret i deres arbejde i højere grad end landsgennemsnittet. Ser man på spørgsmålet om, du ofte tænker på at søge andet arbejde ligger chefgreenkeeperne på 65 % ved sjældent eller aldrig, mens medarbejderne ligger på 55 % af. Ved spørgsmålene, om du vil anbefale en god ven at søge en stilling på din arbejdsplads, om din arbejdsplads har stor personlig betydning for dig og om du nyder at fortælle om dit arbejde til andre, svarer chefgreenkeeperne oftere i høj grad end medarbejderne.

## Ledelse og samarbejde

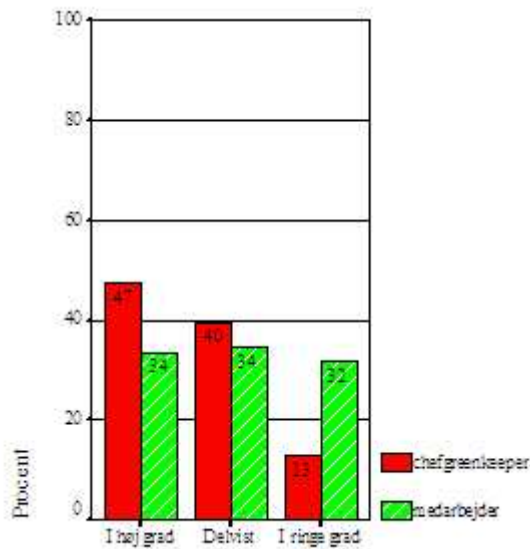
### Forudsigelighed i arbejdet

Forudsigelighed drejer sig om at undgå uvished og usikkerhed. Dette opnås ved at ledelsen sørger for at give de ansatte relevante informationer på det rette tidspunkt. At give relevante informationer er en helt central ledelsesopgave. Der er altså ikke tale om forudsigelighed i den forstand, at man skal kunne forudsige detaljerne i hverdagen, tværtimod er det de store linjer, der betyder noget.

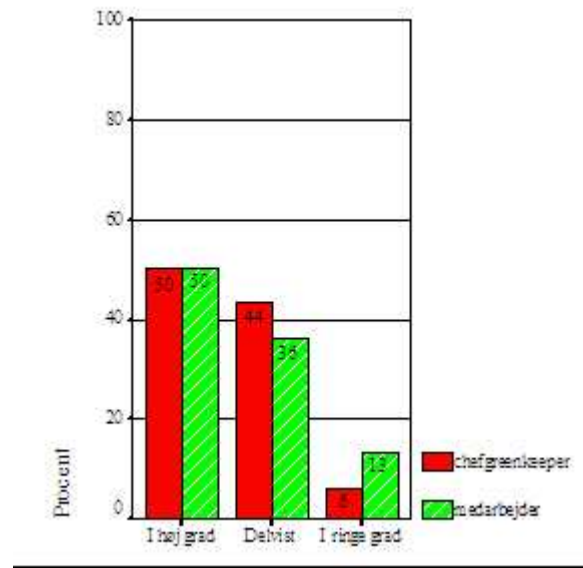


Figuren viser, at Golf generelt ligger på linje med landsgennemsnittet på denne dimension. Der er forskel på hvorledes chefgreenkeepere og medarbejdere oplever, at der er forudsigelighed i deres arbejde. Chefgreenkeeperne oplever end signifikant højere grad af forudsigelighed end medarbejderne. Sammenligner man med anlægsgartnerbranchen, fremgår det, at medarbejderne ved Golf oplever forudsigelighed i deres arbejde på niveau med ansatte i anlægsgartnerbranchen.

**Figur 27 Får du på din arbejdsplads information om f.eks. vigtige beslutninger, ændringer og fremtidsplaner i god tid?**



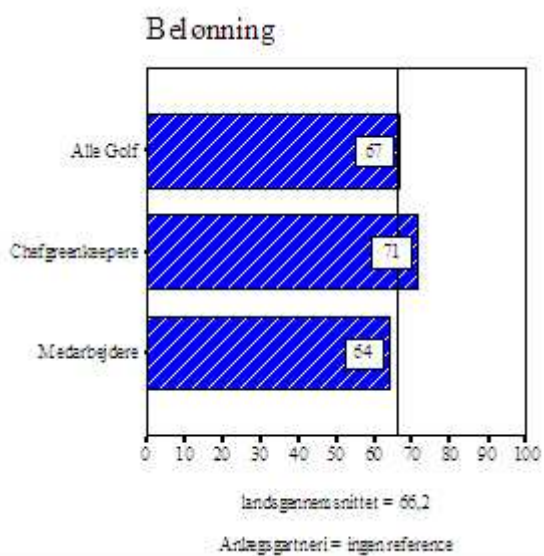
**Figur 28 Får du al den information, du behøver for at klare dit arbejde godt?**



Som det fremgår af figurerne 27-28, oplever mellem en tredjedel og halvdelen af de ansatte indenfor Golf generelt, at der er en høj grad af forudsigelighed i deres arbejde. Der er en signifikant forskel på chefgreenkeepernes og medarbejdernes svar på, om de får information om vigtige beslutninger, ændringer og fremtidsplaner i god tid. Her ligger chefgreenkeeperne på 47 % i meget høj grad/høj grad, mens medarbejderne kun ligger på 34 %.

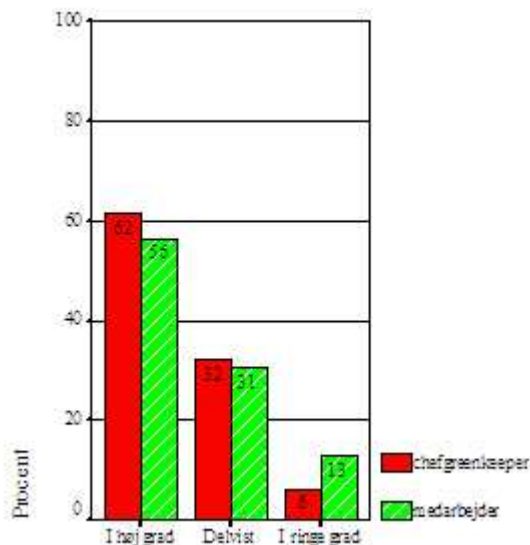
### **Belønning**

De ansatte kan belønnes på en række forskellige måder for deres arbejdsindsats. De vigtigste former er løn, karrieremuligheder og anerkendelse. Denne dimension fokuserer på den daglige anerkendelse for at have udført et godt stykke arbejde og er central, fordi den handler om den ansattes oplevelse af at blive behandlet retfærdigt.

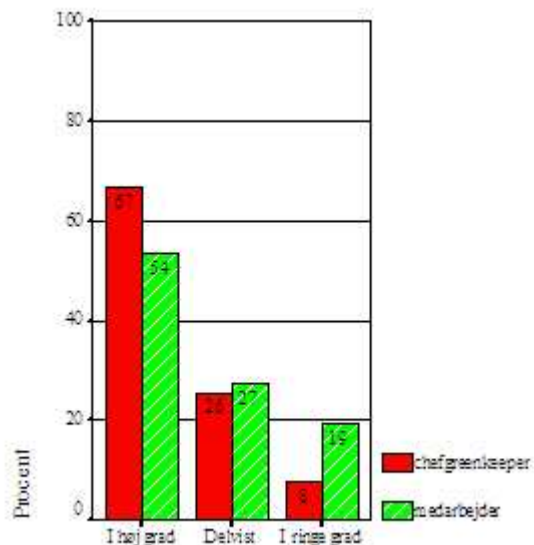


Figuren viser, at Golf generelt er på linje med landsgennemsnittet med hensyn til oplevelse af belønning, men chefgreenkeeperne oplever signifikant højere grad af belønning end medarbejderne.

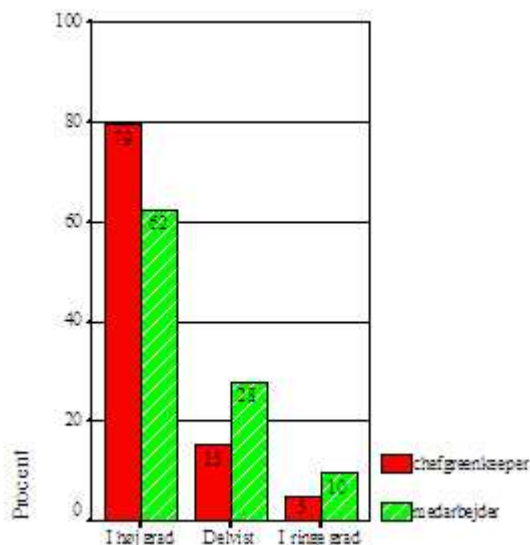
**Figur 29** Bliver du behandlet retfærdigt på din arbejdsplads?



**Figur 30** Bliver dit arbejde anerkendt og påskønnet af ledelsen?



**Figur 31** Bliver du respekteret på din arbejdsplads?

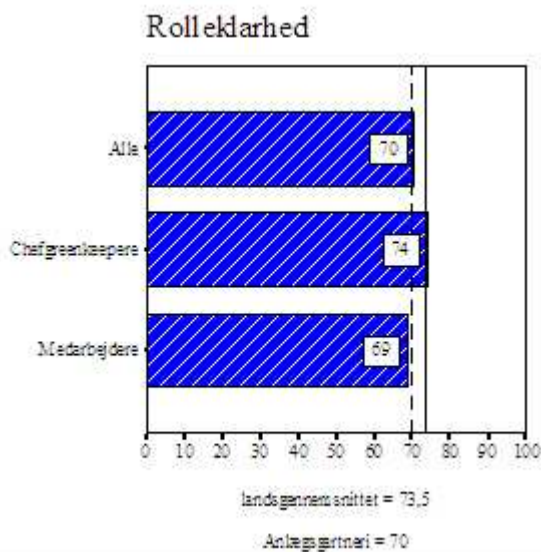


Som det fremgår af figurerne 29-31, oplever signifikant flere chefgreenkeepere end medarbejdere i høj grad at opleve retfærdighed, anerkendelse og respekt på deres arbejdsplads.

### Rolleklarhed

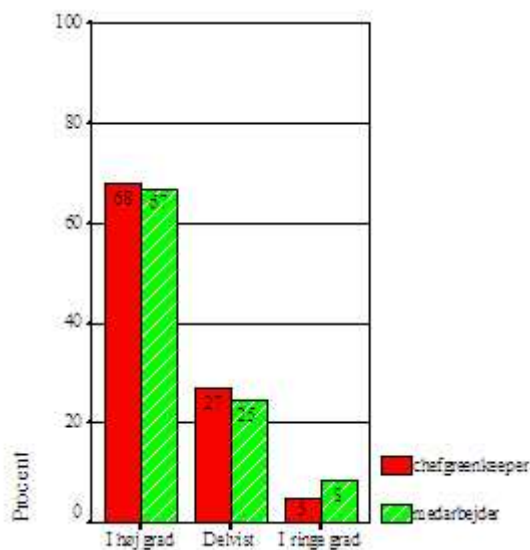
Rolleklarhed er et spørgsmål om at vide, hvad arbejdet går ud på. Den ansatte skal vide, hvad der er hans eller hendes ansvars- og kompetenceområder. Det handler således også om være klar over hvad der forventes af én, og hvornår arbejdet er gjort godt nok.



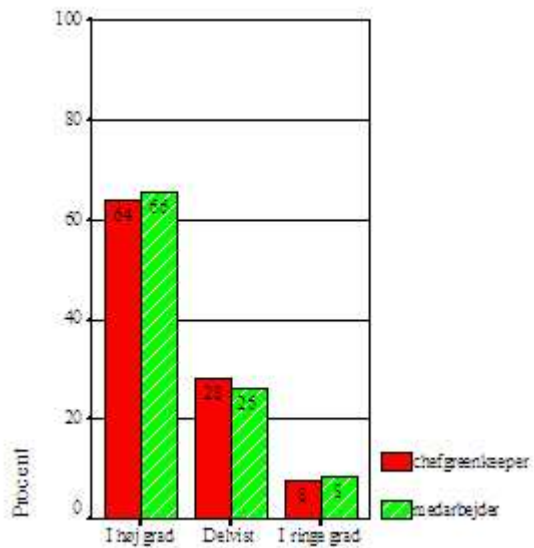


Figuren viser, at Golf generelt ligger 3,5 % under landsgennemsnittet, hvilket ikke er en signifikant forskel. Chefgreenkeeperne ligger på 74 %, mens medarbejderne ligger på 69 %, hvilket vil sige at medarbejderne oplever mindre rolleklarhed end chefgreenkeeperne. Sammenligner man med anlægsgartnerbranchen fremgår det, at de ansatte ved Golf oplever den samme grad af rolleklarhed.

