

**BygTrivsel**  
Arbejdsglæde,  
samarbejde &  
psykologisk tryghed  
i byggeriet

**Følgegruppemøde**  
**BygTrivsel Bornholm**  
Resultater af undersøgelsen om psykologisk tryghed m.m.

14. april 2026

Resonans Nordic  
BYGGERIETS SAMFUNDSANSVAR  
lysna  
Velliv Foreningen

**BygTrivsel**  
Arbejdsglæde,  
samarbejde &  
psykologisk tryghed  
i byggeriet

**BygTrivsel Bornholm**  
Resultater af undersøgelsen 'Diagnose Bornholm'

Resonans Nordic  
BYGGERIETS SAMFUNDSANSVAR  
lysna  
Velliv Foreningen

## Formål med **BygTrivsel** og **Diagnose Bornholm**

- **Diagnose Bornholm:** Temperatur måling af trivslen blandt byggemedarbejdere på Bornholm.
- **Konkrete indsatser** i fem bornholmske case-byggevirksomheder. Fokus på forbedring af **arbejdsglæde, samarbejde og psykologisk tryghed**.
- **Dokumentere effekterne** i form af fx højere trivsel, lavere sygefravær og medarbejderomsætning, færre kvalitetsfejl og arbejdsulykker, samt forbedret produktivitet ved at **indsamle data før, under og efter interventionerne**.
- **Erfaringerne** fra Bornholm vil blive brugt som **værktøjer** og **cases i resten af landet**, og dermed være med til at løfte branchens fokus på trivsel og arbejdsglæde.



[Læs mere om BygTrivsel her](#)

# Bornholm: Udfordringer og muligheder i branchen

- **Aldrende arbejdsstyrke** med mange over 60 år, men også tilgang af unge under 30 år, hvilket øger behovet for uddannelse og opkvalificering
- **Mangel på faglært arbejdskraft** forventes at stige frem mod 2030. CRT estimerer et underskud på ca. 130 faglærte i byggeriet på Bornholm
- **Tiltrækning og tilknytning af arbejdskraft** er afgørende, både nationalt og internationalt, for at sikre branchens fremtid og store projekter som Energiø Bornholm

