

Anbefalinger
fra forskningsprojektet

Socialt
Innovativt
Vidensarbejde
(SIV)

I hånden sidder du med anbefalinger baseret på mere end tre års forsknings- og projektaktiviteter. Forskningsprojektet Socialt Innovativt Vidensarbejde (SIV) har haft til formål at undersøge vidensarbejderes rolle og vilkår på nutidens og fremtidens arbejdsmarked. Projektorganiseringen omfatter private virksomheder, fagforeninger, interesseorganisationer, sektorforskningsinstitutioner og universiteter. Formålet med denne struktur og sammensætning har været at sikre en fortløbende validering af projektets fokus og af relevansen af den viden, der er blevet skabt undervejs. Projektteamet har arbejdet på tværs af sektorer og taget afsæt i såvel kvalitativ som kvantitativ metode. Den udførte forskning har dermed skabt et solidt fundament for at udvikle og operationalisere eksisterende og ny viden om vidensarbejdere på fremtidens arbejdsmarked. Anbefalingerne her er en sammenfatning af projektteamets drøftelser af projektets primære indsigter og af, hvordan de kan leve videre i praksis. Vi håber, at du vil finde dem brugbare i dit eget arbejde.

På vegne af projektteamet,

Katia Dupret
Forskningsleder, ph.d., lektor

INDLEDNING	4
ANBEFALINGER	6
1. ANSÆTTELSESFORMER	7
Uddybning: SIV-forskningen viser, at mange atypisk ansatte og særligt unge nyuddannede er bekymrede for deres fremtidige ansættelse, hvilket dels skaber dårlig trivsel, dels påvirker deres indsats på arbejdet, fordi de i slutningen af deres kontrakt er nødt til at rette fokus mod deres fremtidige ansættelse.	
2. ARBEJDSINTENSIVERING	10
3. ALTERNATIVE ORGANISERINGSFORMER OG ARBEJDSLIV	12
BILAG: DATAGRUNDLAG	15
Kvalitative casestudier	
Kvantitative studier	
Litteratur-reviews af arbejdsmarkedstendenser	
1) fleksibilitet	
2) nye faglige organiseringer	
3) alternative organiseringer	
Videnskabelige artikler	

Indledning

Denne rapport giver en række anbefalinger på baggrund af tre års intensiv forskning og en lang række samskabende aktiviteter i forskningsprojektet Socialt Innovativt Vidensarbejde (SIV). Anbefalingerne sætter fokus på vidensarbejderes¹ arbejdsforhold og vilkår på fremtidens arbejdsmarked: Hvordan kan man sikre sammenhængskraft, reducere ulighed og styrke talentfastholdelse og trivsel på arbejdspladsen?

Målgruppe for anbefalingerne

Anbefalingerne henvender sig til regeringen, politikerne, arbejdsmarkedets parter, interesseorganisationer og ikke mindst ledere og medarbejderrepræsentanter, der beskæftiger sig med vidensarbejdere og deres forhold – og de bygger på systematisk indsamlet viden, dybdeanalyser og reviews af forskningslitteratur.

Metode og aktører

SIV-projektet har løbende evalueret og valideret både kvalitative og kvantitative indsigter, blandt andet ved en afholdt midtvejskonference med over 100 deltagere og gennem det kontinuerlige samarbejde med relevante aktører. Disse tæller bl.a. tre case-organisationer og en række erhvervsfolk, der har deltaget i advisory board-møder og i udvikling og afprøvning af de forskningsbaserede onlinelæringspil, der er blevet udviklet undervejs.

¹ Vidensarbejdere er en mangeartet gruppe, der har det til fælles, at de

1) arbejder mere med hoved end med hænder

2) arbejder med store mængder information

3) tager selvstændige og skønsmæssige beslutninger i deres arbejde.

