

# Digital dataindsamling på arbejdspladsen

En undersøgelse af **lederes** holdninger til og oplevelser med indsamling af digitale medarbejderdata på arbejdspladsen



## **Digital dataindsamling på arbejdspladsen**

En undersøgelse af lederes holdninger til og oplevelser med indsamling af digitale medarbejderdata på arbejdspladsen.

Udarbejdet af Tænketanken Mandag Morgen for ADD-projektet, Dansk Erhverv, DI, Djøf, DM, FH, Finansforbundet, Forsikringsforbundet og IDA.

### **ADD-projektet**

[www.algoritmer.org](http://www.algoritmer.org)

Projektet er støttet af Villumfonden og Veluxfonden.

### **Databehandling, analyse og rapport**

Casper Waldemar Hald, senioranalytiker, Tænketanken Mandag Morgen

Julie Karnøe Tranholm-Mikkelsen, analytiker, Tænketanken Mandag Morgen

Katrine Lindtner Andersen, projektkoordinator, Tænketanken Mandag Morgen.

### **Dataindsamling**

Dataindsamling er gennemført i samarbejde med Norstat Danmark.

### **Design**

Michael Hernvig

### **ISBN**

978-87-93038-82-0

# Indholdsfortegnelse

<b>Indledning</b>	<b>Side 4</b>
<b>Om undersøgelsen</b>	<b>Side 6</b>
<b>Hovedresultater</b>	<b>Side 8</b>
<b>1. Udbredelse:</b> Dataindsamling via digitale værktøjer er udbredt på det danske arbejdsmarked.	Side 10
<b>2. Holdninger:</b> Tæt på halvdelen af lederne er positivt stemt for dataindsamling – et stort mindretal er skeptiske.	Side 16
<b>3. Udfordringer:</b> De nye teknologier kan føre til mistillid og føles som overvågning.	Side 20
<b>4. Dataetik:</b> Kommunikation og retningslinjer kan styrke tillid og arbejdsmiljø.	Side 24



# Indledning

## Ny teknologi udfordrer det danske arbejdsmarked

Øget digitalisering og nye teknologier har givet arbejdsgivere mulighed for at indsamle stadigt flere data om deres medarbejdere. Det gælder fx trivselsmålinger, tastaturtryk og tracking af biler, som skal give arbejdsgivere bedre mulighed for at følge med i, hvordan medarbejderne har det, samt hvor og hvordan de arbejder. Der kan være flere formål med dataindsamlingen, fx at sikre medarbejdertrivsel og øget effektivitet.

Den udbredte brug og indsamling af medarbejderdata kan dog også udfordre det danske arbejdsmarked, der traditionelt er præget af tillid mellem arbejdsgiver og -tager, og svække arbejdsmiljøet på arbejdspladserne, da dataindsamlingen potentielt kan føre til følelser af mistillid og overvågning.

Udviklingen kalder på, at vi får mere viden om, præcist hvor udbredt fænomenet er, og hvordan vi bedst muligt indretter os til den nye virkelighed. For de nye teknologier er kommet for at blive, og vi ser ind i en verden med mere data og nye digitale løsninger. Løsninger som er vigtige for konkurrenceevnen og virksomheders udviklingsmuligheder, og som samtidig giver stadig flere muligheder for at indsamle medarbejderdata.

Som det er nu, indikerer andre undersøgelser, at de fleste arbejdspladser indsamler medarbejderdata, og at det i nogle tilfælde skaber udfordringer. Det gælder blandt DMs medlemmer, hvor 4 ud af 5 får indsamlet medarbejderdata, og hvor indsamlingen for en mindre gruppe fører til følelser af overvågning, dårligt psykisk arbejdsmiljø og lavere produktivitet<sup>1</sup>. En undersøgelse foretaget blandt Finansforbundets medlemmer viser, at mange har begrænset kendskab til dataindsamlingen, men samtidig at viden og kommunikation om indsamlingen kan skabe større forståelse og opbakning, og dermed ikke risikere tilliden og arbejdsmiljøet<sup>2</sup>.

