

Fremtidens arbejdsmiljø

Oplæg på FOAs arbejdsmiljøseminar d. 17.11.06

Peter Hasle
Arbejdsmiljøinstituttet

"We cannot keep it a secret anymore. We are all interested in the future, because that is where you and I are going to spend the rest of our lives."

Charles F. Kettering: Indledningsreplikken til DR's program Harddisken

Fremtiden – et bud fra Institut for fremtidsforskning



” I fremtiden får vi tid til familie, tid til fritid. Fritidssamfundet vil omsider blive en realitet. Det bliver et liv i nydelse, ligesom vi forestiller os, at Europas adel levede i gamle dage. Vi kan tjene penge uden at arbejde. De elektroniske og mekaniske slaver – robotterne – arbejder i døgndrift for os.”

Rolf Jensen: ”The Dream Society”. Institut for fremtidsforskning. 1999.

Globaliseringens nye udfordringer

”Et gigantisk containerskib er netop sejlet forbi og har efterladt store bølger og voldsom turbulens i vandet. Vi sidder alle i hver vore små både og joller, som bliver trukket i nye og uforudsigelige retninger. De som er faldet i havet, må anstrenge sig voldsomt for at holde sig oven vande og redde sig i sikkerhed. Kan man ikke svømme, risikerer man at drukne. Først når vandet atter er faldet lidt til ro, kan vi kaste et nærmere blik på skibet, som forårsagede den megen uro og forvirring. Endnu er skibet dog så tæt på og fremstår så overvældende, at det kan være vanskeligt at danne sig et overblik”

Polsk-engelsk sociolog: Zygmunt Bauman (2003): Frihed

Dagens ret

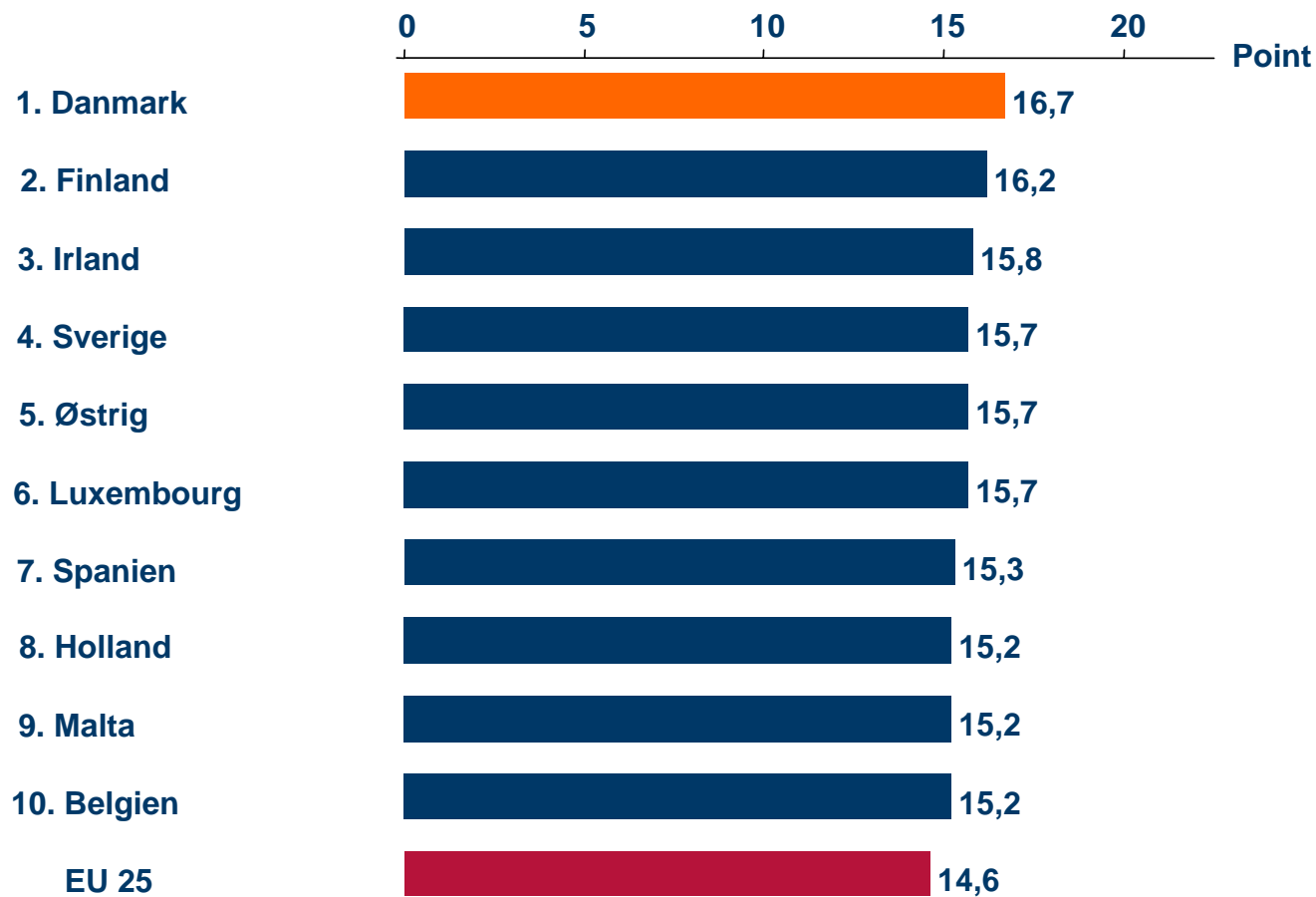
- Hvordan går det i Danmark
- Udfordringer for arbejdsmiljøet
- Udvikling af nye strategier

Økonomi i EU

Hvem lider færrest afsavn?

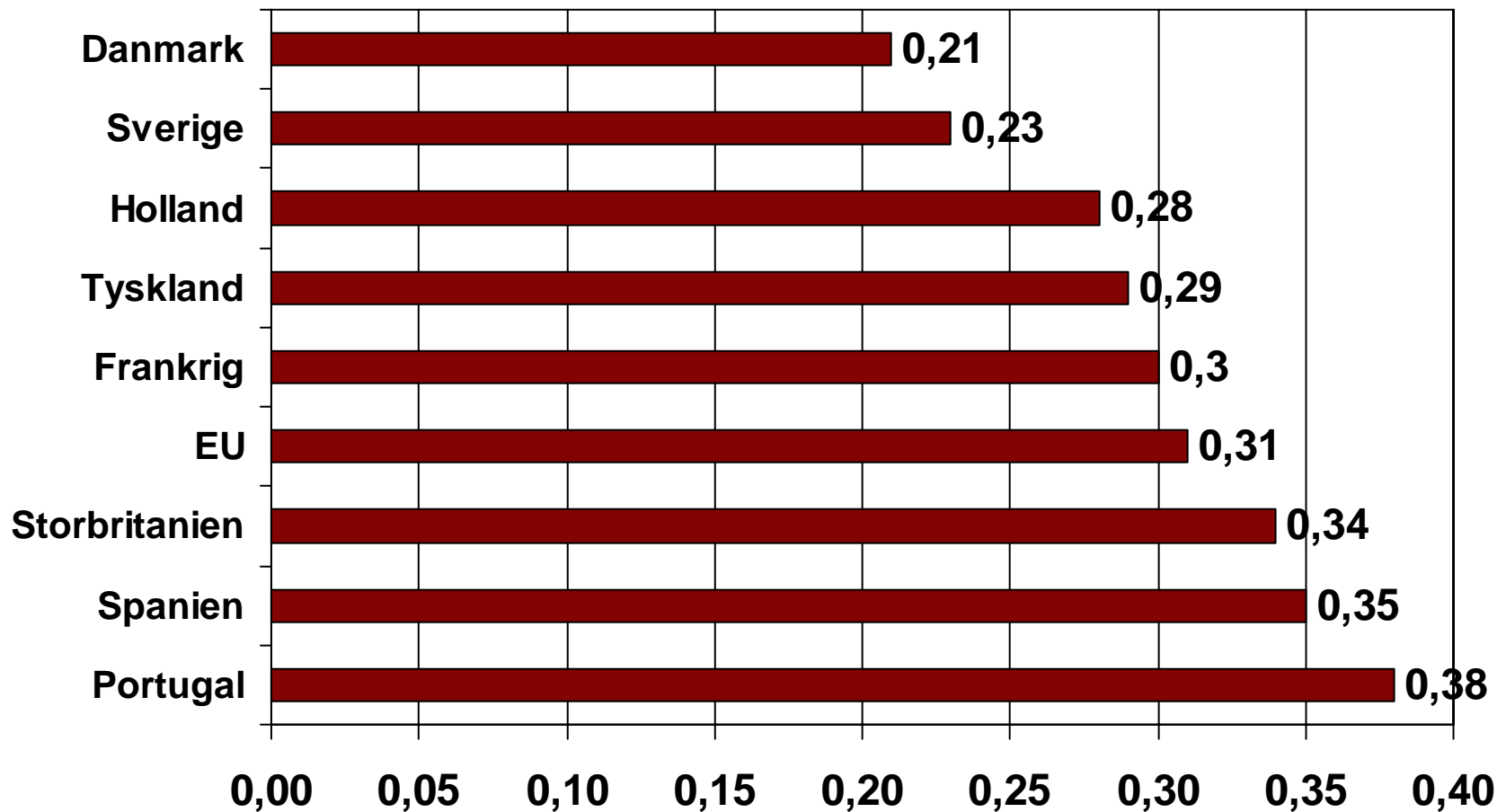
- 1. Danmark**
- 2. Luxembourg**
- 3. Tyskland**
- 4. Sverige**
- 5. Holland**
- 6. Østrig**
- 7. Finland**
- 8. Italien**
- 9. Belgien**
- 10. Spanien**

