

BILAG 1. PROJEKTBEKRIVELSE

STRESSFOREBYGGELSE I VIDENARBEJDET – MELLEM BEGEJSTRING & BELASTNING

FORMÅL MED PROJEKTET

Det overordnede formål med dette udviklingsprojekt er at afprøve en model til at udvikle primære stressforebyggelsesindsatser for selvledede videnarbejdere. Et delformål er at analysere årsags-sammenhænge mellem psykosociale risikofaktorer og stress, som de forstås af aktører i virksomhederne. Udviklingsprojektet sigter på at opbygge ny viden om, hvordan konkrete stressforebyggende aktiviteter kan udvikles og forankres i virksomheder. Denne viden kan integreres i de daglige ledelsesmæssige aktiviteter. Projektet gennemføres i et samarbejde mellem tre institutioner: Danmarks Tekniske Universitet (DTU), Copenhagen Business School (CBS) og Arbejdsmiljøinstituttet (AMI).

BAGGRUND OG STATUS OVER FORELIGGENDE VIDEN

Den danske samfundsøkonomi baseres i stigende grad på vidensbaseret arbejde karakteriseret ved øget ansvar og selvledelse.[1-4] Dette gælder inden for en bred vifte af faggrupper. Indeværende projekt fokuserer på vidensproducerende virksomheder, hvor ”produktionsapparatet” domineres af højt kvalificerede medarbejdere, og hvor arbejdet har en udpræget grad af autonomi, udfordrende opgaver og et stort ansvar.[5] I forhold til traditionel industriproduktion stiller det nye krav til den daglige ledelse

Det selvledede videnarbejde opfattes typisk som et godt og udviklende arbejde både personligt og fagligt. Dette gælder også de dominerende modeller til bedømmelse af psykisk arbejdsmiljø (Karaseks og Theorells ”krav-kontrolmodel” og AMI’s ”de seks guldkorn”) [6-9]. Arbejdets høje grad af frihed, indflydelse, belønning, støtte m.m. er faktorer, der i disse modeller vurderes som værende af væsentlig betydning for et godt psykisk arbejdsmiljø.

Det paradoksale er, at flere undersøgelser tyder på, at arbejdets fleksibilitet og mulighed for indflydelse samtidig fører til en række problemer, både i forhold til arbejdsbelastning, kvalitet og effektivitet i videnproduktion og til det psykiske arbejdsmiljø.[10,11] Nye undersøgelser peger på at problemet er stigende jo højere uddannelsesniveau det enkelte individ har.[12] En konsekvens heraf kan være stress, forstået som en individuel belastningsreaktion, der opstår, når individet oplever, at der er et misforhold mellem belastninger og ressourcer samt negative forventninger til fremtiden. Stress kan lede til problemer såsom øget sygefravær, nedsat produktivitet, stort personalegennemtræk m.m.[3,10,13-15] Problematikken kan formuleres sådan, at det selvledede videnarbejde tilsyneladende indeholder en indre modsætning mellem begejstring og stressbelastning.

En helt ny ph.d.-afhandling viser, at årsagerne til belastningerne i videnarbejdet skal søges i arbejdets organisering.[16] Autonomi og individualiseret ansvar giver sig udslag i en (uformel) overdragelse af ansvaret for eget arbejdsliv. Selvledede videnarbejdere oplever således at stå alene med deres problemer og stress. Lederne inddrages oftest først, når der er tydelige tegn på problemer, fx sygdom. Håndteringen af stressproblemerne er gennemgående kendetegnet ved kortsigtede løsninger, der tager udgangspunkt i individet. Arbejdspladsinitiativer har karakter af symptombehandling (tertiær intervention) med fokus på individet eller stressledelse (sekundær intervention). Eksempler herpå er kurser i stress management, kognitive coping-strategier, meditation, sundhedsfremme m.m.[16-18] Problemet med denne individualiserede praksis er, at der ikke sker en forebyggelse af de organisatoriske og ledelsesmæssige forhold, der fører til stressbelastninger.[17] Ved ikke at ændre ved de risikofaktorer, der fører til arbejdsrelateret stress, risikerer virksomhederne at fastholde en håndteringspraksis, der har en negativ betydning for både kvaliteten og effektiviteten af vidensproduktionen og medarbejdernes arbejdsliv og helbred. Der mangler således viden om, hvordan virksomheder ledelsesmæssigt og organisatorisk kan forebygge stress under hensyntagen til den iboende modsætning mellem begejstring og belastning i selvledet videnarbejde.

PROBLEMSTILLING

For at udvikle forebyggende indsatser og undgå individualiseret symptombehandling bygger projektet på en forståelse af, at sådanne indsatser i videnarbejdet bedst udvikles i fællesskab mellem ledere og

Bilag 1: Projektbeskrivelse

selvledede medarbejdere.[19] For at sikre en bæredygtig forankring er det nødvendigt at udvikle en fælles forståelse af problemer og årsagssammenhænge samt et kollektivt ejerskab til indsatserne.

Projektet forsøger at besvare følgende spørgsmål:

1. Hvilke forhold i organisering og ledelse af dagligdagsaktiviteter blandt videnarbejdere fører til henholdsvis stressbelastning og/eller begejstring. (Projektets 1. del)
2. Kan en systematiseret fælles refleksion ved brug af programteori udvikle konkrete initiativer, der kan fastholde begejstring og forebygge stress blandt videnarbejdere? (Projektets 2. del)
3. Kan erfaringerne fra de gennemførte interventioner systematiseres, generaliseres og formidles, så de kan have relevans for andre virksomheder med selvledede videnarbejdere? (Projektets 3. del).

FORSKNINGSPLAN OG METODEVALG

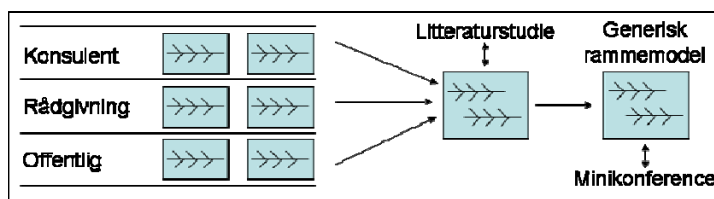
Projektet baserer sig på en antagelse om, at udviklingen af forebyggende indsatser bør tage afsæt og indlejres i virksomhedernes daglige praksis for at få en forebyggende effekt. For at sikre bæredygtighed bør indsatserne baseres på en lokal kollektiv forståelse mellem ledere og medarbejdere af årsagssammenhænge og rationaler bag indsatserne. Erfaringen fra andre projekter er, at virksomhederne typisk ikke har organisatoriske rum, der giver mulighed for fælles systematisk refleksion og udvikling i forhold til forebyggelse af stress i de enkelte afdelinger[20-22]. HR- og Sikkerhedsorganisationen påtager sig typisk ikke denne rolle. [16,23] Udviklingsprojektet udvikler og undersøger en model for udvikling af indsatser. Modellen kombinerer forskellige elementer af etablerede teorier[24,25] og afprøvede værktøjer.[26,27] Udviklingsprojektet vurderes på, om denne model leder til forebyggende indsatser, der har en positiv effekt på selvoplevet stress eller på dimensioner af det psykiske arbejdsmiljø.

Forskningsmetoden baserer sig på en afdækning af årsagssammenhænge, som de forstås af virksomhedsaktørerne og et interventionsdesign, der for at sikre forankringen af indsatserne tager afsæt i denne afdækning. Projektet sigter på at udvikle en generisk rammemodel for årsagssammenhænge inden for selvledede videnarbejde (del 1) og en velbeskrevet og afprøvet model for udvikling af indsatser til at forebygge stressbelastning samtidig med at begejstringen for arbejdet bevares eller øges (del 2).

For at kunne identificere virksomhedsspecifikke forhold gennemføres projektet i et samarbejde med seks videnvirksomheder. For at kunne identificere branchespecifikke forhold fordeles de virksomheder der indgår i projektet ligeligt på tre brancher: Rådgivende ingeniører, konsulentvirksomheder og offentlige videnproducerende virksomheder (styrelser, forskningsinstitutioner, ...). Brancherne er udvalgt baseret på brancheorganisationernes interesse i problemer, der vedrører stress. [10,12,28,29] I alle de valgte virksomheder udføres der immateriel videnproduktion af selvledede højt kvalificerede videnarbejdere. De valgte afdelinger i virksomhederne vil være typiske inden for branchen. Udviklingsprojektet vil omfatte følgende forsøgs- og udviklingsaktiviteter:

Del 1 – Afdækning og analyse af årsagssammenhænge

Del 1 har til formål at skabe et bredt overblik over de problemstillinger og udfordringer, der knytter sig til videnarbejdet, samt hvordan ledere og selvledende medarbejdere håndterer det. Der tages afsæt i aktuelle studier af videnarbejdet.[16,30] Der gennemføres et antal fokusgruppemøder i de udvalgte casevirksomheder. Deltagerne sammensættes af aktører, der spænder bredt over forskellige interesser, perspektiver og erfaringer. Udviklingen af årsagssammenhænge baseres på det velafprøvede fish-bone årsags-virkningsmodellerings-værktøj.[27] Metoden understøttes af IT-værktøjer for fleksibel analyse og bearbejdning.