Udfordringerne som følger af teknologierne er ikke uoverkommelige, men kan, som vi også peger på i denne rapport, imødekommes ved blandt andet at sikre god kommunikation om dataindsamlingen på arbejdspladserne. For hovedudfordringen som følger af de nye teknologier er, set fra et ledelsesperspektiv, hvordan relationen mellem ledelse og medarbejdere påvirkes. Spørgsmålet er derfor ikke, hvordan vi kan sikre arbejdspladserne mod de nye teknologier, men hvordan vi indretter os bedst muligt med dem, så vi bevarer og styrker gode arbejdsmiljøer og tillid på tværs af arbejdsmarkedet.

bejdere påvirkes. Spørgsmålet er derfor ikke, hvordan vi kan sikre arbejdspladserne mod de nye teknologier, men hvordan vi indretter os bedst muligt med dem, så vi bevarer og styrker gode arbejdsmiljøer og tillid på tværs af arbejdsmarkedet.

## Formål: Viden om udbredelse, holdninger, udfordringer og dataetik

Nærværende rapport samler tråden op og undersøger udbredelse, holdninger, udfordringer, og hvordan vi bedst muligt kan indrette os med de nye teknologier på arbejdspladserne, og har det samlede arbejdsmarked som sit sigte. Det er blevet gjort ved at spørge et repræsentativt udsnit af ledere på danske arbejdspladser om deres brug af digitale værktøjer til at indsamle og anvende medarbejderdata i deres ledelsespraksis, holdninger til de nye praksisser, hvor lederne ser udfordringer i relationen til medarbejderne, og noget af det som kendetegner god dataetik på arbejdspladsen, herunder kommunikation om indsamling og formål.

Rapporten inddrager og bygger ovenpå en tidligere undersøgelse foretaget blandt et repræsentativt udsnit af medarbejdere på arbejdsmarkedet (medarbejderundersøgelsen)<sup>3</sup> og bidrager således med et samlet nationalt billede på indsamling af medarbejderdata via digitale værktøjer set fra både et ledelses- og medarbejderperspektiv.

Bag undersøgelsen står Dansk Erhverv, DI, Djøf, DM, FH, Finansforbundet, Forsikringsforbundet og IDA. Rapporten er udarbejdet af Tænketanken Mandag Morgen på vegne af ADD-projektet.

## Læsevejledning

Når der refereres til svar fra medarbejdere eller medarbejderundersøgelsen, er der tale om resultater fra førnævnte undersøgelse foretaget blandt et repræsentativt udsnit af medarbejdere på arbejdsmarkedet (se fodnote 3). Alle henvisninger til svar fra ledere er baseret på den nye undersøgelse, som er beskrevet under "Om undersøgelsen" på s. 6. Rapporten er inddelt i fire tematiske afsnit:

**1. Udbredelse:** Dataindsamling via digitale værktøjer er udbredt på det danske arbejdsmarked

**2. Holdninger:** Tæt på halvdelen af lederne er positivt stemt for dataindsamling – et stort mindretal er skeptiske

**3. Udfordringer:** De nye teknologier kan føre til mistillid og føles som overvågning

**4. Dataetik:** Kommunikation og retningslinjer kan styrke tillid og arbejdsmiljø

På s. 8 er alle hovedkonklusioner samlet.

**Note 1:** DM, 2023, Fire ud af fem får indsamlet medarbejderdata.

**Note 2:** Finansforbundet, 2022, Dataetik i den finansielle sektor.

**Note 3:** Tænketanken Mandag Morgen, 2023, Digital dataindsamling på arbejdspladsen. En befolkningsundersøgelse af danskernes holdninger til og oplevelser med indsamling af digitale medarbejderdata på arbejdspladsen.



# Om undersøgelsen

## Repræsentativ spørgeskemaundersøgelse blandt ledere på danske arbejdspladser

Rapportens resultater bygger på en repræsentativ spørgeskemaundersøgelse målrettet ledere med personaleansvar på danske arbejdspladser. Dataindsamling og -behandling er foregået i samarbejde med Norstat Danmark. Nærværende rapport er udarbejdet af Tænketanken Mandag Morgen.

## Stikprøven

Stikprøven består af besvarelser fra 600 respondenter, og er repræsentativ for ledere på danske arbejdspladser på parametrene region, virksomhedsstørrelse, branche og sektor.