Forringede arbejdsvilkår i specifikke brancher

Bagtæppet for SIV-projektet er, at flere tendenser peger i retning af en udvikling, hvor vidensarbejderes arbejdsvilkår forringes, bl.a. i form af øget arbejdsintensivering for både fastansatte og atypisk ansatte i specifikke brancher (fx undervisnings-, IT- og kulturbranchen) og dårligere vilkår for især atypisk beskæftigede (fx soloselvstændige, midlertidigt ansatte og deltidsansatte med kort arbejdstid).

Forskningen i SIV-projektet peger desuden på, at der – for både organisationer og arbejdsmarkedets parter – er grund til at være opmærksom på, hvordan den interne medarbejdersammensætning i en virksomhed påvirker samarbejdsrelationer, videndeling, talentfastholdelse, konflikthåndtering, arbejdsglæde og tilknytning.

Temaer og tendenser

Forskningsprojektet har især undersøgt følgende tendenser i relation til vidensarbejderes vilkår og arbejdsforhold:

- Arbejdsintensivering; meningsfuldhed og engagement i arbejdet; følelsesarbejde i relation til usikkerhed i ansættelsen; samarbejde og videndeling mellem løst og fastansatte; off/onboarding af nye kolleger; talentfastholdelse
- Nye kompetencekrav i relation til vidensarbejderes evne til og mulighed for at navigere i komplekse sammenhænge
- Dilemmaer ved at arbejde i demokratisk organiserede og ejede organisationer; balancen mellem et individuelt oplevet værdisæt (retfærdighed, lige fordeling af ressourcer, etiske hensyn) og samfundsrelaterede værdibaserede formål.

Praksisforandringer for vidensarbejdere

Formålet med SIV-projektet har været at skabe ny viden og praksisforandringer i forhold til:

(fra organisationens/ledelsens perspektiv)

- talentfastholdelse
- videndeling
- mindre sygefravær (forebyggelse af stress)
- øget engagement/performance
- innovationskapacitet

(fra medarbejderens perspektiv)

- arbejdsglæde
- meningsfuldhed
- styrkelse af følelse af fællesskab og identitet

(fra både organisationens og medarbejderes perspektiv)

- kobling mellem engagement og organisationens værdimål

Anbefalinger

Anbefalingerne på de følgende sider knytter sig til tre overordnede temaer, nemlig:

- 1) **Ansættelsesformer** – anbefalingerne under dette tema adresserer problemer, der knytter sig til atypisk ansættelse
- 2) **Arbejdsintensivering** – anbefalingerne under dette tema adresserer problemer for både fastansatte og atypisk ansatte
- 3) **Alternative organiseringsformer og arbejdsliv** – anbefalingerne under dette tema forholder sig til behovet for at undersøge, hvordan inddragelse og indflydelse kan være med til at forebygge nogle af de negative konsekvenser af udviklingen (eksempelvis øget ulighed, nedgang i trivsel og tab af meningsfuldhed). Samtidig er der behov for opmærksomhed på de alternative organisationsformer, der lader til at være forbundet med en række fordele forbundet med frigørelse af innovationskapacitet og potentiale til at sikre større bæredygtighed i arbejdslivet.

I det følgende gives under hvert tema en overordnet anbefaling ledsaget af en række mere konkrete anbefalinger samt en kort uddybning.

Datagrundlaget for anbefalingerne er beskrevet i bilagssektionen.

Anbefalinger

I overskriftform ser SIV-projektets 9 anbefalinger sådan ud. Anbefalingerne bliver udfoldet og uddybet på de følgende sider.