Lykke og tilfredshed med livet



Social ulighed

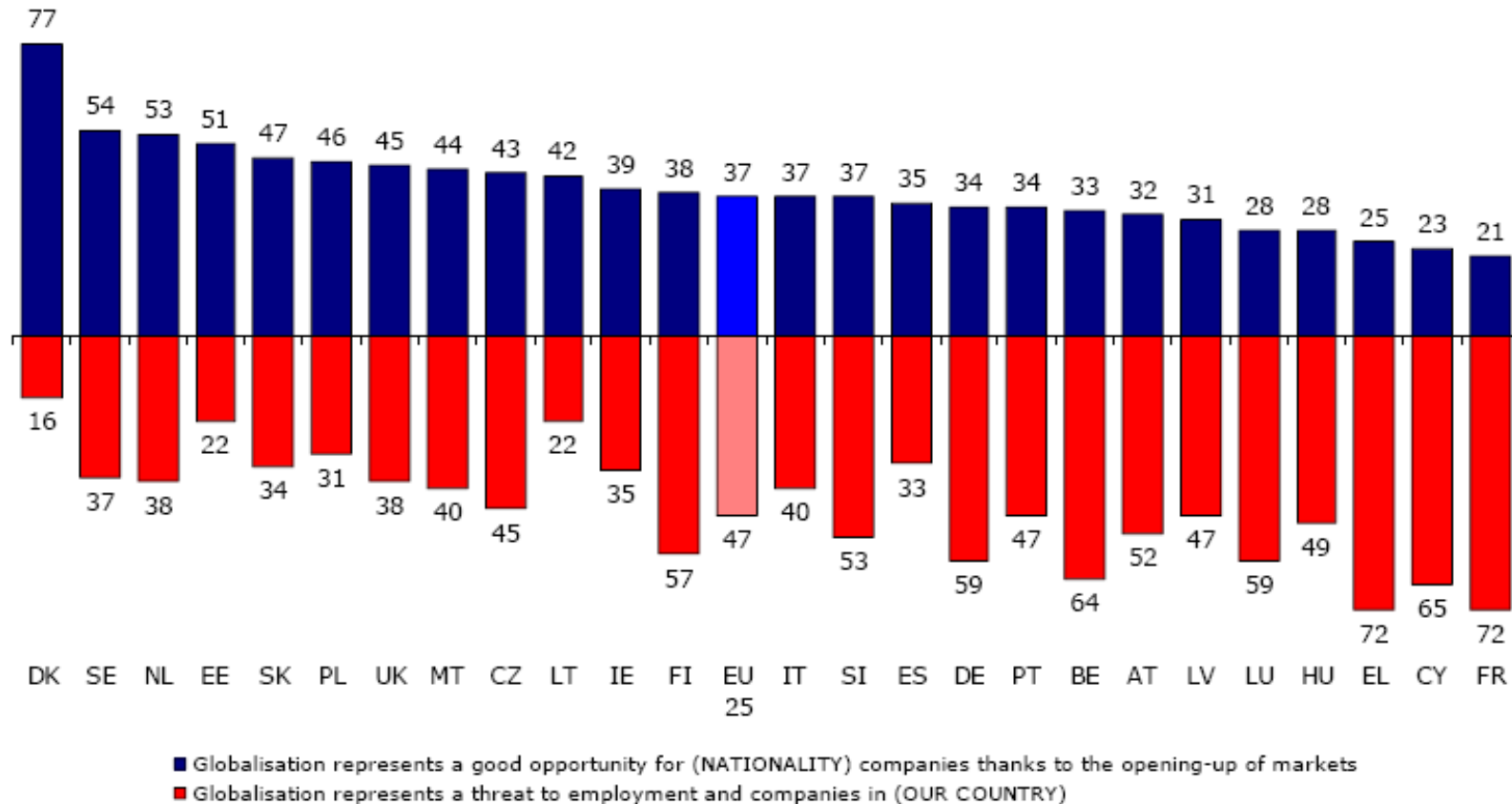
(Gini koefficient 1997)



Danmarks konkurrenceevne 2005 – 2006



Danskerne er positive overfor globalisering



EU Barometer 2006

Hvorfor flyver humlebien?

Den konventionelle økonomi siger dårlig konkurrenceevne:

- Højt skattetryk
- Stor offentlig sektor
- Høje velfærdsydelse
- Stærke fagforeninger

Nye forskningsresultater siger konkurrenceevne pga:

- Stor social sammenhængskraft
- Høj tillid til andre mennesker
- Høj tillid til offentlige institutioner
- Lav social ulighed
- Stor tryghed

Hvis det går så godt - hvad er så problemet?

- Problemer knyttet til det psykiske arbejdsmiljø ser ud til at vokse
 - Fx stress, udbrændthed, mobning og psykiske lidelser
 - Stigende krav medfører særlige problemer for den offentlige sektor
-
- Samfundets evne til at håndtere arbejdsmiljøproblemerne kan blive alvorligt svækket i fremtiden

Udfordringer for arbejdsmiljøet



Konkurrence

- Den offentlige sektor må ikke optage for meget af samfundsøkonomien

- Reduktion af omkostninger
- Produktivitetsstigning
- Konstant innovation

Arbejdsmiljøkonsekvenser:

- Intensivering af arbejdet
- Forandringstvung

Teknologi

- Informations- og kommunikationsteknologi
- Automatik
- Nano

Arbejdsmiljøkonsekvenser:

- Opløsning af tid og rum
- Overvågning
- Fysisk passivitet

Arbejds- markedet

- Demografiske ændringer:
 - flere ældre
 - færre unge
 - flere nydanskere
- Færre jobs i industrien
- Flere servicejobs
 - mere vidensarbejde
 - mere lavt betalt ufaglært servicearbejde
- Flere vikarer og frie agenter

Mere arbejds- marked

Større lønmodtager forventninger til:

- stadig indtægtsfremgang
- social sikkerhed
- et spændende arbejde
- selv at kunne bestemme

Større forskel mellem eliten og de mindre privilegerede:

- spændende godt betalt arbejde hvor man gerne arbejder så meget som muligt
- arbejde med hårdt arbejdspress, få udviklingsmuligheder og lav betaling som man vil have mindst muligt af

Træk af den politiske dagsorden

- Individualisering af velfærdssamfundet med stadig vægt på forbrug og rettigheder
- Effektivisering og nedskæring af den offentlige sektor bl.a. gennem kontrol og udlicitering
- Voksende behov for samfundsmæssig regulering mødt af et stadig større krav om deregulering
- Krav fra eliten om fornyelse og internationalisering mødt af krav fra underklassen om sikring mod det udefra kommende og beskyttelse af rettigheder

Nye organisations- former

- Udlicitering
- Netværk og supply chain
- Nye ejerformer
- Midlertidige organisationer
- Løse ansættelser
- Frie agenter
- Lean
- New public management
- Andre management koncepter

Det nye arbejdsmiljø er ustyrligt

Problemer:

- Stress
- Udbrændthed
- Arbejdspres
- Utilstrækkelighed og angst
- Mobning og sexchikane
- Vold og trusler
- Fravær
- Udstødning
- Lang arbejdstider
- EGA på nye områder
- Usikre ansættelser

Fremkaldt af forhold som:

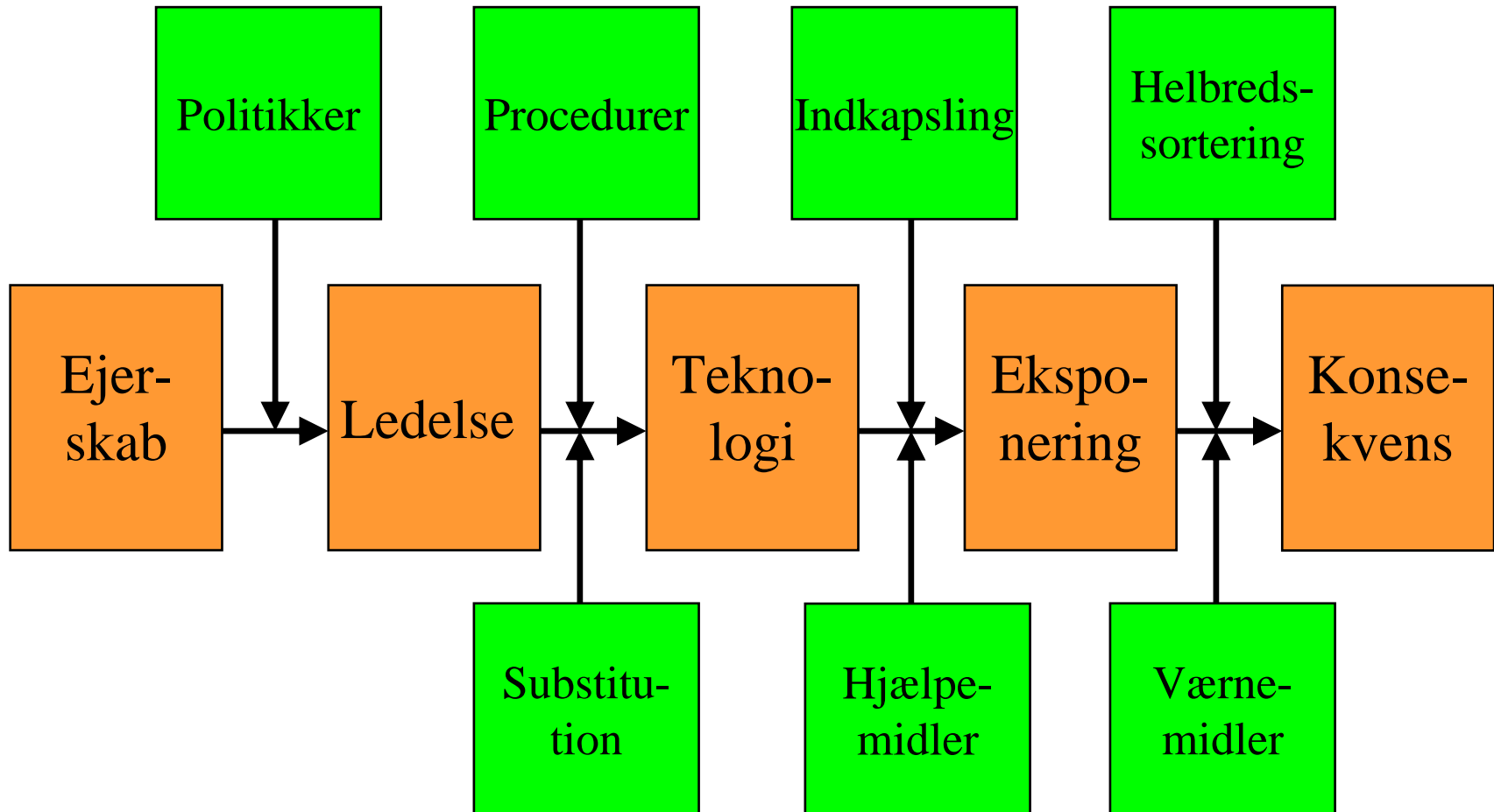
- Forstærket konkurrence
- Øget effektivitet og produktivitet
- Krav om kontrol
- Udlicitering/outsourcing
- Nedskæringer/downsizing
- Konstante forandringer
- Krav om engagement, motivation og empati
- Ønsker om en karriere
- Fuldtidsarbejde for forældre

Hvordan oplever I udfordringerne for arbejdsmiljøet?



