

Fleksibilitet, frihed og fagligt fællesskab

At finde samhørighed i en individuel, fleksibel arbejdsverden

I 2019 havde 5,5 procent af arbejdsstyrken i Europa mulighed for at arbejde hjemme-fra. Et år senere var tallet mere end fordoblet til 12,3 procent ⁽¹⁾. Også i Danmark lærte vi alle sammen at sige *hybridarbejde* i løbet af coronanedlukningerne og fik et skub hen imod det, vi i dag kalder fleksible arbejdsforhold. I kølvandet opstår diskussionen: Hvordan kan vi bevare de vigtige faglige og personlige fællesskaber, hvis vi ikke længere mødes fysisk på arbejdspladsen?

Betina Liliendal // Erhvervsrådgiver, ledercoach, foredragsholder, forfatter, MBA. Liliendal. Human Capital Management
Lis Petersson // Senkarriererådgiver, foredragsholder, coach, retoriker. Etlivefter60.dk

Hvordan fleksibilitet?

Selvom fleksibilitet er på alles læber, er det langt fra sikkert, vi lægger det samme i ordet. Eller har behov for fleksibilitet på samme måde. Flexibilitet strækker sig fra den daglige/ugentlige arbejdstid til flydende opgavefordeling, frit valg af arbejdssted og ulighed i antallet af vagter. Brancher og fag har forskellige muligheder og begrænsninger (se boks 1 og 2), i forhold til hvordan arbejdet kan tilrettelægges. Samtidigt er arbejdsstyrken blevet langt mere mangfoldig og bevæger sig ind og ud af forskellige livsfaser, der alle fordrer noget forskelligt ⁽²⁾.

For at tilrettelægge en mere flydende vagtplan kan man i dag anvende kunstig intelligens ligesom øget medarbejderinddragelse i planlægningen viser gode resultater. Globalisering og internationa-

lisering har præget danske arbejdspladser gennem mange år, og opgaver er i mange virksomheder blevet løst over mail, via telefon og på virtuelle møder på tværs af tidszoner. Telemedicin, der er brugen af teknologi til at levere sundhedsydelse på afstand, anvendes i stigende grad til videokonsultationer, diagnosticering, behandling og overvågning af patienter ved hjælp af video- og telefonopkald eller ved brug af apps. Her kan læger og sundhedspersonale interagere med patienter uden fysisk fremmøde.

Grænserne for hybridarbejde rykker sig hele tiden. Den flydende arbejdsform breder sig til flere arbejdspladser, mens krav og forventning om øget fleksibilitet for den enkelte medarbejder tager fart. Arbejdsopgaver, vi ikke har erfaring med at løse på distancen, fandt vi løsninger på under corona, og det digitale samarbejde eksploderede, så vi måtte i gang med at gentænke, hvad en arbejdsplads er. Både i virksomheden og i hjemmet ⁽³⁾. Til gengæld har vi opdaget, at vi mistede det sociale, hvilket har skabt behovet for at finde andre veje til både etablering og udvikling af nye faglige og kollegiale fællesskaber.

Kontaktfag og brancher, hvor praktisk udførelse er en forudsætning for løsning af opgaven, kan bruge fleksibel arbejdstilrettelæggelse i form af 4-dages arbejdsuge og et patchwork* af arbejdstider ⁽²⁾ og individuelle forskelle i antal aften-/nat- og weekendvagter*:

Produktion og industri
Detailhandel og service (rengøring, restauration m.fl.)
Sundhedssektoren
Kriminalforsorg og Politi
Byggeri og anlæg
Transport og logistik

*Patchwork betydende flere forskellige vagtformer end tidligere samt et opgør med lighedsprincippet for at skabe mere individuel fleksibilitet.

Findes det faglige fællesskab i en kop cappuccino – eller kan en BYOC* også gøre det

Postcorona er begrebet 'at mødes ved kaffemaskinen' blevet et symbol på det sociale klister, der holder os sammen som kolleger. Mange savner de uformelle møder, hvor informationer flød på tværs af kontorerne i pauserne. Men hvor meget substans var der egentlig i den måde at være sammen på? Visse steder kan det lyde, som om afdelingens faglige viden ligger i en kop cappuccino.