TEMA: s. 7
ANSÆTTelsesformer

- #1: Viden om og monitorering af omfang og konsekvenser af atypisk ansættelse
- #2: Reformering af dagpengesystemet for atypisk ansatte
- #3: Reformering af efteruddannelse
- #4: Bedre talentfastholdelse og rekruttering af atypisk ansatte

TEMA: s. 10
ARBEJDSINTENSIVERING

- #5: Opdatering af ledelsesviden og organisatoriske indsatser
- #6: Genbesøg fordele og ulemper ved fleksibilitet

TEMA: s.12
ALTERNATIVE ORGANISERINGSFORMER OG ARBEJDSLIV

- #7: Understøt større diversitet i organisationsformer
- #8: Indflydelse og inddragelse for at afbøde accelerationskonsekvenser
- #9: Fokus på alternative organisationsformer og arbejdsliv

1. ANSÆTTELSESFORMER

De første fire anbefalinger er henvendt til arbejdsmarkedets parter, fagbevægelsen, arbejdsmiljøsystemet og arbejdsmiljøforskningen. Anbefalingerne handler om, hvordan man kan afbøde de atypiske ansættelsesformers negative konsekvenser ved at skabe gennemsigtighed, også statistisk, og ved i højere grad inkludere atypisk ansatte i indsatserne for at skabe gode arbejdsvilkår.

#1

Viden om og monitorering af omfang og konsekvenser af atypisk ansættelse

Arbejdsmarkedets parter bør udbrede viden om konsekvenserne af alternative og atypiske ansættelsesformer.

- **Arbejdsmarkedets parter** bør bidrage til en større **gennemsigtighed** i forhold til omfanget af, indholdet i og konsekvenserne af de **alternative ansættelsesformer**, der findes.
- **Fagbevægelsen og arbejdsmiljøsystemet og -forskningen** bør øge fokus på at inkludere nye faggrupper og atypisk ansatte i deres aktiviteter og indsatser, herunder have opmærksomhed på de **arbejdsmiljømæssige** udfordringer forbundet med at være atypisk beskæftiget.
- **Arbejdsmarkedets parter** bør løbende inddrage **statistik for** at monitorere arbejdsvilkårene for atypisk ansatte og beskæftigede, fx gennem en udbygning af arbejdskraftundersøgelsens spørgeskema (Danmarks Statistik) i forhold til de atypisk ansatte og gennem en kontinuerlig forskningsmæssig opmærksomhed på området.

Uddybning: Erhvervsliv og ledere har de sidste mange årtier haft fokus på, hvordan fleksibel arbejdskraft kan være en vej til at styrke virksomhedernes konkurrenceevne. Med fleksibiliteten følger imidlertid atypiske ansættelsesformer – det vil sige ansættelsesformer, der afviger fra standardnormen om fuldtidsbeskæftigelse uden udløbsdato som del af en arbejdsgiver-arbejdstager-relation baseret på lønarbejde.

I teorien indbefatter atypiske ansættelsesformer alle de forskellige ansættelsesformer, der afviger fra standardnormen. I praksis drejer det sig især om midlertidigt arbejde, deltidsarbejde og freelancearbejde, selvom vi i disse år oplever en knopskydning af forskellige ansættelses- og beskæftigelsesformer, der er langt mere mangfoldig, og som også omfatter delejobs, medarbejderdeling, interim management, konvertering af faste stillinger til projekt- eller opgavebaseret tilknytning af honoraraflønnede selvstændige og mikrojobs formidlet via digitale platforme – med andre ord kontraktforhold, der afviger fra den traditionelle ansættelsesform, og som ofte er begrundet med enten virksomhedernes eller medarbejdernes behov for fleksibilitet, men som ikke desto mindre kan have en række utilsigtede eller uoverskuelige følgevirkninger.

I praksis kan den brede term 'atypisk beskæftigelse' dermed dække over alt fra økonomisk stærke soloselvstændige til personer med stærkt prekære arbejdsvilkår, der falder uden for det sociale sikkerhedsnet.

#2

Reformering af dagpengesystemet for de atypisk ansatte

De arbejdsmarkedspolitiske aktører bør iværksætte en løbende vurdering og udbygning af det økonomiske sikkerhedsnet for atypisk beskæftigede vidensarbejdere.