## Inddragelse af resultater fra tidligere undersøgelse

Spørgeskemaet er delvist baseret på indsigterne fra en tidligere undersøgelse – *'Danskernes holdninger til og oplevelser med indsamling af digitale medarbejderdata på arbejdspladsen'* (Tænketanken Mandag Morgen, 2023), hvor et repræsentativt udsnit af medarbejdere på danske arbejdspladser blev udspurgt om deres oplevelser med dataindsamling, holdninger til dataindsamling samt kendskab til teknologierne og til de gældende regler, der regulerer arbejdspladsers dataindsamling. Det har muliggjort sammenligning mellem svar fra medarbejdere og ledere på en række af spørgsmål. Rapporten præsenterer derfor både nye resultater med svar fra lederne og sammenholder med tidligere resultater fra medarbejdere. Alle referencer til svar fra medarbejdere eller medarbejderundersøgelsen omhandler resultater fra den førnævnte undersøgelse, mens alle henvisninger til svar fra ledere er baseret på den seneste spørgeskemaundersøgelse.

## Tolkning af resultater

De fleste resultater, som præsenteres i denne rapport, er udtryk for deskriptive tendenser i medarbejdernes og ledernes besvarelser. Alle forskelle mellem forskellige undergrupper

af ledere, som fremhæves i rapporten, er fundet ved simple sammenhængsanalyser (chi2 eller OLS) og er signifikante ved et signifikansniveau på  $p < 0,05$ . Sammenhængene er kontrolleret for tredjevariable, hvor der har været mistanke om, at sammenhængene reelt var udtryk for andre bagvedliggende faktorer.

## Det mener vi med...



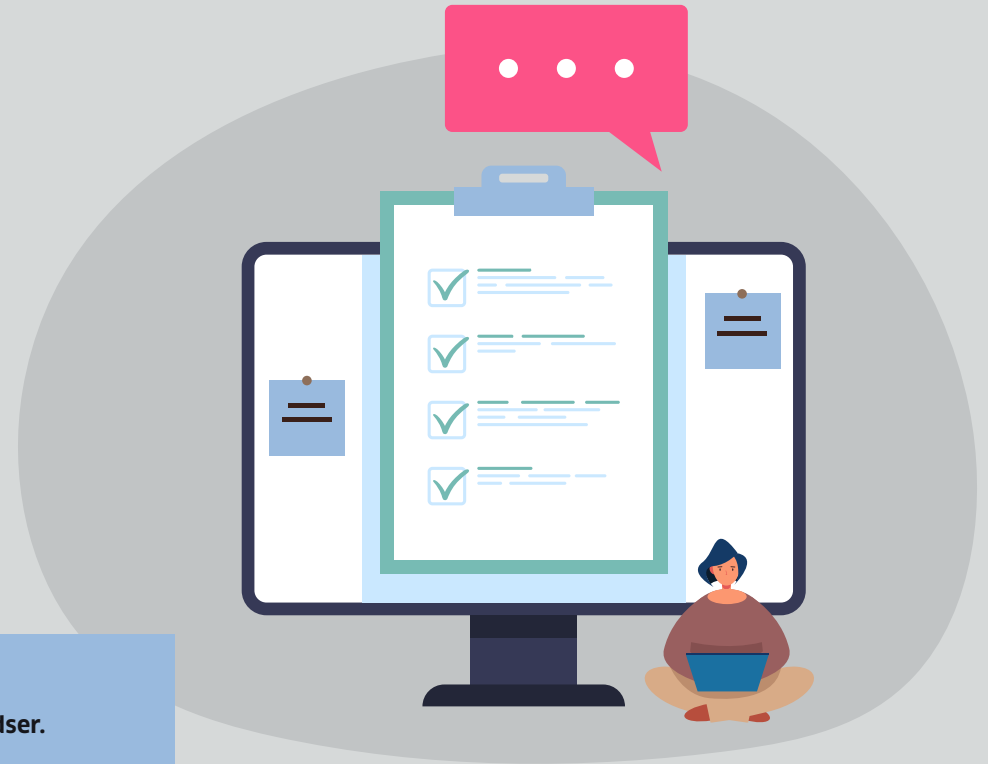
### Medarbejderdata

Information som medarbejderne selv har oplyst, f.eks. data om ens trivsel indhentet i forbindelse med en arbejdsmiljø- og trivselsundersøgelse, eller informationer, som arbejdspladsen indhenter på anden vis, og som f.eks. registrerer medarbejderes sundhedstilstand, adfærd, produktivitet, tidsforbrug og holdninger.