Formålet med fokusgruppemøderne er at udarbejde diagrammer (fish-bone), der afdækker årsagsvirkningskæder, der leder til henholdsvis stressbelastning og begejstring. Der er tale om følgende to fokusgrupper:

- 1) En fokusgruppe med mellem- og afdelingsledere
- 2) En fokusgruppe med 6-8 medarbejdere fra forskellige afdelinger

Herefter diskuteres resultaterne fra fokusgruppemøderne med virksomhedsaktører, der har indflydelse på de organisatoriske rammer. Disse aktører får til opgave at reflektere over og videreudvikle diagrammerne. Følgende aktører indbydes til to separate fokusgruppemøder:

- 1) Ledelsesrepræsentanter sammen med tillids- og/eller bestyrelsesrepræsentanter
- 2) Sikkerhedsrepræsentanter sammen med repræsentanter fra personale/HR-afdelingen

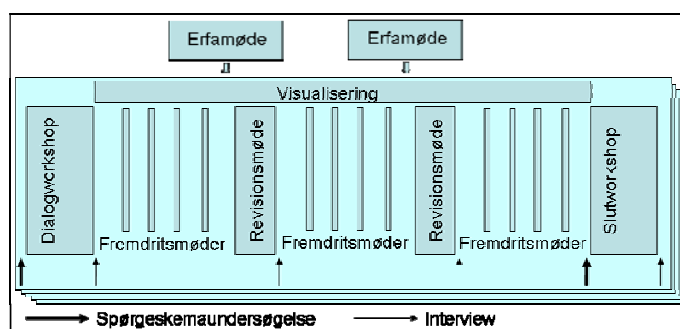
På baggrund af den indsamlede information aggregeres de forskellige diagrammer, som er blevet produceret. De aggregerede diagrammer tjener som en afdækning af casevirksomhedernes egen selvforståelse. Diagrammer fra de seks casevirksomheder viderebearbejdes yderligere ved at identificere generelle og virksomhedsspecifikke forhold. Der arrangeres en minikonference, hvor resultaterne fremlægges og diskuteres med et antal virksomheder og relevante interesseorganisationer.

På basis af de kvalitative studier gennemføres et målrettet litteraturstudie med fokus på ledelse af selvedede videnarbejdere og psykisk arbejdsmiljø blandt videnarbejdere med det formål at afdække, om der er yderligere sammenhænge og mønstre, som ledere og medarbejdere i de udvalgte virksomheder ikke har peget på. De udviklede årsags-virkningsdiagrammer viderebearbejdes. Der sigtes på at udvikle et antal generelle diagrammer, der kan tjene som en generisk rammemodell for sandsynlige årsagssammenhænge i forhold til stressbelastning og begejstring. Modellen omfatter tillige hvilken rolle ledelsen, medarbejderne og organisationsdesignet spiller.

Resultatet af del 1 er en generisk rammemodell, der indarbejder lighederne mellem virksomheder og brancher. Herudover foreligger konkrete årsags-virkningsdiagrammer for de enkelte casevirksomheder, der fungerer som udgangspunkt for interventionen i del 2.

Del 2 - Intervention

I anden del af projektet udvikles og afprøves en model til udvikling af indsatser til forebyggelse af stress i praksis. Ledere og medarbejdere i en udvalgt afdeling med 25-40 medarbejdere i hver casevirksomhed gennemgår et struktureret udviklingsforløb over 9 måneder. Hver afdeling arbejder systematisk med at udvikle deres praksis omkring stressforebyggelse ved at afdække deres egen forståelse af årsagssammenhænge og afprøve forebyggende indsatser.



Aftalemøde med afdelingen

Før den konkrete intervention kan begynde, indgås der aftaler med ledere og medarbejdere fra den involverede afdeling om udviklingsprojektets gennemførelse. Det er vigtigt, at der indgås både en praktisk og en psykologisk kontrakt om projektets gennemførelse.

Dialogworkshop

Formålet er i fællesskab at reflektere over årsager til stress og begejstring i afdelingen i forhold til afdelingens arbejdspraksis. Med udgangspunkt i en lokal tilpasning af de virksomhedsspecifikke fishbone-diagrammer fra del 1 afdækkes deltagernes forståelse af stress, det nuværende niveau og hidtidige indsatser. Der udvikles en "programteori" [25], der skal pege på:

1. Hvilke indsatser man i afdelingen kan iværksætte for at løse de opstillede problemer.
2. Hvem der forventes at få glæde af indsatserne, og hvorfor de forventes at virke.
3. Hvilke resultater det munder ud i, og hvordan de kan måles (centrale måleparametre).

Dialogworkshoppen [31,32] varer 3 timer og har deltagelse af såvel ledere og medarbejdere i afdelingen. Der vælges et antal indsatser og udpeges ansvarlige.

Realisering af programteori

Herefter følger en fase, der består af tre aktiviteter: en **visualisering**, en række **fremdriftsmøder** samt et antal **revisionsmøder**.

- **Visualiseringens** formål er at konkretisere og synliggøre de fastlagte mål. Dette kan gøres på mange måder, enten ved IT-baseret eller ved tavlemøder, som de kendes fra lean-koncepter.
- **Fremdriftsmøderne** finder sted ca. hver anden uge og har en varighed på ca. 15 minutter. Alle i afdelingen bør deltage. Formålet er at sikre, at der bliver arbejdet med målene og at fastholde fokus på fremdriften, hvilket lederen har ansvaret for. Møderne afholdes evt. stående omkring visualiseringen.
- **Revisionsmøderne** finder sted to gange i løbet af projektperioden. De varer ca. 2 timer. Lederen samt 3-5 udvalgte medarbejdere deltager sammen med forskerne. Formålet er at gennemgå og revidere programteorien på basis af udviklingen i indsatserne.

Afsluttende workshop

Formålet med workshoppen er, at ledere og medarbejdere evaluerer udbyttet af interventionen med henblik på afdelingens fortsatte forebyggende indsats i forhold til arbejdsrelateret stress. Dette diskuteres først med udgangspunkt i deltagernes egne vurderinger og i udviklingen i de centrale parametre og programteorien. Resultaterne af forskernes proces- og effektevaluering formidles og diskuteres efterfølgende. Workshoppen varer 3 timer.

Erfa-møder på tværs af virksomhederne

Der afholdes i perioden to erfa-møder med ledere og udvalgte medarbejdere fra de tre virksomheder, hvor formålet er at udveksle erfaringer og lære af hinanden. Forskerne tilrettelægger møderne, som baserer sig på strukturerede refleksionsmetoder[33]. Erfa-møderne varer 2 timer.

Forskerne fungerer som arrangører og sparringspartnere på workshops, revisionsmøder og erfamøder. Forskernes rolle er at igangsætte en systematisk refleksion og at fastholde, at interventionerne skal være af "primær" karakter. [17,24] Forskerne deltager ikke i virksomhedernes daglige med gennemførelse af de valgte indsatser.

Effekt og procesevaluering

Interventionens effekt vurderes på basis af kvantitative og kvalitative metoder. Der etableres en før- og eftermåling baseret på AMIs mellemlange spørgeskema om psykisk arbejdsmiljø. Procesevalueringen baseres på løbende observation, informant interview og deltagernes opstillede programteori og selvvalgte måleparametre.

- a) Før-måling (baseline) består af en spørgeskemaundersøgelse i den deltagende afdeling umiddelbart før den første dialogworkshop. I dette spørgeskema måles det psykiske arbejdsmiljø, herunder medarbejdernes selvoplevede stress. For at undgå at resultatet af spørgeskemaundersøgelsen får indflydelse på interventionen, rapporteres resultatet først efter afslutningen af interventionen. Dette aftales med virksomhederne.
- b) Procesevaluering.[34] I forlængelse af centrale interventionsaktiviteter gennemføres kvalitative interviews med ledere og udvalgte medarbejdere i afdelingen. Interviewene har til formål at afdække deltagernes forståelse af og vurdering af den opstillede programteori, af proces, opstillede mål samt eventuelle skjulte agendaer. Under interventionen fører forskerne en logbog over observationer. Heri registrerer forskerne deres egne refleksioner over seminarerne og kontakten til deltagerne. Logbogen inddrager også virksomhedens egne registreringer. Logbogen oprettes allerede under etableringen af kontakten til virksomheden.
- c) Efter-måling (follow-up) består af en gentagelse af det indledende spørgeskema..

Effekten af interventionen vurderes ud fra følgende:

- Sammenligningen af spørgeskemaresultaterne fra før- og eftermåling giver mulighed for at vurdere effekten på selvoplevet stress samt på specifikke effekter af interventionen. Hvis virksomheden fx har forsøgt at forbedre ledelseskvaliteten og øge rolleklarheden, benyttes skemaets skalaer for de tilsvarende dimensioner til at vurdere, om der er sket signifikante ændringer.
- Forskernes registreringer i form af observationer, interview, de opstillede programteorier og selvvalgte centrale måleparametre. Registreringerne kan bruges til at vurdere, om programteoriene har udviklet sig gennem forløbet, hvilke indsatser der er igangsat samt deltagernes vurdering af

Bilag 1: Projektbeskrivelse

indsatserne. Desuden om de centrale måleparametre har udviklet sig i ønsket retning, om deltagerne i projektet er blevet bedre til at italesætte og diskutere primære indsatser med hensyn til forebyggelse af stressbelastning og fastholdelse af begejstring.

Det er ikke sikkert, at spørgeskemaundersøgelsen kan registrere en effekt i forhold til stress, da arbejdsrelateret stress påvirkes af mange andre forhold end selve interventionen. Derimod vil det være muligt at sammenligne projektdeltageres stressniveau med landsgennemsnittet for tilsvarende faggrupper. Det vil tillige være muligt at måle effekter på de dimensioner, der relaterer sig til de konkrete indsatser, som virksomhederne igangsætter. Med en population på 20-40 er følsomheden tilstrækkelig stor til at måle udsving på 10-5 point. AMI vurderer, at 5 point svarer til en effekt medarbejderne kan mærke.[35] Hvis der i hver virksomhed kan identificeres en sammenlignelig afdeling, vil det blive undersøgt, om denne gruppe kan inddrages i spørgeskemaundersøgelsen som referencegruppe.