- **I forhold til dagpengesystemet** bør følgende muligheder overvejes:
 - En helt eller delvis overgang fra et timebaseret til et **indkomstbaseret** system for beregning af dagpenge for nogle typer af atypisk ansatte, herunder soloselvstændige.
 - **Mindskede krav** til nedlæggelse af selvstændig virksomhed for ledige soloselvstændige, som i en periode har behov for at modtage dagpenge.
 - Mere **fleksible beregningsregler** for dagpenge ved skifte fra fx fast fuldtidsarbejde til vikararbejde.
- **I forhold til barsels- og sygedagpenge og pensionsordninger** bør det overvejes, om disse ordninger i deres nuværende form giver **tilstrækkelig sikkerhed** for de sårbare grupper blandt de atypisk ansatte.

Uddybning: Den danske flexicurity-model udspænder generelt et sikkerhedsnet under størstedelen af det ordinære arbejdsmarked gennem kombinationen af indkomstsikring ved ledighed og aktive arbejdsmarkedspolitiske indsatser – dog er der i de senere år kommet større afstand mellem maskerne i nettet.

Mere konkret er der derfor behov for at overveje, hvorledes den danske flexicurity-model kan udbygges i forhold til de atypisk beskæftigede, således at den bedre beskytter de sårbare blandt de atypisk ansatte. Derfor er der behov for at vurdere, hvordan det økonomiske sikkerhedsnet (herunder dagpengesystemet) for midlertidigt ansatte, deltidsansatte og soloselvstændige kan udbygges. Dette emne var også på dagsordenen for dagpengekommissionen, men uden at der dog blev fundet en fuldt dækkende løsning.

#3

Reformering af efteruddannelse

De arbejdsmarkedspolitiske aktører bør arbejde for at sikre bedre efteruddannelsesmuligheder for atypisk beskæftigede vidensarbejdere.

- **Folketinget og arbejdsmarkedets parter** bør gå sammen om at rette blikket mod efteruddannelsesområdet med henblik på at sikre, at samtlige grupper af erhvervsaktive har tilstrækkelige muligheder for at opnå de kompetencer, de har brug for, hvis de skal kunne imødekomme **kompetencekravene** på fremtidens arbejdsmarked.
- **Folketinget og arbejdsmarkedets parter** bør overveje at etablere en **efteruddannelsesfond**, som sikrer efteruddannelsesmuligheder for atypisk beskæftigede.
- **Ledere** bør samtænke virksomhedernes udviklingsprojekter, betragte dem som en mulighed for **virksomhedsintern opgradering** af kompetencer og involvere både løst- og fastansatte i dem.

Uddybning: På det ordinære arbejdsmarked findes et udbygget efteruddannelsessystem. Der er imidlertid behov for, at de arbejdsmarkedspolitiske aktører overvejer, hvordan man kan forbedre og nytænke efteruddannelsesmulighederne for både de atypisk beskæftigede og øvrig arbejdskraft. Dette for at sikre, at der er adgang til relevant efteruddannelse for folk uden fast tilknytning til arbejdsmarkedet og for at sikre adgang til arbejdspladsnære typer af efteruddannelse – som fx deltagelse i udviklingsprojekter på konkrete arbejdspladser, som involverer brede samarbejdsflader og en høj grad af tværfaglig viden.

For at forebygge marginalisering af atypisk ansatte og sikre, at samtlige grupper af arbejdstagere har de kvalifikationer, de får brug for på fremtidens arbejdsmarked, vil det være givtigt, at Folketinget og arbejdsmarkedets parter går sammen om at gennemtænke efteruddannelsesområdet med henblik på at sikre, at vidensarbejdere i alle slags kontraktforhold får adgang til et bredt spektrum af opdaterede kompetencer.

#4

Bedre talentfastholdelse og rekruttering af atypisk ansatte

Til ledelser, der ansætter på atypiske kontrakter (korttid/deltid/freelance): Afhold samtaler med de tidsbegrænsede ansatte om fremtidige ansættelsesønsker og -muligheder.