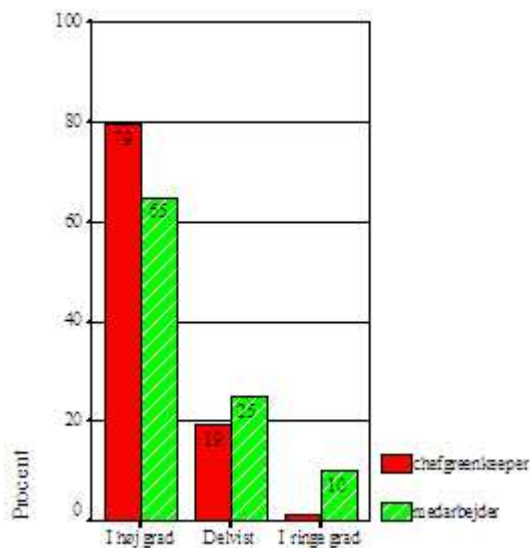
**Figur 32 Ved du nøjagtigt, hvad der forventes af dig i dit arbejde?**



**Figur 33 Er der klare mål for dit arbejde?**



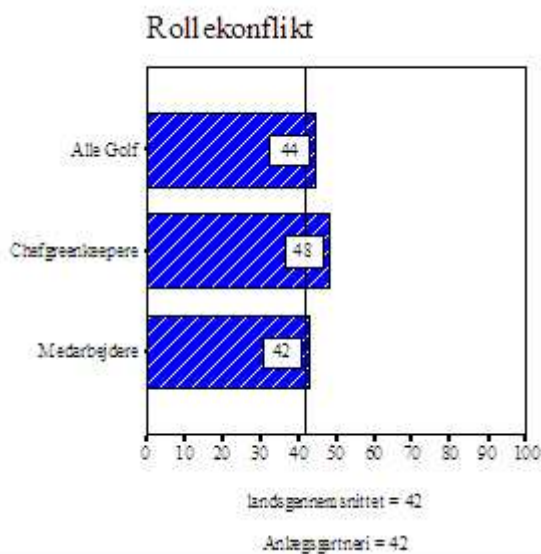
**Figur 34 Ved du helt klart, hvad der er dine ansvarsområder?**



Som det fremgår af figurene 32-34, er det særligt spørgsmålet, om de helt klart ved, hvad der er deres ansvarsområde, der adskiller chefgreenkeepere og medarbejdere. Her svarer 79 % af chefgreenkeeperne i høj grad, mens kun er 65 % af medarbejderne i høj grad ved, hvad der er deres ansvarsområder.

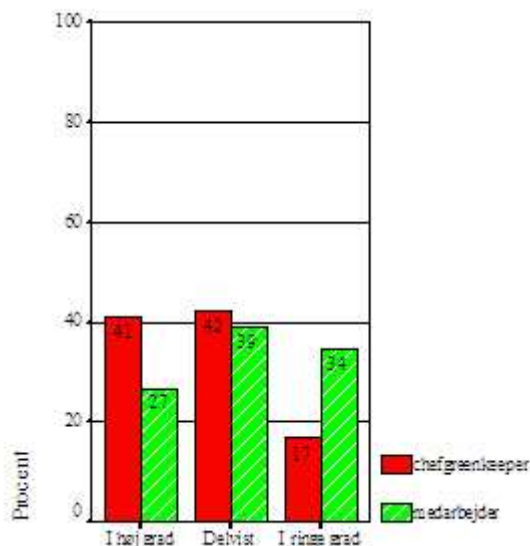
### Rollekonflikt

Rollekonflikter handler om egne og andres forventninger til arbejdsindsatsen. Det er vigtigt, at medarbejderne kender til hinandens forventninger, og at de er klare og entydige, da det kan være med til at forebygge konflikter på arbejdspladsen.

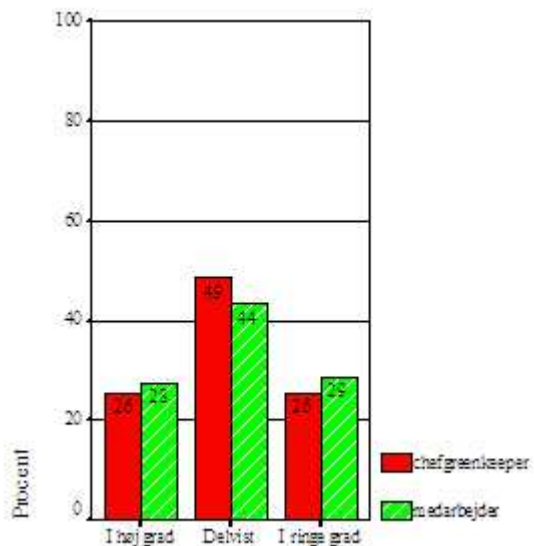


Figuren viser, at Anlægsgartnerbranchen generelt ligger 2 % over landsgennemsnittet, hvilket ikke er en signifikant forskel. Medarbejderne oplever i mindre grad end chefgreenkeeperne, at have rollekonflikt i deres arbejde. Medarbejderne ligger på 42 %, hvilket svarer til landsgennemsnittet, mens chefgreenkeeperne ligger på 48 %.

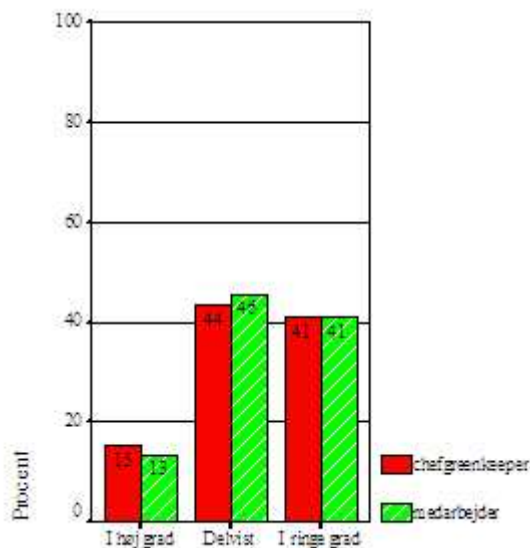
**Figur 35 Foretager du dig noget i arbejdet, som bliver accepteret af nogle personer, men ikke af andre?**



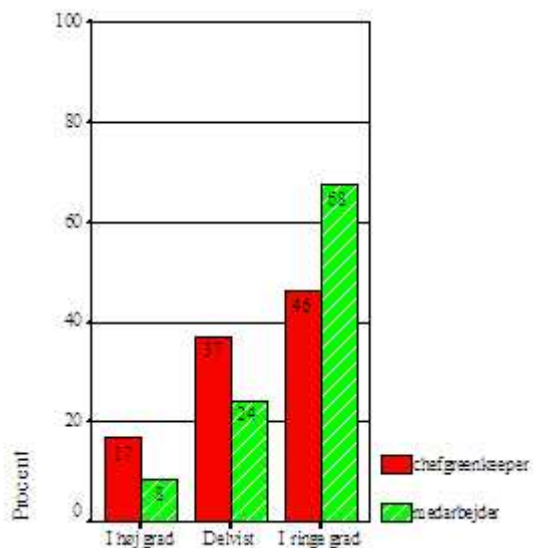
**Figur 36 Må du sommetider gøre noget, der egentlig skulle have været gjort anderledes?**



**Figur 37 Må du sommetider foretage dig ting i dit arbejde, som forekommer dig unødvendige?**



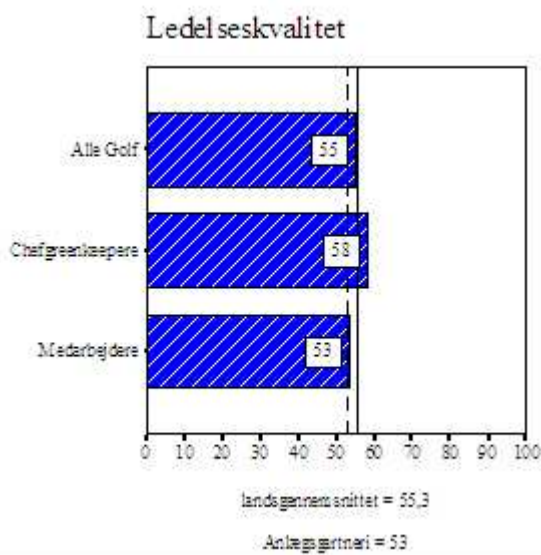
**Figur 38 Bliver der stillet modstridende krav til dig i dit arbejde?**



Som det fremgår af figurerne 35-38, oplever flere af chefgreenkeeperne end medarbejdere i høj grad at opleve at de foretager sig noget i deres arbejde, som bliver accepteret af nogle personer men ikke af andre og at de mødes af modstridende krav i deres arbejde.

## Ledelseskvalitet

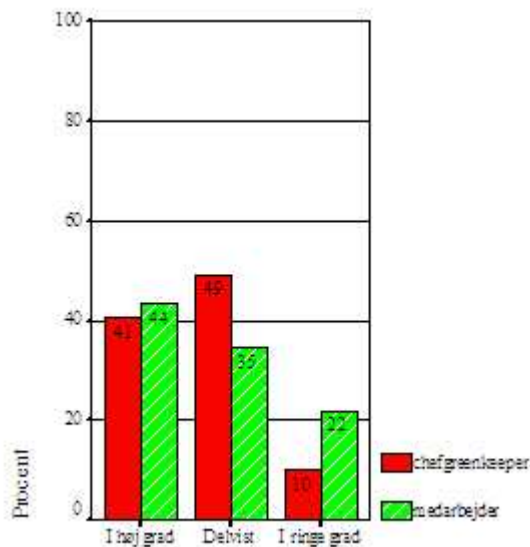
Denne dimension handler om den nærmeste leders kvaliteter som leder, således som de ansatte oplever det. Ledelseskvalitet spiller en central rolle for det psykiske arbejdsmiljø og de ansattes trivsel. Ledelseskvalitet måles på, hvorvidt lederen sørger for gode udviklingsmuligheder til medarbejderne, prioriterer trivsel på arbejdspladsen højt, er god til at planlægge arbejdet og er god til at løse konflikter.



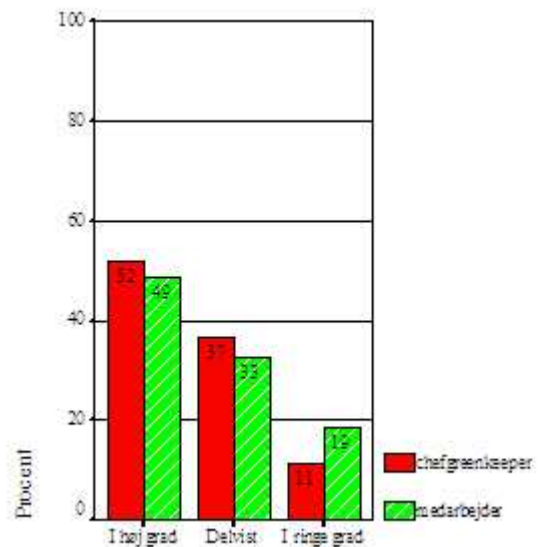
Figuren viser, at Golf generelt ligger på linje med landsgennemsnittet i forhold til ledelseskvalitet. Chefgreenkeeperne ligger med 58 % lidt over landsgennemsnittet, mens medarbejderne med 53 % ligger lige under. Sammenligner man med anlægsgartnerbranchen, fremgår det, at de ansatte ved Golf oplever at have en højere grad af ledelseskvalitet i deres arbejde.

