

DIGITALISERING OG USYNLIGT ARBEJDE SOM ORGANISATORISK UDFORDRING

Ursula Plesner
Institut for
Organisation, CBS



FRA DIGITALISERINGSHYPE






Indtast søgeord


SUNDHEDS PLATFORMEN

OM SUNDHEDSPLATFORMEN HVEM STÅR BAG?

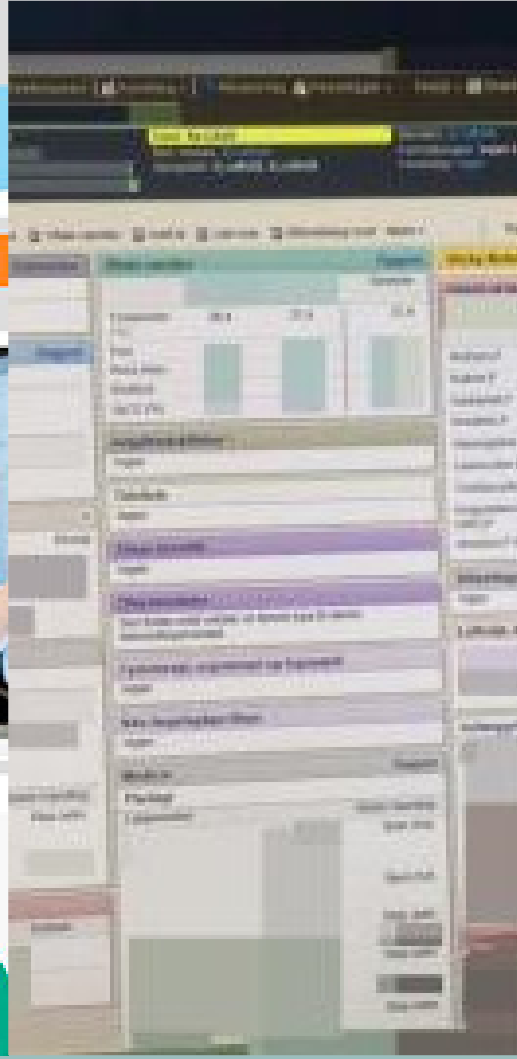

for her: [Region Sjælland](#) → Sundhedsplatformen



Patienten
i centrum



Lettere
arbejds gange



...TIL INTERESSE I KONKRETE
ORGANISATORISKE ÆNDRINGER

Digitalisering bliver en organisatorisk udfordring
fordi det er

BEGRÆNSET

BLANDET

BUMLET



BEGRÆNSET AUTOMATISERING (FLEMING, 2019)

Effektiviseringsløfterne i forhold til automatisering fører ikke til færre jobs

Den organisatoriske brug af digitale teknologier afhænger af socioøkonomiske faktorer såsom

- Prisen på arbejdskraft
- Organisatoriske magtrelationer
- Arbejdets art og forventninger

Et skift fra at se digitalisering som et teknisk fænomen til at se det som et organisatorisk fænomen



BLANDET AUTOMATISERING (BEUNZA & MILLO 2019)

Algoritmer håndterer rutinearbejde særdeles effektivt, men kan ikke reagere passende på omverdenskompleksitet

Duplikering: tilfælde hvor algoritmer kan erstatte mennesker

Undtagelser: tilfælde hvor mennesker må tage over

Blandet automatisering er et organisationsdesign, som integrerer maskiner og mennesker, så arbejdet kan fordeles i forhold til om det består i duplikering og undtagelser



BUMLET AUTOMATISERING (PLESNER & JUSTESEN 2023)