- **Ledere** anbefales at holde en samtale med deres tidsbegrænsede ansatte medarbejdere ca. halvvejs inde i deres ansættelsesforløb, hvor fremtidige **ansættelsesønsker og -muligheder** diskuteres, så den betydelige usikkerhed, som uklar kommunikation og forventningsafstemning kan medføre, begrænses.

Uddybning: SIV-forskningen viser, at mange atypisk ansatte og særligt unge nyuddannede er bekymrede for deres fremtidige ansættelse, hvilket dels skaber dårlig trivsel, dels påvirker deres indsats på arbejdet, fordi de i slutningen af deres kontrakt er nødt til at rette fokus mod deres fremtidige ansættelse.

2. ARBEJDSINTENSIVERING

De næste to anbefalinger er henvendt til Folketinget, arbejdsmarkedets parter og ledere i almindelighed. Anbefalingerne handler om det nye og presserende behov for ledelsesmæssig viden og ledelsesmæssige indsatser, der er affødt af vidensarbejdets omfang, kompleksitet og nye typer af belastninger.

#5

Opdatering af ledelsesviden og organisatoriske indsatser

Understøt etablering og udbredelse af viden om forskellige ansættelsesforholds indvirkning på arbejdsindsats og psykosocialt arbejdsmiljø til offentlige og private ledere.

- **Folketinget og arbejdsmarkedets parter** bør støtte forskning i, hvordan forskellige ansættelsesformer indvirker på **arbejdsindsats og psykosocialt arbejdsmiljø**, og i **sektor- og branchespecifikke** problemstillinger i relation hertil.
- **Folketinget og arbejdsmarkedets parter** anbefales at prioritere viden om forskellige ansættelsesformers indvirkning på arbejdsindsats og psykosocialt arbejdsmiljø i en revision af **efteruddannelsesmulighederne** til offentlige og private ledere.
- **Ledere** anbefales at inddrage deres bestyrelser med henblik på at udforme strategier for, hvordan man kan **nedbringe arbejdsintensiveringen** på arbejdspladsen.

Uddybning: Globaliseringen, den teknologiske udvikling og de deraf følgende forandringer i arbejdslivet stiller nye krav til ledelse – ikke mindst i forhold til relationsledelse, opgavebaseret ledelse og situationsbestemt ledelse. Ledere må forholde sig til, at nogle medarbejdere kun er i organisationen i kort tid – og dermed er loyalitet og tillid faktorer, der skal bygges op hurtigt og

på nye måder. Samarbejde har andre vilkår i organisationer, der kombinerer løst- og fastansatte, og hjælp til kolleger og teams i forhold til oplæring og udskiftning af medarbejdere kan blive særlig nødvendigt.

Udfordringerne med arbejdsintensivering går på tværs af ansættelsesforhold, selvom det er forskellige faktorer, der er årsag til problemerne for henholdsvis fastansatte og atypisk ansatte. Arbejdsintensiveringen medfører endvidere en følelsesmæssig belastning, der er affødt af de forskellige typer af ansvar og usikkerhed for fremtiden, som de forskellige grupper oplever.

I forhold til den opgavebaserede ledelse er det værd at fremhæve, at udviklingen har betydning for samarbejdsformerne mellem medarbejdere med forskellige ansættelsesforhold (freelance, projektansat, fastansat, deltidsansat osv.). Det er ofte medarbejdernes ansættelsesforhold, som sætter betingelserne for videndeling, overdragelsesprocesser, oplæring og udskiftning af medarbejdere samt ansvarsvaretagelse.