Del 3 - Analyse og generalisering

I del 3 analyseres interventionsforløb og indsatser fra del 2 for hver enkelt casevirksomhed. Den anvendte model og de benyttede værktøjer (Fish-bone, programteori, organizational design) anvendelighed til at generere og forankre indsatser evalueres baseret på procesevalueringen. De gennemførte indsatser analyseres i forhold til effektvurderingen baseret på før- og eftermålingerne samt på deltageres evalueringer på den afsluttende workshop. Modellens og værktøjernes effekt på virksomhedsaktørernes læring vurderes ud fra procesevalueringen. De udviklede programteorier og indsatserne sammenholdes med årsags-virkningsdiagrammer fra del 1 for eventuel videreudvikling.

Der gennemføres tværgående analyser af model, værktøjer og indsatser for at uddrage, hvilke elementer der er virksomheds- og branchespecifikke, og hvilke der ud fra et teoretisk/empirisk perspektiv kan generaliseres som almene resultater, og som vil være generelt anvendelig for selvledede videnarbejdere. Erfa-møderne og minikonferencen bidrager i denne sammenhæng til at forstå forskelle og ligheder mellem virksomhederne. Følgegruppemøder og formidlingsaktiviteter bidrager ligeledes til udviklingen af analyser og generaliseringer.

Et resultat af analysen er en vurdering af, om der er forskningsmæssigt belæg for at anbefale de indsatser, som virksomhederne har afprøvet i forhold til specifikke risikofaktorer for stress, og om der er forskningsmæssigt belæg for at anbefale den afprøvede model i forhold til en forbedring af det psykiske arbejdsmiljø generelt samt forhold, der fremmer henholdsvis hæmmer dette arbejde.

PROJEKTETS NYHEDSVÆRDI OG BETYDNING FOR FOREBYGGELSE AF STRESS

Nyhedsværdien ligger i projektets fokusering på stressforebyggelse gennem ændringer i den daglige arbejdspraksis og ikke på de specifikke foranstaltninger, der bringes i anvendelse ved manifesterede stressbelastninger. Tilgangen fokuserer på primær intervention, som kun er behandlet sporadisk i den foreliggende litteratur og empiri.

De forskningsmæssige resultater, der har betydning for forebyggelse af stress, er projektets udvikling af generiske årsags-virkningsdiagrammer samt den forskningsmæssige afprøvning af modellen, værktøjerne samt indsatserne. Det forventes, at resultaterne vil være relevante for andre faggrupper og arbejdsområder, der indebærer selvledelse og videnproduktion.

DE PRAKTISKE MULIGHEDER FOR PROJEKTETS GENNEMFØRELSE

Dette projekt gennemføres i et tværgående samarbejde mellem fire institutter, der tværfagligt favner kompetencer og faglige områder af relevans for projektets problemstilling i form af viden om videnarbejde, ledelse, psykisk arbejdsmiljø- og arbejdsrelateret stress, samt kvantitative og kvalitative forskningsmetoder. Endvidere har projektdeltagerne erfaring med at bedrive udviklingsprojekter samt rekruttere og samarbejde med den type af virksomheder, der indgår i projektet.

I forbindelse med udarbejdelsen af denne ansøgning har flere virksomheder, og interesseorganisationer såsom IDA, FRI, NIRAS foreløbig ytret ønske om indgå i eller støtte projektet f.eks. med formidling af yderligere virksomhedskontakter, idet de vurderer, at der er tale om en problemstilling af høj relevans.

BILAG 2. TIDS- OG ARBEJDSPLAN

TIDSPLAN

Projektet strækker sig over tre år. Det er planlagt påbegyndt september 2006 og afsluttet august 2009. Der henvises til det efterfølgende Gantt-diagram over projektets samlede tidsplan.

PROJEKTETABLERING

Den indledende projektopstart strækker sig over 3 måneder. De deltagende forskere fra de fire forskellige forskningsmiljøer (Institut for Produktion og Ledelse, Danmarks Tekniske Universitet (IPL, DTU), Institut for Ledelse, Politik og Filosofi (LFP) og Institut for Organisation og Arbejdssociologi (IOA), begge Copenhagen Business School (CBS), og Arbejdsmiljøinstituttet (AMI)) etablerer sig som forskergruppe, der i fællesskab planlægger og gennemfører de planlagte forsknings- og udviklingsaktiviteter.

FORSKERGRUPPEN

Vibeke Andersen, lektor IPL, DTU (projektleder)
Per Langaa Jensen, professor IPL, DTU
Christine Ipsen, forsker IPL, DTU
Peter Holdt Christensen, lektor LFP, CBS
Henrik Holt Larsen, professor IOA, CBS
Ole Sørensen, forsker AMI

PROJEKTLEDELSE OG STYREGRUPPE

Projektet konstituerer sig med Vibeke Andersen, IPL, DTU som projektleder. Derudover etableres et projektsekretariat på IPL, der står for den administrative og økonomiske styring og koordinering af projektet. Den overordnede styring af projektet varetages af en styregruppe bestående af Vibeke Andersen IPL,DTU og repræsentanter fra de øvrige deltagende forskningsmiljøer.

FØLGEGRUPPE

Der etableres en følgegruppe til projektet, som har til formål løbende at give feedback på projektførelsen. De spiller tillige en væsentlig rolle i forbindelse med formidlingen. Følgegruppen sammensættes med repræsentanter fra organisationerne. Eksempelvis Foreningen af Rådgivende Ingeniører, Dansk Industri, IDA og AC, således at såvel ledelsesmiljøer som de relevante faglige organisationer er repræsenteret. Derudover inviteres et mindre antal virksomheder til at deltage (ikke casevirksomhederne).

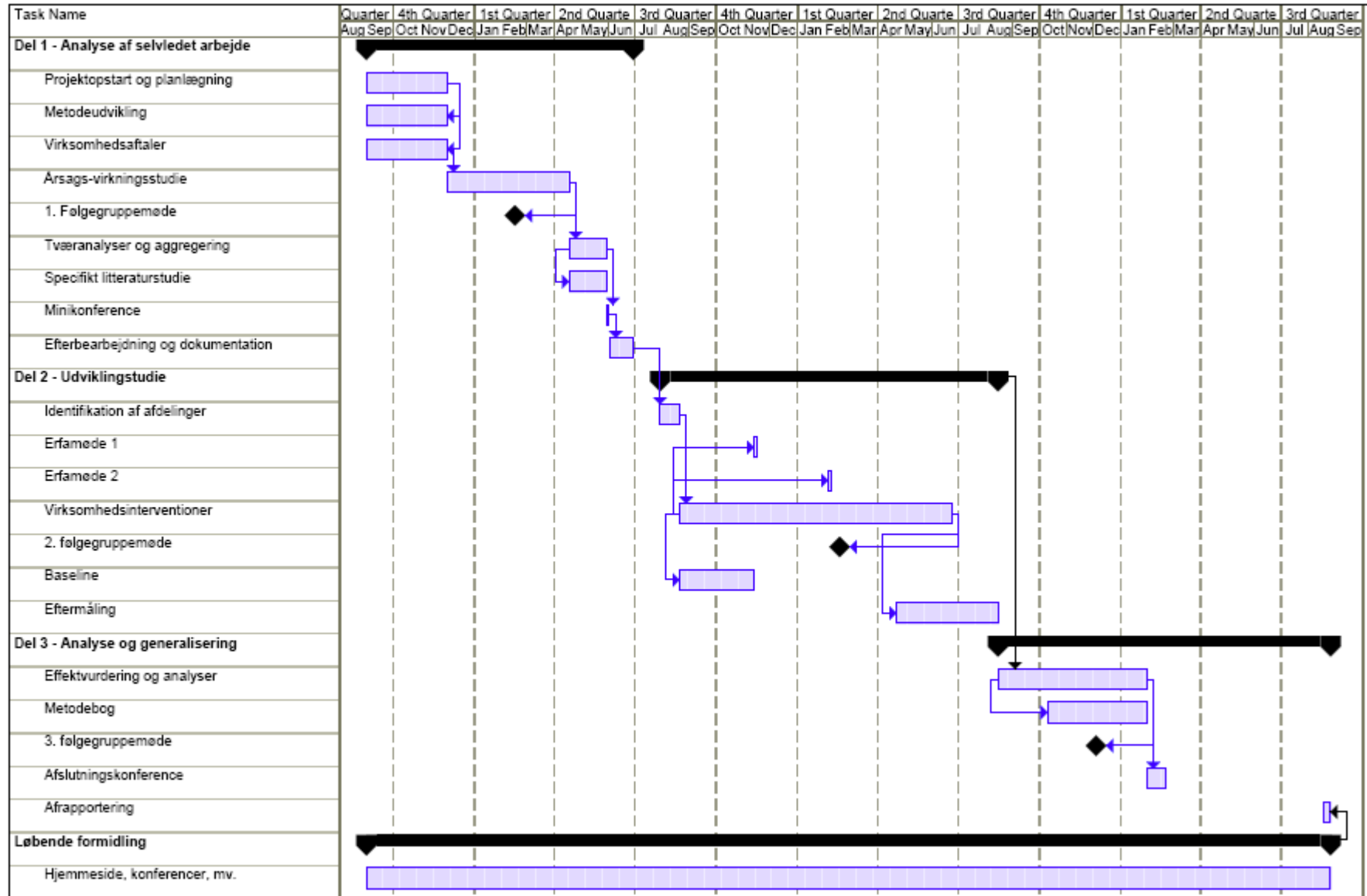
PUBLICERING OG FORMIDLING

Se selvstændigt bilag: Bilag 3: Plan for offentliggørelse og formidling.