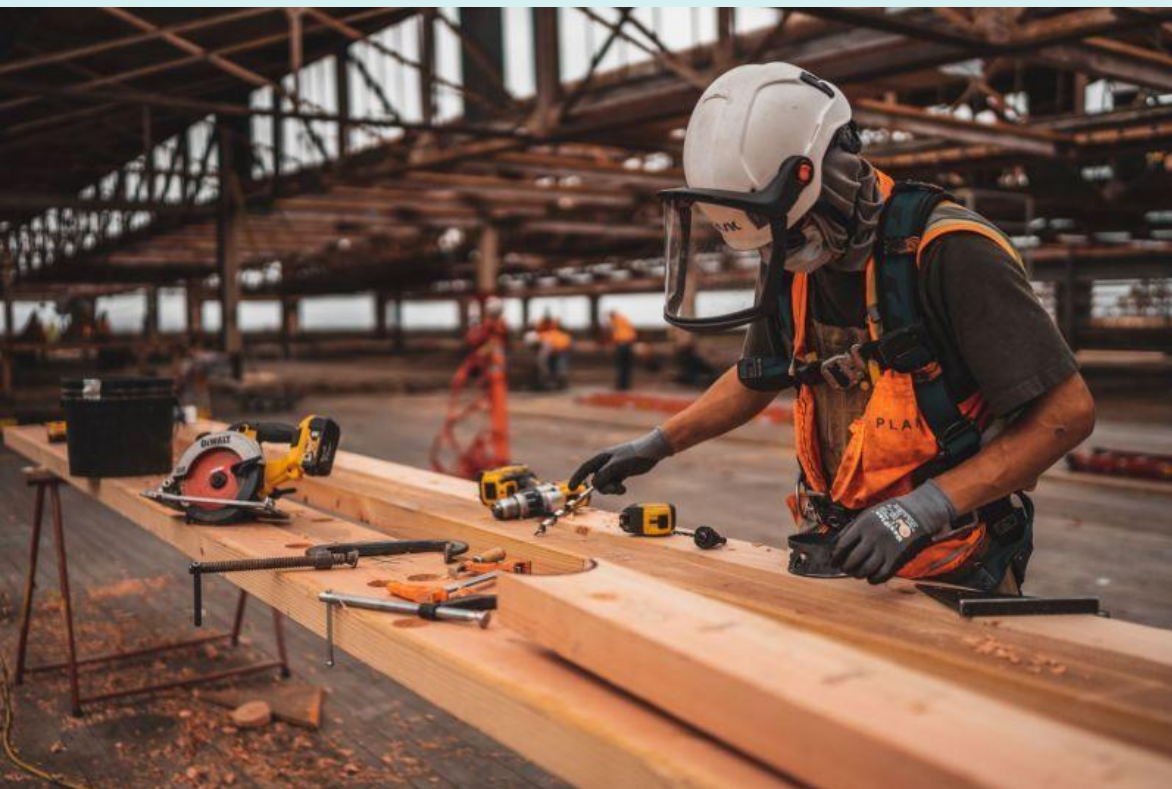


# Diagnose Bornholm

## Hvad viser undersøgelsen?

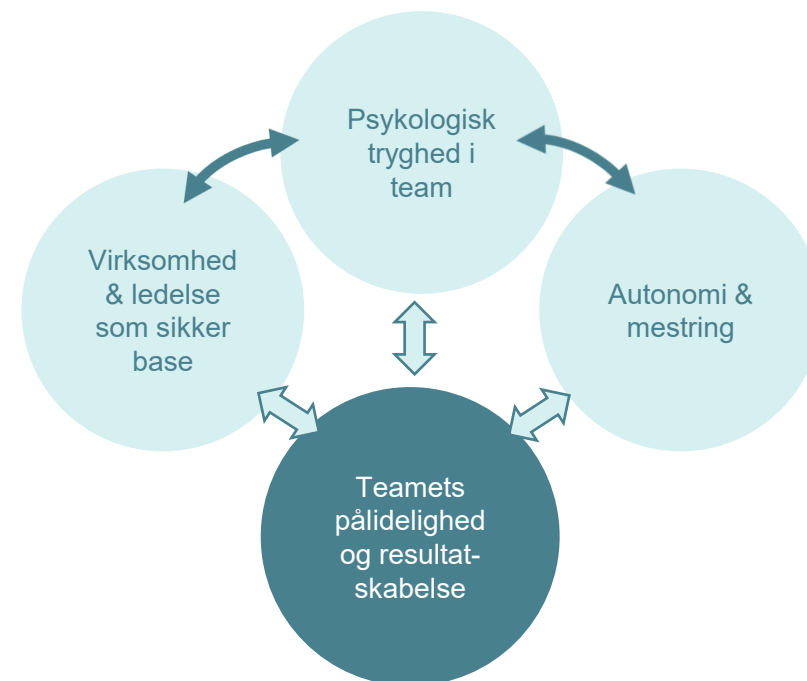
# Diagnose Bornholm

## Spørgeskemaundersøgelse



Resultater fra den undersøgelse, som gik bredt ud på Bornholm i februar 2026. I alt er kommet 246 besvarelser fra ansatte i byggeriet på Bornholm, heraf hovedparten fra de fem case virksomheder.

Undersøgelsen var et online spørgeskema med i alt 16 spørgsmål opdelt i disse temaer:



# BygTrivsel Bornholm

Antal spørgsmål per tema:

- 5 spørgsmål om virksomhed som tryk base
- 6 spørgsmål om psykologisk tryghed i teams
- 1 spørgsmål om autonomi + 1 om mestring
- 3 spørgsmål om pålidelighed



High5Team™ Diagnose

## Hvad siger en gennemsnits score?

Når en gennemsnitscore 5 kan det ikke blive bedre. Et gennemsnit på 4 vurderes positivt, men kan dække over en del 5'ere og en blanding af fx 2, 3 og 4 (spredning).

Alt under 4 giver anledning til at kigge på spredning. Selvom 3 er ved ikke/ neutral, vurderes det **ikke** som en positiv score.

Nogle spørgsmål var 'reversed' men i afrapporteringen vendt (score ligeså). For alle spørgsmål gælder det derfor at: **jo højere score, des mere positiv vurdering af arbejdsmiljøet på det område.**

Alle spørgsmål besvaredes på en 1-5 skala:

- 1 = Meget uenig
- 2 = Uenig
- 3 = Hverken/eller
- 4 = Enig
- 5 = Meget enig

# Metodiske forbehold

...så vi læser tallene fair

- **Tilfredsstillende statistisk usikkerhed.** Fejlmargin for samlet branchebillede:  $\pm 5,1\%$
- **Ikke tilfældigt udvalg.** De fleste besvarelser er fra de 5 virksomheder, der deltager i projektet.
- **Det er en temperaturmåling.** Tallene hjælper os med at vælge de rigtige samtaler og indsatser.
- **Gennemsnit kan skjule uenighed.** Derfor kigger vi også på fordelingen af score (hvor mange 1–2 / 3 / 4–5).
- **Små grupper = mere usikre tal.** Når n er lavt, bruger vi resultater som indikator – ikke som konklusion.
- **Hvem der svarer, kan påvirke billedet.** Nogle grupper kan have større tilbøjelighed til at svare end andre.
- **Nogle svarer pænere end de oplever.** F.eks. fordi man forventer at modtageren ønsker et positivt svar, hvis man er usikker på anonymitet eller oplever en “vi brokker os ikke” kultur.
- **Nogle spørgsmål kan forstås forskelligt.** Variation kan derfor både være oplevelse af praksis og et spørgsmål om fortolkning.

## Konklusion:

Vi bruger data til at se mønstre – og vi går i dialog for at forstå, hvad der ligger bag tallene.

# Diagnose Bornholms 16 spørgsmål

1	I vores virksomhed har vi tydelige værdier (f.eks. omkring godt samarbejde og hvordan vi opfører os overfor hinanden), som alle følger på jobbet.
2	Jeg føler mig anerkendt og respekteret for det arbejde jeg udfører.
3	Hvis noget går skævt i arbejdet eller der er sket en fejl, er det let for mig at gå til ledelsen med det.
4	Mit arbejde er meningsfuldt og vigtigt for mig.
5	Jeg har nogen, jeg er tryk ved at tale med, hvis jeg eller andre bliver behandlet dårligt (f.eks. mobning, drilleri eller chikane), som jeg ved tager mig alvorligt og kan hjælpe.
6	Hvis man begår en fejl bebrejdes man sjældent det.
7	Når kollegaerne er samlet, kan vi sagtens tale om problemer og vanskelige ting.
8	Man bliver ikke så tit afvist, drillet eller ignoreret af kollegaer hvis man er anderledes.
9	I teamet er det helt trykt at løbe en social risiko, f.eks. ved at foreslå nye/skæve idéer, stille alle de spørgsmål man vil og at indrømme, at der er noget man ikke ved eller kan.
10	Ingen af mine kollegaer ville med vilje gøre noget, der modarbejdede mig.
11	Drilleri i vores team er som regel 100% kærligt ment.
12	Roller og ansvar er tydeligt fordelt i mit team.
13	Vi beder hinanden om input og støtte på de områder, hvor vi hver især er stærke.
14	Jeg føler, at jeg har frihed til at træffe beslutninger om, hvordan jeg udfører mine opgaver.
15	Jeg oplever, at mit arbejde giver mig mulighed for at udvikle mine færdigheder og blive bedre til det, jeg gør.
16	Alle i mit team føler sig personligt ansvarlige for deres opgaver.