## I hvor høj grad kan man sige, at den nærmeste ledelse på din arbejdsplads:

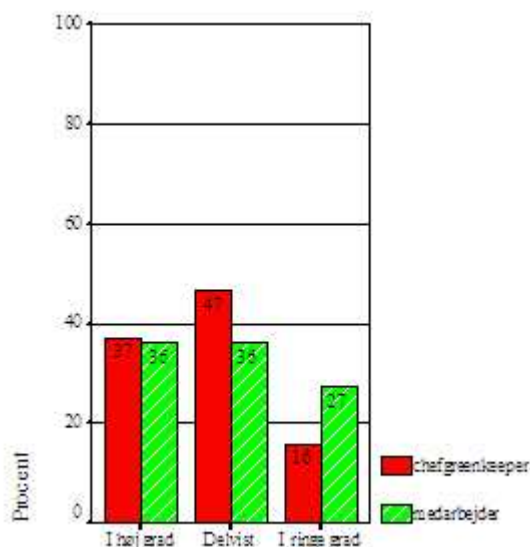
**Figur 39 - sørger for at den enkelte medarbejder har gode udviklingsmuligheder?**



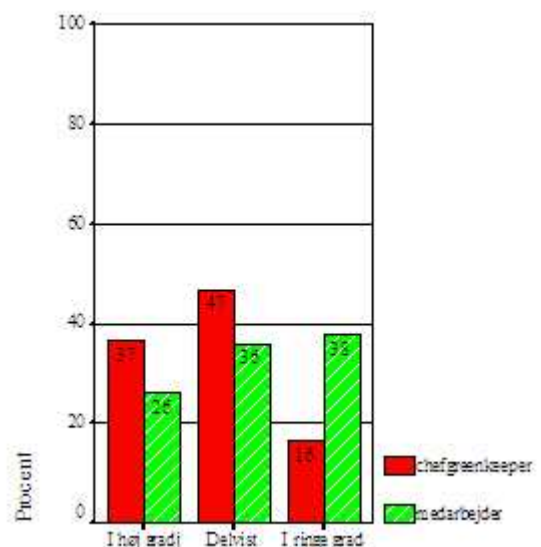
**Figur 40 - prioriterer trivslen på arbejdspladsen højt?**



**Figur 41 - er god til at planlægge arbejdet?**



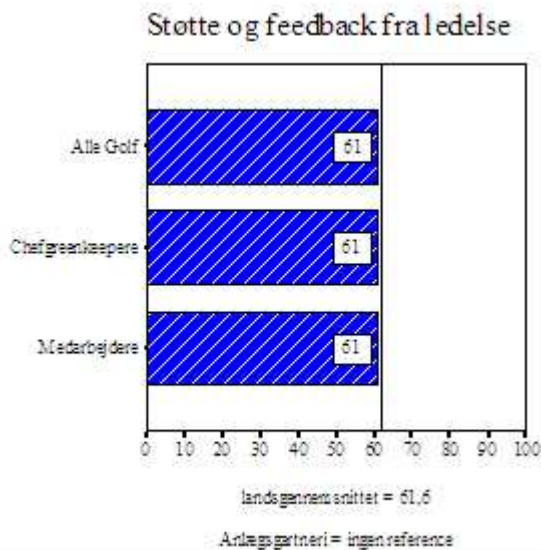
**Figur 42 - er god til at løse konflikter?**



Som det fremgår af figurerne 39-42 svarer de to grupper stort set det samme på spørgsmålene om, udviklingsmuligheder, prioritering af trivsel og planlægning af arbejdet,. Det skal dog bemærkes, at en større procentdel af medarbejderne mener i meget høj grad/ høj grad, at deres nærmeste leder sørger for gode udviklingsmuligheder. De to grupper adskiller sig væsentligt ved spørgsmålet om, lederens evner til at løse konflikter, her svarer 37 % af chefgreenkeeperne i meget høj grad/høj grad, mens kun 26 % af medarbejderne svarer dette.

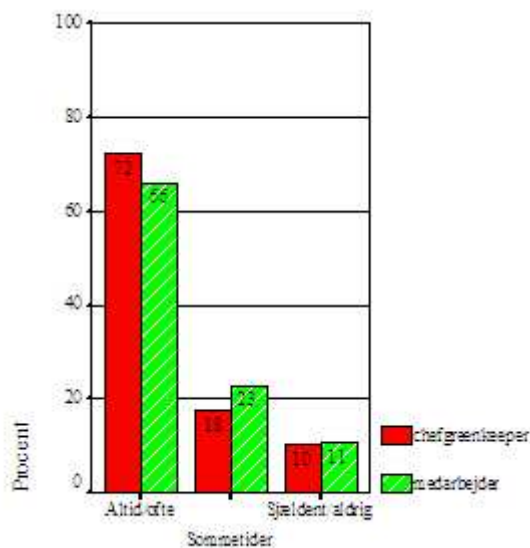
## Social støtte og feedback fra overordnede

Social støtte fra den nærmeste overordnede fokuserer på hjælp, feedback og villighed til at lytte hos den nærmeste leder. Vigtige egenskaber ved hjælp og støtte er *timing*, at støtten kommer, når der er brug for den og *formen*, at det er den rigtige form for støtte, der gives.

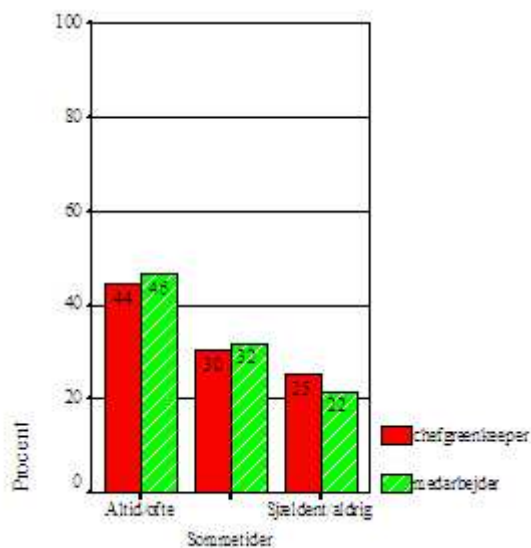


Figuren viser, at Golf generelt er helt på linje med landsgennemsnittet med hensyn til oplevelse af social støtte fra overordnede. Der er ingen forskel på chefgreenkeepere og medarbejdere på denne dimension.

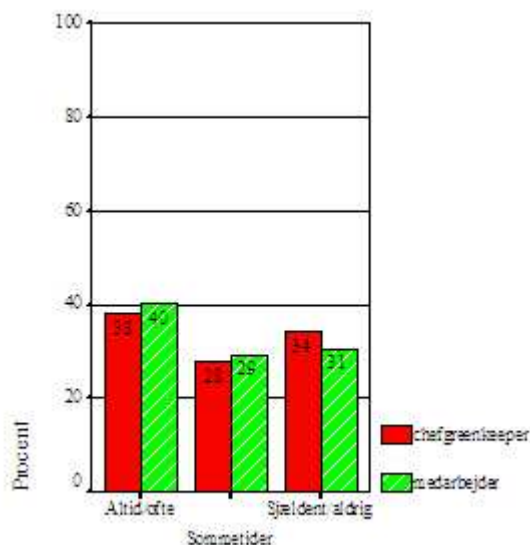
Figur 43 Hvor ofte er din nærmeste overordnede villig til at lytte til dine problemer med arbejdet?



Figur 44 Hvor ofte få du hjælp og støtte fra din nærmeste overordnede?



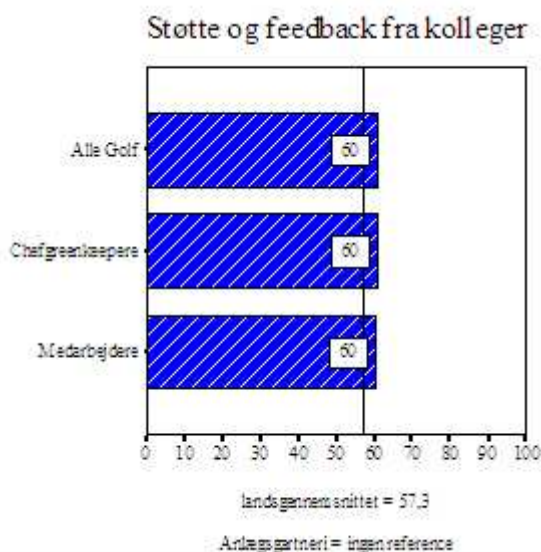
**Figur 45 Hvor ofte taler din nærmeste overordnede med dig om, hvor godt du udfører dit arbejde?**



Som det fremgår af figurerne 43-45, er der en signifikant forskel mellem chefgrænsekeeperne og medarbejderne ved spørgsmålet om, hvorvidt din nærmeste leder er villig til at lytte til dine problemer med arbejdet. Her svarer 72 % af chefgrænsekeeperne mod 66 % af medarbejderne, at de altid eller ofte er villige til at lytte.

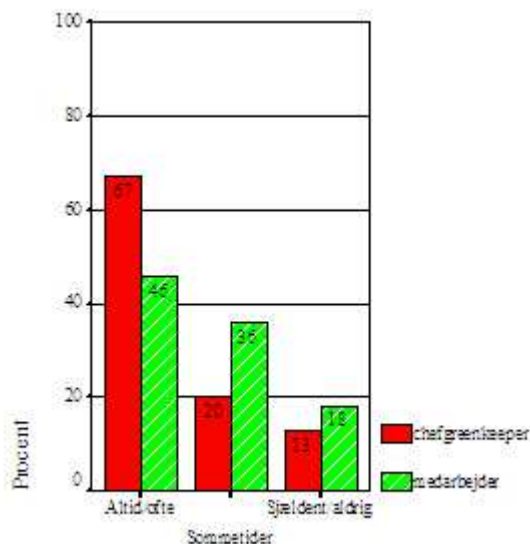
### **Social støtte og feedback fra kolleger**

Denne dimension har samme indhold som den forrige vedrørende lederstøtte, blot er der her tale om støtte og feedback fra kolleger.

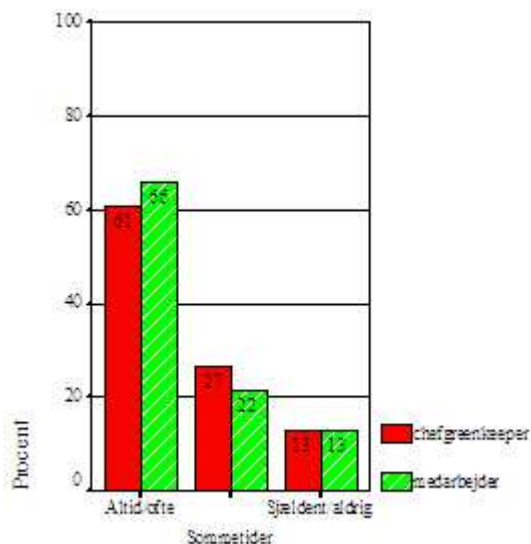


Figuren viser, at Golf generelt ligger på linje med både landsgennemsnittet og anlægsgartnerbranchen ved social støtte fra kolleger. Der er ingen forskel mellem chefgreenkeepere og medarbejdere på denne dimension.

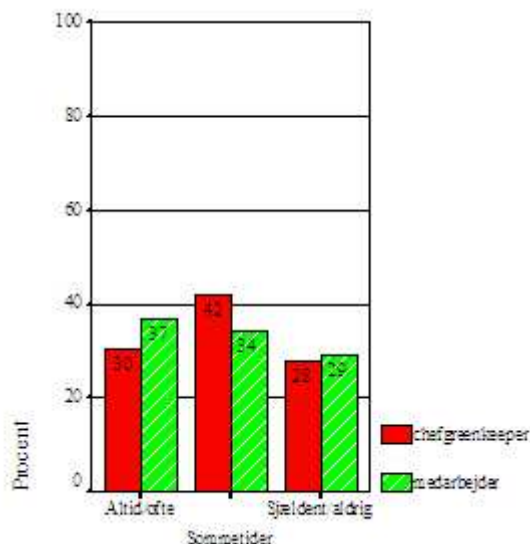
**Figur 46** Hvor ofte får hjælp og støtte fra dine kolleger?