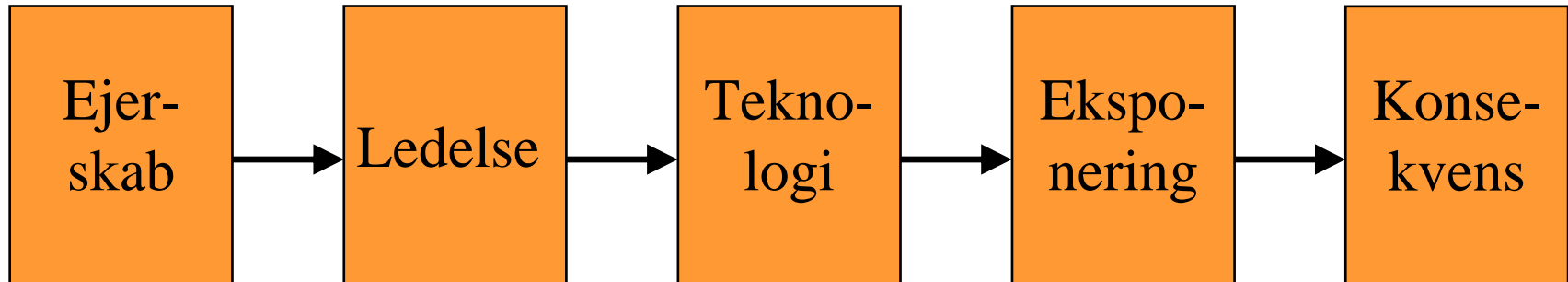
Hvad kan vi gøre ved udfordringerne for
arbejds miljøet?

Forebyggelsesstrategier



Dilemmaet for forebyggelse

Stigende forebyggelsespotentiale



Stigende synlighed og accept af forebyggelse

Fokus for arbejdsmiljøindsatsen

Før

- monokausalt
- specifikke eksponeringer
- eksponering på arbejde
- fysiske målbare eksponering

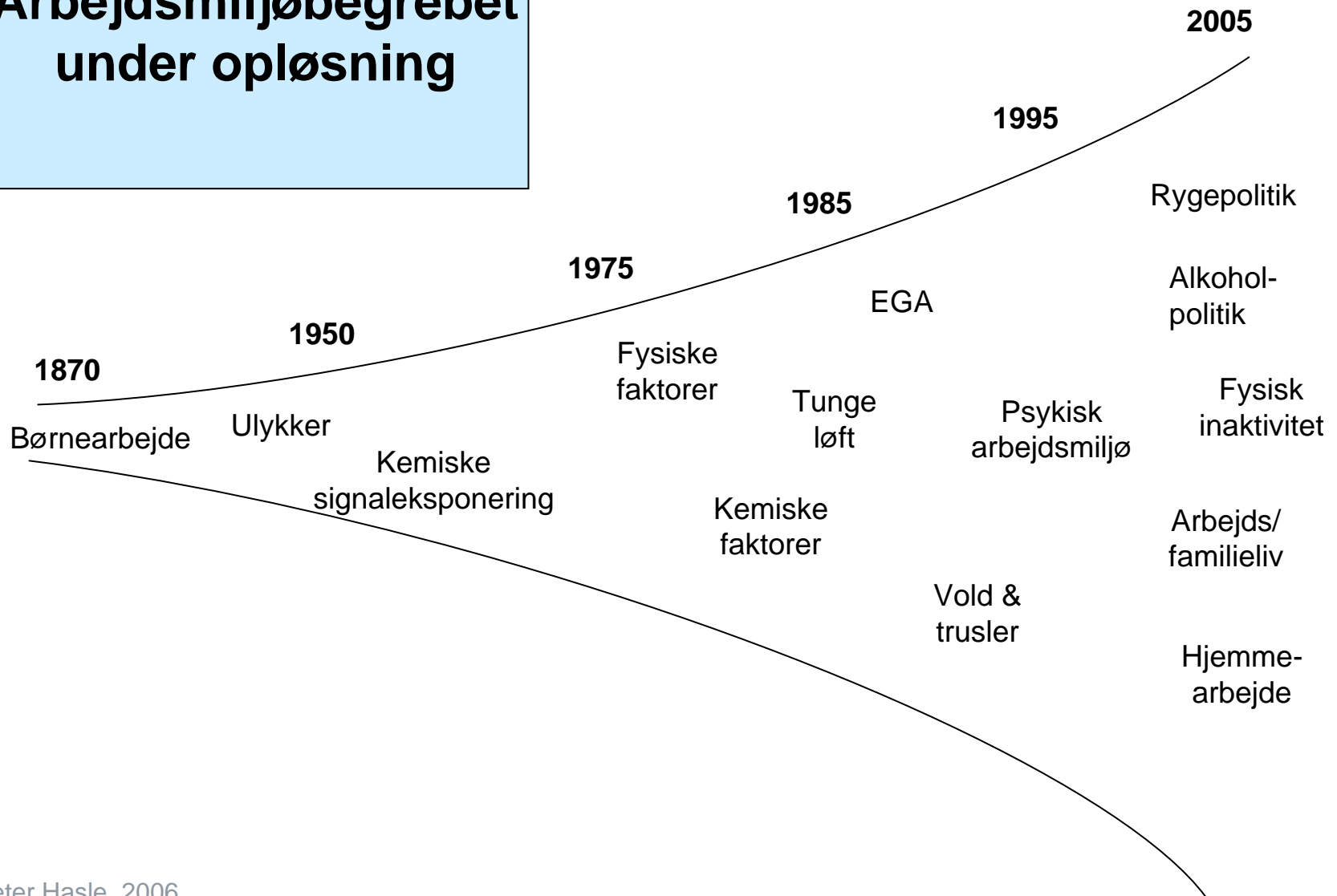
- den enkeltes arbejdsplads
- arbejdsmiljøloven og arbejdstilsynet

- ens vilkår

Fremtiden

- multikausalt
- uspecifikke eksponeringer
- inddragelse af privatliv
- umålbare psykiske, sociale og organisatoriske forhold
- den globale virksomhed
- overenskomster, individuelle aftaler og internationale regler
- individuelle fleksible vilkår

Arbejdsmiljøbegrebet under opløsning



Statslig regulering kommer til kort

Forudsætningen:

- Dosis-response
- Konstaterbare standarder
- Lighed for loven
- Ejendomsretten og den individuelle frihed

Hvordan reguleres:

- Intensivering af arbejdet
- Organisationsforandringer
- Dårlig ledelse
- Hjemmearbejde

Det psykiske arbejdsmiljø sprænger rammerne

- både for lidt og for meget er et problem
- forskelligt fra individ til individ
- har ingen vedvarende løsninger
- er svært at måle
- grænseværdier vanskelige
- overskrider grænserne til privatlivet
- trænger ind i hjertet af virksomhedens drift og strategi

Arbejdsmiljøet som en blindtarm

- SiO deltager ikke i centrale beslutninger af betydning for arbejdsmiljøet
- Udtrykket sikkerhed fastholder arbejdsmiljø i en forældet perifer position
- Arbejdstilsynet fokuserer primært på fysisk/kemiske problemer
- Arbejdsmiljøovervejelser indgår ikke i det generelle lovgivningsarbejde
- I fagbevægelsen har arbejdsmiljø en svag kobling til de centrale kerneaktiviteter
- Arbejdsmiljøforskerne har sit eget univers med isolerede resultater og ressourcer

Konklusion:

Arbejdsmiljøindsatsen af i dag vil i fremtiden få mindre og mindre betydning for de forhold som har størst betydning for de arbejdendes helbred og velbefindende

Udvikling af nye strategier

Et muligt udgangspunkt:

