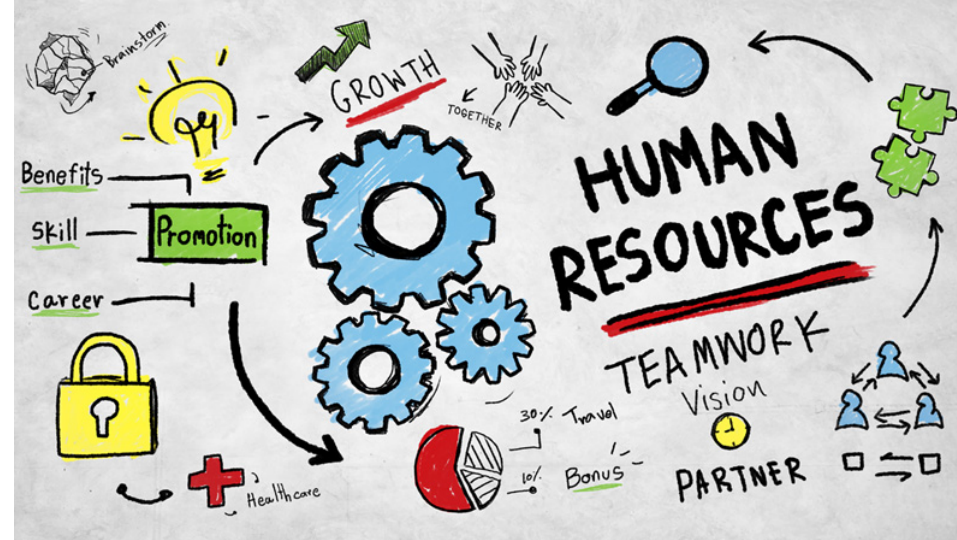


HR-FICERING, PROFESSIONEL LEDELSE OG STANDARDISERING

Annette Kamp
Roskilde Universitet
Danmark

HUMAN RESSOURCE MANAGEMENT

- en ledelsesfilosofi.



- Individualisering; en invitation ind i virksomhedsfamilien. Flexibilisering, Illegitimitet omkring rettighedsorientering. 'Vi og de' er uden legitimitet.
- Nye styreformer, nye former for ledelse, professionalisering af ledelse. Ledelse sætter mål og visioner
- Engagement, forandrings og udviklingsparathed, loyalitet, ansvarlighed

EN SÆRLIG NORDISK HRM MODEL

00'erne:

- ⊙ HRM i en nordisk udgave ofte tager form af en hybrid HRM/IR forskellige kooperative institutioner bevares (Edberg & Sandberg 2003, Navrbjerg 1999)
- ⊙ en model hvor blød HRM dominerer
- ⊙ Men man kan spørge sig om der også sker det at kernen i deltagelse skifter karakter?

HRM FLYTTER IND

Eller - hvordan områder for
partssamarbejde bliver til jort til
genstand for ledelse og styring

HR'FICERING AF ARBEJDSMILJØET - DEN HISTORISKE UDVIKLING

70erne:

” Vi anser indflydelse [på arbejdet] som et gode i sig selv på samme måde som demokrati på andre områder, i skoler, boligområder og lokalsamfund” (Arbejdsmiljøgruppen af 1972)

Arbejdsmiljøet som en niche eller et laboratorium for udfoldelse af det industrielle demokrati. Rummer både elementer af medvirkning og indflydelse på institutionelt niveau.

LEDELSEN I FOKUS

'90erne



- ◉ Arbejdsmiljøet i sidevognen;
Partssamarbejde kræver to parter.
- ◉ integration af arbejdsmiljø i alle spørgsmål.
Forpligtelse af ledelsen på arbejdsmiljøet
- ◉ Standardiserede
arbejdsmiljøledelsessystemer som svaret

HR-FICERING AF ARBEJDSMILJØ

Skift i de produktionsregime, mod vidensarbejde og servicearbejde.

Belastningsparadigmet i krise

Problemer opfattes i stigende grad som individuelle.

HR-ficering indebærer et fokus på problemer som individuelle, og som noget der kan løses ved en udvikling af medarbejderne

NYERE UNDERSØGELSER

- Der sker en forskydning mod en ansættelse af professionelle, som tilknyttes HR
- Hvor de trækker arbejdet hen. Understøtter de en partorganisering eller er de ledelsens rådgivere?
- Vi har stadig en samtidig eksistens af HR og IR. Men inddragelse er mere for at komplettere billedet af problemer og at sikre implementering

HR-FICERING AF TRIVSEL

Trivselsmålinger i det offentlige

- Motivation
- Indflydelse
- Ledelse
- Tilfredshed
- Samarbejde
- Krav i arbejdet
- Job og organisering
- Engagement
- Læring og udvikling



... AF SUNDHEDS FREMME

- Sundhedsfremme som en sag for parterne på virksomheden?
- i 90erne indbygges det formelt i arbejdspladsvurderingerne
- I 00erne markedsføres indsatsen og bliver til et ledelsesområde

(Se fx Mik-Meyer 2008, Kamp 2009)



BLØDT OG HÅRDT - BLANDEDE STYRINGSFORMER

Placering i HR medfører et individuelt fokus
Og sætter ledelsen i førersædet

Det medfører en professionalisering,
professionelle metoder

HR-ficering med fokus på bløde styreformere
findes side om side med standardisering og
performance målinger som styringsformer

STANDARDISERING

Standardisering er en proces der sigter på at ensliggøre/ensrette ting.

Standarden er både midlet og resultatet af processen.

Styrings- og rationaliseringsbestræbelse

Forskellige typer standarder

- ◉ Design standarder - global uniformitet tilpasning
- ◉ Terminologi standarder - karakteristik, sprog
- ◉ Performance standarder - kvalitet
- ◉ Procedure standarder - guidelines, adfærd

STANDARDISERING OG ARBEJDSLIV

Worst scenario - Taylorisering.

- ◉ Et angreb på fagligheden - Forsimpling og ensliggørelse af arbejdet, tab af kreativitet og innovation
- ◉ Opgaver som virker meningsløse

Best scenario

- kompleksitets reduktion, skaber overskuelighed

‘Påvirkning’

af roller og relationer, af faglige normer og værdier

EN BEKYMRET FORTÆLLING ?

- Medinddragelse i arbejdet opretholdes, men individualiseres?
- Der levnes ofte plads til professionelle vurderinger; ansvarlig autonomi, innovationer.
- Ledelse og styringsperspektivet dominerer - og rammesætter indflydelse og udøvelse af faglig dømmekraft.