**Figur 47** Hvor ofte er dine kolleger villige til at lytte til dine problemer med arbejdet?



**Figur 48** Hvor ofte taler dine kolleger med dig om, hvor godt du udfører dit arbejde?



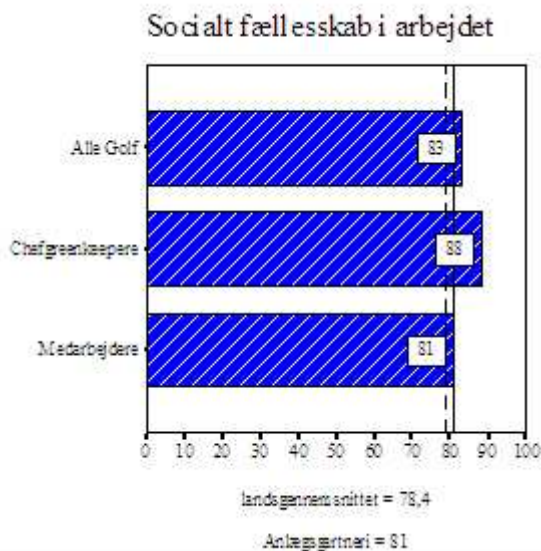
Som det fremgår af figurene 46-48, oplever en signifikant større andel af chefgreenkeeperne end medarbejderne at de altid eller ofte modtager hjælp og støtte fra deres kollegaer. Derimod oplever en signifikant større andel af medarbejderne end chefgreenkeeperne at deres kolleger altid eller ofte



lytter til deres problemer, og ligeledes oplever en større andel af medarbejderne end chefgreenkeeperne at de altid eller ofte taler med deres kollegaer om hvor godt de udfører deres arbejde.

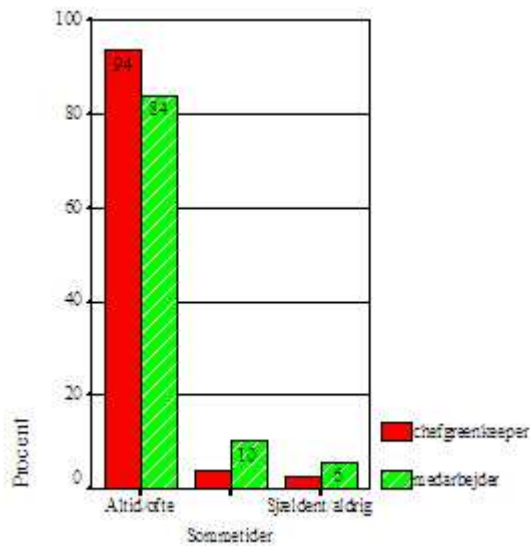
### Socialt fællesskab i arbejdet

Denne dimension handler om, hvorvidt de ansatte indbyrdes har et godt samarbejde og en følelse af fællesskab. Det sociale fællesskab har stor betydning for trivsel og stemningen på en arbejdsplads.

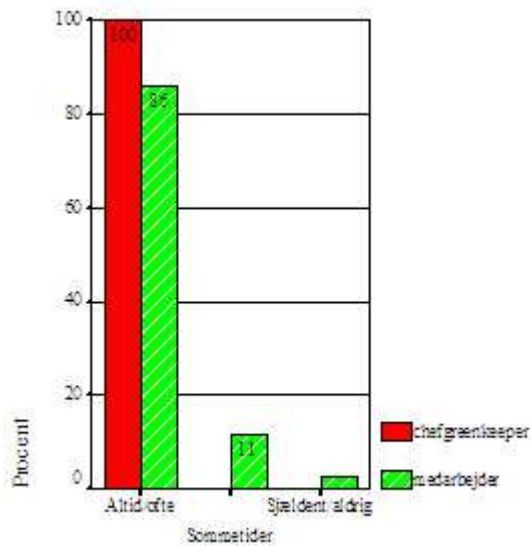


Figuren viser, at Golf generelt ligger 4,6 % over landsgennemsnittet i forhold til socialt fællesskab i arbejdet, hvilket er tæt på at være en signifikant forskel. Chefgreenkeeperne oplever signifikant højere grad af socialt fællesskab i arbejdet end medarbejderne og i forhold til både landsgennemsnittet og til anlægsgartnerbranchen.

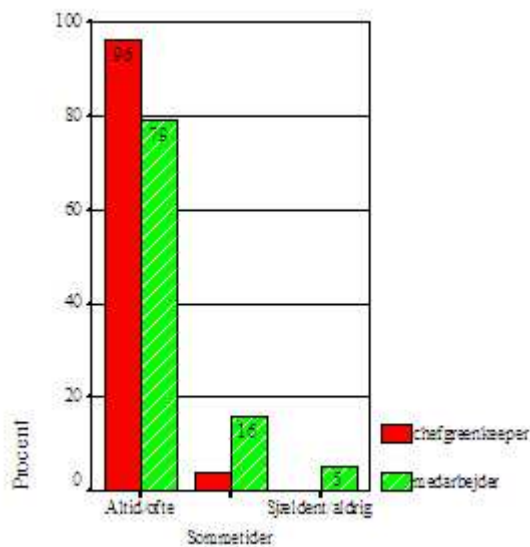
**Figur 49 Føler du dig som en del af et fællesskab på din arbejdsplads?**



**Figur 50 er der en god stemning blandt kollegerne på din arbejdsplads?**



**Figur 51 Er der et godt samarbejde blandt kollegerne på din arbejdsplads?**

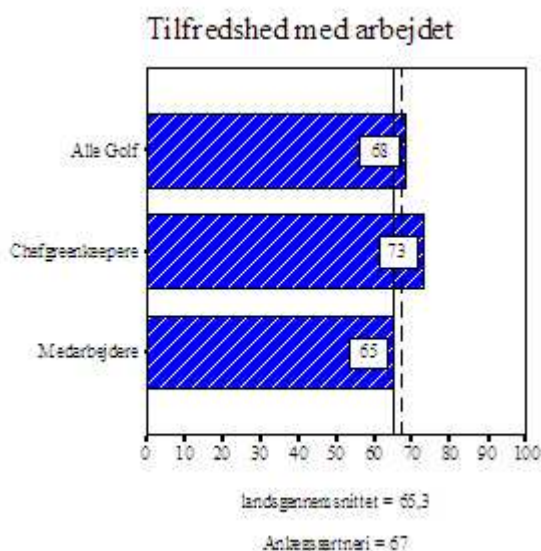


Som det fremgår af figurerne 49-51, oplever 94 % af chefgreenkeeperne at de altid eller ofte føler sig som en del af et fællesskab, mens det gælder for 84 % af medarbejderne. Ved spørgsmålet om, der er en god stemning mellem dig og dine kolleger svarer 100 % af chefgreenkeeperne altid eller ofte og 86 % af medarbejderne svarer dette. Ligeledes mener 96 % af chefgreenkeeperne, at der altid eller ofte er et godt samarbejde mellem dem og deres kolleger, hvor 79 % af medarbejderne svarer dette.

## Balance mellem menneske og arbejde

### Tilfredshed med arbejdet

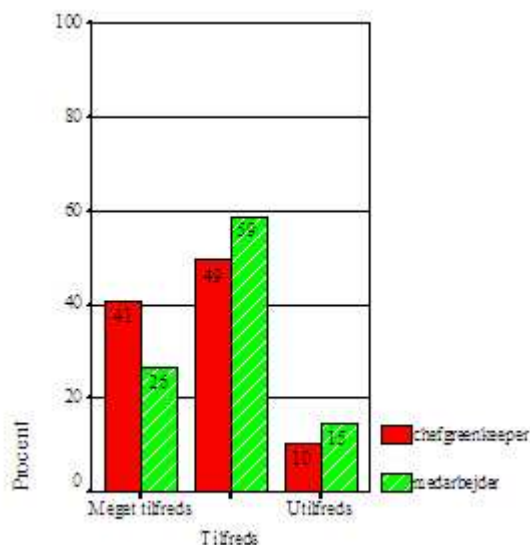
De ansattes tilfredshed med deres arbejde er naturligvis en meget vigtig dimension. Man skal dog være opmærksom på, at der godt kan være stor tilfredshed og *samtidigt* mange problemer.



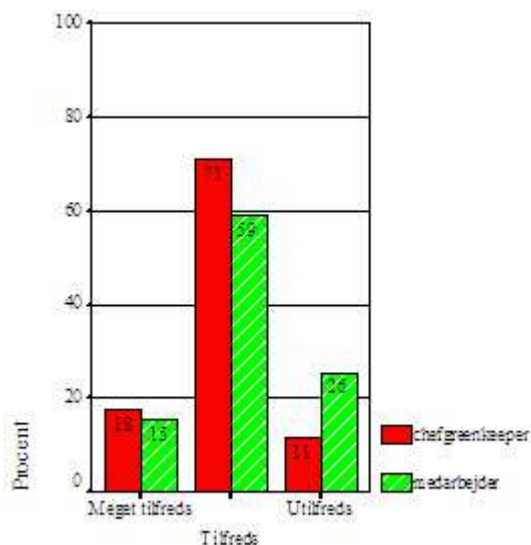
Figuren viser, at Golf generelt ligger 2,7 % over landsgennemsnittet, hvilket ikke er en signifikant forskel. Chefgreenkeeperne oplever signifikant højere tilfredshed med arbejdet end medarbejderne.

### Hvor tilfreds er du med:

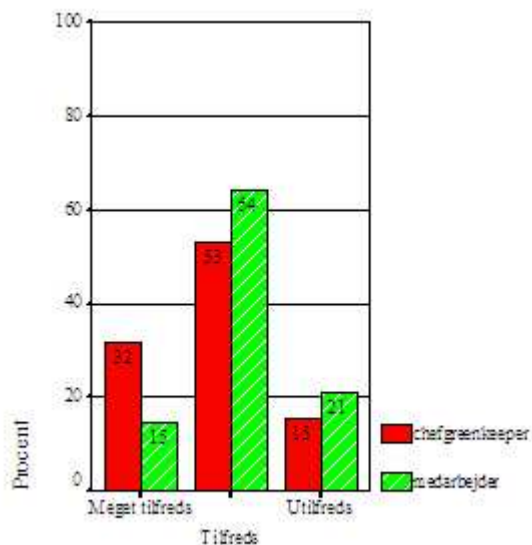
Figur 52 - dine fremtidsudsigter i arbejdet?



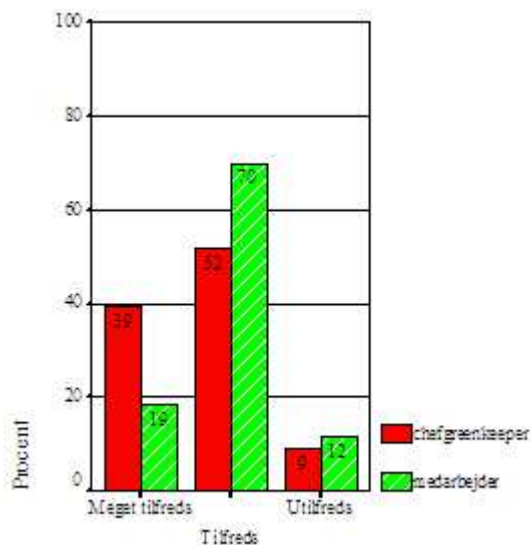
Figur 53 - arbejdsmiljøet



**Figur 54 - måden dine evner bruges på?**



**Figur 55 - dit job som helhed, alt taget i betragtning?**

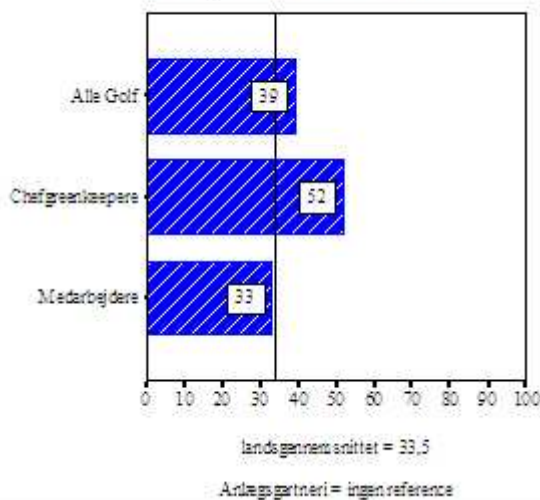


Som det fremgår af figurerne 52-55, svarer en større andel af chefgreenkeeperne ved alle fire spørgsmål, at de er meget tilfredse set i forhold til medarbejderne. Der, hvor de to grupper adskiller sig mest, er ved spørgsmålet om, de er tilfredse med deres job som helhed, hvor 39 % af chefgreenkeeperne svarer meget tilfreds, mens det kun er 19 % af medarbejderne, der svarer dette.