Derudover er agile organiseringer og projektstyringsmodeller blevet mere udbredte. Det har betydning for de krav, man stiller til medarbejdernes kompetencer, både i relation til faglighed og i relation til samarbejder med kunder og andre interessenter. Der er derfor behov for, at Folketinget og arbejdsmarkedets parter arbejder for, at der udbredes viden om disse forhold til ledere på både det offentlige og det private arbejdsmarked.

#6

Genbesøg fordele og ulemper ved fleksibilitet

Sæt fokus på, hvordan nye former for fleksibilitet berører både fastansatte og atypisk ansatte medarbejdere.

- **Fagbevægelse, arbejdsgivere, Arbejdstilsynet og øvrige arbejdsmiljøinstanser** bør bestræbe sig på i højere grad at adressere konsekvenserne af **den teknologiske udvikling** i form af potentiel **arbejdsintensivering** – og medregne både øget kompleksitet og øget omfang i opgaver.
- **Fagbevægelse, arbejdsgivere, Arbejdstilsynet og øvrige arbejdsmiljøinstanser** bør bestræbe sig på i højere grad at adressere konsekvenserne af, at **hjemmearbejde** kan skabe nye **uligheder** for ansatte.

Uddybning: Andre typer af fleksibilitet, som ikke kun berører selve ansættelsesformen, men som er afstedkommet af den teknologiske udvikling (det vil sige hvordan, hvor og hvornår man udfører sine opgaver), berører både fastansatte og atypisk ansatte. Disse typer af fleksibilitet rummer potentialer, men har også utilsigtede arbejdsmiljømæssige konsekvenser. Fx ser SIV-forskningen, at udflydende arbejds- og fritidsliv kan skabe problemer for nogle – særligt medarbejdere, der har mindre børn hjemme, eller som ikke har adgang til gode tekniske opkoblinger og ro til hjemmearbejde.

Opgavernes karakter har for vidensarbejdere tendens til at blive mere komplekse i takt med, at rutinearbejde i højere grad automatiseres – og på grund af de stadig større samarbejdsflader, som vidensarbejdere skal håndtere. Flexibiliteten er dermed forbundet med en øget kompleksitet, både hvad angår samarbejdsrelationer og omfanget af opgaver, der skal varetages. Derfor bør man i forbindelse med forebyggelse af stress og arbejdsintensivering have opmærksomhed på såvel arbejdets omfang som dets kompleksitet.

3. ALTERNATIVE ORGANISERINGSFORMER OG ARBEJDSLIV

De sidste tre anbefalinger retter sig mod politiske aktører, fagbevægelse, erhvervsfremme- og beskæftigelsessystemet. Anbefalingerne handler om demokratisk ejede og demokratisk styrede organisationer – og om det stadig mere udbredte ønske om at leve et 'anderledes' arbejdsliv.

#7

Understøt større diversitet i organisationsformer

Muliggør en større diversitet i organiseringen af arbejde og virksomheder.

- **Politiske aktører** anbefales at blive ved med at prioritere udviklingen og implementeringen af **lovgivning** om nye organiseringsformer, der skaber bedre mulighed for at etablere og drive **nye typer af virksomheder** i Danmark.
- **Fagbevægelsen** bør blive bedre til at understøtte, udvikle og samarbejde med **nye faglige fællesskaber** – også dem, der opstår uden for traditionelle faglige arenaer og kanaler. Dette indebærer blandt andet, at man udviser **åbenhed** over for nye, fællesskabsorienterede organisationsformer, der ikke nødvendigvis er præget af klassiske ansættelsesforhold og relationer baseret på lønarbejde.
- **Folketinget, erhvervsfremmesystemet og beskæftigelsessystemet** bør i tæt samarbejde og dialog med fagforeninger, a-kasser, pensionskasser og interesseorganisationer undersøge og udvikle mulighederne for, at **freelancere** kan indgå i både nye og allerede eksisterende former for **fællesskaber**, så de kan sikres ikke blot fysiske og sociale rammer, men også adgang til et **socialt sikkerhedsnet**, der kan sikre dem i forhold til løn under sygdom, barsel, pension og lignende.