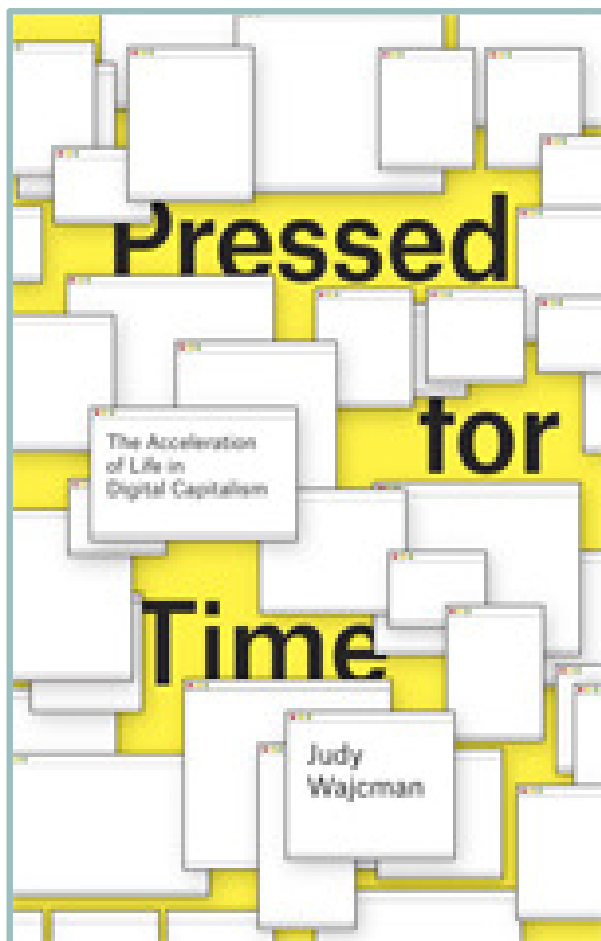
AI er ikke kun 'begrænset' eller 'blandet', men også 'bumlet'

- Bumps på vejen: lovgivning, data, etiske problemstillinger, professionelle indvendinger, eksperter, teknikaliteter

AI projektskæbner er vigtige at studere, forstå og lære af

- Fokus ikke kun på 'AI anvendelse' – men også på de processer, hvor AI debatteres, forhandles, modificeres

TEKNOLOGISKE LØFTER VERSUS MERARBEJDE



EFFEKTIVISERINGSGEVINSTER OG BUSINESS CASES

Overvurderer ofte besparelspotentialt

En forklaring er "optimism bias" eller strategisk misrepræsentation

En anden forklaring handler om usynligt arbejde

USYNLIGT ARBEJDE HAR EN DOBBELT BETYDNING

Ikke formelt beskrevet – i
fx jobbeskrivelser,
arbejdsprocesbeskrivelser
osv.

Ikke anerkendt som
værdifuldt eller "det
egentlige" arbejde

Inspiration fra feministisk teori



NYE OG FORANDREDE OPGAVER I KØLVANDET PÅ DIGITALISERINGS-PROJEKTER

Oprydningsarbejde - fx
fejlfretning

Opklaringsarbejde - fx
besvarelse af henvendelser
fra brugere og borgere

Opdateringsarbejde – fx
når lovgivning ændrer sig

Datavask

Koordineringsarbejde – fx
uformelle samtaler der får
digitalisering til at ”glide”

USYNLIGT FOR HVEM?

I business cases, arbejdsprocesbeskrivelser osv.

For ledere

For andre afdelinger eller medarbejdergruppe

For borgere og politikere

For medarbejderen selv



USYNLIGT DIGI-ARBEJDE



Connecting work: at vedligeholde og reparere digitalt understøttede forbindelser (understøtte platformsforbindelser, få brugere på nettet, få data til at flyde, genetablere tabt internet-forbindelser)



Compensation work: kompensere for fejl og begrænsninger når digitale teknologier har lovet mere end de kan indfri (forgive at være AI, hjælpe brugere til at hjælpe sig selv, håndtere en overproduktion af ledelsesinformation)



Cleaning work: modificere, rengøre, fjerne 'affald', 'rod', 'junk' (indholdsmoderere, tagge, lave emotionelt arbejde, sortere i uønsket mail, rense datasæt)

NYE VILKÅR, OPGAVER OG DILEMMAER

Forventningspres drevet af politisk og teknologisk udvikling

Skiftende regulering

Konstante organisatoriske forandringer

Undtagelsestilstandsretorik

Mere kompleksitet og usikkerhed

Udfordringer med at koble kerneopgave med teknologiske potentialer

Dilemmaer vedrørende etik, økonomi, professionalismisme

HVORDAN KAN VI SYNLIGGØRE DET USYNLIGE ARBEJDE?

Behov for at **begrebsliggøre** det usynlige arbejde?

Behov for mere **realistiske vurderinger** af effektiviseringsgevinster?

Behov for at **skelne mellem værdifuldt og mindre værdifuldt** usynligt arbejde?

Behov for at **diskutere medarbejdernes** faglige profiler og grænser til andre professioner?

Behov for **kompetenceudvikling**?