**Konflikt mellem arbejde og familie**

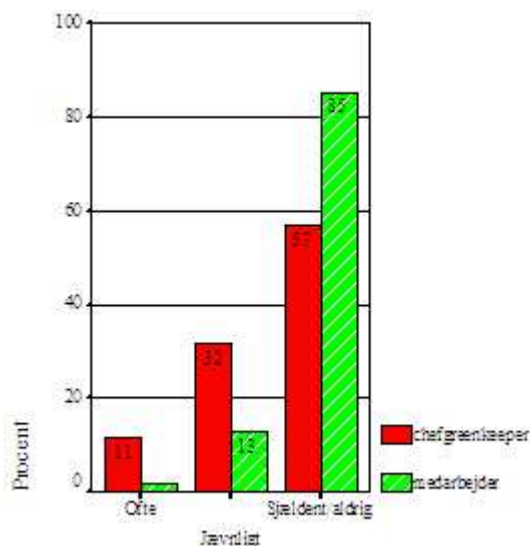
Denne dimension belyser den mulige konflikt, der kan være mellem arbejde og familieliv/privatliv. Der fokuseres især på to former, nemlig konflikt vedrørende *energi* (psykisk og fysisk overskud) og *tid*.

**Arbejde-familie konflikt**

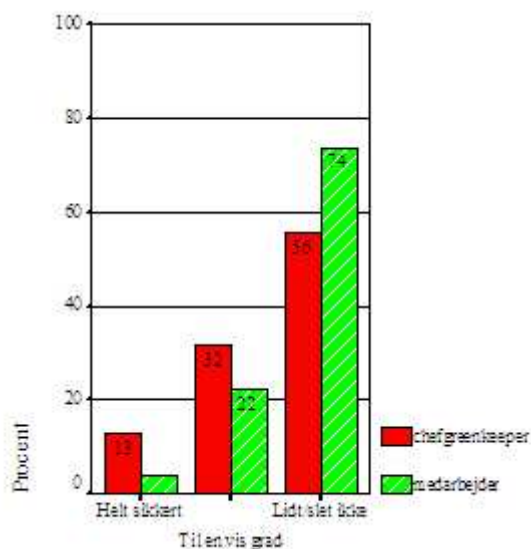


Figuren viser, at Golf generelt ligger 5,5 % over landsgennemsnittet, hvilket er en signifikant forskel. Flere ansatte indenfor Golf oplever altså at have konflikt mellem arbejde og familie end de øvrige lønmodtagere i Danmark. Der er dog en signifikant forskel mellem chefgreenkeepere og medarbejdere. Chefgreenkeepernes oplevelse af arbejde-familie konflikt er signifikant højere end medarbejdernes, som er på niveau med landsgennemsnittet.

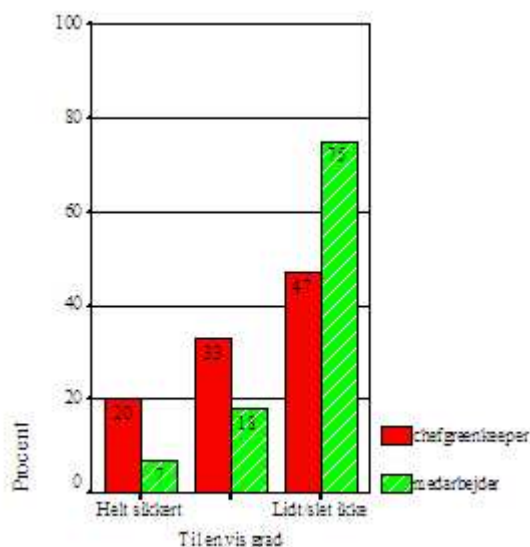
**Figur 56** Sker det, at der konflikt mellem dit arbejde og privatliv, sådan at du helst ville være "begge steder på en gang"?



**Figur 57** Føler du, at dit arbejde tager så meget af din energi, at det går ud over privatlivet?



**Figur 58** Siger din familie eller venner til dig, at du arbejder for meget?



Som det fremgår af figurene 56-58, er det især chefgreenkeeperne, som oplever at have konflikt mellem arbejde og privatliv.

## Værdier

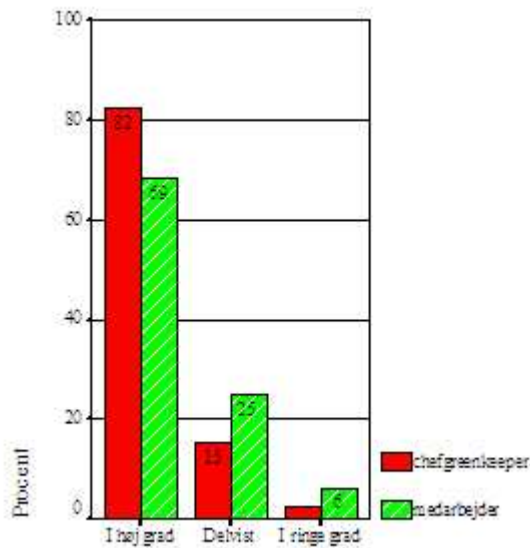
### Tillid og troværdighed mellem ledelse og medarbejdere

Tillid og troværdighed er vigtige værdier i arbejdet med det psykiske arbejdsmiljø. Tillid handler helt fundamentalt om, hvorvidt man tror på hinanden i det daglige eller ej. Tillid handler også om, at man frit kan give udtryk for holdninger og følelser uden at være bange for negative reaktioner. Hvis ikke der eksisterer tillid og troværdighed mellem ledelse og medarbejdere, kan de to grupper have tendens til at tolke tiltag med mistro, og der vil ofte være mangel på sammenhæng mellem, hvad der bliver vedtaget, og hvad der faktisk handles på. Med andre ord så er tillid og troværdighed mellem ledelse og medarbejdere grundlaget for, at der kan ske konkrete ændringer i det psykiske arbejdsmiljø.

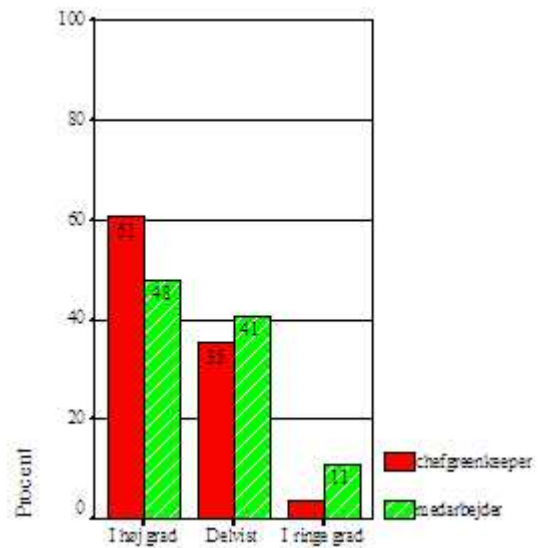


Figuren viser, at Golf generelt ligger 2 % under landsgennemsnittet, hvilket ikke er en signifikant forskel. Chefgreenkeepere oplever signifikant højere grad af tillid og troværdighed mellem ledelse og medarbejdere, end medarbejderne oplever.

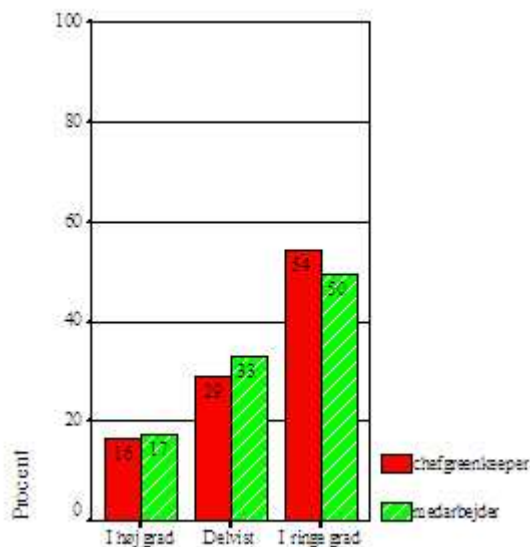
**Figur 59 Stoler ledelsen på, at medarbejderne gør et godt stykke arbejde?**



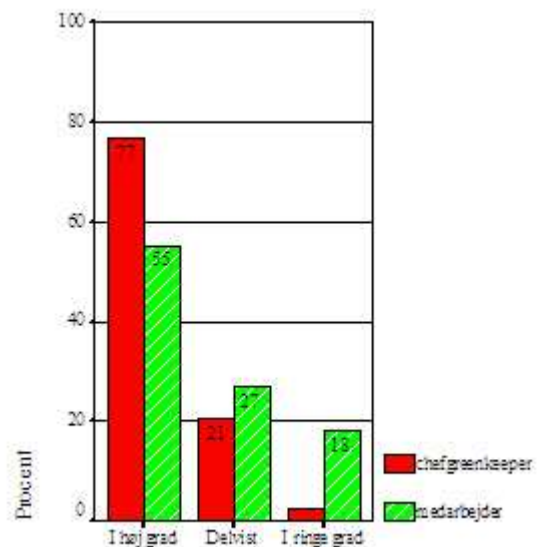
**Figur 60 Kan man stole på de udmeldinger, der kommer fra ledelsen?**



**Figur 61 Holder ledelsen vigtige informationer skjult for medarbejderne?**



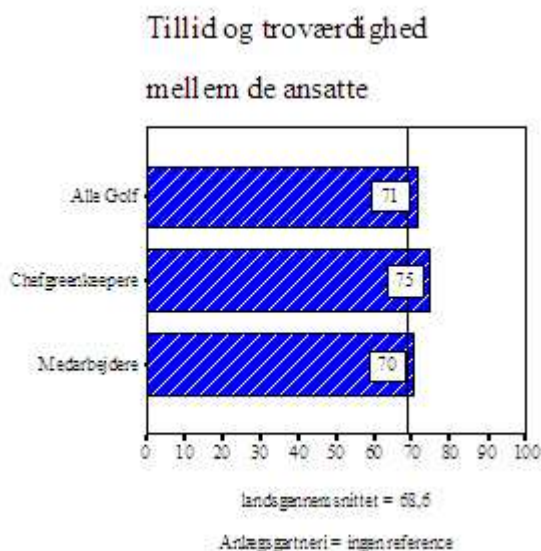
**Figur 62 Kan de ansatte give udtryk for deres meninger og følelser?**



Som det fremgår af figurene 59-62, oplever chefgreenkeeperne i højere grad end medarbejderne at have tillid og troværdighed til deres ledelse ved alle fire spørgsmål der tilhører denne dimension.

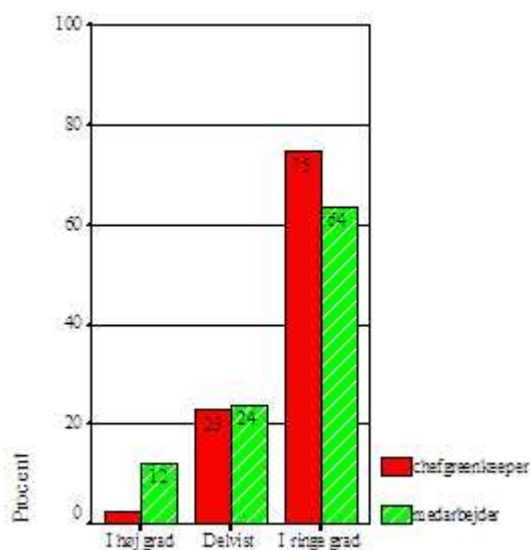
## Tillid og troværdighed mellem de ansatte

Ligesom tillid og troværdighed er grundlaget for et godt samarbejdet mellem ledelse og medarbejdere, er det naturligvis også vigtigt, at medarbejderne kan stole på hinanden i det daglige og frit kan give udtryk for holdninger og følelser uden at være bange for negative reaktioner fra deres kolleger.