Virksomhed  
+ ledelse  
som tryk  
base

Psykologisk  
trykthed i  
team

Pålidelig-  
hed i team

Autonomi +  
mestring

***“Jeg syntes generelt at virksomheden er et godt sted at være, gode kollegaer og godt samarbejde. Der er altid plads til forbedring. Men sådan tror jeg det er på de fleste arbejdspladser.”***

## Overordnet pæne scores på alle temaer

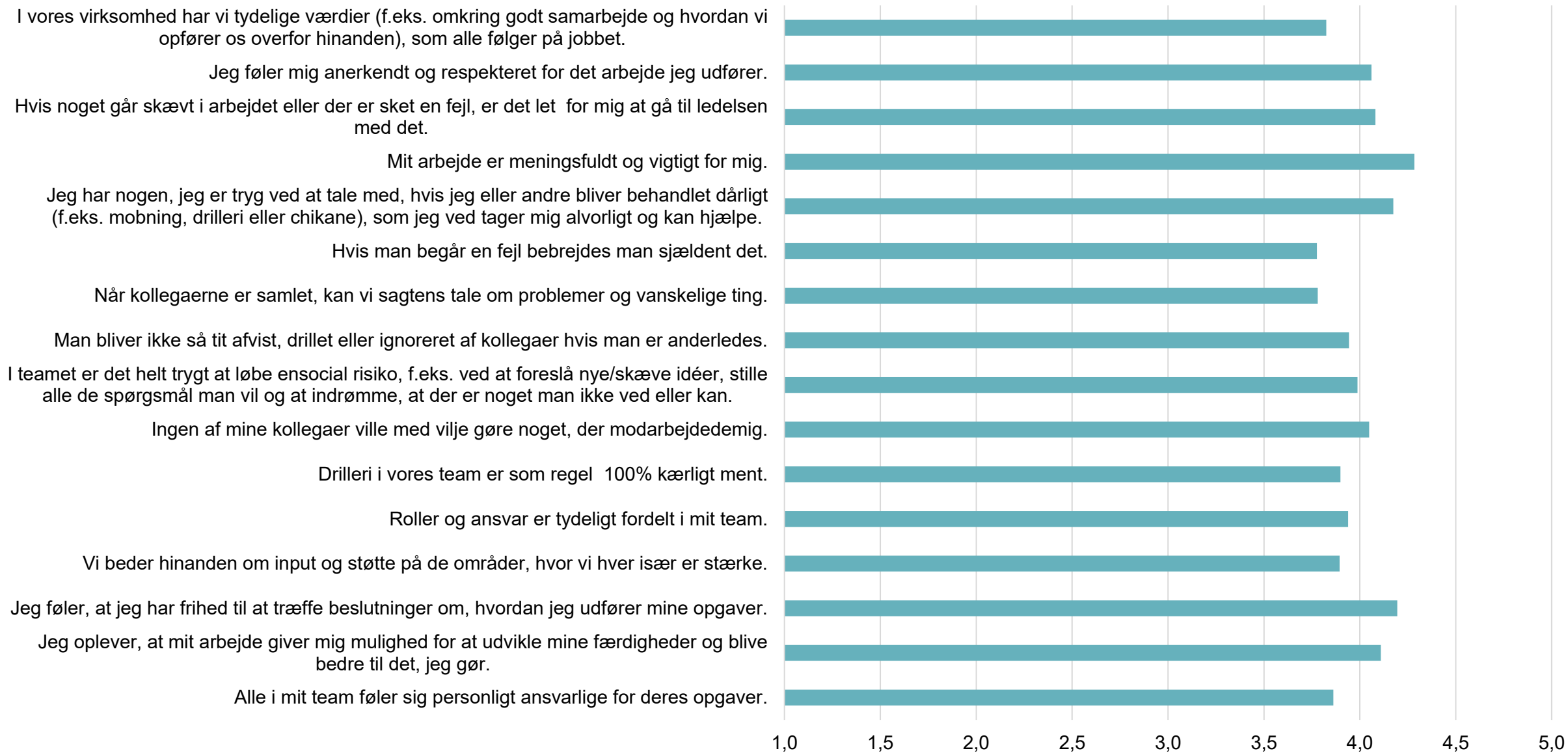
- **Stærkeste** tema:  
**Autonomi**  
(oplever relativt stor frihed i opgaveløsning).
- **Svageste** temaer:  
**Tryghed + Pålidelighed**  
(mellemmenneskelige dynamikker: fejl, svære samtaler, fælles ansvar, og om man bruger hinandens styrker).



