



DET BÆREDYGTIGE ARBEJDSLIV

Helle Kryger Aggerholm, Lektor, PhD
Sophie Esmann Andersen, Lektor, PhD



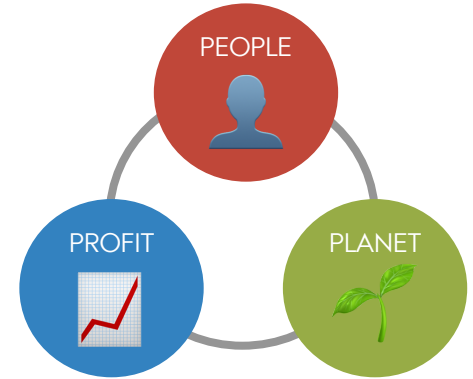
AGENDA

- ▶ Når HR møder bæredygtighed: nye teoretiske strømninger
- ▶ Konkrete nedslag i praksis: kort introduktion til fire forskningsprojekter med HR og bæredygtighed som omdrejningspunkt
- ▶ Spørgsmål til refleksion for HR manageren

DET BÆREDYGTIGE ARBEJDSLIV

To krav har i særlig grad drevet forståelsen af bæredygtighed:

- ▶ Balancering af den 'tre-dobbelte bundlinje' (Elkington, 1997)
- ▶ Værdiskabelse for de involverede parter (Porter & Kramer, 2011)



Dominerende organisatorisk praksis: medarbejderen kalkuleres som en del af organisationens økonomiske performance og i mindre grad fra et menneskeligt perspektiv.

Vores forskning sætter fokus på konsekvenserne for strategi og medarbejdere, når den menneskelige side af bæredygtighed møder HRM. Dermed handler det ikke bare om, hvordan medarbejderen bidrager med værdi til virksomheden, men også om virksomhedens forpligtelse over for medarbejderens hverdag og trivsel i arbejdslivet.

NÅR BÆREDYGTIGHED MØDER HRM

Fra simpel personaleledelse til et mål om at balancere “economic prosperity, social equity and environmental integrity” (Freitas et al., 2011).

Dermed bliver netop HRM og relationen til den enkelte medarbejder potentielt et centralt sted, hvorfra den bæredygtige strategi omsættes til konkrete handlinger og værdier.

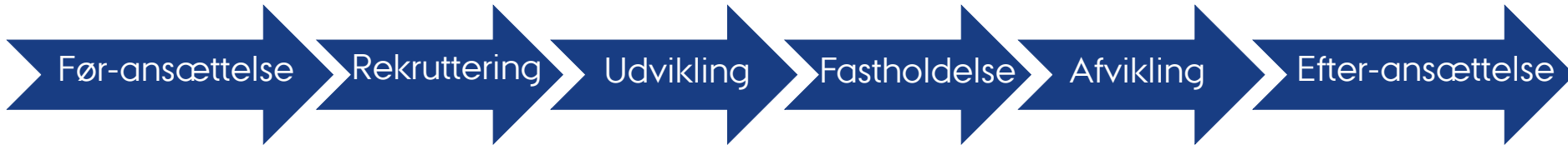
Med organisationers visioner om at performe ud fra en bæredygtig strategi og med ansvar der rækker ud over den enkelte organisations egen værdiskabelse, kan vi formulere tre faktorer som rammesættende for projektet:

- ▶ Udvidelse af den klassiske medarbejderlivscyklus
- ▶ Rekonceptualisering af medarbejderen
- ▶ Redefinering af arbejdets ontologi

UDVIDELSE AF MEDARBEJDERLIVSCYKLUS

Den klassiske medarbejderlivscyklus tager udgangspunkt i det konkrete møde med organisationen. Men med introduktionen af et bæredygtigt hensyn, der rækker ud over organisationens økonomiske vækst, ændres organisationens forpligtigelse over for medarbejderen til også at omfatte før- og efteransættelsen (App et al., 2012).

Et 'cradle-to-cradle' (Braugart & McDonough, 2002) perspektiv på medarbejderniveau!