Kan det være, at argumentet for faglig vidensdeling opfattes som mere vægtigt og seriøst end selve følelsen af fællesskab, når det kommer til spørgsmålet om tab af vidensdeling i praksis? For hvis det virkelig ER ved kaffemaskinen, at den faglige viden udfolder sig, er der et helt andet problem at løse; nemlig den formaliserede vidensdeling i organisationen – og kommunikationen generelt.

Vigtige informationer bør have mere formaliserede kommunikationskanaler. Handler det måske i højere grad om den tryghed, det er at vide, at Johanne sidder lige henne om hjørnet, hvis du vil tale med hende? Og at dét skaber en fællesskabsfølelse? Kunne du ikke bare ringe til hende på TEAMS, mens du nyder din kaffe og sludre lidt om løst og fast udover det faglige?

Hvis vi formår at være nysgerrige og bruge hinanden, kan vi sammen etablere nye måder at være sammen på i andre rum, hvis det manglende møde omkring kaffemaskinen udgør et reelt problem. Arbejdspladsen kan med fordel facilitere det fysiske møde ved at dyrke interessefællesskaber udover det faglige. Her er der nemlig større lighed end tidligere, da både unge og ældre strikker, dyrker yoga, går i fitnesscenter og ser de samme film på Netflix.

Tilstedeværende eller til-tideværende

Unge generationer er vokset op med digitale fællesskaber på mange forskellige platforme ⁽⁴⁺⁵⁾ og har derfor en indlejret naturlighed i forhold til at skabe fællesskaber i tid frem for nødvendigvis i rum. Ifølge Søren Schultz Hansen, der er ekspert i den digitalt indfødte generation Z ⁽⁴⁾, ændrede forholdet til tid og rum sig i kraft af deres digitaliserede opvækst.

*Bring Your Own Coffee



Betina Liliendal
Erhvervsrådgiver, ledercoach, foredragsholder, forfatter, MBA.
Liliendal. Human Capital Management

Han har lanceret begrebet til-tideværelse ⁽⁴⁾, der er en modsætning til den velkendte tilstedeværelse, som handler om at være til stede og nærværende i rum eller fysisk form. Tilstedeværelse er for eksempel daglige fysiske touch-points, afdelingsmøder, MUS-samtaler og bare det at opholde sig fysisk på arbejdspladsen.

Til-tideværelse handler om nærvær fra både kolleger og ledere udfoldet i tid og er ikke begrænset til det fysiske møde. Vi kan i stedet mødes på digitale kanaler som for eksempel Slack, Messenger, Zoom, TEAMS eller andet. Og det er her BYOC kommer ind i billedet og afløser (og afløser?) mødet ved kaffemaskinen.

Faglighed
Det er en skrøne fra produktionssamfundet, at vi kun kan dele faglighed på mesterlære-måden og ved at sidde ved siden af hinanden. Der er sket et kæmpe skred i læringsformer og fordelene ved blended learning er mange ⁽⁶⁾. Man kan vælge at sidde to eller tre sammen og gennemføre onlinekurser og udveksle ideer med hinanden eller gå i breakout-grupper i det digitale møde. Det gør læringen smidigere, netop fordi den kan foregå fleksibelt både i tid og sted.



Lis Petersson
Senkarriererådgiver, foredragsholder, coach, retoriker.
Etlivefter60.dk

Videnstunge og kontorbaserede brancher og fag, der egner sig til hybridarbejde, hjemmearbejde, fleksible arbejdstider og workcation* grundet muligheden for virtuelle møder og løsning af opgaver via mails og cloudbaserede IT-systemer og programmer:

- IT og teknologi og softwareudvikling
- Konsulentbranchen
- Finanssektoren og forsikring
- Fintech-startups
- Kreative og digitale industrier
- Medie- og reklamebranchen
- Advokatfirmaer og juristarbejde
- HR-konsulenter

*Workacion: Kombination af ferie og arbejde. Fx arbejde hjemmefra fra Spanien i fire uger, så man har sydens sol lige udenfor døren, når man har fri.