## Fem ting vi først bemærker

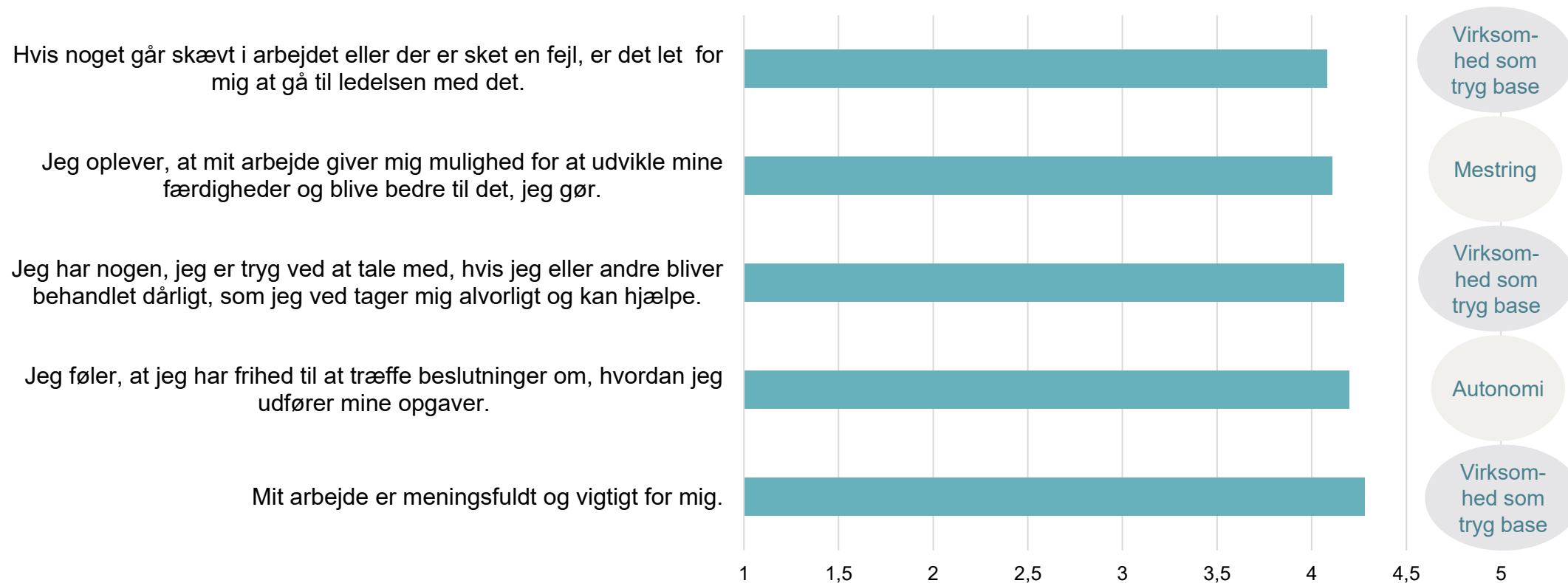
- Samlet billede er gennemsnitligt godt
- Ikke alle oplever det ens (variation)
- Stærkt individuelt fundament (mening, mestring, autonomi)
- Det relationelle er sværere (fejl, tale om problemer, drilleri/inklusion)
- Psykologisk tryghed er nøglen til både trivsel og resultater ....

# Gennemsnitscore for hvert af de 16 spørgsmål



# Hvor går det gennemsnitligt bedst?

De fem spørgsmål med det højeste gennemsnit



# Hvad er der mest enighed om?

Lavest spredning i svarene

- **Mening i arbejdet 4,3** → højt gennemsnit og lav spredning = vi er enige om at det er godt
- **Frihed/autonomi 4,2**
- **Roller & ansvar tydeligt fordelt 3,9** → Middel snit og lav spredning = enige om at det ikke er helt godt
- **Egne udviklingsmuligheder 4,1**

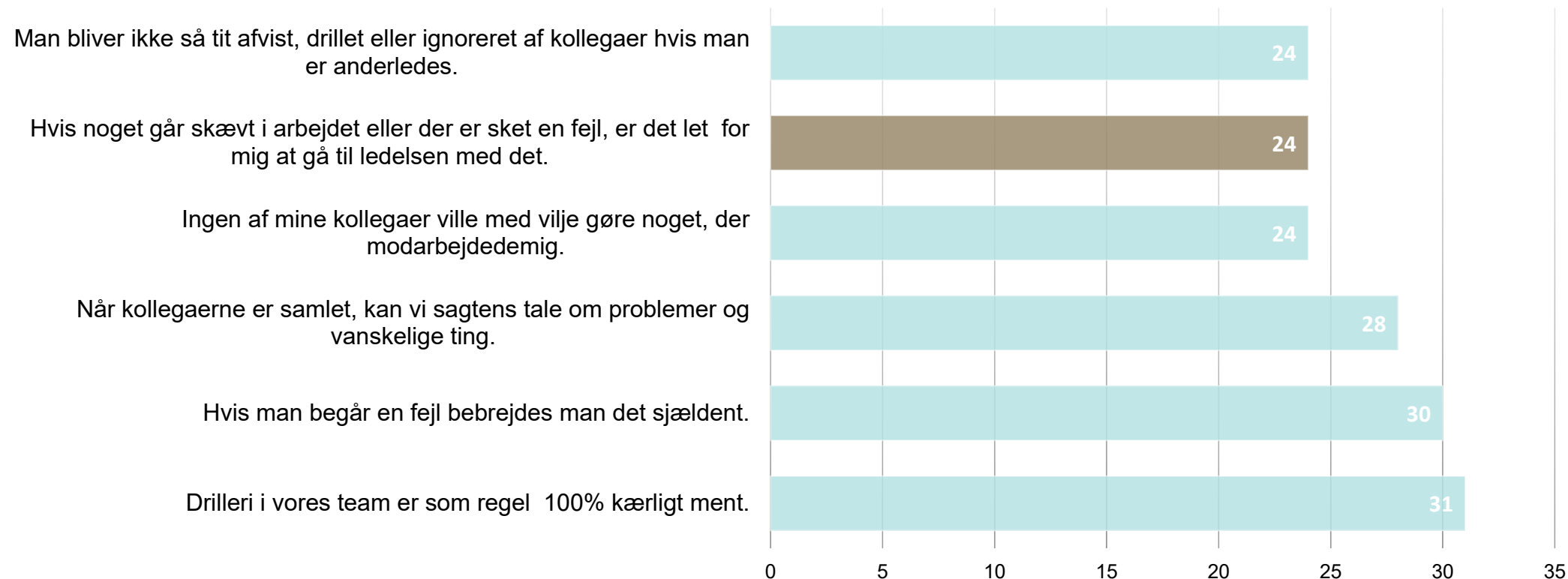
# Hvor scores gennemsnitligt lavest?

