



Digitaliseringens indflydelse på mennesker og arbejdsmiljø

Oplæg ved
arbejdslivsforsker
Janne Gleerup
Roskilde Universitet



Hvorfor står jeg her?

- ▶ Lærings- og arbejdslivsforsker ved Roskilde Universitet
- ▶ Forskningsprojekter på arbejdspladser om organisations- og medarbejderudvikling
- ▶ Teknologier, digitalisering, faglig identitet, arbejdsmiljø og læringsmuligheder
- ▶ Ufaglærte og højtuddannede målgrupper, ledere og medarbejdere



Digitaliseringen påvirker samfundet

- ▶ Gennemgribende forandringer i *hverdagsliv*
- ▶ Nye roller til os som *borgere* i staten
- ▶ Ombrydning af brancher, *forandringer af fag*
- ▶ Nye ansættelsesformer og øget *fleksibilisering* på arbejdsmarkedet
- ▶ Nye *sorteringsmekanismer* i faggruppers beskæftigelsesmuligheder i fremtiden
- ▶ Gennemgribende forandringer af vores *arbejdsliv*



Digitaliseringen påvirker arbejdspladsen

- Arbejdets organisering, rytmer, tempo, kommunikation og samarbejde
- Arbejdets indhold og prioritering
- Faglighedens indhold, mening i arbejdet
- Lærings- og udviklingsmuligheder i arbejdet
- Generationers samspil, kønnenes samspil
- Og arbejdsmiljøet i det hele taget!



Dette oplægs fokus

- Arbejdet og samarbejde, Nye kompetencekrav, Generationers samspil (øget aldersspredning)
- Et case eksempel
- Forslag til, hvordan digitalisering kan integreres i arbejdsmiljø arbejdet på arbejdspladsen
- Trivsel, værdsættelse og tryghed trods fremtidens uforudsigelighed

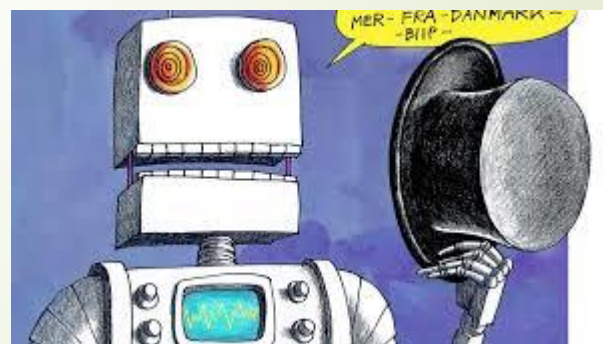
Digitalisering og samarbejde

- Kommunikations- og samarbejdsbetingelser
- transformation vores tids- og rumforståelse
- samspillet kollegialt og mellem ledelse og medarbejdere,
- mellem organisation og omverden



Aldersspredning og generationers samspil

- Afklar relevans
- Myten om "digital natives"
- Erfaring kan oversættes og sættes strøm på
- Identificer og udnyt forskelligheder
- bryd tabuer



Digitalisering, læring og kompetencer

- Oplæring forsømmes
- Tilpasning er svær
- Ny arbejdspraksis skal italesættes
- Folk lærer forskelligt
- Læring er følsomt
- Pres og bebrejdelser hjælper ikke



- 
- ▶ **Statslig enhed indfører nyt standardiseret digitalt, transparant sagsstyringssystem som både jurister og HK'ere kan arbejde i**

Effekt: faggrænsekampe om hvem der har kompetence til hvad, hvornår i forløbet

- ▶ **Personalet organiseres i teams og måles eksplicit på produktivitet**

Effekt: alle møder tidligt ind for at hapse de lette opgaver som øger produktiviteten

- ▶ **Der udbydes en teambaseret produktivetsbonus**

Effekt: skærpet kollegial konkurrencekultur - svække af tillidsforholdet



Udsagn fra casen

- ▶ *Det er rimeligt nyt, at vi bliver målt, og vi har efterspurgt det i teamet, fordi man som medarbejder gerne vil vide, om ens chef er tilfreds, og hvad han gerne vil have. Så fik vi en udmelding på, at det var 4 afgørelser om dagen, pr. person. det er både lette og svære afgørelser, og så er der selvfølgelig faren for, at man kun laver de lette, når man er i et team.*
- ▶ *Nogle gange går jeg ind og f.eks. Tager de 10 ældste sager, det har jeg det personligt godt med – og det harmonerer med missionen – men det gør det svært at opfylde produktivitetsnormen*



Arbejdets mening svækkes hvis

- Nye digitale systemer ikke opleves at *understøtte arbejdets formål og indhold*, men opleves som forstyrrelser af arbejdsudførelsen,
- Skaber uhensigtsmæssige incitamentter fordi det er "hvad systemet vil have" – dvs. arbejdet tilpasses systemet fremfor at systemet tilpasses arbejdet (faglig dårlig samvittighed, moralsk stress)

Det centrale spørgsmål:

Hvordan giver digitaliseringstiltaget mening – for hvem?