PROJEKTDELTAGERNES BIDRAG

Forskningsmæssigt er det et særligt formål at integrere den nyeste forskning inden for ledelsesforskning, videnarbejde, læring i arbejdet og arbejdsmiljøarbejde med psykisk arbejdsmiljø. Det betyder, at forskergruppen igennem et tværfagligt samarbejde har til opgave at løse projektets forskellige opgaver i fællesskab. Det bliver en særlig del af projektledelsen at sikre de mest optimale rammer for, at denne tværfaglighed kan udfolde sig. Forskerne fra DTU vil primært være ansvarlige for videnarbejde, ledelse af videnarbejde, læring i arbejdet, psykisk arbejdsmiljø og for at sikre tværfagligheden i projektet, mens forskeren fra AMI bidrager med viden om psykisk arbejdsmiljø, spørgeskemametodik og interventionsformer, og forskerne fra CBS med leder- og ledelsesudvikling, videnarbejde og human resource management.

Bilag 2: Tids- og arbejdsplan



BILAG 3. OFFENTLIGGØRELSE & FORMIDLING

Projektet arbejder med en kombination af formidlingstilbud til forskellige målgrupper igennem projektperioden. Det betyder, at formidlingsarbejdet ikke afventer den endelige projektrapport, men foregår løbende mundtligt såvel som skriftligt. Dette har to fordele. For det første sker formidlingen på et tidspunkt, hvor resultaterne er nye og derfor mødes med stor interesse. For det andet kan den feedback, som projektgruppen får fra relevante målgrupper, inddrages i det efterfølgende arbejde i projektet. Formidlingen er rettet mod to målgrupper. Den ene gruppe er mulige brugere af projektets resultater i Danmark. Det er primært organisationer, virksomheder (private som offentlige), arbejdsmiljørådgivere og offentlige myndigheder. Den anden gruppe er danske studerende og forskere samt internationale forskere. Formidlingen foregår på engelsk i forhold til sidstnævnte gruppe.

Mundtlige formidlingsaktiviteter

Minikonference

På baggrund af projektets første del arrangeres en minikonference, hvor resultaterne fremlægges og diskuteres med indbudte virksomheder, heriblandt casevirksomhederne, og interesseorganisationer.

Erfa-møder på tværs af virksomhederne

Der afholdes i perioden to erfa-møder med ledere og udvalgte medarbejdere fra de 6 virksomheder, hvor formålet er at udveksle erfaringer og lære af hinanden. Forskerne tilrettelægger møderne, som baserer sig på strukturerede refleksionsmetoder.

Afslutningskonference

Som afslutning på hele projektet inviteres til en afsluttende konference, hvor der er mulighed for, at virksomhederne selv kan bidrage med oplæg om deres erfaringer sammen med forskergruppen. Konferencen vil henvende sig til begge målgrupper for projektet - praktikere såvel som forskere.

Medlemsmøder

Endelig vil projektets resultater danne basis for en række medlemsmøder i de respektive organisationer: FRI, IDA, DI.

Deltagelse i nationale og internationale forskningskonferencer

I dansk sammenhæng vil projektet blive præsenteret på de årlige arbejdsmiljøkonferencer for arbejdsmiljøprofessionelle.

Internationale konferencer som Academy of Management (AOM), International Conference on Organizational Learning, Knowledge and Capabilities, International Knowledge and Learning og International Ergonomic vil være relevante miljøer at præsentere projektets løbende resultater i i løbet af projektperioden.

Undervisning på DTU og CBS

Erfaringerne med projektet og resultaterne herfra indgår tillige i de involverede forskeres daglige undervisningspraksis for studerende på forskellige niveauer (bachelor, master og ph.d.) på de respektive uddannelsessteder.

Skriftlige formidlingsaktiviteter

Hjemmeside

Der oprettes ved projektets opstart en hjemmeside, som løbende opdateres med aktuelle og relevante informationer. Hjemmesiden målrettes begge projektets målgrupper.

Bilag 3: Offentliggørelse og formidling

Fagbladsartikler

Resultaterne fra projektet vil i mere kortfattet form blive formidlet igennem relevante fag- og organisationsblade. Der vil på et tidligt tidspunkt i forløbet blive lavet en egentlig formidlingsplan herfor, som både rummer de medier, der tænkes anvendt, og de temaer, som typisk kan tages op i planen. Jo længere vi kommer frem i projektet, jo mere kan de konklusioner/resultater, som projektet skaber, identificeres og på den baggrund også formidlingstemaer og -former.

Brugs- og debatbog

I forhold til ledere/medarbejdere, personaleansvarlige og arbejdsmiljøprofessionelle udarbejdes en brugs- og debatbog, som beskriver en model, værktøjer og fremgangsmåder til at belyse stress i viden- og servicearbejde. Bogen spiller en væsentlig rolle i formidlingen, fordi den sammenkobler undersøgelsesresultater med konkrete løsningsforslag og derfor beskriver rationalet bag de enkelte værktøjer. Bogen vil belyse følgende:

- Beskrivelse af den anvendte model
- I hvilke situationer kan den bruges og med hvilke resultater?
- Eksempler på brug i praksis

Rapport

Som afslutning på projektet udarbejdes en rapport, der analyserer stressforebyggelse i videnarbejde - mellem begejstring og belastning på tværs af de 6 virksomheder.

Dansksproget faglig artikel

Erfaringerne fra projektet og resultaterne herfra vil blive præsenteret i faglige danske artikler, som samtidig danner baggrund for præsentationer på relevante konferencer og møder. Tidsskrift for Arbejdsliv samt Ledelse og erhvervsøkonomi er mulige tidsskrifter.

Videnskabelig publicering

Erfaringerne fra projektet og resultaterne herfra vil tillige blive præsenteret i engelsksprogede tidsskrifter som eksempelvis "Academy of Management Review", "Journal of Management Studies", "Human Resource Development Review", "Scandinavian Journal of Work Environmental Health" samt "Human Factors and Ergonomics in Manufacturing".

Følgende er en oversigt over formidlingsaktiviteternes placering i projektperioden:

2006 (sept.-dec.)	2007	2008	2009 (jan.-august)
	Erfa-seminar		
Projektfolder	1-2 internationale konferencer	1-2 internationale konferencer	1 international conference
Hjemmeside (udvikling)	Hjemmeside (nyt indhold)	Hjemmeside (nyt indhold)	Hjemmeside (nyt indhold)
Fagbladsartikel (dansk)	Fagbladsartikel (dansk)	Fagbladsartikel (dansk)	Brugs- og debatbog Rapport
Andre artikler (dansk)	Andre artikler (dansk)	Andre artikler (dansk)	Andre artikler (dansk)
	Videnskabelig artikel (engelsk)	2 Videnskabelige artikler (engelsk)	Videnskabelig artikel (engelsk)
Undervisning: fx: Arbejdspsykologi og Ledelse Ph.d.- kurser	Undervisning: Do.	Undervisning Do.	Undervisning Do.
	Arbejdsmiljøkonference	Anden dansk konference	Arbejdsmiljøkonference

Bilag 3: Offentliggørelse og formidling

Professor Per Langaa Jensen og professor Henrik Holt Larsen er hovedansvarlige for to videnskabelige artikler. De fungerer ligeledes som faglige sparringspartnere, kvalitetskontrol og i nogle tilfælde som medforfattere på pjecer, fagbladsartikler, bog og hjemmeside. De holder tillige oplæg på erfa-møderne og den afsluttende konference. Deres formidlingsindsats vil være størst sidst i projektet.

Lektorerne Vibeke Andersen og Peter Holdt Christensen er ligeledes hovedansvarlige for to videnskabelige artikler. Også her fungerer de to ovennævnte professorer som kvalitetskontrol og faglige sparringspartnere.

Forskerne Ole Henning Sørensen og Christine Ipsen er hovedkræfter i udarbejdelse af brugs- og debatbog samt afsluttende rapport. De er tillige ansvarlige for at etablere hjemmesiden samt for den løbende faglige opdatering. De er tillige medforfattere på de videnskabelige artikler.

Lektorerne Vibeke Andersen og Peter Holdt Christensen samt forskerne Ole Henning Sørensen og Christine Ipsen er i fællesskab ansvarlige for erfa-møderne og den afsluttende konference. De er tillige i fællesskab ansvarlige for publicering af danske artikler.

Alle bidrager til erfa-møderne, den afsluttende konference og udarbejdelse af danske artikler samt til formidling i undervisningssammenhæng. Alle deltager tillige i de danske og internationale konferencer med konferencebidrag.

BILAG 5. CV OG PUBLIKATIONSLISTE FOR PROJEKTDELTAGERE

Projektdeltagere:

Projektleder Lektor Vibeke Andersen, IPL, DTU

Professor Per Langaa Jensen, IPL, DTU

Professor Henrik Holt Larsen, IOA, CBS

Lektor Peter Holdt Christensen, LPF, CBS

Forsker Ole Henning Sørensen, AMI

Forsker Christine Ipsen, IPL, DTU

VIBEKE ANDERSEN (050553)

Cand.techn.soc.