De fem spørgsmål med det laveste gennemsnit



# Den psykologiske tryghed opleves mest negativt

De lavest vurderede spørgsmål (1 og 2 scores)



**Når det psykiske arbejdsmiljø halter, betale i menneskeskæbner, tid, kvalitet og fysisk sikkerhed.**

## Mest forskellige opfattelser af hverdagen: Hvor er der størst spredning?

- **Drilleri er som regel 100% kærligt ment.** (3,9) - Humor og drilleri er ikke ens for alle.
- **Let at gå til ledelsen hvis noget går skævt/fejl.** (4,1) - Positivt billede. Men en gruppe, oplever ikke 'åben dør' i praksis.
- **Ingen kollegaer ville med vilje modarbejde mig.** (4) - De fleste har tillid til hinandens intentioner (10% oplever det helt anderledes og 15% hverken/eller).
- **Man bliver ikke så tit afvist/drillet/ignoreret hvis man er anderledes.** (3,9) - Inklusion ikke ens for alle – nogle føler sig mere udenfor.
- **Fejl bebrejdes sjældent.** (3,8) - Fejl håndteres ikke ens. Nogle steder bliver fejl til bebrejdelser.

Oplevelserne af det psykiske arbejdsmiljø varierer mest - fx drilleri, inklusion og bebrejdelser ved fejl.

# Benspænd for psykologisk tryghed

Negative og middel score lagt sammen



## Dyre omveje!

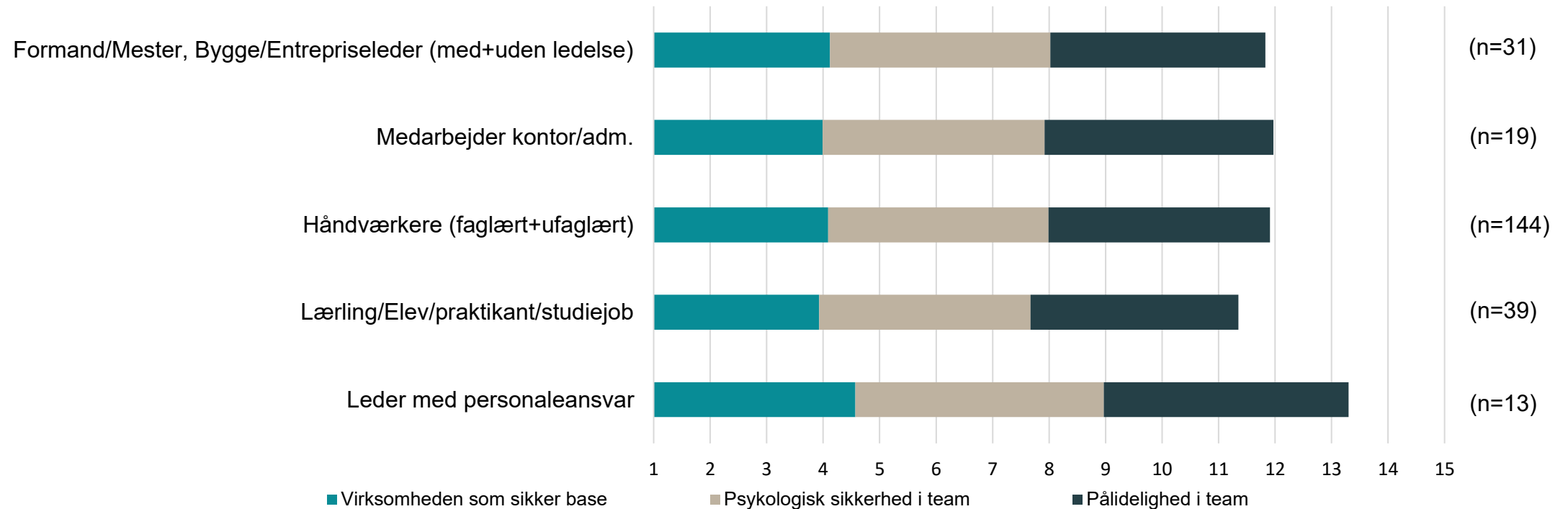
- Tavshed
- Misforståelser
- Ting tages ikke op / tages for sent