### Digitale værktøjer

Eksempelvis software, programmer eller apps på medarbejderens computer eller GPS-tracking i køretøjer eller telefon.



## Stikprøven

600 respondenter bestående af et repræsentativt udsnit af ledere på danske arbejdspladser.

### Sektor

Offentlige: **25** pct. / Private: **75** pct.

### Antal ansatte på arbejdspladsen

5-25 ansatte: **75** pct. / 26-50 ansatte: **11** pct. /  
51-100 ansatte: **7** pct. / 101-200 ansatte: **3** pct. /  
200+ ansatte: **5** pct.

### Aldersgrupper

35 og under: **9,5** pct. / 36-45: **20,5** pct. / 46-55:  
**37** pct. / 56-65: **29** pct. / 66 og over: **4** pct.

### Personale- og ledelsesansvar for

5-25 ansatte: **78** pct. / 26-50 ansatte: **15** pct. /  
51-80 ansatte: **7** pct.

### Ledelsesniveau

Direktionsledelse: **79** pct. / Mellemlider: **21** pct.

### Leder for

Akademikere **31** pct. / Professionsbacheloror:  
**29** pct. / Erhvervsakademiuddannede: **25** pct. /  
Faglærte: **67** pct. / Ufaglærte: **48** pct. /  
Studerende og elever: **36** pct.

# Hovedresultater

## 1. Udbredelse:

### Dataindsamling via digitale værktøjer er udbredt på det danske arbejdsmarked

79 pct. af lederne angiver, at de anvender medarbejderdata indsamlet via digitale værktøjer i deres ledelsespraksis. Det samme gælder 63 pct. af medarbejderne som angav, at de får indsamlet medarbejderdata, og 15 pct. svarede, at de ikke ved, om der indsamles data. Godt og vel lige mange ledere og medarbejdere sagde, at der ikke indsamles medarbejderdata.

Der indsamles især medarbejderdata om trivsel efterfulgt af møde- og gåtider og tidsforbrug på arbejdsopgaver. Det afspejles også i de formål, som lederne angiver med dataindsamlingen. Her siger 56 pct. af lederne, at det handler om at øge medarbejdertrivslen og 46 pct. at øge performance.

Dataindsamlingen foregår ikke kun via arbejdspladsens egne redskaber eller devices. På en 1 ud af 5 arbejdspladser får medarbejderne pålagt at installere en app på deres private telefon.

Tallene lægger sig tæt op ad medarbejderundersøgelsen og understreger, at indsamling af medarbejderdata via digitale værktøjer er udbredt på arbejdsmarkedet og noget, som de fleste oplever.

## 2. Holdninger:

### Tæt på halvdelen af lederne er positivt stemt for dataindsamling – et stort mindretal er skeptiske

Tæt på halvdelen af lederne (46 pct.) erklærer sig helt eller delvist enige i, at de er positivt stemt for anvendelse af medarbejderdata indsamlet via digitale værktøjer. Det samme gælder 26 pct. af medarbejderne.

Selvom lederne generelt er mere positivt stemt end medarbejderne, er der stadig et stort skeptisk mindretal af ledere. 38 pct. erklærer sig helt eller delvist uenige i, at de er positivt stemt.

De mere positivt stemte ledere anvender i højere grad digitale medarbejderdata i deres ledelsespraksis, og er ansat på en arbejdsplads med politik eller retningslinjer for indsamling og anvendelse af medarbejderdata. Modsat er de mere skeptiske ledere også nogle af dem, som i mindre grad er en del af en arbejdsplads, hvor der indsamles data.

Resultaterne indikerer, at der findes en gruppe af mere teknologiparate ledere, samt en gruppe som er mere skeptiske, og som ikke implementerer de nye løsninger i samme tempo.

## 3. Udfordringer:

### De nye teknologier kan føre til mistillid og føles som overvågning

52 pct. af lederne erklærer sig helt eller delvist enige i, at de ser en risiko for, at anvendelsen af digitale værktøjer til indsamling af medarbejderdata skader forholdet til deres medarbejdere. En lignende andel af medarbejdere ser den samme risiko.

Af de ledere, som ser en risiko, peger de fleste på, at det kan skabe en oplevelse af mistillid og overvågning. Mange af de ledere, som ser en risiko for at forværre relationen til medarbejderne, er også dem, der i mindre grad tager de nye teknologier i brug.