REKONCEPTUALISERING AF MEDARBEJDEREN

Introduktionen af en ny ansvarlighedsdiskurs i organisationen markerer en etisk vending, hvor medarbejderen betragtes som “ethical agents in action” (Shiple, 1998). Dermed handler der ikke længere kun om at performe effektivt på arbejdspladsen, men også om at gøre det etisk og moralsk rigtige (Collier & Esteban, 2007); og med forventningen om at investere ikke bare tid og kompetencer i arbejdspladsen, men også sig selv som menneske (Bourne et al., 2009).



REDEFINERING AF ARBEJDETS ONTOLOGI

Medarbejderen som "identity worker"
(Alvesson & Wilmott, 2002):

Arbejdspladsen som lokation for
produktion, reproduktion og forbrug af
mening (fx Brennan et al., 2011).

Med introduktionen af bæredygtige
principper for organisationens strategi
bliver arbejdspladsen en moralsk arena,
som medarbejderen både spejler sig i
(Smith & Buchanan-Oliver, 2011) og
opponerer mod (Cushen, 2011).



(Robin Boot, 2016)

VORES FORSKNINGSFOKUS

Hvordan redefinerer en organisations bæredygtige strategi arbejdslivet og relationen til medarbejderen?

- ▶ Hvad er konkrete bæredygtige processer og praksisser i arbejdslivet?
- ▶ Hvordan italesættes bæredygtighed i arbejdslivet?
- ▶ Hvem har ansvaret for at der skabes balance i de menneskelige relationer?
- ▶ Hvordan påvirker forskellige kontekster forhandlingen af den bæredygtige arbejdsrelation?

FIRE FORSKNINGSPROJEKTER

Vores forskning medierer forskellige foki på hvordan den bæredygtige strategi forhandles og udfordres i relationen mellem arbejdsgiver og medarbejder i konkrete empiriske materialer.

Delprojekt 1: Exploring the sustainable psychological contract: relations and metaphors in the workplace

Delprojekt 2: Monitoring or Mentoring young talents? Exploring pre-hire mentoring as sustainable relationship

Delprojekt 3: Global responsibility in local settings: exploring corporate citizenship in corporate cities

Delprojekt 4: Re-conceptualizing the modern 'work-life': the resurrection of the labourer?

DELPROJEKT 1: EXPLORING THE SUSTAINABLE PSYCHOLOGICAL CONTRACT: RELATIONS AND METAPHORS IN THE WORKPLACE

- ▶ Den ideologiske (psykologiske) kontrakt: organisationens mission og værdier fastsætter bestemte ideologiske forventninger til relationen mellem arbejdsgiver og medarbejder (Vantilborgh et al., 2014)
- ▶ I et bæredygtighedsperspektiv → det psykologisk kontraktuelle forhandlingsgrundlag = forventninger om opfyldelse af bæredygtige principper hos begge parter.
- ▶ Hvordan afstemmes og forhandles den implicitte forventning om bæredygtighed?
- ▶ **Formål: undersøge hvorvidt og hvordan en organisations bæredygtige strategi bidrager med værdi til relationen mellem medarbejder og arbejdsgiver?**



DELPROJEKT 2: MONITORING OR MENTORING YOUNG TALENTS? EXPLORING PRE-HIRE MENTORING AS SUSTAINABLE RELATIONSHIP

- ▶ Formål med 'pre-hire mentoring' (Spitzmüller et al., 2008): vurdering af jobparathed og grundlag for fremtidig ansættelse
- ▶ Illustrerer en konkret implementering af den udvidede medarbejdercyklus (før-ansættelse) og taler ind i diskursen om corporate citizenship (Matten & Crane, 2005)
- ▶ Etiske problemstillinger: overvågning, manipulation og udnyttelse (Allen et al., 2009)
- ▶ **Formål: at undersøge pre-hire mentoring som en konstruktion af bæredygtige relationer med særligt fokus på de etiske udfordringer.**