# Hvem har det bedst?

leder – lærling / yngre – ældre /  
høj - lav anciennitet

# Rollernes vurdering af de 3 hovedtemaer:

1) Virksomheden som tryk base + 2) Psykologisk tryghed i team + 3) Pålidelighed i team

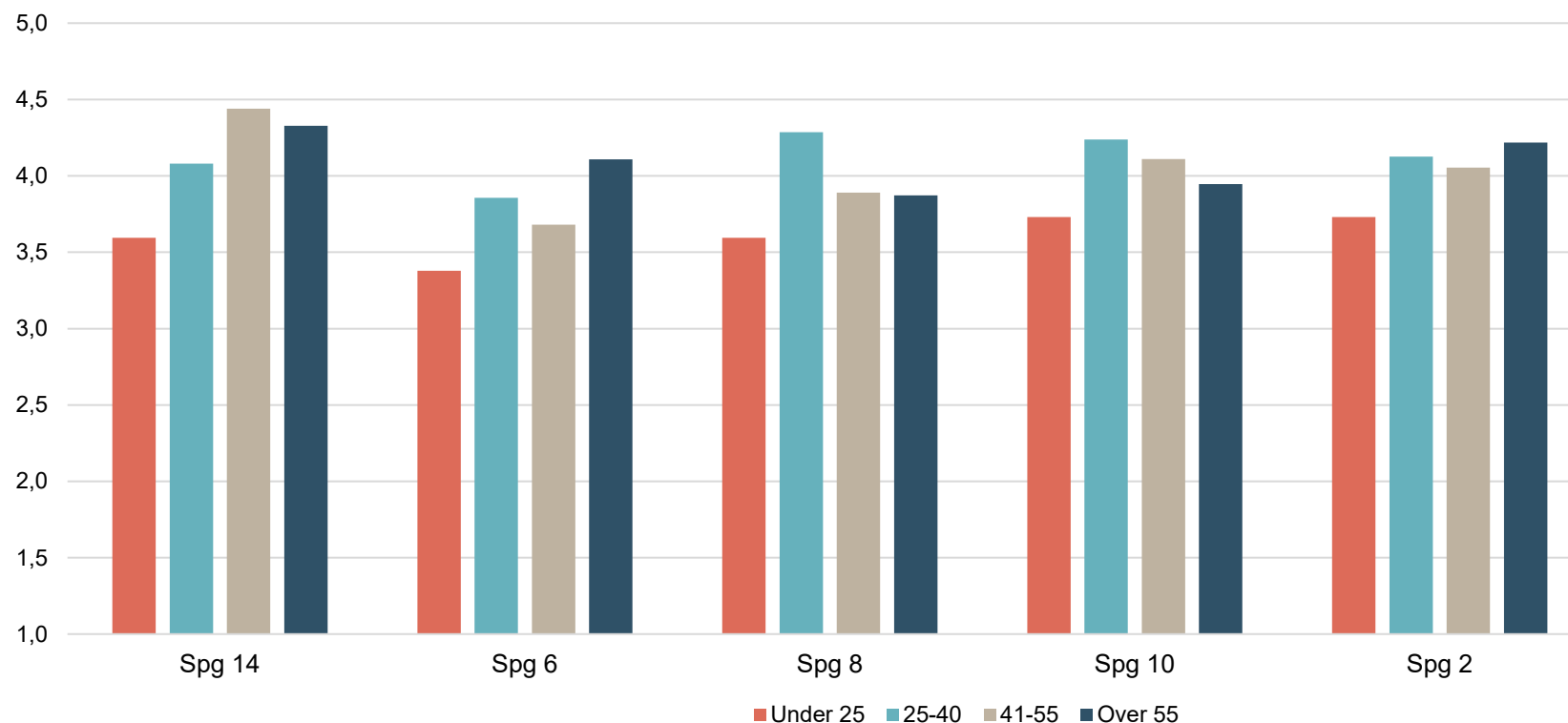


Håndværkere og formænd/entrepriseledere ret enige (lidt lavere team tryghed hos formænd/entrepriseledere), sammen med medarbejdere kontor (dog lidt højere pålidelighed).

Ledere med personaleansvar ligger tydeligt højere på alle tre temaer (n=13, så indikation).

**Lærlinge ligger lavest – især på team tryghed og pålidelighed.**

# Største forskelle - fordelt på aldersgrupperinger



Jeg føler, at jeg har frihed til at træffe beslutninger om, hvordan jeg udfører mine opgaver.

Hvis man begår en fejl bebrejdes man det sjældent.

Man bliver ikke så tit afvist, drillet eller ignoreret af kollegaer hvis man er anderledes.

Ingen af mine kollegaer ville med vilje gøre noget, der modarbejdede mig.

Jeg føler mig anerkendt og respekteret for det arbejde jeg udfører.