De udfordringer som følger med de digitale teknologier, handler derfor mest af alt om deres indvirkning på relationerne på arbejdspladsen, særligt mellem ledelse og medarbejdere. Det er i mindre grad et spørgsmål om, hvad man fx juridisk kan tillade sig. Det understreges af, at 9 ud af 10 ledere erklærer sig helt eller delvist enige i, at de føler sig sikre på, at arbejdspladsen overholder gældende lovgivning og ved, at flertallet af ledere ikke mener, der er brug for mere fokus og retningslinjer for indsamling af medarbejderdata.

## 4. Dataetik:

### Kommunikation og retningslinjer kan styrke tillid og arbejdsmiljø

Ca. 2 ud af 3 ledere angiver at have talt med deres medarbejdere om indsamling af medarbejderdata. Samtidig ser de ledere, som har talt med deres medarbejdere herom, i mindre grad en risiko for, at relationen til medarbejderne kan tage skade.

2 ud af 3 ledere er helt eller delvist enige i, at de har de rette kompetencer og viden til at tale med deres medarbejdere om brug og indsamling af medarbejderdata. De ledere, som er mere usikre på, om de har de rette kompetencer, peger især på et behov for mere viden om de digitale teknologier, og ser en større risiko for, at relationen til medarbejderne kan lide skade.

Politik og retningslinjer (udover GDPR) kan måske være understøttende i arbejdet med dataetik. I hvert fald har ledere på arbejdspladser, som har klar politik eller retningslinjer for dataindsamling, i højere grad talt med medarbejderne om indsamlingen af data.

God kommunikation om brug og indsamling af medarbejderdata kan således være med til at sikre relationen mellem medarbejdere og ledelse, og kan understøttes af de rette kompetencer og viden samt politik og retningslinjer.





## 1. Udbredelse

**Dataindsamling via digitale værktøjer er udbredt på det danske arbejdsmarked**

## 1. Udbredelse

# 8 ud af 10 ledere anvender medarbejderdata indsamlet via digitale værktøjer i ledelsespraksis

Figur 1 viser, at der især indsamles medarbejderdata om trivsel og tilfredshed, møde- og gåtider samt tidsforbrug på opgaver.

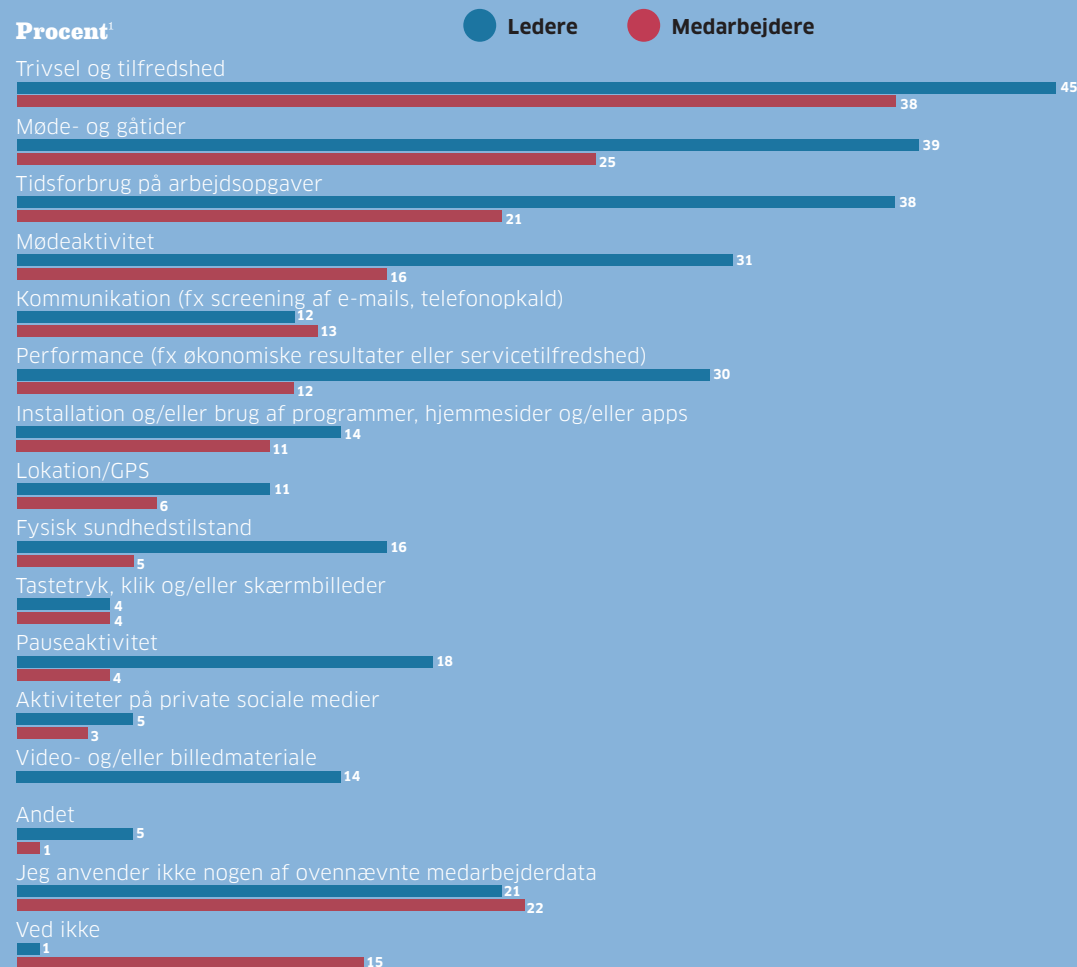
Lederne angiver i højere grad end medarbejderne, at der indsamles data på tværs af alle kategorier. Forskellen skyldes først og fremmest, at en større gruppe medarbejdere (15 pct.) svarer 'ved ikke' på spørgsmålet om, hvorvidt der indsamles data, og derfor ikke har krydset nogle af svarmulighederne af. Derudover kan det også tænkes, at lederne generelt er bedre orienterede om dataindsamling end medarbejderne, da det også er dem, der kan anvende data i deres ledelsespraksis.