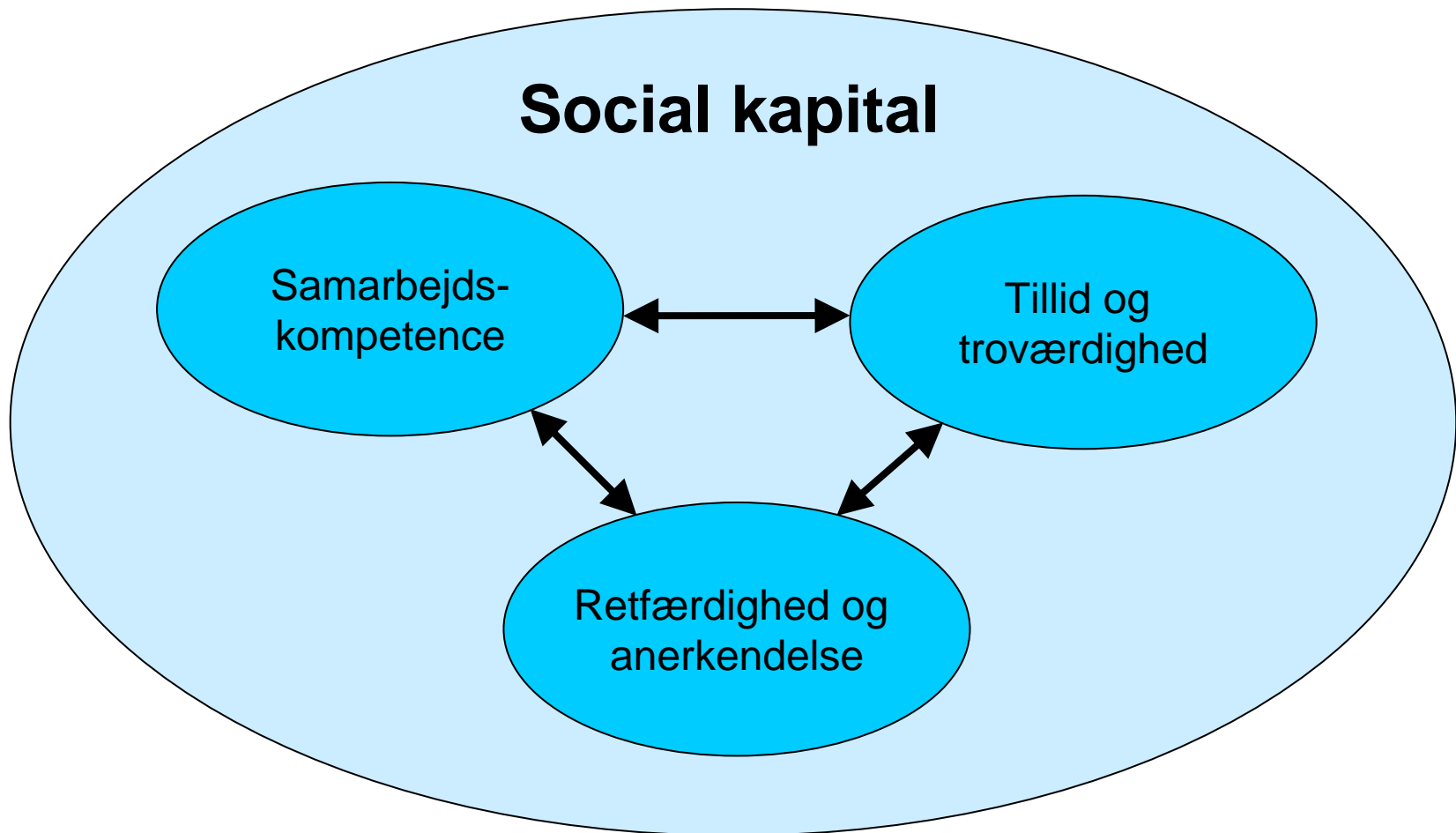
- Danmark kan noget særligt med mennesker

Det første eksempel - Virksomhedskultur :

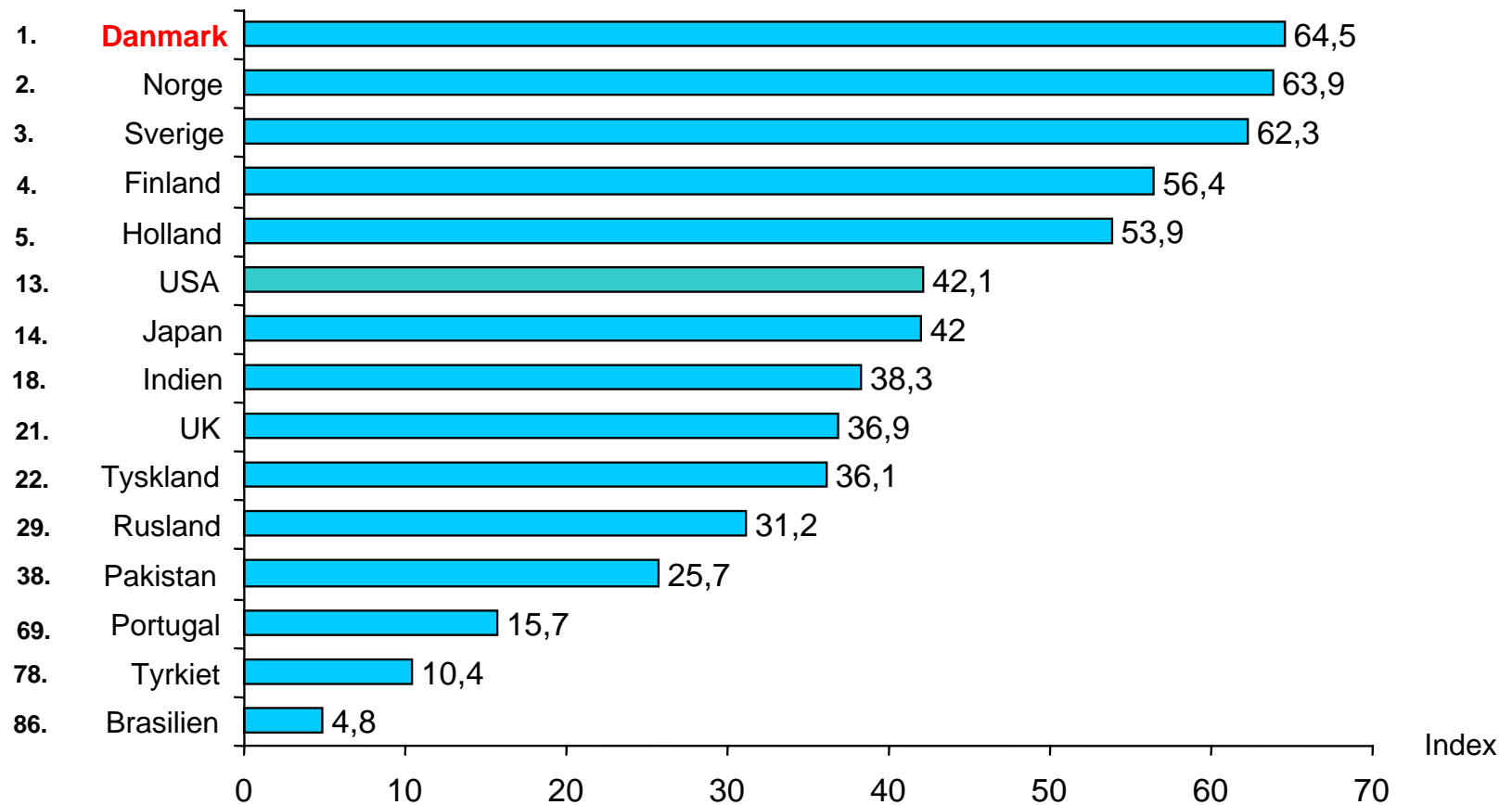
- Lav magtdistance
- Lav undvigelse af usikkerhed
- Feminint
- Høj individualisme

Hofstede 1980

I det danske samfund og i virksomhederne er der høj social kapital



Tillid – i hvor høj grad stoler folk på hinanden?

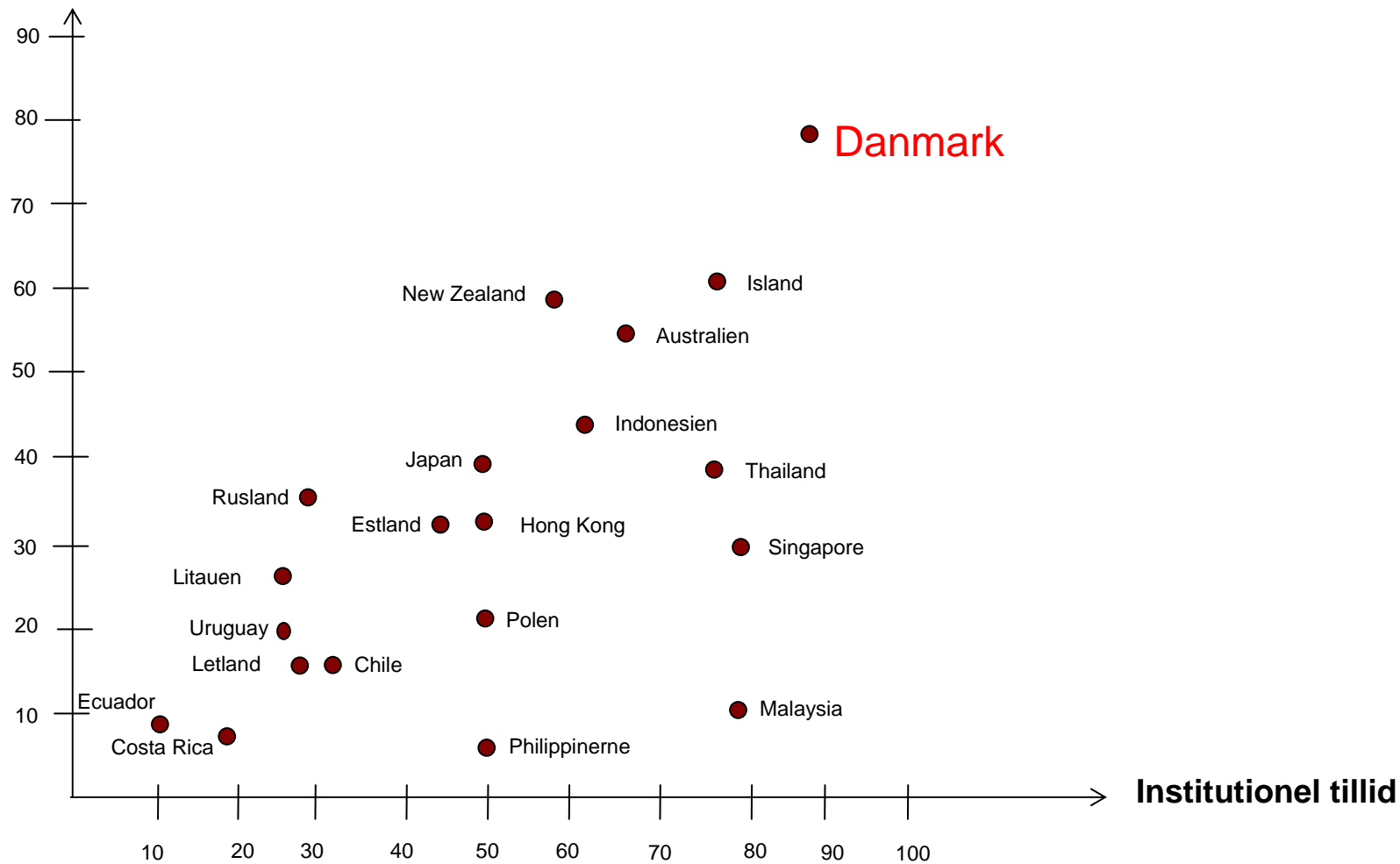


GT Svendsen. Økonomi & Politik 2006;42-55.