Nye og forskellige transportmuligheder til Rom

Løsningen på de fremtidige udfordringer på arbejdspladsen er ikke at grave grøfter med et enten-eller, men at mødes på midten med en både-og-tilgang. Komplexiteten i både arbejds- og fritidsliv er øget markant de sidste 30 år ⁽⁷⁾. Den anerkendte tyske sociolog Hartmut Rosa ⁽⁷⁾ mener, at den teknologiske acceleration, social forandring og krav om konstant effektivisering giver os en fornemmelse af, at hele livet er blevet mere komplekst. Udviklingen i videns- og teknologisamfundet fordrer ganske enkelt nye måder at organisere arbejdet på.

Vi har for længst lært at sige '*work smarter, not harder*', men nu er tiden inde til at sætte handling bag og faktisk indrette et smartere arbejdsliv. Et arbejdsliv, der matcher teknologiens muligheder og samfundets behov for medarbejdere, der kan holde til at arbejde i en kompleks verden.

Sæt pilotprojekter i søen, og find jeres egne nye veje til Rom:

- **En kortere arbejdsuge** kan medføre bedre work-life-balance, øget jobtilfredshed, lavere stressniveau, forbedret mental sundhed, udhvilede medarbejdere og lavere fravær ⁽⁸⁾
- **Medarbejderinddragelse i planlægning af vagtplan og opgaver** sikrer medejerskab og forståelse af de forskellige hensyn og ønsker hos kollegerne
- **Planlagte, regelmæssige virtuelle møder** kan skabe nye vaner og andre former for kaffemøder
- **Fælles kommunikationsplatforme** og tydelig forventningsafstemning om brugen af dem, så alle ved, hvor, hvordan og hvornår I mødes, jeres svartider osv.
- **Strategi for blended learning** kan sikre en effektiv og velafbalanceret læringsoplevelse og differentiere undervisningen og dermed imødekomme forskellige læringsstile og behov
- **Interessefællesskaber i og uden for arbejdstiden**, så I skaber relationer og faciliterer andre måder at være sammen på.

Lederens kontroltab

Det 8-8-8 organiserede industrisamfund** er i opbrud, og en ny samfunds- og arbejdsstruktur skal etableres. Vi skal alle vænne os til nye måder, som vi ikke har en kendt formel for. Derfor kan vi nemt falde i en fælde og bruge den velkendte fysiske tilstedeværelse 5 dage ugen som normalen, vi kan lave undtagelser fra. Mange arbejdsgivere er bange for at slippe kontrollen og miste overblikket. De måler stadig medarbejdernes indsats i leverede timer og fysisk tilstedeværelse, men i et arbejdsmarked med manglende ressourcer er vi nødt til at tænke anderledes. Det kræver modige ledere og HR-afdelinger, der udviser reel tillid og tiltro til sine medarbejdere. Og som tydeligt afstemmer forventninger og kommunikation og har modet til at bevæge sig ud i ukendt land for at kortlægge nye veje.

*** 8 timers arbejde, 8 timers fritid, 8 timers hvile*

Betina og Lis udgiver sammen podcasten **ALDERBEDST**

– en debatpodcast, der hver anden uge sætter fokus på arbejdslivet, efter man er fyldt 50 år.

KILDER:

- ⁽¹⁾ <https://www.danskindustri.dk/di-business/arkiv/nyheder/2023/8/42-millioner-mennesker-arbejder-hybridt-i-europa/>
- ⁽²⁾ Kongsholm, Louise Byg. "Fra vugge til krukke – Livsfaser og forbrug". PEJ Gruppen 2020
- ⁽³⁾ Grønbæk, Kaj. "Professor: Derfor redder digital teknologi os gennem corona krisen". Altinget 6. april 2020.
- ⁽⁴⁾ Hansen, Søren Schultz. "Digitale indfødte på job". Gyldendal Business 2015
- ⁽⁵⁾ Liliendal, Betina. "OKAY BOOMER – GenYZ er din nye chef. Succesfuld generationsledelse, der skaber bedre arbejdskultur og resultater". Liliendal HCM 2022
- ⁽⁶⁾ <https://pro.ing.dk/peopletech/artikel/fremtidens-efteruddannelse-bliver-som-arbejdslivet-under-corona>
- ⁽⁷⁾ <https://litteraturforum.dk/hartmut-rosa/>
- ⁽⁸⁾ Abildgaard, Pernille Garde. "Sådan får vi en 4-dages arbejdsuge". Lindhardt og Ringhof 2024