Forskellen mellem medarbejder- og ledersvar er dog markant for særligt medarbejderes møde- og gåtider, tidsforbrug, mødeaktivitet, performance, fysisk sundhedstilstand og pauseaktivitet. I kombination med at mange medarbejdere svarer 'ved ikke', peger resultaterne på, at mange medarbejdere i ikke er tilstrækkeligt orienterede om indsamlingen af data til at vide om og hvad, der bliver indsamlet af medarbejderdata.

Tallene understreger også, at indsamling af medarbejderdata er udbredt på arbejdsmarkedet. Ca. lige mange ledere og medarbejdere angiver, at der ikke indsamles data (21/22 pct.), men de resterende respondenter – godt 8 ud af 10, bruger data i deres ledelsespraksis, eller får indsamlet data.

## FIGUR 1

**Spørgsmål:** "Hvilke af følgende medarbejderdata, indsamlet via digitale værktøjer, anvender du i din ledelsespraksis?"



**NOTE<sup>1</sup>** — N = 600 ledere og 1120 medarbejdere. Spørgsmål til medarbejdere: "Anvender din arbejdsplads digitale værktøjer til at indsamle en eller flere af følgende medarbejderdata om dig?". Medarbejdere havde ikke mulighed for at vælge svarmuligheden 'Video- og/eller billedmateriale'. Svarmuligheden "Jeg anvender ikke nogen af ovennævnte medarbejderdata" var for medarbejdere formuleret som "Der indsamles ikke medarbejderdata om mig".

## 1. Udbredelse

# Anvendelse af medarbejderdata er udbredt på arbejdsmarkedet – men virksomhedsstørrelse og leders alder har betydning for udbredelsen

Medarbejderdata anvendes på tværs af brancher, men i visse brancher er der flere ledere end gennemsnittet, som angiver at anvende og indsamle medarbejderdata:

- Liberale, videnskabelige og tekniske tjenesteydelser (89 pct.)
- Overnatningsfaciliteter og restaurationsvirksomhed (86 pct.)
- Bygge- og anlægsvirksomhed (84 pct.)
- Undervisning (82 pct.)
- Engroshandel og detailhandel; reparation af motor-køretøjer og motorcykler (81 pct.)
- Fremstillingsvirksomhed (80 pct.)

Resultaterne er dog ikke statistisk signifikante pga. lavt N indenfor hver branche, men indikerer at indsamling og anvendelse er bredt funderet, og nogle brancher er særligt langt fremme.