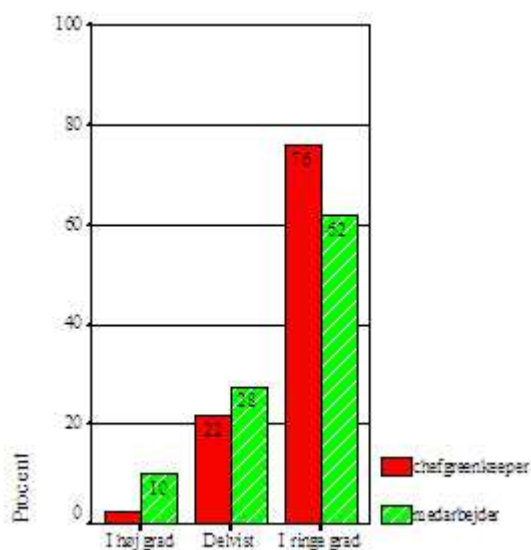


Figuren viser, at Golf generelt ligger 2,4 % under landsgennemsnittet, hvilket ikke er en signifikant forskel. Chefgreenkeeperne oplever en signifikant højere grad af tillid og troværdighed mellem de ansatte end medarbejderne oplever og i forhold til landsgennemsnittet.

Figur 63 Holder de ansatte informationer skjult for hinanden?

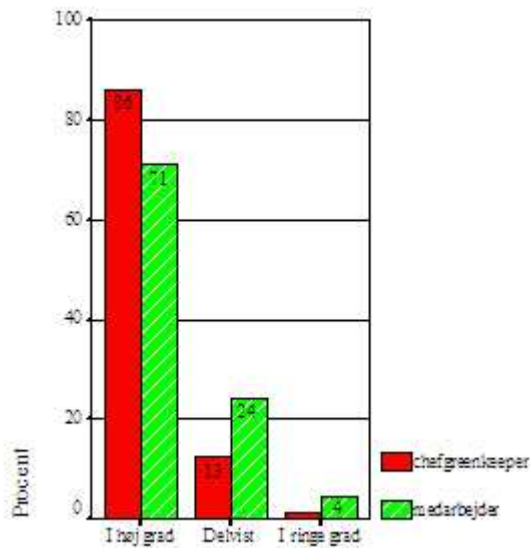


Figur 64 Holder de ansatte informationer skjult for ledelsen?





**Figur 65 Stoler de ansatte i almindelighed på hinanden?**

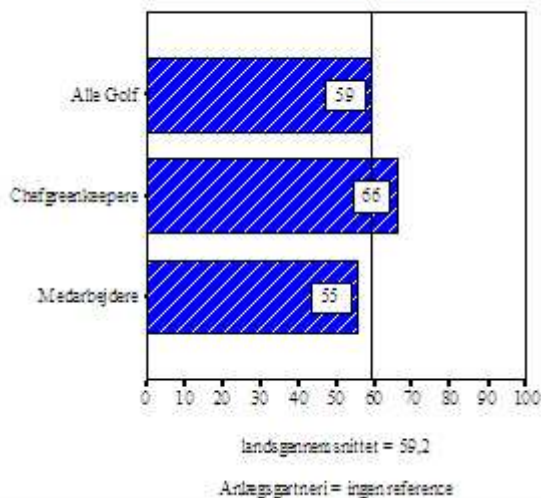


Som det fremgår af figurerne 63-65 oplever en større andel af chefgreenkeeperne end medarbejderne at der er en høj grad af tillid mellem de ansatte.

**Retfærdighed og respekt**

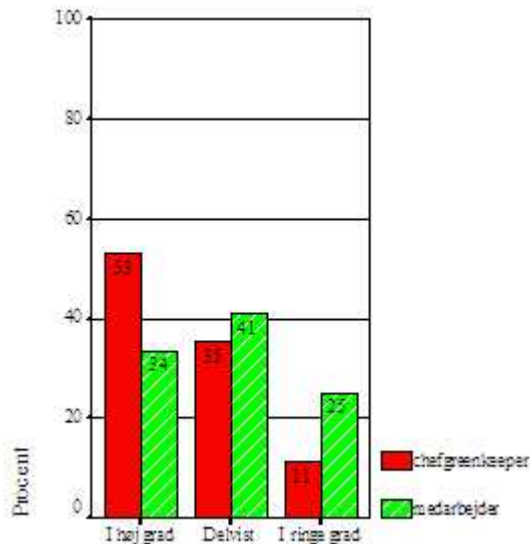
Retfærdighed og respekt er ligeledes centrale værdier på arbejdspladsen. Retfærdighed handler både om proces og resultat. Altså både om den måde, tingene bliver afgjort og besluttet på, og det resultat, der kommer ud af det. Hvis medarbejderne ikke føler sig behandlet retfærdigt og med respekt, kan det have en lang række negative virkninger for det psykiske arbejdsmiljø.

**Retfærdighed og respekt**

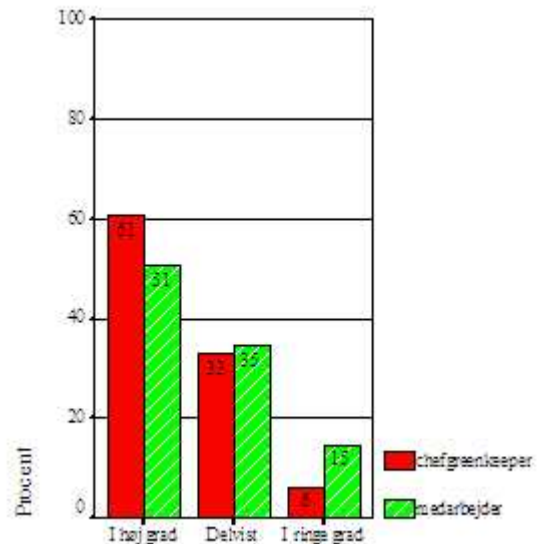


Figuren viser, at Golf generelt ligger på linje med landsgennemsnittet i forhold til at opleve retfærdighed og respekt på arbejdspladsen. Der er dog en signifikant forskel mellem chefgreenkeepere og medarbejdere, idet chefgreenkeeperne ligger på 66 %, mens medarbejderne ligger på 55 %.

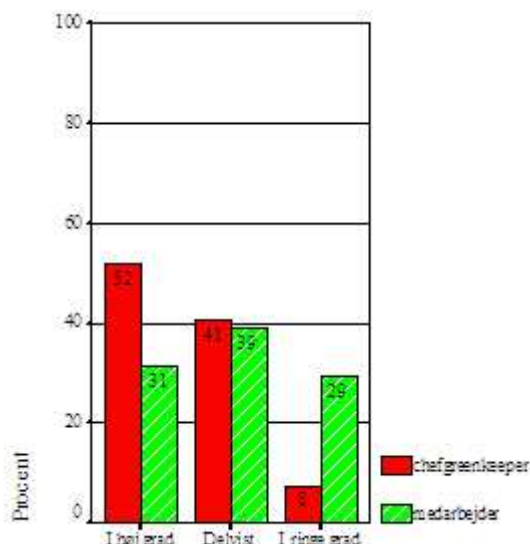
**Figur 66 Bliver konflikter løst på en retfærdig måde?**



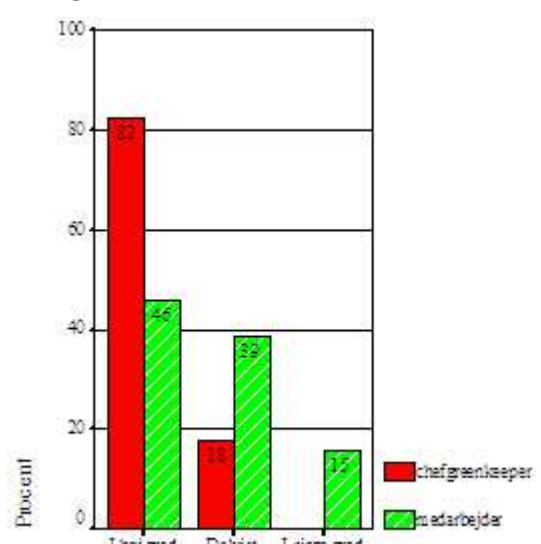
**Figur 67 Bliver man anerkendt for et godt stykke arbejde?**



**Figur 68 Bliver alle forslag fra de ansatte behandlet seriøst af ledelsen?**



**Figur 69 Bliver arbejdsopgaverne fordelt på en retfærdig måde?**

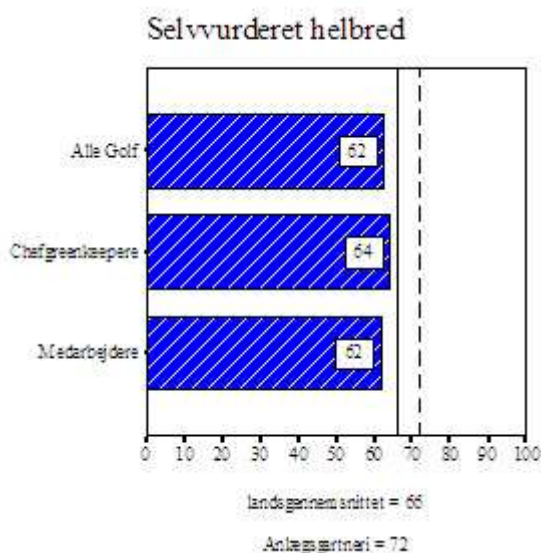


Som det fremgår af figurene 66-69, oplever flere chefgreenkeepere end medarbejdere i høj grad at konflikter bliver løst på en retfærdig måde, at arbejdet anerkendes, forslag bliver behandlet seriøst af ledelsen og at arbejdsopgaverne bliver fordelt på en retfærdig måde.

## Helbred og velbefindende

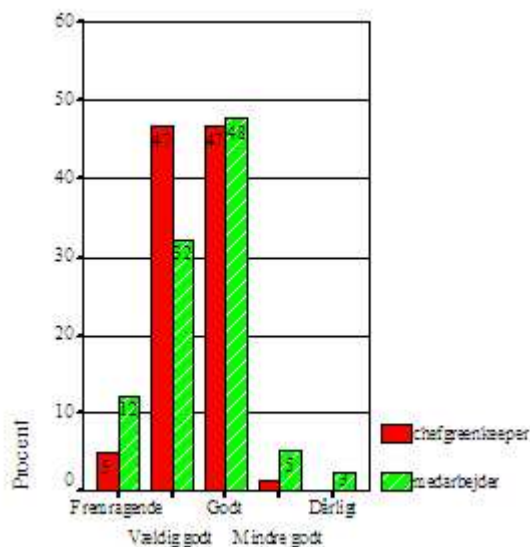
### Selv vurderet helbred

Selv vurderet helbred er personens vurdering af sin egen samlede helbredstilstand. Det har vist sig, at denne vurdering hænger sammen med fx fravær, tidlig pension, brug af sundhedsvæsenet og dødelighed.



Figuren viser, at Golf generelt ligger 4 % under landsgennemsnittet, som er på 66 %. Både chefgreenkeepere og medarbejdere vurderer deres helbred til at være dårligere end de øvrige lønmodtagere i Danmark, med henholdsvis 64 % og 62 %. Sammenligner man med anlægsgartnerbranchen, fremgår det, at de ansatte ved Golf oplever at have et dårligere vurderet helbred.