Tillid – til hinanden og til samfundets institutioner



Generel tillid

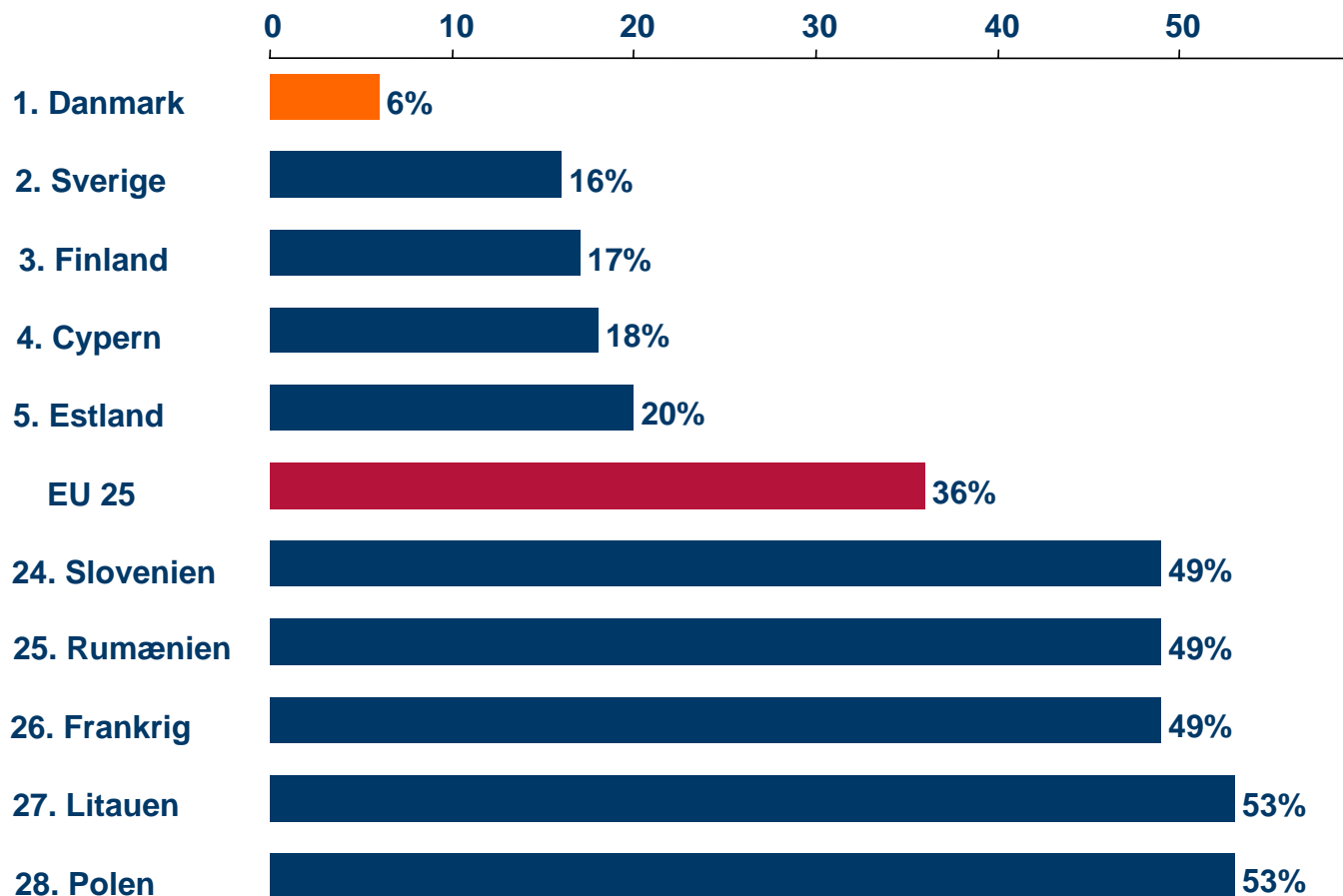


GT Svendsen.Økonomi & Politik 2006;42-55.

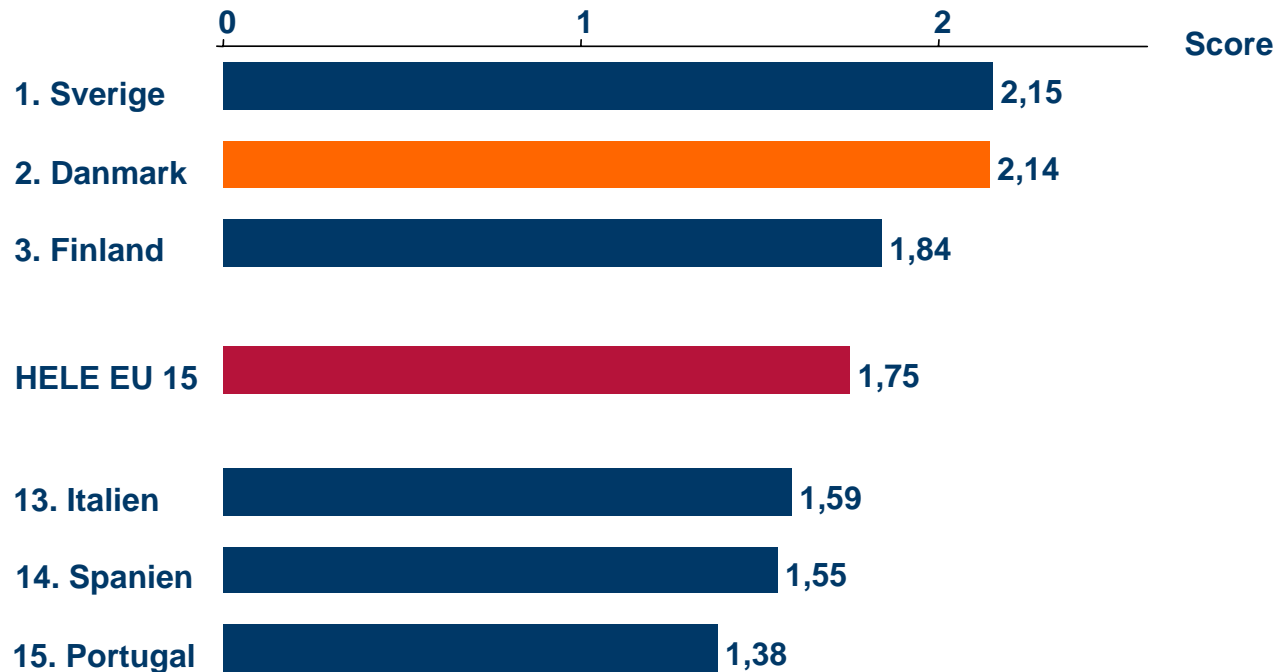
Spændinger mellem ansatte og arbejdsgivere?



Andelen der rapporterer: "Mange spændinger"