**Større virksomheder** anvender i højere grad medarbejderdata.

**96%** af virksomheder med +100 ansatte anvender medarbejderdata i deres ledelsespraksis.

Det samme gælder for **76%** af virksomheder med 5-25 ansatte.

**Yngre ledere**

anvender i højere grad medarbejderdata indsamlet via digitale værktøjer i deres ledelsespraksis.

**85%** af ledere i alderen 36-45 år indsamler data.

Det samme gælder for **68%** i alderen 56-65 år.

## 1. Udbredelse

# Data anvendes til en bred vifte af formål – for flertallet af ledere handler det om at øge trivsel

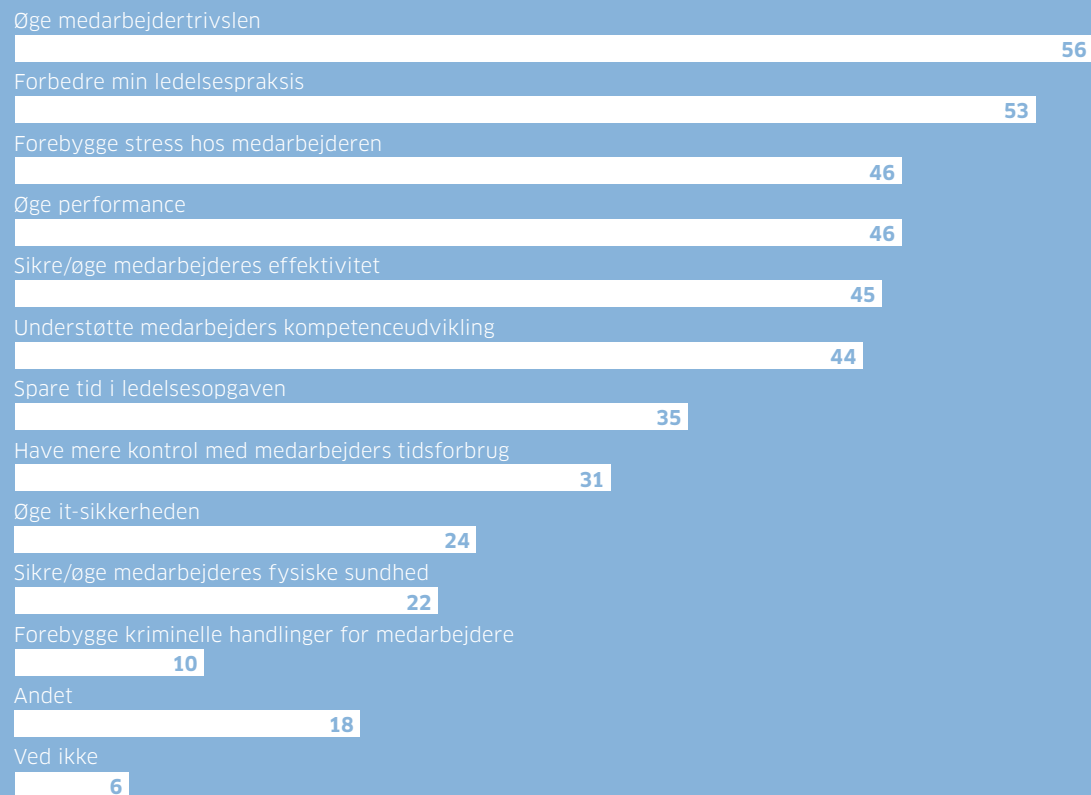
Lederne er også blevet spurgt ind til med hvilket formål, deres arbejdsplads anvender medarbejderdata (figur 2). Svarene lægger sig delvist i forlængelse af, hvilke medarbejderdata der indsamles, idet flest angiver at øge trivslen som formål. Medarbejdernes ve og vel står generelt højt på listen, da også 46 pct. angiver, at dataindsamlingen handler om at forebygge stress. Derudover er der også mange ledere, der angiver formål, som mere læner sig op af at styrke bundlinjen, herunder øge performance (46 pct.) og effektivitet (45 pct.).

Under kategorien 'andet' havde lederne mulighed for at uddybe deres svar. De fleste respondenter angav her, at de anvender data til at holde styr på løn, ferie og sygefravær, mens et mindretal har uddybet med formål som fx medarbejderudvikling og optimering af arbejdsgange.