***“Jeg synes det kniber lidt med at værdsætte f.eks. overarbejde og ekstra ting man gør på jobbet.”***

## Forskel set fra alder

**Aldersopdeling:** Under 25 (n=37), 25–40 (n=63), 41–55 (n=91), over 55 (n=55)

**-0,7**

### Man bebrejdes sjældent for fejl

De yngste oplever oftere at blive bebrejdet (<25 år scorer 3,4)

### Bliver ikke ignoreret el. drillet hvis anderledes

Opleves sværere at være sig selv (<25 år = 3,6)

**-0,7**

**-0,5**

### Ingen kollegaer ville modarbejde mig med vilje

Flere unge er i tvivl om kollegaers intentioner (<25 år = 3,7)

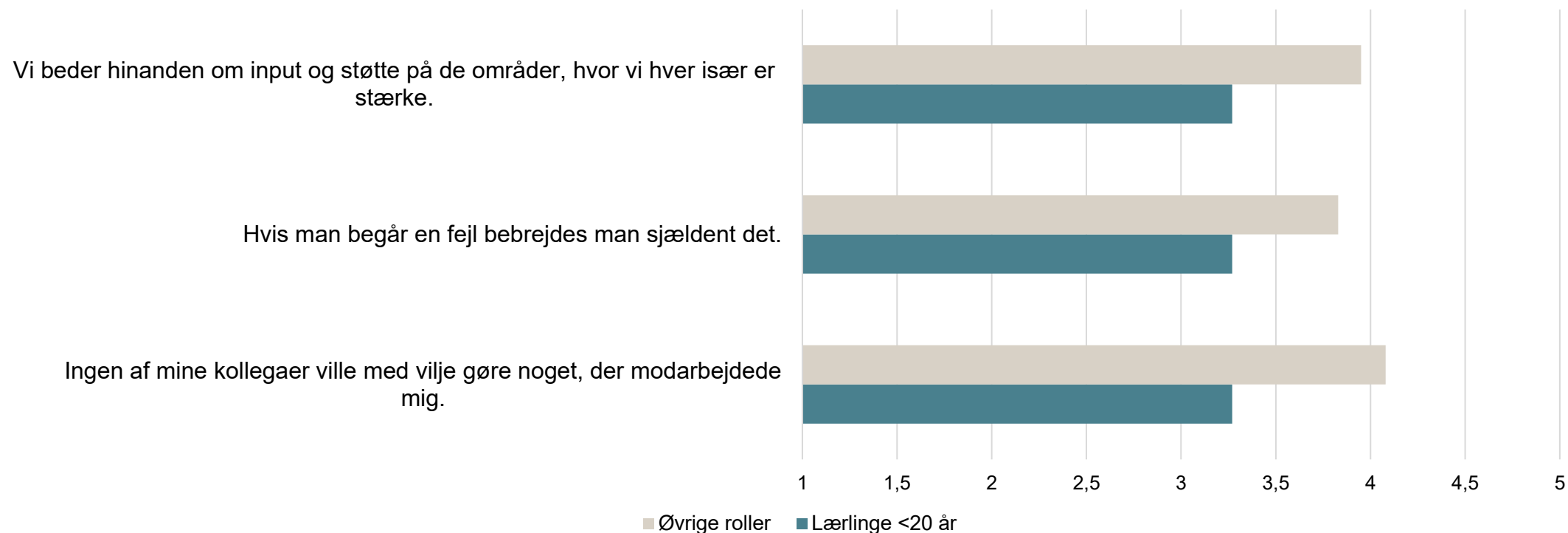
### Frihed til at træffe beslutninger om, hvordan jeg udfører mine opgaver

De yngste oplever noget mindre autonomi /opgavefrihed

**-0,8**

På en 1-5 skala er en forskel på 0,7 værd at være opmærksom på.

## Hvis vi isolere lærlinge **under 20 år** ses markante forskelle



Første spørgsmål viser, at de helt unge næppe oplever at egne eller andres kompetencer bringes optimalt i spil (selv hvis de mener, at have noget at byde ind med)...

De to andre tyder på, at det er forbundet med en vis usikkerhed at gå på job som helt ung.

## De største forskelle set fra anciennitet

Tid i jobbet: < ½ år n=25, ½–1 år n=16, 1–2 år n=43, 3–4 år n=50, 5–10 år n=52, >10 år n=60

De **bedste scores** er fra gruppen: **mindre end ½ år**

- I vores virksomhed har vi tydelige værdier (f.eks. omkring godt samarbejde og hvordan vi opfører os overfor hinanden), som alle følger på jobbet. **+0,41**
- Man bliver ikke så tit afvist, drillet eller ignoreret af kollegaer hvis man er anderledes. **+0,34**
- Jeg føler mig anerkendt og respekteret for det arbejde jeg udfører. **+0,26**

De **dårligste scores** fra: Mere end et ½ år men under 1 år

- Vi beder hinanden om input og støtte på de områder, hvor vi hver især er stærke. **-0,46**
- Man bliver ikke så tit afvist, drillet eller ignoreret af kollegaer hvis man er anderledes. **-0,38**
- Ingen af mine kollegaer ville med vilje gøre noget, der modarbejdede mig. **-0,36**

Ligner en aftagende honeymoon effekt, da de helt nye er mere positive end dem der har været der ½-1 år

# 'Safety first'

## Det store udviklingspotentiale: det relationelle / psykologisk tryghed



**Når det psykiske arbejdsmiljø halter, betales i menneskeskæbner, tid, kvalitet – men også fysisk sikkerhed.**

# Hovedkonklusioner

## 1. Det samlede billede er overordnet positivt

Undersøgelsen viser pæne gennemsnit på alle hovedtemaer. Autonomi og mestring står stærkest, mens psykologisk tryghed i team og teamets pålidelighed ligger lavere. Det peger på, at arbejdsglæden og de grundlæggende oplevelser af arbejdet mange steder er gode, men også at der er udviklingsområder i de relationelle og samarbejds-mæssige sider af arbejdslivet.