Lektor i Produktions- og Virksomhedsledelse

Associate Professor Industrial Engineering and Management

Work: Department of Manufacturing Engineering Institut for Produktion og Ledelse,
and Management, Building 423, Technical Bygn. 423,
University of Denmark, Danmarks Tekniske Universitet,
dk-2800 Kgs. Lyngby 2800 Kgs. Lyngby

Phone: (+45) 4525 6032; fax: 45934467; e-mail: va@ipl.dtu.dk

Private: Lundtoftevej 259a, 2800 Kgs. Lyngby

Privat: Tlf.: (+45) 45 93 44 24

Uddannelse og ansættelser

- 2004 - Lektor i Produktions- og Virksomhedsledelse ved Danmarks Tekniske Universitet
Associate Professor in Industrial Management at the Technical University of
Denmark
- 2000 – 2004 Lektor i Uddannelsesforskning ved Roskilde Universitetscenter Associate Professor,
Dept. of Educational Research, RU
- 1994-2000 Lektor ved Erhvervs- og Voksenuddannelsesgruppen, Roskilde Universitetscenter
Associate Research Professor, Adult Education Research Group, RU
- 1991-1994 Adjunkt ved Erhvervs- og Voksenuddannelsesgruppen, Roskilde Universitetscenter
Assistant Professor, Adult Education Research Group RU
- 1986-1991 Forsker ved Institut for Teknologi og Samfund ved Danmarks Tekniske Højskole
Researcher, at the Institute of Technology and Society, DTH (DTU) and Teknisk Landsfor-
bund
- 1983 – 1986 Kandidatstipendiat ved Institut for Socialvidenskab, Roskilde Universitetscenter
Research fellow, Dept. of Social Science, RU
- 1979 - 1983 Adjunkt I socialvidenskab ved Institut for Socialvidenskab, Roskilde Universitetscenter
Assistant Professor, Dept. of Social Science, RU
- 1978 Undervisningsassistent ved Institut for Teknologi og Samfund, Danmarks Tekniske
Højskole Teaching Assistant at the Institute of Technology and Society, DTH (DTU)
- 1977-1979 Undervisningsassistent på Institut for Miljø-, Teknologi og Samfund ved Roskilde Univer-
sitetscenter.
Teaching Assistant at the Institute of Environment, Technology and Social Studies, RU
- 1979 Cand. Techn. Soc. Teknologisk-Samfundsvidenskabelig Planlægger fra Roskilde
Universitetscenter med speciale i Produktionsplanlægning
Technological and Socio-Economic Planning within the field of Industry and Production
planning, Roskilde University
- 1975 Den naturvidenskabelige Basisuddannelse ved Roskilde Universitetscenter
Basic Studies in Natural Science, Roskilde University

Forskningsprojekter (udvalgte)

- 2003- 2005 Projektleder på projektet: "Læringsmiljøer på arbejdspladsen." Et forsknings- og udvik-
lingsprojekt, som sætter fokus på, hvordan ledere og medarbejdere i fællesskab kan skabe
nogle konstruktive læringsmiljøer på arbejdspladsen. Hermed menes, at læringsmiljøerne
skal fremme en kompetenceudvikling, som både imødekommer organisationens og de
enkelte medarbejders interesser og mål. Derudover er det projektets formål at skabe ny
viden og anviser veje til at fremme konstruktive læringsmiljøer, bl.a. ved at give gode ek-
sempler videre. Projektet har fokus på de akademiske arbejdspladser i staten og er baseret
på caseanalyser af fire meget forskellige arbejdspladser: En statslig styrelse, et teknisk
gymnasium, en sektorforskningsinstitution og et departement. Med støtte fra ELU/SCKK
og Learning Lab Denmark. Projektet er udført som et samarbejde mellem Institut for Pro-

duktion og Ledelse, DTU og Institut for Uddannelsesforskning, RUC.

- 2002-2004 Projektleder på delprojekt om "Arbejdspladsen som læringsmiljø" under Forskningsprogrammet 'Læring i arbejdslivet'. Projektet var finansieret af Undervisningsministeriet og indgik i konsortiet 'Workplace Learning'. Projektet handlede om arbejdspladsrelateret læring og kompetenceudvikling med særlig fokus på de kort- og kortere-uddannedes problemstillinger. I konsortiet indgik forskere fra Danmarks Tekniske Universitet, Danmarks Pædagogiske universitet, Roskilde Universitetscenter, Aalborg Universitet, Syddansk Universitet og konsulentfirmaet Kubix.
- 2005-2006 Projektleder på "Ingeniørkompetenceprojektet." Formålet med projektet er at udvikle en "fælles taksonomi og praksis for beskrivelser af kompetencer i ingeniøruddannelserne". Projektet har derfor som formål at arbejde med, hvordan det er muligt at beskrive de faglige og personlige kompetencer og deres niveau. Dette er konkretiseret i et ønske om at udvikle en model, som gør det muligt at sikre en fælles taksonomi og praksis for kompetencebeskrivelser, dvs. at udvikle en operationaliserbar metode til at beskrive både de faglige og de personlige kompetencer på en evaluerbar måde. Projektet udføres i et samarbejde mellem DTU, DPU og konsulentfirmaet Kubix.

Publikationer (udvalgte)

- 2006 Learning, Working and Living. Mapping the Terrain of Working Life Engineering. Edited by Elena Antonacopoulou, Peter Jarvis, Vibeke Andersen, Bente Elkjaer og Steen Høyrup. Forlag:Palgrave.
- 2005 Projektarbejde og læringsmiljø: Vibeke Andersen, Anders Siig Andersen og Janne Gleerup. Udgivet: DTU/RUC/SCKK.
- 2005 Læringsmiljøer på arbejdspladsen i Styrelsen. Rapport fra projektet Læringsmiljøer på arbejdspladsen. Vibeke Andersen og Flemming Nielsen. DTU/RUC/SCKK.
- 2004 Arbejdspladsen som læringsmiljø. Antologi redigeret af: Vibeke Andersen, Bruno Clematide, SteenHoyrup Pedersen. Roskilde Universitetsforlag/Learning Lab Denmark.
- 2004 Selvledelse under systemkontrol. Vibeke Andersen og Flemming Nielsen I: Vibeke Andersen, Bruno Clematide, SteenHoyrup Pedersen (red.): Arbejdspladsen som læringsmiljø. Roskilde Universitetsforlag/Learning Lab Denmark.
- 2004 State modernisation and changing learning environments - focusing on employees with an academic background, Editors: Vibeke Andersen & Anders Siig Andersen:, Learning Lab Denmark: Workplace Learning - From the Learners' Perspective, Copenhagen 25-27 November 2004. International conference proceedings with referee. Publiceres i Human Respurce Development Review i løbet af 2006.
- 2003 "Modern Management. Individualization and the Maintenance of Collective Interests: A complex cocktail." In: Christian Helms Jørgensen and Niels Warring (edt.): Adult education and the Labour Market VII. Volume B. Roskilde University Press.
- 2002 "Læring på arbejdspladsen – den lærende i centrum" i antologien Fra kursus til kompetenceudvikling i jobbet redigeret af Henrik Holt Larsen og Connie Svabo. Handelshøjskolen København. (sammen med Christian Helms Jørgensen and Niels Warring).

CURRICULUM VITAE: PER LANGAA JENSEN (F. 1947)

English

Professor (Management, organization and working life)

ph.d, MS Eng.(Production Management), BA

Work Department of Manufacturing Engineering, Building 423, Technical University of Denmark, dk-2800 Lyngby

Phone: (+45) 4525 6031; cell: +45 5150 1947; fax: 4593 6620; e-mail: per.langaa@ipl.dtu.dk

Privat: Skovholmvej 12, 2920 Charlottenlund, Tel.: (+45) 3963 7962

Dansk

Professor (Ledelse, organisation & arbejdsliv)

Civilingeniør, lic.techn., HD(O)

Institut for Produktion og Ledelse, Bygn. 423, Danmarks Tekniske Universitet, 2800 Lyngby

Education

1973 MS Production Management (dk: Civilingeniør (M))

1976 BA Organizational Theory (dk: HD (organisation))

1977 Ph.D. (dk: Lic. techn.)

Employment

1973-1974 Military Service

1974-1977 Ph.D. Student, Department of Production Management, AMT, DTH.

1977 Scientific Assistant, Dept. of Production Management, AMT, DTH.

1977 (oct.) Appointed as associate professor locate at Dept. of Production Management, but affiliated to committee for establishing Dept. of Working Environment

1981 Transferred to the newly established Dept. of Working Environment, DTH.

1990 Appointed reader (dk: docent)

1990 Appointed 'Teacher of the Year' by the Students Body (dk: PF) at DTH.

1995 Transferred to the newly established Department of Technology and Social Sciences, established through an amalgamation of Dept. of Working Environment with other departments and units.

2001 Transferred to the newly established Department of Manufacturing Engineering and Management, established through an amalgamation of more departments.

2002 Professor in working environment, Department of Manufacturing Engineering and Management.

2004- Head of activities concerning production and general management at the Department of Manufacturing Engineering and Management.

Organisational appointments – outside DTU

1980-1999 Technical expert in the National Advisory Committee on Working Environment (dk: Arbejdsmiljørådet) appointed by the Academic Council (dk: konsistorium) of DTH (later DTU) first as substitute and from 1988 as technical expert.

2000- Technical expert in the National Appeal Committee on Working Environment (dk: Arbejdsmiljøklagenævnet) appointed by the Vice-chancellor of DTU.