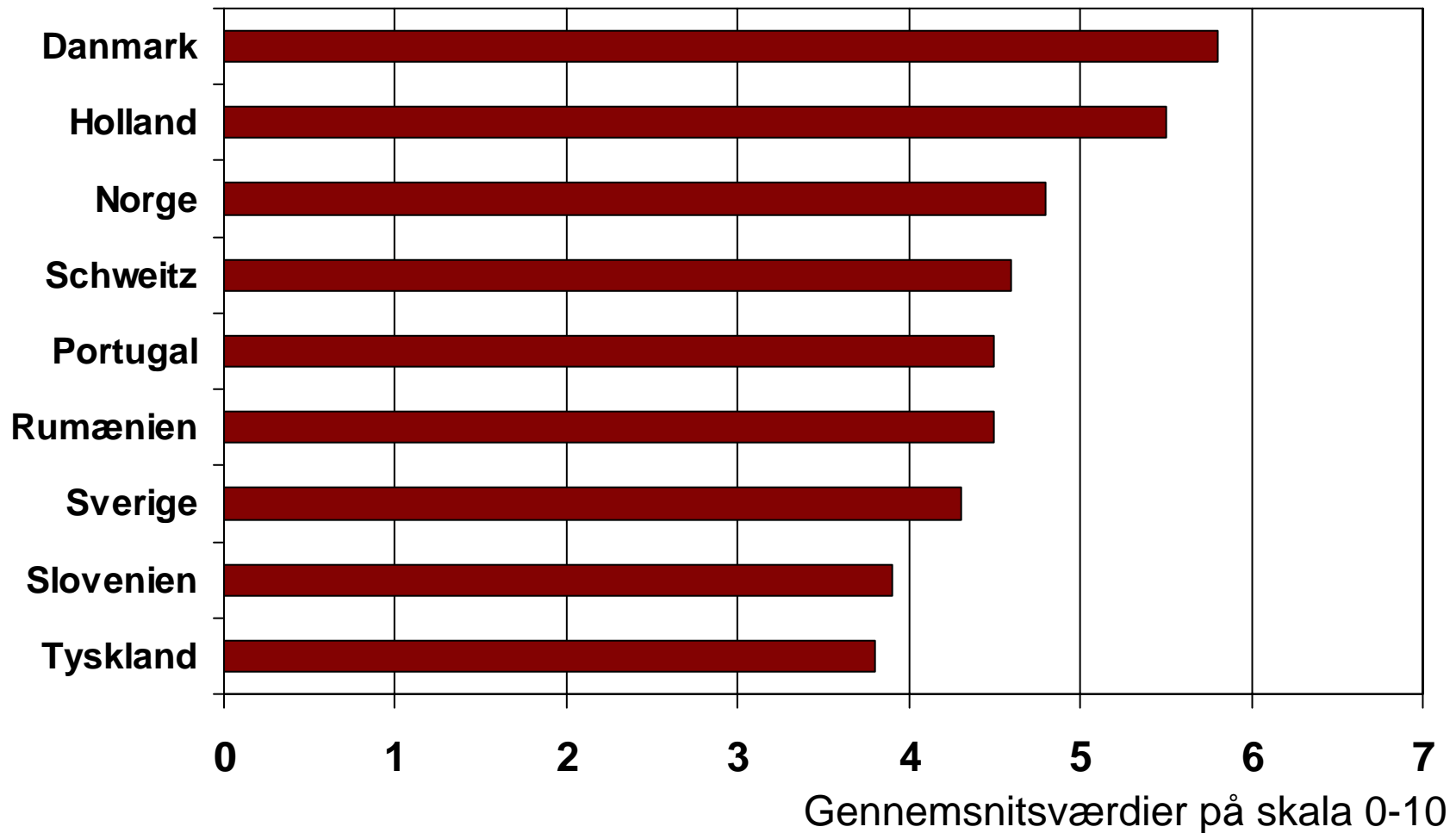


Udviklende arbejde* i Europa

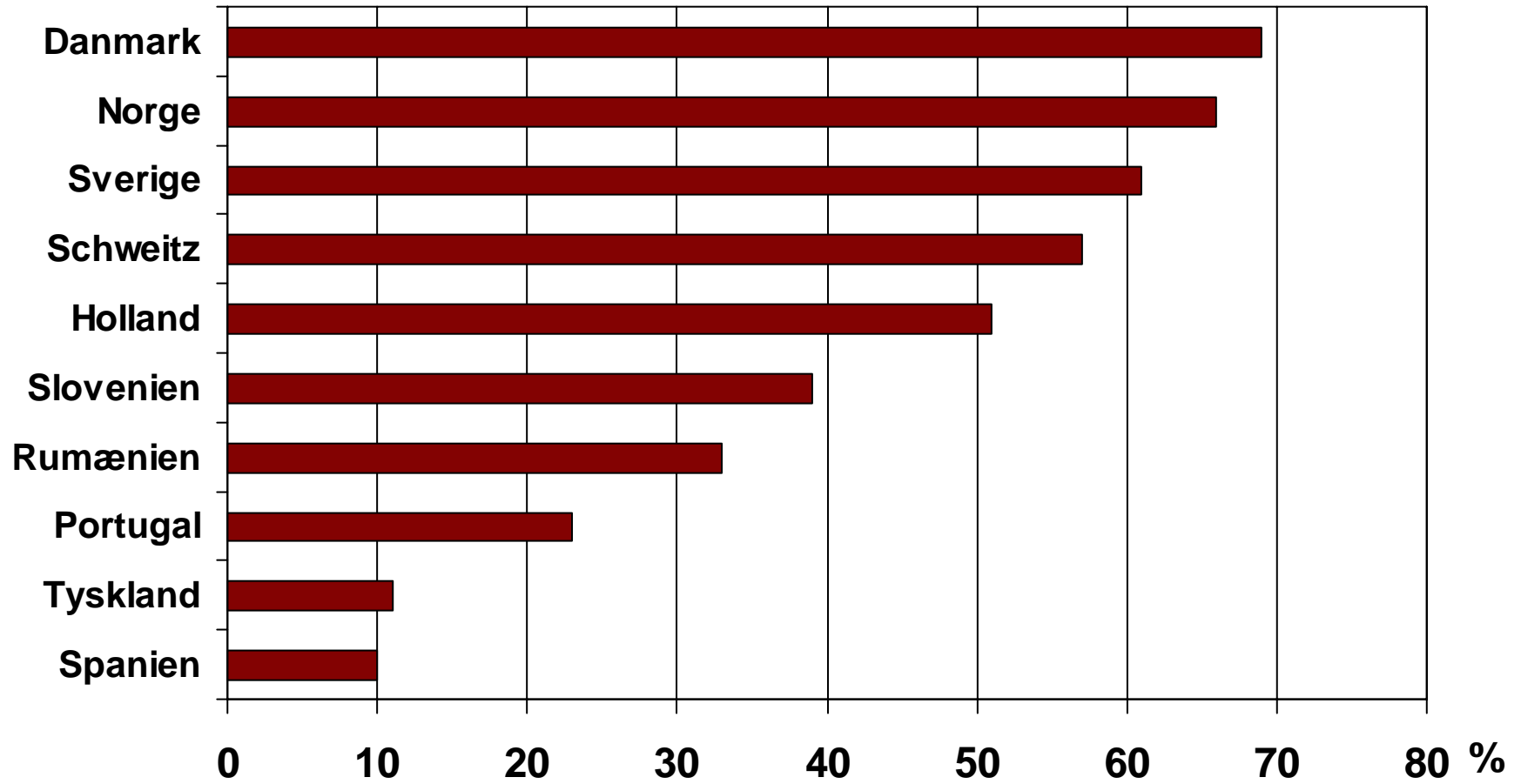


* Variation, læring og indflydelse.

Oplevet mulighed for indflydelse



Gjort noget for at påvirke forhold på arbejdet



Nye strategier: Medarbejderne som drivkraft

Danmarks trumfkort:
den store sociale kapital

Medarbejderdrevet
innovation og effektivisering

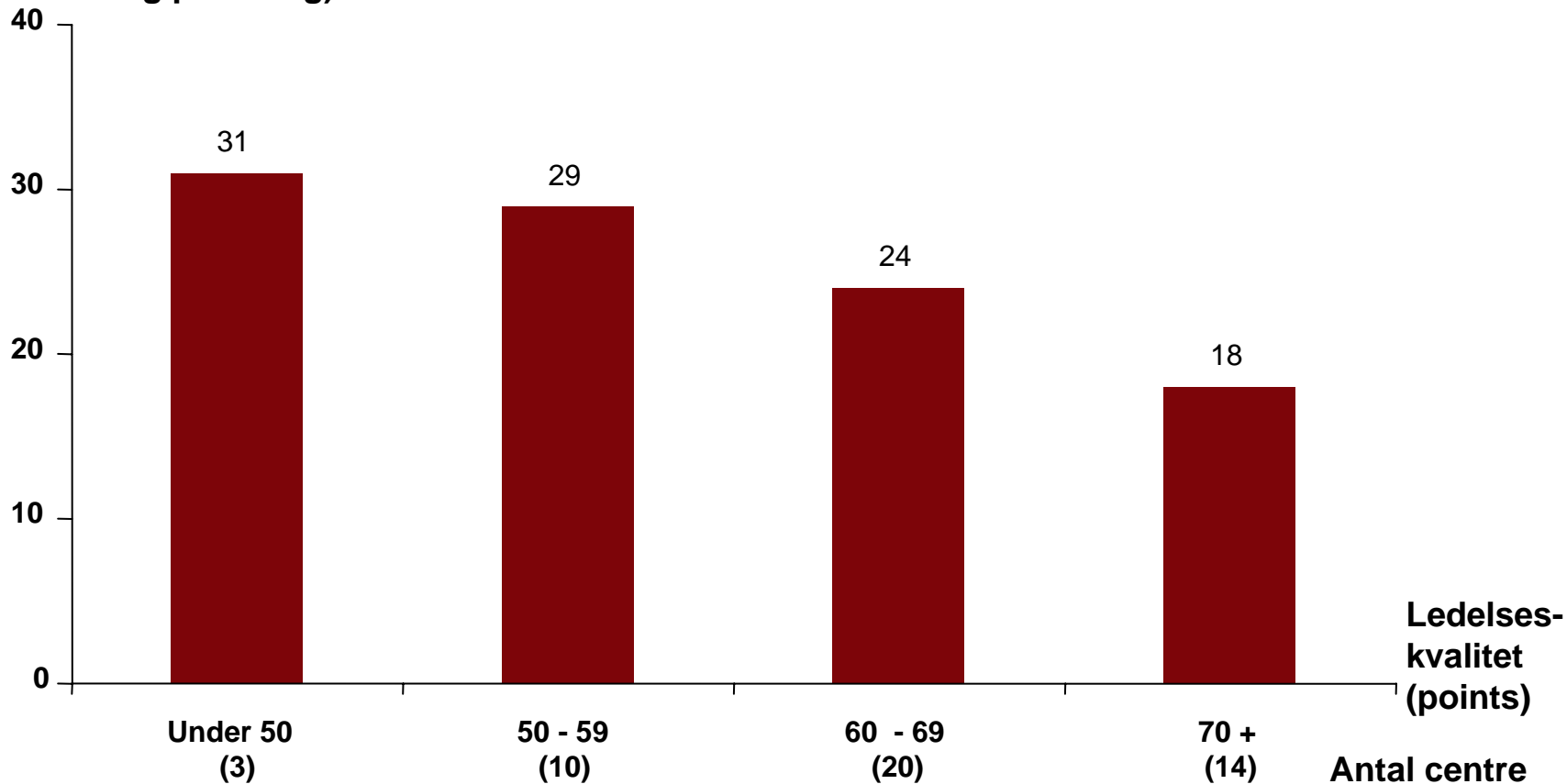
Kontrol, mening, retfærdighed
og anerkendelse