## 2. Det individuelle fundament er stærkere end det relationelle

Respondenterne scorer generelt højt på mening i arbejdet, udviklingsmuligheder og frihed i opgaveløsningen. Det er en vigtig styrke. Til gengæld bliver billedet mere sårbart, når spørgsmålene handler om fejl, svære samtaler, inklusion, drilleri og det at bruge hinandens styrker. Resultaterne peger derfor ikke på et generelt problem med motivation, men snarere på udfordringer i den del af kulturen, hvor man er afhængige af hinanden.

## 3. Spredning i svarene: Ikke alle oplever tingene ens

Et balanceret billede kræver, at man ikke kun ser på gennemsnit. Materialet understreger selv, at gennemsnit kan skjule betydelig uenighed, og at små grupper skal læses med forsigtighed. Den vigtigste læsning er derfor ikke blot, at “det går rimelig godt”, men at oplevelsen af arbejdsmiljøet er ujævnt fordelt. Flertallet ser ud til at opleve hverdagen positivt, men en tydelig gruppe gør ikke.

## 4. Psykologisk tryghed er den største udfordring og vigtigste fokuspunkt

De største benspænd knytter sig til fejl, drilleri, inklusion og det at kunne tale om problemer og vanskelige ting. Det er netop de forhold, der afgør, om man tør sige noget tidligt, bede om hjælp, foreslå noget nyt eller tage problemer op, før de vokser sig større. Det gør psykologisk tryghed til et nøgleområde, ikke kun for trivsel, men også for kvalitet, læring, samarbejde og psykologisk tryghed.

## 5. Unge, lærlinge og de “næsten nye” har størst potentiale

Resultaterne viser, at især de yngste, lærlinge under 20 år og medarbejdere med kortere anciennitet scorer lavere på centrale forhold som autonomi, fejkultur, inklusion, input/støtte og tillid til, at andre ikke modarbejder dem. Det gør disse grupper til en vigtig temperaturmåler på kulturens reelle kvalitet. Hvis de ikke oplever tryghed og tydelighed, er det et tegn på, at kulturen endnu ikke er robust nok.

# Anbefalinger

## 1. Gør fejl til læring i praksis, ikke kun som ambition

Et af de tydeligste udviklingspunkter handler om, hvordan fejl mødes. Derfor bør der etableres nogle få, fælles spilleregler for fejlhåndtering, som alle kender og kan genkende i hverdagen: Fejl er data, ikke dom. Vi taler om opgaven før personen. Og vi tager fejlene op tidligt, før de bliver større, dyrere og sværere at løse. Hvis denne praksis styrkes, vil det sandsynligvis have positiv effekt på både tryghed, læring, kvalitet og samarbejde.

## 2. Skab en enkel og fast rutine for at tale om det svære

Det bør gøres lettere og mere legitimt at tage problemer op, mens de stadig er håndterbare. En enkel møderutine kan være et stærkt greb, f.eks. 5 minutter i relevante møder med spørgsmål som: “Hvad er udfordrende lige nu?” og “Er der nogle, der har brug for støtte eller afklaring?”. Pointen er ikke at gøre møder tungere, men at gøre det normalt at dele tvivl, udfordringer og behov for støtte.

## 4. Arbejd målrettet med tone, drilleri og rummelige fællesskaber, særligt for de unge

Undersøgelsen viser, at humor og drilleri ikke opleves ens af alle. Derfor er det ikke nok at antage, at tonen er “kærligt ment”. Der bør arbejdes med omgangstonen og med at gøre det legitimt at sige fra uden at blive gjort til problemet. Fokus bør være på, hvordan man skaber en kultur, hvor forskellighed i alder, erfaring og personlighed ikke øger risikoen for at føle sig udenfor eller udsat.

## 3. Prioritér onboarding og opfølgning langt højere, igen særligt for de unge

Tallene viser tydeligt, at de yngste og de næsten nye er mere sårbare. Derfor bør onboarding forstås som mere end introduktion til opgaver. Der er behov for faste check-ins, tydelig guidance, forklaring af normer og arbejdsgange, afklaring af hvem man kan gå til med hvad, og aktiv nysgerrighed på, hvad nye medarbejdere oplever som uklart, utrygt eller uhensigtsmæssigt. Det er centralt, hvis man vil styrke både fastholdelse, læring og trivsel.

## 5. Styrk samarbejdet gennem klarhed, støtte og fælles ansvar

Et vigtigt fokusområde er at gøre samarbejdet stærkere i hverdagen. Det handler både om tydeligere roller og ansvar, bedre brug af hinandens styrker, større villighed til at bede om og give hjælp samt en tydeligere forventning om fælles ansvar for opgaverne. Samtidig peger materialet på, at denne type forbedring ofte kræver mere psykologisk tryghed først. Derfor bør arbejdet med pålidelighed og tryghed tænkes tæt sammen.

# Hvem står bag undersøgelsen?



# Hvem er Byggeriets Samfundsansvar?

- Vi er en landsdækkende politisk uafhængig **interesseorganisation** stiftet i 2014
- Samler **frontløberne** på tværs af byggeriets værdikæde: Bygherrer, rådgivere, entreprenører og materialeleverandører + organisationer og skoler
- Godt **120 medlemmer**
- Arbejder for en **kulturforandring** i bygge- og anlægsbranchen
- Afholder **arrangementer**, etablerer **arbejdsgrupper** og **projekter**, hvor vi udvikler **værktøjer** og **viden** til hele byggeriet

BLIV MEDLEM [HER](#)