1986- 'Lektor' (= a person assessing research reports to raise quality) at the Danish Working Environment Fund (dk: Arbejdsmiljøfonden) .

1987- 2001 Member of the advisory committee on research at the National Institut for Working Environment Research (dk: Arbejdsmiljøinstituttet, Direktoratet for Arbejdstilsynet).

2001- Member of the board of the National Institut for Working Environment Research (dk: Arbejdsmiljøinstituttet)

Project-management and PhD-supervision

Have been supervisor for app. 15 ph.d.-students and project-manager for app. 25 major studies.

Selected references

Contribution to books

Kaj Frick, Per Langaa Jensen, Michael Quinlan & Ton Wilthagen (eds.): *Systematic Occupational Health and Safety Management - Perspectives on an International Development*. London: Pergamon, 2000 including author on 3 chapters:

Kaj Frick, Per Langaa Jensen, Michael Quinlan & Ton Wilthagen: *Systematic Occupational Health and Safety Management – An Introduction to a New Strategy for Occupational Health, Safety and Well-being*, pp. 1-16. In: *Systematic Occupational Health and Safety Management - Perspectives on an International Development*. London: Pergamon, 2000

David Walters & Per Langaa Jensen: *The Discourse and Purposes behind the Development of the EU Framework Directive 89/39*, pp. 87-98. In: *Systematic Occupational Health and Safety Management - Perspectives on an International Development*. London: Pergamon, 2000

Alex Karageorgiou, Per Langaa Jensen, David Walters & Ton Wilthagen: *Risk Assessment in Four Members States of the European Union*, pp. 251-284. In: *Systematic Occupational Health and Safety Management - Perspectives on an International Development*. London: Pergamon, 2000

David Walters, Ton Wilthagen & Per Langaa Jensen; *Introduction. Regulating Health and Safety Management in the European Union*, pp. 15-38 in David Walters (edt.) *Regulating Health and Safety Management in the European Union. A study of the Dynamics of Change*. Brussels: Peter Lang, 2002

Anna Hedeghaard Riis & Per Langaa Jensen: *Denmark: Transforming Risk Assessment to Workplace Assessment*, pp. 59-80 38 in David Walters (ed.) *Regulating Health and Safety Management in the European Union. A study of the Dynamics of Change*. Brussels: Peter Lang 2002

Hans Hvenegaard, Pernille Bottrup, Peter Hasle & Per Langaa Jensen: *Når vaner udfordres – på vej mod en lærende sikkerhedsorganisation*, Arbejdsmiljørådets servicecenter 2004

Per Langaa Jensen & Jens Jensen: *Developing inspection strategies to support local activities in OHS regulation for a changing world of work*, R. Johnston & L. Buff (eds.) *National Research Centre for Occupational Health and Safety Regulation*, Australian National University, Canberra, 2005

Papers in peer-reviewed journals

Patrick Dawson & Per Langaa Jensen: *Working Environment and Technological Development: The Danish Experience*, editorial in *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing* vol. 11, no. 2, p. 81-87, 2001

Per Langaa Jensen: *Risk Assessment: A Regulatory Strategy for Stimulating Working Environment Activities?* *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing* vol. 11, no. 2, p. 101- 116; 2001

Per Langaa Jensen: *Working without limits – reconsidering regulation*, TUTB newsletter no. 15-16, feb. 2001 p. 66-71

Per Langaa Jensen: Human Factors And Ergonomics In The Planning Of Production, International Journal of Industrial Ergonomics 29 (2002) 121-131

Per Langaa Jensen, Lotte Alstrup, Eva Toft: Workplace assessment: A tool for occupational health and safety management in small firms, Applied Ergonomics 32(2001) 433-440

Assessing Assessment – the Danish Experience of Worker Participation in Risk Assessment, Economic and Industrial democracy, 2002

Mette Dyhrberg & Per Langaa Jensen: Organizations in context: Proposal for a new theoretical approach in prescriptive accident research, Safety Science, 2004

Peter Hasle & Per Langaa Jensen: Changing the internal health and safety organisation through organisational learning and change management. Human Factors and Ergonomics in Manufacturing, accepted, forthcoming (2006).

Per Langaa Jensen & Leo Alting: Human Factors in the Management of Production. CIRP-annals, forthcoming (2006)

Conference Proceedings

P. Hasle, P. L. Jensen: New challenges for the internal safety organisation. Proceedings from the XVth Triennial Congress of the International Ergonomics Association Congress in Seoul 26-30 August 2003. Vol. 7, 4p. Proceedings.

P. Hasle, P. L. Jensen: New Possibilities for development of the internal health and safety organisation. Human & Organisational Issues in the Digital Enterprise, Haamanha 04 9th International Conference: Human Aspects of Advanced Manufacturing, Agility and Hybrid Automation. Galway, Ireland, Department of Industrial Engineering, National University. Proceedings, August 2004, Editors: Enda F. Fallon, Waldemar Karwowski, Vol. , 8 p.

P. Hasle, P. L. Jensen: Occupational Health and Safety and Employer Motivation, Human & Organisational Issues in the Digital Enterprise, Haamanha 04 9th International Conference: Human Aspects of Advanced Manufacturing, Agility and Hybrid Automation. Galway, Ireland, Department of Industrial Engineering, National University. August 2004, Proceedings, Editors: Enda F. Fallon, Waldemar Karwowski, Vol. 1. 5 p.

P. L. Jensen, O. Broberg, P. Hasle: Design and Management of Production Systems – Integration of Human Factors and Ergonomics. Paper to be presented at the International Ergonomics Congress, July 2006 in Maastricht. 6 p.

Reports

P. Bottrup, P. Hasle, P. L. Jensen, O. Broberg, H. Hvenegaard, C. B. Knudsen: En lærende sikkerhedsorganisation. Arbejdstilsynet, 2002. 157 p.

P. Hasle, P. L. Langaa: Ramme- og lokalaftaler om alternativ organisering af virksomhedernes sikkerheds- og sundhedsarbejde. Institut for Produktion og Ledelse, DTU, Lyngby. 2003. 17 p.

P. Hasle, K. T. Nielsen, P. L. Jensen, S. Pedersen: Virkemidler i arbejdsmiljøreguleringen. I Øje for Arbejdsmiljøet. LO, København 2003. 42 p.

HENRIK HOLT LARSEN (120645-)

Professor, Dr.Merc., MSc (Economics)

Work: Department of Organization and Industrial Sociology
Arbejde: Copenhagen Business School
Solbjerg Plads 3, D3.24
2000 Frederiksberg

Institut for Organisation og Arbejdssociologi,
Solbjerg Plads 3
D3.24
2000 Frederiksberg

Phone: (+45) 3815 2830 e-mail: hhl.ioa@cbs.dk

Privat: Solbakken 43,
2840 Holte,

Phone: (+45) 4542 3050

Uddannelse

1963 Matematisk-naturvidenskabelig studentereksamen, Holte Gymnasium

1969 Studieophold ved College of Europe, Bruges, Belgien, afsluttet med Diploma in Advanced European Studies

1970 Cand. polit., Københavns Universitet

1971 Master of Business Administration, University of Wisconsin, Madison, Wisconsin,

1986 Cand. psych. fra Københavns Universitet

1998 Dr. merc. fra Handelshøjskolen i København

Erhvervsforløb

1972-73 Fuldmægtig, Danmarks Jurist- og Økonomforbund

1973-78 Personalekonsulent, BP Olie-Kompagniet A/S

1978-79 Forskningsmedarbejder, Dansk Institut for Organisationsstudier (DIOS)

1979-81 Lektorvikar, Institut for Organisation og Arbejdssociologi, Handelshøjskolen i København

1981 Fastansættelse som lektor

1998 Professor i Human Resource Management (HRM) ved Institut for Organisation og Arbejdssociologi, Handelshøjskolen I København (nu: CBS, Copenhagen Business School)

1999-00 Prodekan ved Det erhvervsøkonomiske Fakultet, CBS

Forfatter eller medforfatter til ca. 40 bøger samt mere end 300 danske og udenlandske artikler og kapitler om HRM. Det primære forskningsområde er udvikling af arbejdslivets menneskelige ressourcer, specielt strategisk og international HRM, karriere-/talentudvikling, kompetenceudvikling, medarbejdersamtaler mv. Var med til at etablere HRM-området ved CBS, bl.a. med en cand. merc.-linje i 1992, hvilket var få år efter, at fagområdet var blevet introduceret internationalt.

Deltager i flere internationale forskningsprojekter vedr. HRM og er koordinator for den danske del af det såkaldte Cranet-E-projekt. Dette rummer tilbagevendende undersøgelser af HRM-politik og -praksis i mere end 40 lande.

Næstformand i NOCA (Network of Corporate Academies), som fremmer strategisk kompetenceudvikling i private og offentlige virksomheder og styrker disses samspil med forskningsverdenen. Er tillige medlem af erhvervsPhD-udvalget, som bevilger midler til de PhD-forløb, hvor kandidaten er ansat i en virksomhed, men samtidig indskrevet som PhD-studerende ved en forskningsinstitution.

Medvirker i udviklingsprojekter og som konsulent for inden- og udenlandske virksomheder og er en flittigt anvendt foredragsholder ved konferencer mv. Ca. 50 gange pr. år interview til dag- og fagblade, radio og TV eller egne artikler og kronikker. Forsøger dermed at efterleve CBS' udviklingskontrakt (og den nye universitetslov), der foruden forskning og undervisning også betoner formidling, partnerskab med private og offentlige virksomheder samt internationalisering.