Forbedring af arbejdsmiljøet integreres
i virksomhedsudviklingen

Arbejdsmiljø og økonomisk resultat

Økonomisk resultat

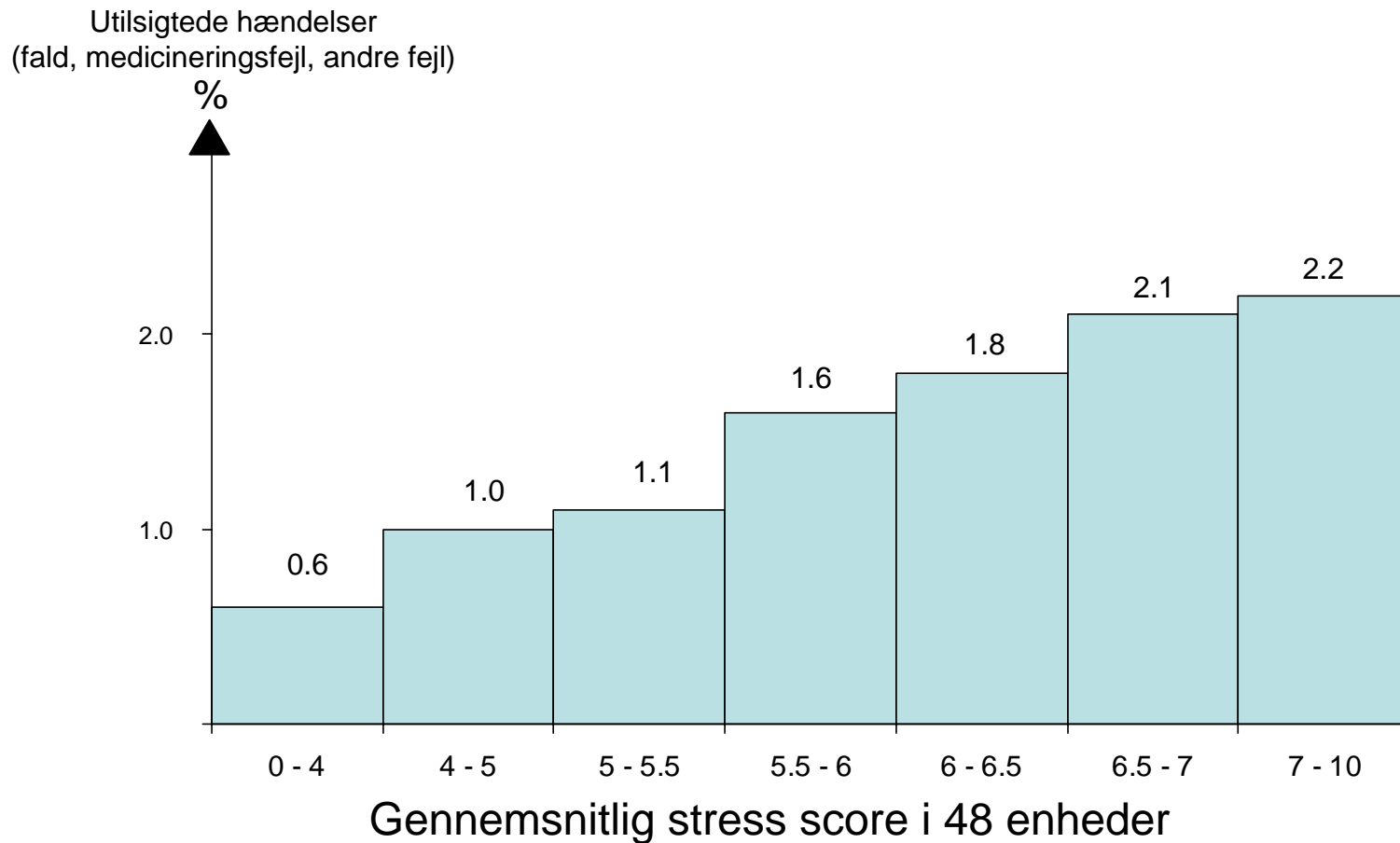
(Gennemsnitlig placering)



Resultat fra en finansiel virksomhed med 47 centre

Stress blandt sygeplejersker og utilsigtede hændelser

En undersøgelse af 293 sygeplejersker over 3 måneder



Hvordan fremmer vi den medarbejderdrevne udvikling?

Retfærdighed

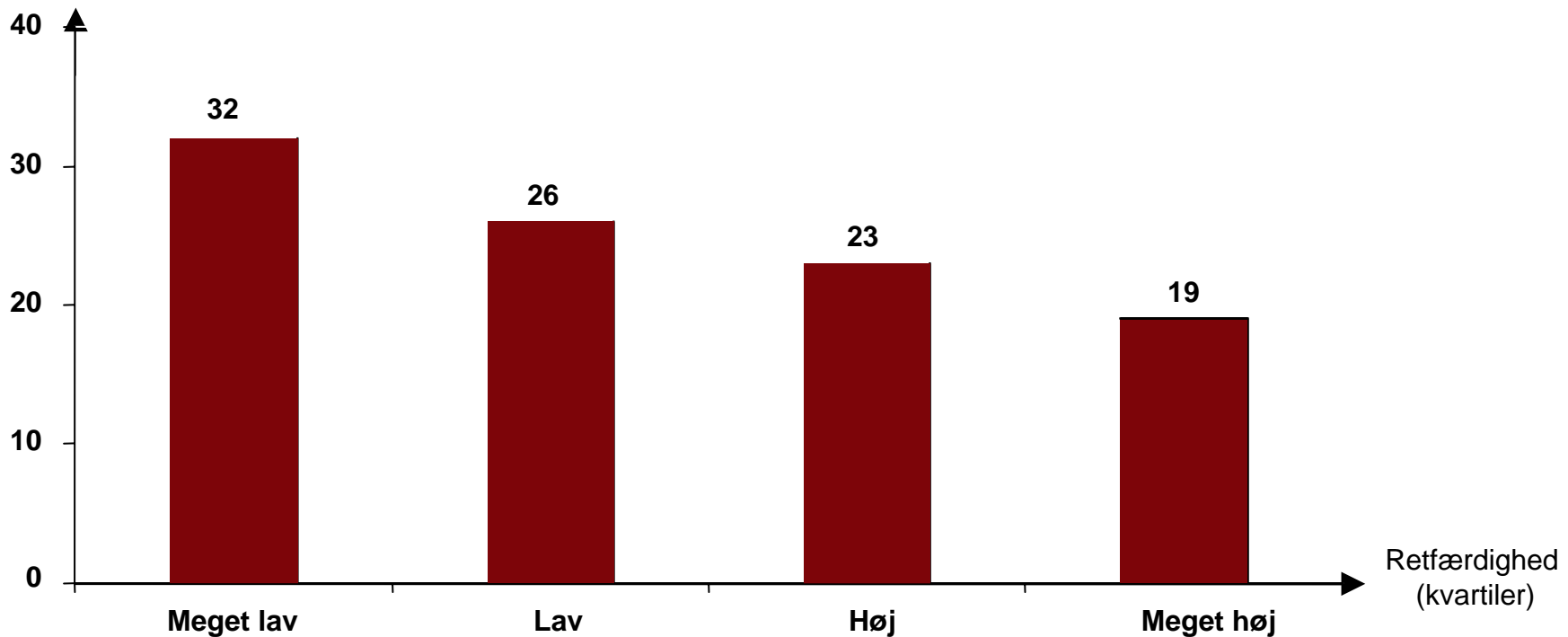
- et overset begreb i arbejdsmiljødebatten

- Fordelingsmæssig retfærdighed. Bliver løn, forfremmelser, fyringer, anerkendelse, frynsegoder etc. retfærdigt fordelt?
- Processuel retfærdighed. Er processen retfærdig? Følges anerkendte procedurer? Går det “rigtigt til?”
- Interaktionel retfærdighed:
 - Interpersonel retfærdighed. Bliver man behandlet ordentligt, dvs. med respekt?
 - Informativ retfærdighed. Får man tilstrækkelig information om processen?

Retfærdighed på arbejdspladsen og stress



Stress score
(gennemsnit)