Uddybning: Vi ser aktuelt en knopskydning af nye, innovative måder at organisere virksomheder og arbejde på blandt vidensarbejdere – måder, der peger i andre retninger end traditionelle hierarkier, ejendomsformer og projektorganiseringsmodeller. Det kan fx dreje sig om medarbejderkooperativer, socialøkonomiske virksomheder, visse former for agil organisering og bæredygtige kontorfællesskaber.

Disse nye 'alternative' organisationsformer er udtryk for forskellige intentioner og praksisser. Nogle ønsker fx at lægge større vægt på langsigtet social og miljømæssig bæredygtighed og mindre vægt på økonomisk overskud og vækst. Andre benytter disse organiseringer til at sikre, hvad de opfatter som bedre rammer for deres faglighed – rammer, der ofte er mere tilpassningsdygtige i forhold til omgivelsernes (og vidensarbejdernes) skiftende behov.

I SIV-casestudierne ser vi, at de nye organisationsformer kan fremme engagement og trivsel blandt medarbejderne. Derfor er det ikke befordrende, at de nye organisationsformer ofte bliver begrænset af regler og forventninger, der er præget af snævre forestillinger om, hvordan en virksomhed er bygget op – eller om, at alle mennesker har en forventning og et ønske om at have et 9-16-arbejde – eller om, at der i øvrigt kun findes én ideel ansættelsesform.

Dette hensyn er der allerede nu politisk bevågenhed om, og Folketinget og arbejdsmarkedets parter er begyndt at undersøge mulighederne for at større diversitet i den måde, arbejde og virksomheder organiseres på – eksempelvis har man nedsat en arbejdsgruppe med fokus på erhvervsdemokrati (på Finansloven i 2020).

#8

Indflydelse og inddragelse for at afbøde til accelerationskonsekvenser

Arbejdsmarkedets parter (og ledelse og medarbejdere lokalt) bør sikre tid til inddragelse og indflydelse, når man implementerer organiseringsformer, der øger hastigheden i arbejdet.

- **Arbejdsmarkedets parter** bør arbejde for en **medarbejderinddragende tilgang** til nye organisatoriske koncepter på arbejdspladserne. I lyset af SIV-projektets arbejde med at udvikle **simulerings-spil** vil vi pege på denne type spil som et bidrag til den nødvendige dialog mellem ledelse og medarbejdere om de svære dilemmaer i balancen mellem effektivitet og ændrede arbejdsforhold, der ofte er knyttet til organisatoriske forandringsprocesser.
- **Arbejdsmarkedets parter** bør undersøge, hvilke konsekvenser indførelsen af nye organisationskoncepter som fx agilitet har for **medarbejdertrivsel** og kompetencekrav.

Uddybning: Arbejdslivsforskningen peger på, at vores måder at organisere arbejdet på præges af en acceleration og effektivisering, der har stået på siden 1980'erne. De bagvedliggende årsager, der oftest peges på, er globalisering, IT-teknologi og konkurrencepres på et liberaliseret marked.

Virksomhederne – både de nye og de etablerede – skal i stadig højere grad kunne tilpasse sig omgivelserne. For vidensarbejdere såvel som for andre grupper kan det ofte bedst opnås ved at trække på de ansattes fulde repertoire af viden, erfaring, kreativitet og innovationskapacitet. Det gøres ofte ved at arbejde med organisatoriske koncepter som fx agilitet.

Selvom det i vores casestudier tyder på, at denne måde at organisere arbejdet på har potentiale til at øge medarbejdernes trivsel og styrke deres sociale kapital, er der omvendt også grund til at være opmærksom på potentielle bagsider. En for ensidig implementering af agilitet med henblik på tilpasning til markedets krav om fleksibilitet og effektivitet kan føre til mistrivsel blandt medarbejderne og en erosion af den sociale kapital.