Udvalgte publikationer

Chris Brewster & Henrik Holt Larsen: Human resource management in Northern Europe - trends, dilemmas and strategy. Blackwell, Oxford, 2000

Anna Patrizia Rogaczewska og Henrik Holt Larsen og Ruth Znaider: HRM ved en milepæl - Cranet-undersøgelsen 2003. Center for Ledelse, København, 2003

Henrik Holt Larsen: Noget for noget? -Rekruttering og fastholdelse af unge højtuddannede. Berlinske Annoncecenter / Nyt fra Samfundsvidenskaberne, 2001

Henrik Holt Larsen & Connie Skovbo: Fra kursus til kompetenceudvikling på jobbet. Jurist- og Økonomiforbundets Forlag, København, 2002

Udlandsophold

Underviser hyppigt på udenlandske universiteter og ved internationale konferencer. Har boet i udlandet (Belgien, USA og New Zealand) i ca. 5 år, heraf tre år som gæsteforsker-/lærer ved universiteter, jf. nedenfor.

Jan.-juli 1983: Forskningsophold ved University of Oregon, Eugene, Oregon, U.S.A.

Sept. 1988- juni 1989: Forskningsophold ved University of Waikato, Hamilton, New Zealand

Jan.-aug.1997: Forskningsophold ved University of Oregon, Eugene, Oregon, U.S.A.

PETER HOLDT CHRISTENSEN

Associate Professor, PhD, MSc (Business Administration)

Lektor, Ph.d., Cand. merc

Work: Copenhagen Business School
Arbejde: Department of Management, Politics and
Philosophy
Porcelænshaven 18A
2000 Frederiksberg
Phone.: (+45) 38 15 37 67; e-mail: holdt@cbs.dk

Copenhagen Business School
Institut for Ledelse, Politik og Filosofi
Porcelænshaven 18A
2000 Frederiksberg

Private: Højbjergkrogen 11, 3460 Birkerød
Privat: Phone: (+45) 38 88 82 98

Uddannelse

1997 Cand. merc. (Copenhagen Business School)
2001 PhD (Copenhagen Business School). Herunder ophold ved Stanford University i perioden januar til juli 2000.

Beskæftigelse

1989-1992 Junior Assistant, A.P. Møller (København og Gøteborg)
2001-2005 Adjunkt (Copenhagen Business School). Herunder ophold ved Stanford University i perioden august 2003 til januar 2004.
2005- Lektor (Copenhagen Business School).

Udvalgte publikationer

Peter Holdt Christensen & Søren Henning Jensen: *Knowledge sharing strategies – theoretical perspectives and empirical illustrations*. Paper til præsentation på Academy of Management, Atlanta (USA), august 2006. 40 sider.

Peter Holdt Christensen: *Knowledge sharing - Moving away from the obsession with best practices*. Udkommer i Journal of Knowledge Management, 2006.

Peter Holdt Christensen: *The Wonderful World of Knowledge Management : Does Knowledge Management Really Add Value?* I Bueno, A.F. & Poulfelt, F. (eds.): Challenges and Issues in Knowledge Management. Greenwich : Information Age Publishing, 2005, p. 337-364.

Peter Holdt Christensen: Facilitating knowledge sharing. Paper præsenteret på Strategic Management Society, Orlando (USA), oktober 2005. 36 sider.

Peter Holdt Christensen: *Vidensdeling – perspektiver, praksis og problemer*. København: DJØF Forlag. 2004. 142 sider.

Peter Holdt Christensen: *Om vidensledelse – perspektiver til refleksion*. København: Samfundslitteratur. 2002. 123 sider.

OLE H. SØRENSEN (1965)

Forsker
Arbejdsmiljøinstituttet
Lersø Parkallé 105
2100 København Ø
DK-2100 København Ø

Forskningsområder

Arbejdsliv, arbejdsmiljø og arbejdsmiljøarbejde
Psykisk arbejdsmiljø
Arbejdsorganisering

Forskningserfaring

Har være ansat som adjunkt på IPL siden 2003. Har deltaget i projekter om organisering af arbejdsmiljøarbejdet (ramme- og lokalaftaler om organisering af virksomhedernes sikkerheds- og sundhedsarbejde), arbejdsmiljø (sammenligning af arbejdsmiljø og arbejdsmiljøarbejde mellem små og store virksomheder) og arbejdsorganisering og psykisk arbejdsmiljø (virksomhedsintervention i psykisk arbejdsmiljø, undersøgelse af call center arbejde og 'APV og Psykisk arbejdsmiljø').

Var initiativtager til og arbejdede som projektleder på projektet "talegenkendelse og computerarbejde" fra 2000 to 2002 i samarbejde med AMI, TI og Bispebjerg Hospital. Spok Aps. var projektansvarlig.

Ph.d. fra DTU med projektet: "Strategic Management of Technology and the Structuring of Industrial Networks".

Uddannelse

June 2002: Afspændingspædagog. Skolen for Kropsdynamik,

May 2000: Ph.D. DTU.

August 1991: Civilingeniør. DTU.

Ansættelser

2006- Arbejdsmiljøinstituttet AMI

2003-2006: Institut for Produktion og Ledelse, DTU

1997-2003: SPOK ApS

1995-2000: Institut for Teknologi og Samfund, DTU

2001-2005: CRI A/S

Publications

Total number of published articles in international, refereed scientific journals: 1

Total number of articles submitted to international, refereed scientific journals: 5

Total number of other scientific journals: 1

Total number of other scientific contributions: 8

Articles in international, refereed scientific journals:

Jørgensen, Ulrik; Sørensen, Ole H. (1999) *Arenas of development - a space inhabited by actor-worlds, artifacts, and surprise* in *Technology Analysis & Strategic Management*, 11, 3, pp. 409-429.

Other scientific journals:

Sørensen, Ole H.; (2005) Nye former for medindflydelse i private virksomheder. *Arbejdsliv*, Vol.4, Syddansk Universitetsforlag, 3 Sider. 93 – 95.

Articles submitted to international, refereed scientific journals:

Sørensen, Ole H.; Hasle, Peter; Bach, Elsa; (2006) Working in Small Enterprises – is there a Special Risk? *Safety Science*. Accepted for review.

Sørensen, Ole H.; Tryggestad, Kjell; (2005) Organizing the institutional entrepreneur - (re)qualifying the market set-up. *Organization Studies*. Under review.

Sørensen, Ole H.; Tryggestad, Kjell; (2005) Organizing market growth through technical normalization: *Information and society*. Rewrite and resubmit.

Holman, David; Frenkel, S.; Sørensen O.H.; Wood, S.; (2006) Work design in call centres: an international comparative study. *ILRR*. Abstract accepted.

Sieben, Inge; de Grip, Andries; Sørensen, Ole H.; (2006) Organizational and Institutional Effects on Training Participation in Call Centers. *ILRR*. Abstract accepted

Other scientific contributions (monographs, proceedings, book chapters, etc.):

Sørensen, Ole H.; Hasle, Peter; (2005) *Kortlægning af det psykiske arbejdsmiljø på Transportmaterielvirksomheden*, Institut for Produktion og Ledelse, 10 p..

Thoft, Eva, CASA; Sørensen, Ole H.; (2005) *En god arbejdsdag*, Industriens Branchearbejdsmiljøråd, 32 p.

Hagedorn-Rasmussen, Peter, RUC; Sørensen, Ole H.; Smith-Hansen, Lars, AMI; Christiansen, Jørgen Møller, CASA; (2005) *Metodebeskrivelse - VIPS projektet*, Intern rapport, 24 p..

Sørensen, Ole H.; Andersen, Vibeke; (2005) *VIPS Kvantitativ benchmark - Produktionsvirksomheder*, Institut for Produktion og Ledelse, 15 p.

Sørensen, Ole H. (2004) *Technology Change And Working Conditions – A Cultural Perspective in Working Life Ethics*, Nordic Ergonomic Society 36th Annual Conference, Editors: Kirsten Bendix Olsen: 200 p. [International conference proceedings with referee].

Sørensen, Ole H. (2004) *Teknologiske forandringer og arbejdsmiljø– et kulturperspektiv*, IPL, 157 p.

Sørensen, Ole H., Lars Kjeld Hansen, H.C. Sørensen, Gitte Holm, Birgit Juul-Kristensen, Bjarne Lauersen, Marianne Pilegaard, Bente Rona Jensen, Svend Prytz. (2002) *Computerarbejde og talegenkendelse*. Publ. No. 56. AMI.

Sørensen, Ole H., (2000) *Technology management and the structuring of industrial networks*. Ph.D. Thesis. ITS. DTU.

CHRISTINE IPSEN (090271)

Researcher, M. Sc

Forsker, civilingeniør.