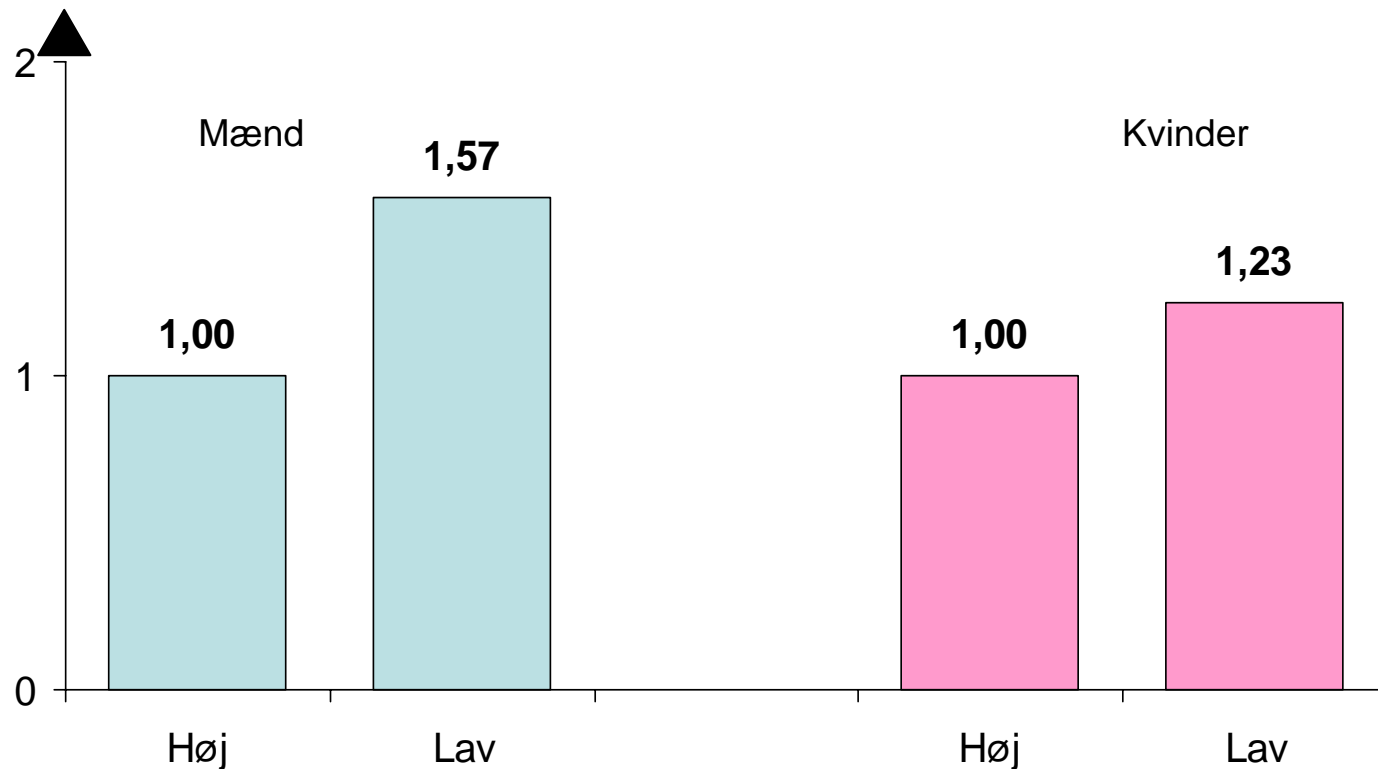


Tre-dækker undersøgelsen 2005. Begge skalaer går fra 0 til 100

Retfærdighed og fravær

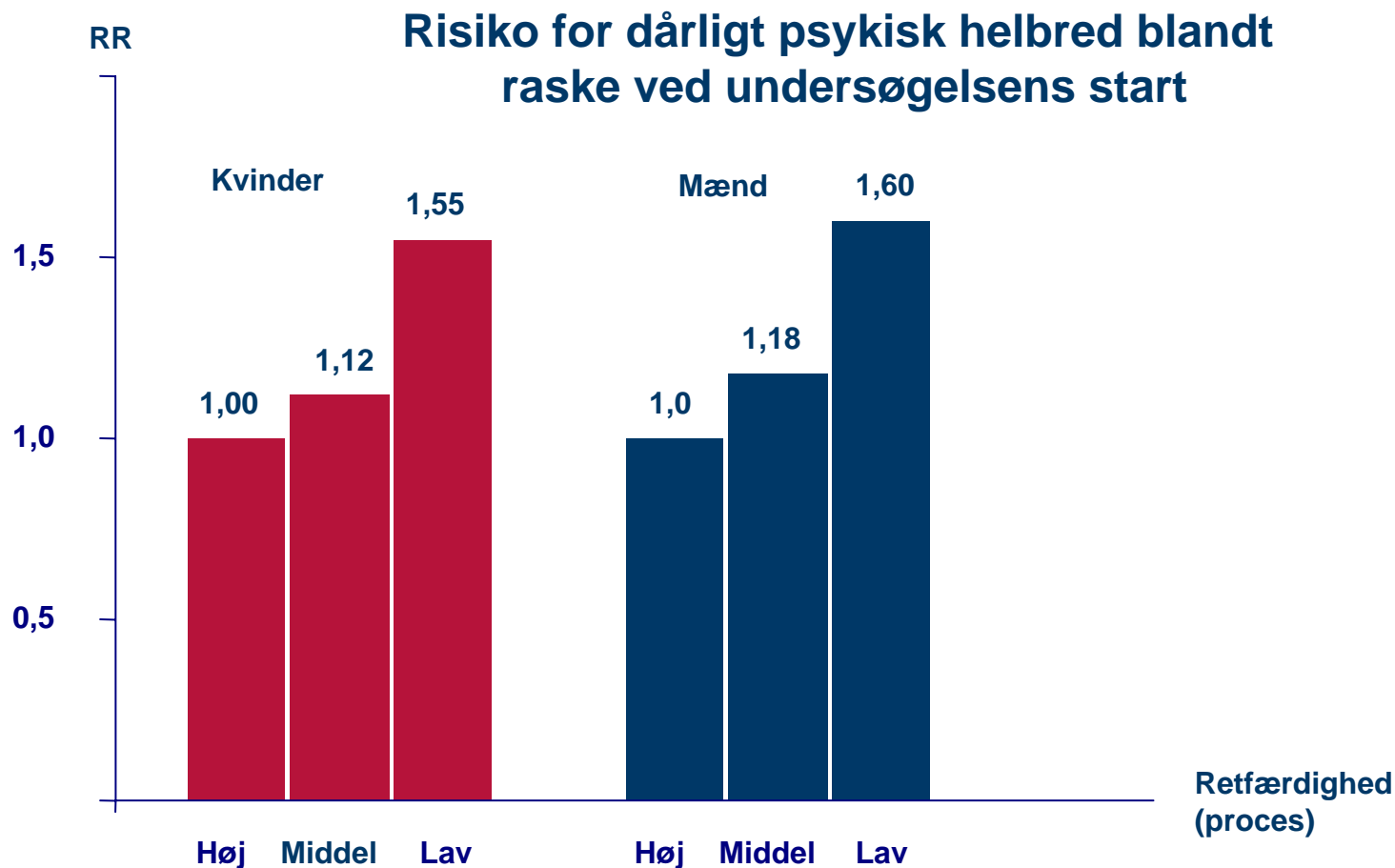
Resultater fra en finsk undersøgelse af 31.000 offentligt ansatte

Relativ risiko for fravær
(mindst 3 dage)



Retfærdighed og psykisk helbred

En undersøgelse af 10.308 britiske funktionærer fulgt over 6 år.



Hvordan skabes en retfærdig proces

- **Konsistens:** Samme behandling af alle
- **Involvering:** De berørte skal høres
- **Respekt:** Synspunkter behandles seriøst
- **Synlighed:** Beslutningsprocessen er gennemskelig
- **Forklaring:** Hvorfor beslutningen blev som den blev, og hvilken konsekvenser den får
- **Ankemulighed:** Unfair og forkerte beslutningen kan omgøres

Oplevelse af retfærdighed på danske arbejdspladser



<i>I meget høj grad/i høj grad (%)</i>	
Alle behandles som ligeværdige mennesker	66
De ansatte behandles med respekt af ledelsen	61
De ansatte behandles retfærdigt	57
Ledelsen anerkender at alle kan tage fejl	56
Man bliver anerkendt for et godt stykke arbejde	48
Arbejdsopgaverne fordeles på en retfærdig måde	45
Konflikter løses på en retfærdig måde	43
Alle forslag fra de ansatte behandles seriøst af ledelsen	42
Ledelsen favoriserer ikke nogle frem for andre	39

Opbygning af tillid

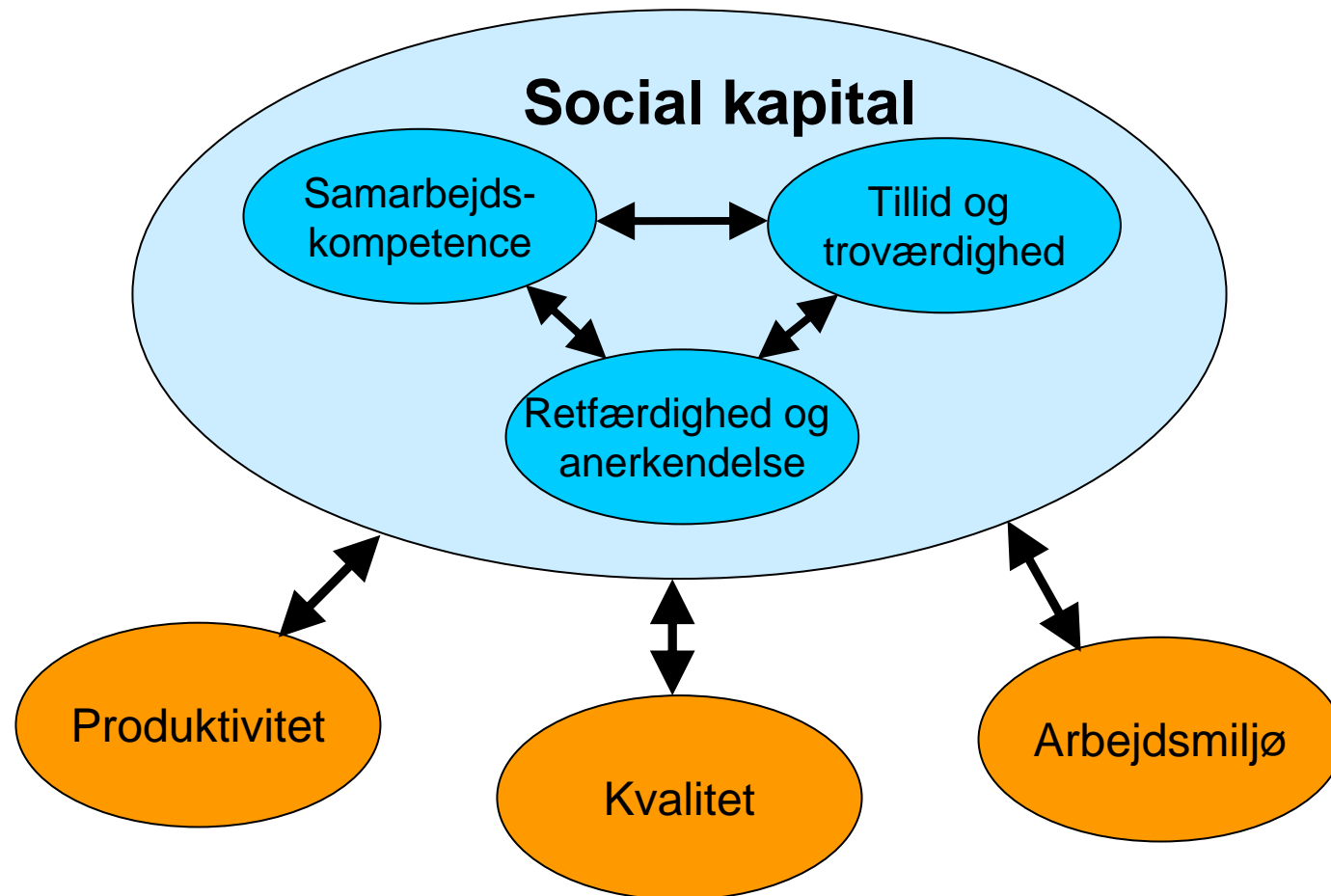
Troværdig adfærd:

- **Konsistent adfærd:** Gennemskuelig og forklarlig
- **Integritet:** Man mener og gør som man siger
- **Uddelegering af kontrol:** Man viser selv tillid ved at give kompetence til andre
- **Demonstration af lydhørhed:** Man tager andres synspunkter seriøst

Elementer i samarbejdskompetence

- Anerkendelse af den andens legitimitet og motiver
- Perspektivbytte
- Accept af både fælles og forskellige interesser
- Lydhørhed
- Helhedsforståelse
- Pragmatisme
- Kompromisvillighed

Opbygning af social kapital er nøglen



Hvordan sættes udviklingen i gang?

- Ledelsen har et stort ansvar
- Mens medarbejderne venter på ledelsen:
 - tag initiativ til forbedring af produktivitet og kvalitet
 - vis tillid til ledelsen
 - accepter ledelsens motiver og legitimitet
 - anerkend når ledelsen foretager sig noget fornuftigt
- Det er lettere at styre med foden på speederen