Arbejdets organisering presses hvis

- ▶ IT opleves *bureaukratiserende*, lanceres som effektiviserende, men skaber *ekstraopgaver*, mellemlid, øget administration (usynligt merarbejde) som presser arbejdstempo
- ▶ Systemer baserer sig for ensidigt på måle- veje logikker som måler produktivitet – men ikke medtager hensyn til arbejdsbetingelserne

Det centrale spørgsmål:

Er alle arbejdsgange og aktørsynspunkter tænkt med i implementering af ny teknologi?



Samarbejdets betingelser udfordres hvis

- Digitalisering fremmer *konkurrenceforhold* som skaber konflikter mellem gensidigt afhængige arbejdsopgaver, mellem faggrupper eller enheder i organisationen
- Fremtvinger fokusskifte fra helhedsansvar til enkeltinteresser
- Indeholder *kontrolelementer* som afspejler (eller signalerer) mistillid til medarbejderne

Det centrale spørgsmål:

Er der i implementering taget højde for hvordan ny IT påvirker samarbejdsrelationer?



Læring og udvikling hæmmes hvis

- Manglende *tilpasning af IKT* til arbejdsstedet, manglende *oplæring*, målrettet direkte og indirekte berørte medarbejdergrupper
- Manglende *teknisk support* - opgaver opgives fordi "systemet ikke virker", uofficielle arbejdsgange rundt om systemerne "arbejde under radaren"
- Hvis systemer skaber unødige *afstande* mellem samarbejdende grupper,
- Øget *individualisering* på bekostning af *sociale relationer* når systemer erstatter samvær, fællesmøder m.v.

Det centrale spørgsmål:

Hvordan styrker vi læringsmiljøet internt og integrerer efteruddannelsesindsigter?



Digitalisering og arbejdsmiljøet

- En simpel model til scanning af IKT med arbejdsmiljøbriller
- Opmærksomhedspunkter
- Konkrete tiltag på arbejdspladsen

Arbejds miljøet med digitaliseringsbriller



Den livshistoriske komponent

- ▶ Livshistorisk baggage – "Livets skole", i familie- og hverdagsliv, fritidsaktiviteter
- ▶ Formelle og uformelle kvalifikationer, opnået gennem uddannelse, arbejdslivserfaringer

Arbejdsmiljø fokus:

- ▶ Hvordan går den faglige profil i spil med digitale systemer?
- ▶ Er der brug for oplæring – kan den nytilkomne lære os noget?
- ▶ Få talt temaet igennem

Den teknisk organisatoriske komponent

- De teknisk organisatoriske systemer som indrammer arbejdet

Arbejdsmiljø fokus:

- Hvordan påvirkes kontrol-tillid balancen, kvalitet, produktivitet, konkurrenceelementer, magtfordeling m.v.
- Hvilken indsigt har medarbejderne i systemerne?
- Matcher systemerne medarbejdernes teknisk organisatoriske behov?
- Er det muligt at diskutere, præge forhandle systemer eller deres anvendelse?

Den socialt kulturelle komponent

- ▶ Digitaliseringens påvirkning af kulturelt og socialt miljø, normer og værdier på arbejdspladsen

Arbejds miljø fokus:

- ▶ Er sociale miljøer velfungerende – hvordan?
- ▶ Er normer synlige, usynlige?
- ▶ Hvordan ændres de af IT?
- ▶ Kan der tales om dette og hvorhenne?



Værkstøj og mulige tiltag

Spørgsmål der kan formaliseres:

- ▶ Løbende intern drøftelse: Hvordan påvirker systemerne *fagligheden* i arbejdet, *samarbejdet* om arbejdet og *udviklingsmulighederne* i arbejdet
- ▶ Løbende udadrettet fokus: Effekter for eksterne interessenter
- ▶ Oplæring og tilegnelse: Hvordan indoptager vi nye systemer? (introduktion, begrundelse, funktioner, implementeringsforløb, oplæring, opsamling senere)



Værkstøj og mulige tiltag

- ▶ Hvordan kan der systematisk og løbende tages højde for disse indsigter i den videre digitalisering?
- ▶ Løbende drøftelser i SU/Medudvalg, arbejdsmiljøorganisationen om hvordan digitale systemer påvirker arbejdet, dets organisering, dets effektivitet, dets udvikling og fremtidsperspektiverne i dem
- ▶ Prioriter at udforske digitale systemer i egen praksis på arbejdsmiljøseminarer, som temamøder i GRUS, som element i MUS



Tak for jeres opmærksomhed!

gleerup@ruc.dk