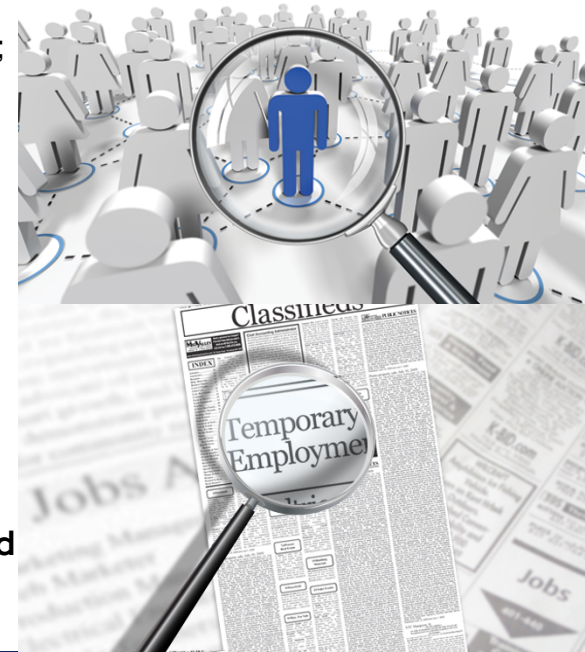
DELPROJEKT 3: GLOBAL RESPONSIBILITY IN LOCAL SETTINGS: EXPLORING CORPORATE CITIZENSHIP IN CORPORATE CITIES



- ▶ 'Corporate citizenship': organisationers overtagelse af statens ansvar i administreringen af individers sociale, civile og politiske rettigheder (Matten & Crane, 2005).
- ▶ **Formål: at undersøge, hvordan en organisations bæredygtige strategi manifesterer sig som corporate citizenship i lokalsamfundet med særligt fokus på de udfordringer, der ligger i geografiske udkantsområder og/eller i tilfælde, hvor corporate citizenship bliver så udtalt, at der opstår 'corporate cities' (e.g. Billund (LEGO) og Nordborg (Danfoss)).**

DELPROJEKT 4: RE-CONCEPTUALIZING THE MODERN 'WORK-LIFE': THE RESURRECTION OF THE LABOURER?

- ▶ Eksplosion i antallet af midlertidige ansættelser => spektakulær og betydningsfuld udvikling i vores forståelse af arbejdsliv (de Cuyper et al., 2008; Guest, 2004)
- ▶ Årsag: arbejdsgivernes efterspørgsel efter fleksibilitet, innovationsevne og reduktion i medarbejderomkostninger (herunder administration) (Burgess & Connell, 2006)
- ▶ Den moderne lønmodtager => mere eller mindre selvvalgt daglejer, hvor usikkerhed er et grundvilkår (Dawson et al., 2014).
- ▶ ... men hvilke implikationer har denne omkalfatring for det bæredygtige arbejdsliv?
- ▶ **Formål: at undersøge de forskellige varianter af den midlertidige ansættelse og deres betydning for relationen mellem arbejdsgiver og medarbejder med særligt fokus på den moderne daglejers arbejdsidentitet og identifikation med arbejdspladsen.**



BÆREDYGTIGHED SOM STRATEGISK HR PLATFORM: TID TIL REFLEKSION

- ▶ Hvis arbejdspladsen ikke længere blot er et sted, hvor lønnen tjenes hjem, men også et sted hvor den enkelte medarbejder udlever sin identitet, har man så som medarbejder nogensinde fri?
- ▶ Kan man som arbejdsgiver stille krav til at arbejdet er mere end bare et arbejde, og dermed noget man også forventes at udleve i sin fritid?
- ▶ Kan chefen have en holdning til, at ens medarbejder kører i en stor benzinslugende Hummer, hvis man arbejder for en virksomhed, der producerer alternativ energi?
- ▶ Kan virksomheden blande sig i medarbejderens måde at leve sit liv på? Kommentere på portionsstørrelsen i kantinen over for den overvægtige medarbejder?
- ▶ Kan man som medarbejder sige nej tak til virksomhedens mange HR-tilbud eller har dette konsekvenser for ens videre karriereforløb?



TAK FOR JERES OPMÆRKSOMHED...