Work: Department of Manufacturing Engineering and Management, Building 423, Technical University of Denmark, DK-2800 Kgs. Lyngby

Institut for Produktion og Ledelse, Bygn. 423, Danmarks Tekniske Universitet, 2800 Kgs. Lyngby

Phone: (+45) 4525 6014; fax: 4593 4467; e-mail: ci@ipl.dtu.dk

Private: Jægersvinget 14, 2820 Gentofte, Phone: (+45) 3990 0727

Education

- 2002-2006 PhD student at IPL, DTU
- Spring 2004 Research period at Kingston University, England.
Contact person: Professor Mette Mønsted, CBS & Professor Thérèse Woodward, Kingston University
- 1997 – 2001 M.Sc. in Engineering and Management.
Master Thesis: **Organizational Learning and Change in a Consulting Company.**
Department of Manufacturing Engineering and Management, Technical University of Denmark.
- Spring 1996 Student at the Environmental Department, University of Nottingham, United Kingdom.
- 1994 – 1997 BA in Environmental Management at Technical University of Denmark.
- Autumn 1993 External Student at Technical University of Denmark (Mathematics and Physics)
- Spring 1993 Student at Copenhagen Business School (Mathematics)
- 1990 – 1992 Student at Copenhagen Polytechnics (Export Engineering)
- 1989 Graduation from GHG, Hellerup, Denmark (Major in English and Social Science)

Research Projects and contributions

- 2002- 2006 PhD project: **Dilemmas and knowledgework – consequences, causes and possibilities**
(DK: Dilemmaer i vidensarbejdet – konsekvenser, årsager og handlingsmuligheder)
Supervisors:
Associate Professor Niels Møller, Technical University of Denmark
Professor Per L. Jensen, Technical University of Denmark.
- Autumn 2001 **Den lærende Sikkerhedsorganisation**
(UK: Theories of the Learning Organization applied to the Joint Safety Organization).
Managed by H. Hvenegaard, CASA, Denmark
- Summer 2001 **European Strategies for Health and Safety at Work – The impact of the EU-framework directive 89/391.**
Managed by Professor P.L.Jensen, Technical University of Denmark.
- Spring 2001 **Teknologiske forandringer og arbejdsmiljø.**
(UK: Technological Changes and Working Environment).
Managed by Associate Professor O. Broberg, Technical University of Denmark

Publications

- Spring 2006 **“Knowledge-work and work-related stress”** Proceeding accepted for the Congress of the International Ergonomics Association in Maastricht July 2006 (www.iea.net) Theme: “Design and management of production systems”
- 2004 **Working-Life – A paradox in Knowledge-Intensive Companies.** Haamaha Conference in

Galway, Ireland

- 2003 **Knowledge Management and Management of Working-Life.** Vol. 7. Triennial Congress of the International Ergonomics Association. Seoul.
- 2003 **Chapter 8. Organisationer I forandring.** Case contribution “Læring og forandring i en rådgivende ingeniørvirksomhed”. Editor: Senior Lecturer Ole Steen Andersen, CBS and Partner in Implement A/S. ISBN 87-629-0255-5
- 2002 **Knowledge Management, Organizational Change and Working Environment in Knowledge Intensive Companies.** Humans in a Complex Environment, Vol. 1, Nordic Ergonomics Society, Linköpings Universitet.
- 2001 **Teknologiske forandringer og arbejdsmiljø.** By Jensen, Ulla Brund; Broberg, Ole; Langaa Jensen, Per; Ipsen, Christine. Arbejdsmiljørådets Service Center.

BILAG 6. REFERENCE LIST

- [1] M. Castells, *The Rise of the Network Society*, Blackwell Publishers Ltd, Oxford UK 2000.
- [2] Christensen, P. H. *Vidensledelse i perspektiv - om udfordringer ved organisering og ledelse af viden*. 2001. CBS.
Ref Type: Thesis/Dissertation
- [3] C. Bason, A. Csonka, and N. Ejler, *Arbejdets nye ansigter. Ledelse af fremtidens medarbejdere.*, Børsens Forlag A/S, København 2003.
- [4] C. Brewster and H. H. Larsen, *Human resource management in Northern Europe - trends, dilemmas and strategy.*, Blackwell, Oxford 2000.
- [5] M. Alvesson, *Knowledge Work and Knowledge-Intensive Firms*, Oxford University Press, New York 2004.
- [6] R. Karasek, *Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign*, *Administrative Science Quarterly*, 24 (1979) 285-308.
- [7] T. S. Kristensen, *Challenges for research and prevention in relation to work and cardiovascular diseases*, *Scandinavian Journal of Work Environment Health*, 25 (1999) 550-557.
- [8] R. Karasek and T. Theorell, *The Psychosocial Work Environment, Healthy Work. Stress, Productivity and the Reconstruction of Working Life*, Basic Books, Inc., New York, 1990, pp. 31-83.
- [9] Nyberg, Anna, Bernin, Peggy, and Theorell, Töres. *The impact of leadership on the health of subordinates*. 1, 1-41. 2005. The Swedish National Institute of Working Life. SALTSA.
Ref Type: Report
- [10] Holt, H. and Lind, M. L. *Sammenhængen mellem organisationsformer og belastninger på 6 DJØF-arbejdspladser*. 2004. Socialforskningsinstituttet.
Ref Type: Report
- [11] Wessel, L. *Stress giver hver tredje ingeniør koncentrationsbesvær*. *Ingeniøren* . 9-2-2006.
Ref Type: Newspaper
- [12] Statens Institut for Folkesundhed. *Sundhed & Sygelighed i Danmark 2000... & udviklingen siden 1987*. 2002. København, Statens Institut for Folkesundhed.
Ref Type: Report
- [13] Jensen, B. C., Netterstrøm, B., and Borg, V. *ARIT - Arbejdsmiljøet Indenfor IT-branchen*. 2003. Arbejdsmiljøinstituttet; Arbejdsmedicinsk Klinik.
Ref Type: Report
- [14] Merllié, D. and Paoli, P. *Ten Years of Working Conditions in the European Union (Summary)*. 2001. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. 5-10-0004.
Ref Type: Report
- [15] J. Arnold, C. L. Cooper, and I. T. Robertson, *Work Psychology - Understanding Human Behaviour in the Workplace*, FT Prentice Hall, UK 1998.

Bilag 6: Referenceliste

- [16] Ipsen, C. Vidensarbejderens særlige arbejdssituation og muligheder for at forebygge arbejdsrelateret stress i vidensarbejdet. 2006. Danmarks Tekniske Universitet.
Ref Type: Thesis/Dissertation
- [17] L. R. Murphy, Workplace Interventions for Stress Reduction and Prevention, in: C. Cooper and R. Payne (Eds.), Causes, Coping & Consequences of Stress at Work, John Wiley & Sons Ltd, 1988, pp. 301-339.
- [18] R. S. DeFrank and C. Cooper, Worksite stress management interventions: Their effectiveness and conceptualization, *Journal of Managerial Psychology*, 2 (1987) 4-10.
- [19] M. A. J. Kompier, S. A. E. Geurts, R. W. M. Gründemann, P. Vink, and P. G. W. Smulders, Cases in stress prevention: the success of a participative and stepwise approach, *Stress Medicine*, 14 (1998) 155-168.
- [20] Sørensen, Ole H. and Thoft, Eva. En god arbejdsdag. 1-32. 2006. Industriens Arbejdsmiljøråd.
Ref Type: Report
- [21] Sørensen, Ole H., Hagedorn-Rasmussen, Peter, Smith-Hansen, Lars, and Christiansen, Jørgen Møller. Metodebeskrivelse. 1-24. 13-1-2005. www.vips-projekt.dk, IPL, DTU.
Ref Type: Report
- [22] V. Andersen and F. Nielsen, Selvledelse under systemkontrol, in: V. Andersen, B. Clematide, and S. H. Pedersen (Eds.), *Arbejdspladsen som læringsmiljø*, Roskilde Universitetsforlag/Learning Lab Denmark, 2004.
- [23] P. L. Jensen, Risk assessment - the Danish experience of worker participation in risk assessment, *Economic and Industrial Democracy*, 23 (2002) 201-228.
- [24] J. R. Galbraith, *Designing Organizations. An executive guide to strategy, structure and process.*, Jossey-Bass, San Francisco, California 2002.
- [25] P. Dahler-Larsen and H. K. Krogstrup, *Nye veje i evaluering*, Systime Academic, 2004.
- [26] J. T. Womack, D. T. Jones, and D. Roos, *The Machine that changed the World*, Rawson Associates, New York 1990.
- [27] K. Ishikawa, *Guide to Quality Control*, Productivity Organization, Tokyo, Japan 1968.
- [28] Bech, P., Andersen, M. B., Tønnesen, S., and Agnarsdóttir, E. Stress hos ledere i Danmark - årsager, udbredelse og konsekvenser. 2002. Arbejdsmiljørådets Service Center. 7-10-0004.
Ref Type: Report
- [29] Epinion. Stress blandt ingeniører. 2006. Ingeniøren.
Ref Type: Report
- [30] Andersen, V., Andersen, A. S., and Gleerup, J. Projektarbejde og læringsmiljø: Projekt Læringsmiljøer på arbejdspladsen. report . 2005. DTU/RUC/SCKK.
Ref Type: Electronic Citation
- [31] P. Bottrup and B. Clematide, Ekstern uddannelse eller arbejdspladslæring? – et reflekteret både-og, in: H. Holt Larsen and C. Svabo (Eds.), *Fra kursus til kompetenceudvikling på jobbet*, Jurist- og Økonom Forbundet, 2002, pp. 167-181.

Bilag 6: Referenceliste

- [32] Rasmussen, L. B. The Narrative Aspect of Scenario building - How Story Telling may give people a memory of the future. 2005.
Ref Type: Unpublished Work
- [33] T. Andersen, Reflekterende Processer, Dansk Psykologisk Forlag, 2001.
- [34] M. Kompier and T. S. Kristensen, Organizational Work Stress Interventions in a Theoretical, Methodological and Practical Context, in: J. Dunham (Ed.), Stress in the Workplace: Past, Present and Future, 2000, pp. 164-190.
- [35] Kristensen, Tage S. AMI's spørgeskemaer om psykisk arbejdsmiljø. Hvordan man udregner gennemsnit og fordelinger. 1-2. 2006. www.ami.dk, AMI.
Ref Type: Report