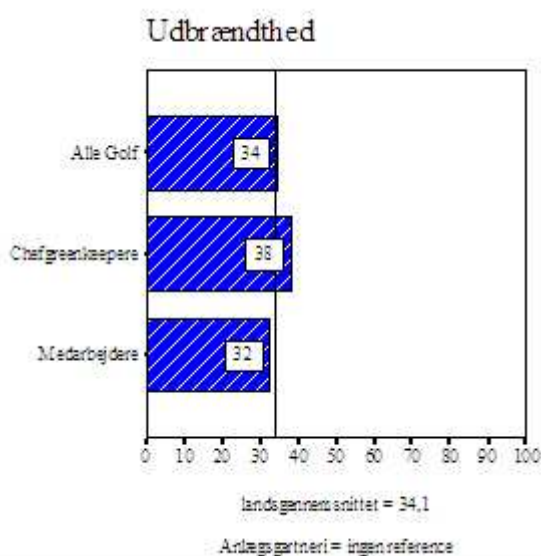
Figur 70 Hvordan synes du, at dit helbred er alt i alt?



Som det fremgår af figur 70, vurderer en større andel af medarbejderne end af chefgreenkeeperne at deres helbred er fremragende. Til gengæld vurderer en større andel af chefgreenkeeperne end medarbejderne at deres helbred er vældig godt. Reducerer man tabellen til tre svarkategorier (fremragende/vældig godt; godt; mindre godt/dårligt), finder vi at 52 % af chefgreenkeeperne ligger i den gode ende mod 48 % af medarbejderne.

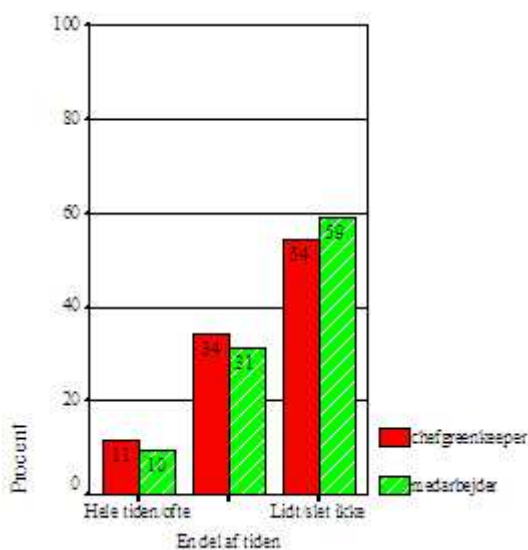
### Udbrændthed

Denne dimension handler om graden af fysisk og psykisk træthed/udmattelse hos de ansatte. En høj grad af udbrændthed hænger sammen med højt fravær, arbejdsophør, søvnbesvær og risiko for hjertesygdom.

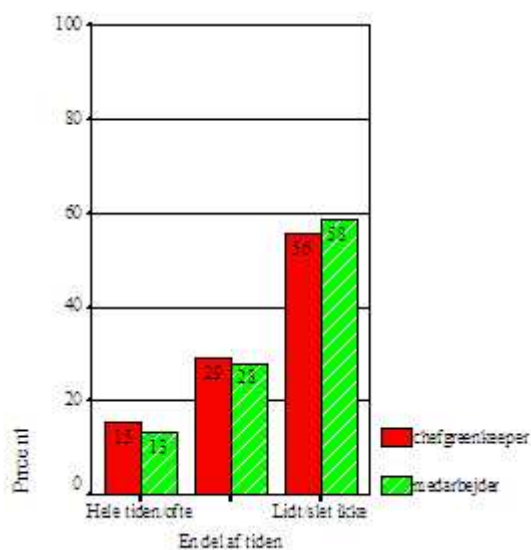


Figuren viser, at Golf generelt ligger på linje med landsgennemsnittet. Chefgreenkeeperne oplever i højere grad at være udbrændte end medarbejderne, med en forskel på 6 %.

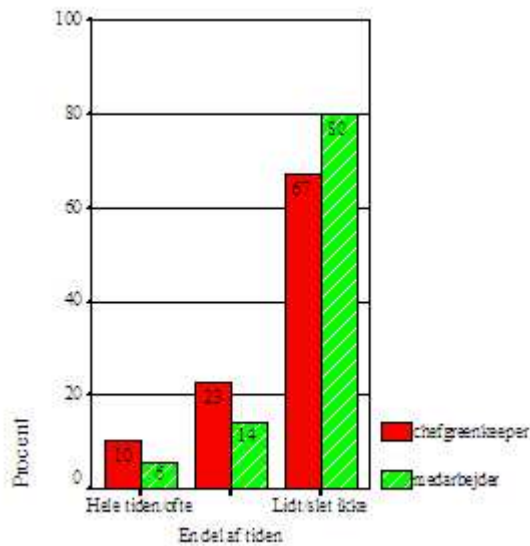
Figur 71 Hvor tit har du følt dig udkørt?



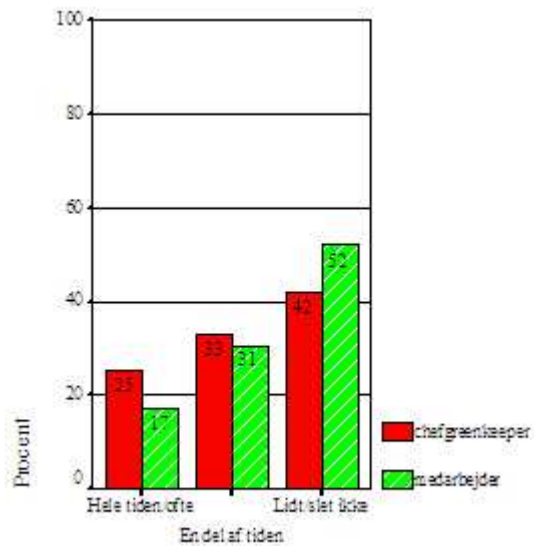
Figur 72 Hvor tit har du været fysisk udmattet?



**Figur 73 Hvor tit har du været følelsesmæssigt udmattet?**



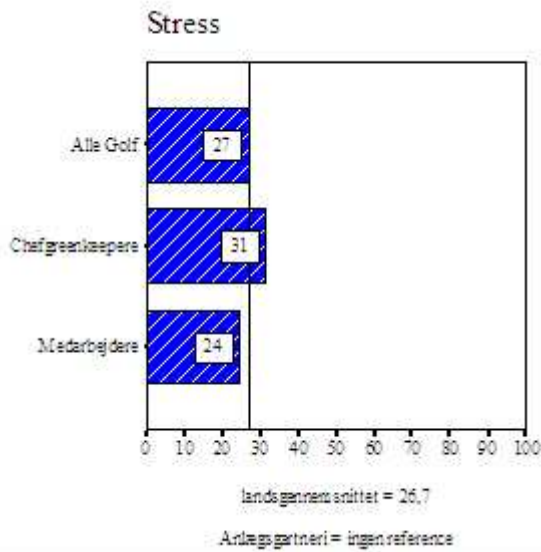
**Figur 74 Hvor tit har du været træt?**



Som det fremgår af figurene 71-74 vurderer de ansatte indenfor Golf generelt, at de føler sig udbændte i stort set samme grad som de øvrige lønmodtagere i Danmark. Ved alle fire spørgsmål svarer en større procentdel af chefgreenkeeperne hele tiden eller ofte til at føle sig udkørt, fysisk udmattet, følelsesmæssigt udmattet og træt, men forskellen er størst ved følelsesmæssig træthed og generel træthed.

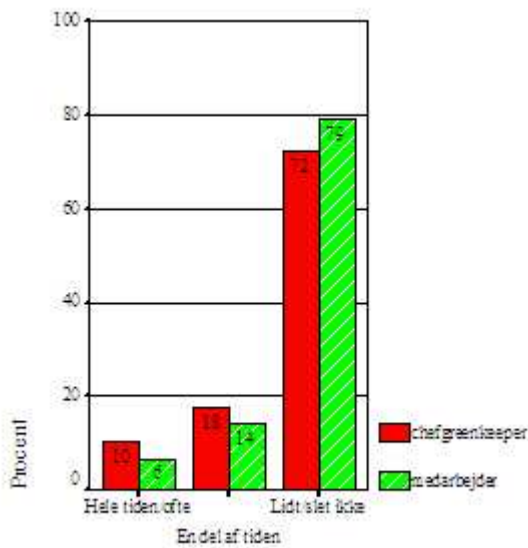
### Stress

Stress defineres ofte som kombinationen af anspændthed og ulyst. Stress i kort tid fx til en eksamen kan være nyttigt og godt, når man skal præstere lidt mere end normalt. Derimod er et højt stressniveau over længere tid skadeligt både for livskvaliteten, arbejdsindsatsen og helbredet. Langvarig stress øger blandt andet risikoen for hjertesygdomme, mave-tarm-lidelser, depression og lidelser i bevægeapparatet.

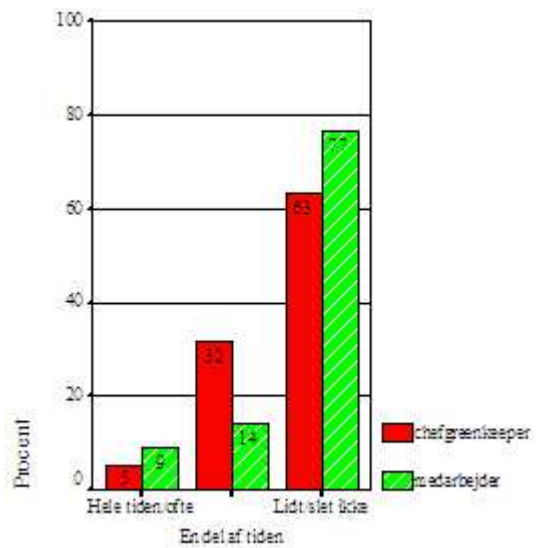


Figuren viser, at Golf generelt ligger på linje med landsgennemsnittet. Chefgreenkeeperne oplever i højere grad at være stressede end medarbejderne, med en signifikant forskel på 7 %.

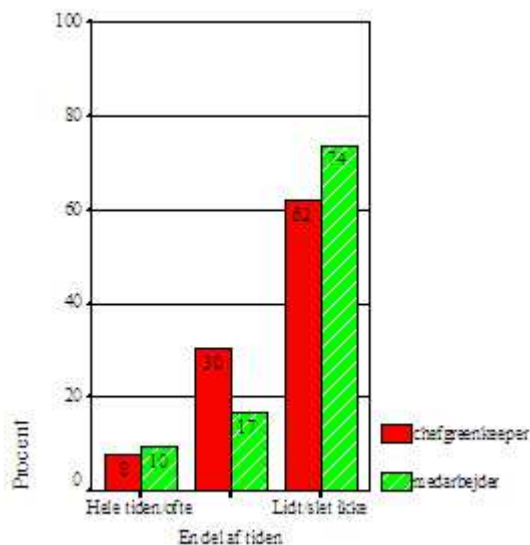
**Figur 75 Hvor tit har du haft problemer med at slappe af?**



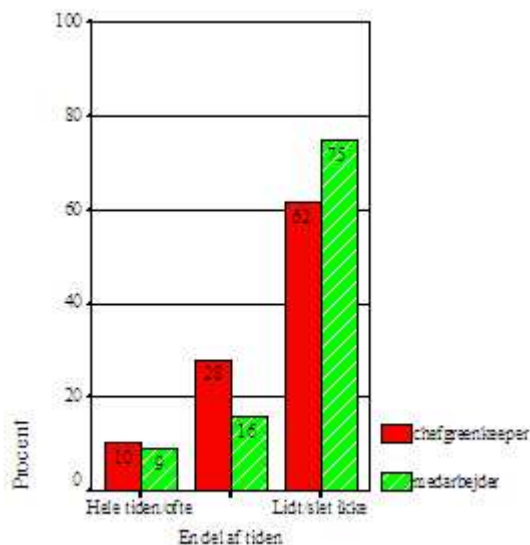
**Figur 76 Hvor tit har du været irriteret?**



**Figur 77 Hvor tit har du været anspændt?**



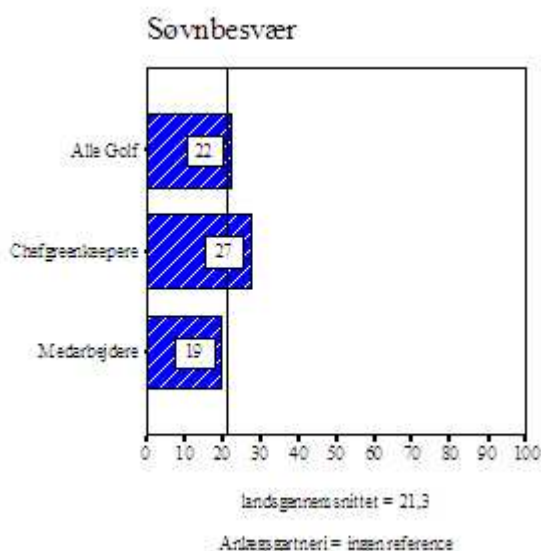
**Figur 78 Hvor tit har du været stresset?**



Som det fremgår af figurerne 75-78, vurderer de ansatte indenfor Golf generelt, at de føler sig stressede i stort set samme grad som de øvrige lønmodtagere i Danmark. Ved spørgsmålene om, hvor tit de har haft problemer med at slappe af og følt sig stresset svarer en større procentdel af chefgrænkeperne hele tiden eller ofte, mens en større procentdel af medarbejderne svarer hele tiden eller ofte ved spørgsmålene om, hvor tit de har været irritable og anspændte.