Dette er i udgangspunktet et internt organisatorisk forhold, som bør håndteres mellem ledere og medarbejdere på de enkelte arbejdspladser. Men det omgivende samfunds institutioner – såsom arbejdsmarkedets parter og aftalesystemet – spiller en væsentlig rolle i forhold til at sætte rammerne for en sådan udvikling. Vi ser et behov for, at arbejdsmarkedets parter arbejder for at sikre større opmærksomhed på, hvordan den teknologiske udvikling giver forandringer – med ændrede kompetencekrav og ændrede arbejdsforhold til følge.

#9

Fokus på alternative organisationsformer og arbejdsliv

Folketinget og arbejdsmarkedets parter bør undersøge mulighederne for at skabe vilkår, der understøtter nye måder at sammensætte arbejdsliv på, som passer til den enkeltes livssituation og arbejdslivsværdier.

Uddybning: Regeringen og partierne bag finansloven 2020 (S, RV, SF, EL og ALT) besluttede at skabe en **barselsudligningsordning** for selvstændige. Der er således allerede politisk opmærksomhed på at sikre bedre forhold i forhold til barsel, pension og lignende for atypisk ansatte, fx gennem etableringen af fonde.

Anbefalinger fra arbejdstager- og arbejdsgiverorganisationer og erfaringer fra casevirksomhederne i SIV-projektet peger desuden på, at der blandt vidensarbejdere er behov for en **større grad af fleksibilitet i arbejdslivet set over et livsperspektiv**. Fx er der vidensarbejdere, der aktivt vælger at gå ned i tid – også selv om det giver en lavere indtægt. I stedet vægter de tid og nærvær højt. Den frigivne tid bruger de på fx bæredygtighedsprojekter, socialt arbejde eller lignende. De tilstræber balance mellem resurser – både humane resurser og naturresurser. Sammenlignet med tidligere generationers kamp for fri tid, er spørgsmålet om **bæredygtighed** i dag blevet et kernespørgsmål om, hvad der karakteriserer ”det gode liv” – nu og i morgen.

Når Folketinget og arbejdsmarkedets parter arbejder videre med denne dimension af arbejdslivet – med fokus på både social og miljømæssig bæredygtighed – er det særdeles væsentligt, at der ikke skabes en kønsmæssig skævvridning eller andre væsentlige uligheder i forhold til fx pension og efter- og videreuddannelse for den atypisk beskæftigede andel af vidensarbejderne.

Bilag: Datagrundlag

En kort oversigt over og gennemgang af det datagrundlag, som anbefalingerne bygger på:

Kvalitative casestudier

Der er gennemført casestudier i tre organisationer: Roskilde Festival, analysebureauet Analyse & Tal og IT-virksomheden Reload. I alt omfatter datamaterialet:

- skriftligt datamateriale
- 46 dybdeinterviews
- 10 fokusgrupper
- løbende deltagerobservation

Kvantitative studier

Der er gennemført et tilbundsående studie af danske vidensarbejderes beskæftigelses- og arbejdsvilkår, arbejdsmiljø og helbred. På den baggrund er der udarbejdet en rapport om udviklingen i vidensarbejderes ansættelsesvilkår, arbejdsmiljø og helbred, som bygger på registerdata fra Danmarks Statistik og Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø. Der er udarbejdet en rapport om prekarisering blandt IT-professionelle, som bygger på registerdata fra Danmarks statistik.

Litteratur-reviews af arbejdsmarkedstendenser

- 1) fleksibilitet
- 2) nye faglige organiseringer
- 3) alternative organiseringer

Videnskabelige artikler

Der er foretaget en række analyser på baggrund af ovenstående data, som publiceres i videnskabelige artikler. Disse analyser er ligeledes inddraget i udarbejdelsen af de præsenterede anbefalinger.

Projektets studier, rapporter og referencer til artikler kan hentes her: www.futureknowledgework.com