**Søvnbesvær**

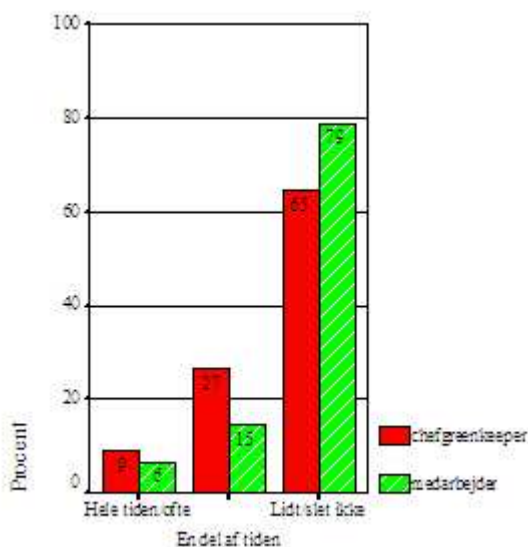
Dårlig søvnkvalitet viser sig på to måder: man sover for lidt, og man sover for dårligt. Søvnbesvær kombineret med for lidt søvn (under 7 timer) giver blandt andet øget risiko for hjertesygdom. På arbejdspladsen giver søvnbesvær større risiko for arbejdsulykker samt lav kvalitet og produktivitet i arbejdet.



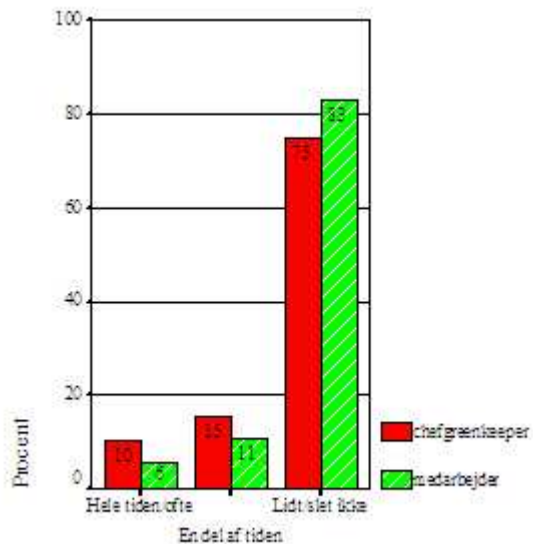


Figuren viser, at Golf generelt ligger på linje med landsgennemsnittet. Chefgreenkeeperne oplever i højere grad at have besvær med at sove end medarbejderne, med en signifikant forskel på henholdsvis 27 % og 19 %.

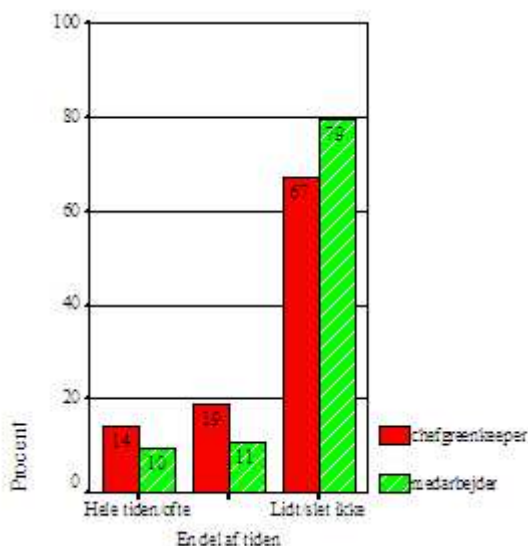
**Figur 79 Hvor tit har du sovet dårligt og uroligt?**



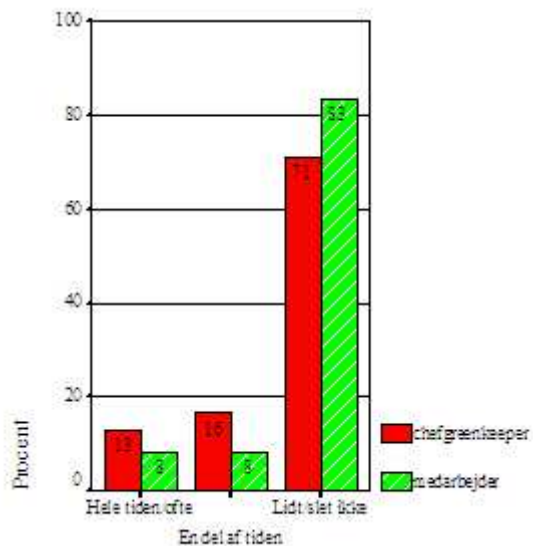
**Figur 80 Hvor tit har du haft svært ved at falde i søvn?**



**Figur 81 Hvor tit er du vågnet for tidligt uden at kunne falde i søvn igen?**



**Figur 82 Hvor tit er du vågnet flere gange og har haft svært ved at falde i søvn igen?**



Som det fremgår af figurerne 79-82, vurderer de ansatte indenfor Golf generelt, at de oplever at have mere besvær med at sove end de øvrige lønmodtagere i Danmark. Ved alle fire spørgsmål svarer en større andel af chefgreenkeeperne hele tiden eller ofte i forhold til at sove dårligt og uroligt, have svært ved at falde i søvn, vågne for tidligt og vågne flere gange i løbet af natten.

## **Krænkende adfærd**

### **Sexchikane**

Sexchikane er en speciel form for chikane på arbejdet, hvor sex bliver brugt som et middel til at undertrykke eller opnå magt over en anden person.

2,1 % af de ansatte ved Golf oplever at være udsat for sexchikane, det er mindre end landsgennemsnittet, som er på 2,9 %.

### **Trusler om vold**

Trusler om vold kan være verbale fx råben og skrigen, telefontrusler m.m. Det kan også være nonverbal adfærd, hvor truslen fremsættes med kropssproget eller med genstande. Truslerne kan også være indirekte og underforståede udtalelser, som har til hensigt at true en ansat.

3,4 % af de ansatte ved Golf oplever trusler om vold, det er mindre end landsgennemsnittet, som er på 7,8 %.

### **Fysisk vold**

Vold er fysiske handlinger, der har til hensigt at skade, fx at slå, kradse, nive, spytte på, skubbe mm.

1,7 % af de ansatte ved Golf oplever at være udsat for fysisk vold, det er mindre end landsgennemsnittet, som er på 3,9 %.

### **Mobning**

Mobning på arbejdspladsen finder sted, når en person regelmæssigt og over længere tid udsættes for ubehagelige og/eller nedværdigende handlinger, som det er svært at forsvare sig imod. Fx at vigtig information tilbageholdes, eller at der spredes rygter om en ansat. Udstødelse af det sociale fællesskab, latterliggørelse og grove drillerier ses også hyppigt.

14,3 % af de ansatte ved Golf oplever at blive mobbet, hvilket er betydeligt mere end landsgennemsnittet, som er på 8,3 %.

## Opsamling: ”Psydisk arbejdsmiljø på golfbanen”

Formålet med rapporten ”Psydisk arbejdsmiljø på golfbanen” er som nævnt i indledningen at finde frem til positive såvel som negative arbejdsmiljøforhold, for dermed at skabe et grundlag for, at Branchearbejdsmiljørådet Jord til Bord kan konkludere på resultaterne og finde frem til en prioriteret arbejdsmiljøindsats til sikring og forbedring af det psykiske arbejdsmiljø.

Det psykiske arbejdsmiljø blandt ansatte i golfklubber og på golfbaner i Danmark ser som helhed positivt ud. Ser man på det samlede resultat for Golf, falder langt størstedelen af dimensionerne indenfor landsgennemsnittet. Det skal naturligvis nævnes, at det er vigtigt, at man forholder sig konkret til hvert enkelt resultat og overvejer, om det er ”godt nok” for vores branche?

Det samlede resultat for Golf viser, at kravene om arbejdstempo, følelsesmæssige krav er lavere end landsgennemsnittet og samtidig oplever de ansatte ved de grønne områder på golfbaner i Danmark at have større indflydelse på deres arbejde end landsgennemsnittet. Denne kombination kan virke som en buffer mod negativ indflydelse for andre områder, der kan forekomme mere problematiske, og kan derfor betragtes som ressourceområder. Derimod opleves der en højere grad af ’konflikt mellem arbejde og familie’ end landsgennemsnittet, og det kan være et område, man kan overveje at prioritere som indsatsområde.

Ser man mere specifikt på resultaterne for de ansatte og adskiller chefgreenkeepere og medarbejdere, viser der sig markante forskelle i de forskellige dimensioner og dermed også forskelle i de to gruppers oplevelse og vurdering af det psykiske arbejdsmiljø.

Medarbejdernes resultater viser, at de kvantitative krav, kravene om arbejdstempo, følelsesmæssige krav og indflydelse er områder, hvor der er ekstra ressourcer til rådighed. Dog skal man være opmærksom på, at kravene kan blive for lave, således at medarbejderne risikerer at kede sig og blive passive, hvis de ikke får tilstrækkeligt med udfordringer.

Chefgreenkeepernes resultater viser et noget anderledes og mere broget billede af det psykiske arbejdsmiljø end medarbejdernes. Chefgreenkeeperne oplever at have store kvantitative og følelsesmæssige krav, at der er rollekonflikt på deres arbejde, at de har markant mere konflikt mellem arbejde og familie, og at de har mere søvnbesvær set i forhold til landsgennemsnittet. Modsat oplever de at have særdeles stor indflydelse på deres arbejde, at der er gode udviklingsmuligheder, mening og en høj grad af involvering i arbejdet. Chefgreenkeeperne ligger også markant over landsgennemsnittet ved dimensionerne; belønning, socialt fællesskab og tilfredshed samt ved værdierne; tillid og troværdighed mellem de ansatte, retfærdighed og respekt.

Afsluttende spørges der i undersøgelsen til sexchikane, trusler om vold og fysisk vold på arbejdspladsen. Her viser resultaterne, at Golf samlet ligger under landsgennemsnittet. Ved spørgsmålet om mobning ligger Golf samlet set markant over landsgennemsnittet, og det er både chefgreenkeepere og medarbejdere, som oplever at blive mobbet af såvel kolleger som af overordnede.

Alt i alt viser undersøgelsen, at det psykiske arbejdsmiljø for ansatte ved golfbaner og golfklubber i Danmark generelt er godt. Der er dog visse områder, som bør undersøges nærmere, især for chefgreenkeepernes vedkommende. Chefgreenkeepernes oplevelse af rollekonflikt kan være et

centralt omdrejningspunkt for en eventuel indsats i forhold til forbedringen af det psykiske arbejdsmiljø for såvel chefgreenkeepere som for medarbejdere, idet en velfungerende ledelse er en forudsætning for et godt psykisk arbejdsmiljø.