### FIGUR 2

**Spørgsmål:** "Til hvilke formål har du anvendt medarbejderdata indsamlet via digitale værktøjer?"

#### Procent<sup>1</sup>



**NOTE<sup>1</sup>** — N = 469 ledere.

## 1. Udbredelse

# Den private telefon bruges på mange arbejdspladser til indsamling af medarbejderdata

Ca. **1 ud af 5**

får pålagt at bruge den private telefon til at installere en app ifølge både ledere og medarbejdere.

Med privattelefon menes i dette tilfælde en telefon, som medarbejderen selv har købt og betaler abonnement for.



Ledere som angiver<sup>1</sup>, at arbejdspladsen har pålagt medarbejdere at installere en app, fortæller, at apps'ene bruges til:

- Tidsregistrering
- Kommunikation
- Opgavestyring
- Vagtplanlægning
- Løn/bogholderi/ferie
- Sikkerhed

I medarbejderundersøgelsen angiver respondenterne, at det drejer sig om:

- Sikkerhedsapps (fx autoverifikation)
- Tids- og timeregistrering
- Intranet og vagtplaner
- Lokations- og trackingapps
- Kommunikationsapps.

**Note 1:** N = 130 ledere.



## 2. Holdninger

**Tæt på halvdelen af lederne er positivt stemt for dataindsamling – et stort mindretal er skeptiske**



## 2. Holdninger

# Flere ledere end medarbejdere er positivt stemt for at indsamle medarbejderdata

I Figur 3 ses svar fra både ledere- og medarbejdere, som viser, at flere ledere (46 pct.) end medarbejdere (26 pct.) erklærer sig helt eller delvist enige i, at de er positivt stemt for indsamling og anvendelse af medarbejderdata. Derimod er andelen af skeptikere, som erklærer sig helt eller delvist uenige, på ca. samme niveau blandt medarbejdere (44 pct.) og ledere (38 pct.).

Holdningen til dataindsamlingen hænger blandt andet sammen med brugen heraf. Ledere, der anvender medarbejderdata i deres ledelsespraksis, er generelt mere positivt stemt for indsamling og anvendelse af medarbejderdata. Det gælder også ledere ansat på arbejdspladser, hvor man har en klar politik eller retningslinjer for indsamling og anvendelse af medarbejderdata. Modsat er de mere skeptiske ledere i mindre grad en del af en arbejdsplads, hvor der indsamles data.

Resultaterne indikerer, at der findes grupper af ledere, som er positivt stemt for indsamling og anvendelse af medarbejderdata og det modsatte – dem som er mere skeptiske og forsigtige. Det skyldes formentlig, at sidstnævnte gruppe også i højere grad ser en risiko for, at forholdet til medarbejderne kan tage skade ved at anvende og indsamle medarbejderdata (mere herom på s. 20).

### FIGUR 3

**Spørgsmål:** "Jeg er generelt positivt stemt for, at arbejdspladser indsamler og anvender data om deres medarbejdere via digitale værktøjer"



**NOTE<sup>1</sup>** — N = 600 ledere og 1120 medarbejdere. Hhv. 1% og 3% ved ikke-besvarelser. Spørgsmål til medarbejdere: "Jeg er generelt positivt stemt overfor, at arbejdspladser indsamler data om deres medarbejdere via digitale værktøjer".

## 2. Holdninger

# Mange arbejdspladser indsamler data om fysisk sundhed – det mener mange medarbejdere ikke er okay

Mens flertallet af medarbejderne har svaret, at det er okay at deres arbejdsplads indsamler og anvender data om potentielt kriminelle handlinger (figur 4), er det kun 10 pct. af lederne, der angiver, at de anvender medarbejderdata med henblik på at forebygge kriminalitet (figur 2 s. 13). Det skyldes formentlig, at der ikke er det store behov herfor. Der er også mange medarbejdere, der peger på, at det er okay at anvende data om trivsel, hvilket også flertallet af de ledere, der anvender data, har som formål.

Derimod er der 57 pct. af medarbejderne, der mener, at det slet ikke eller i lav grad er okay at anvende data om fysisk sundhed. Dog siger 16 pct. af lederne, at de anvender data om medarbejdernes fysiske sundhedstilstand (figur 1 s. 11).

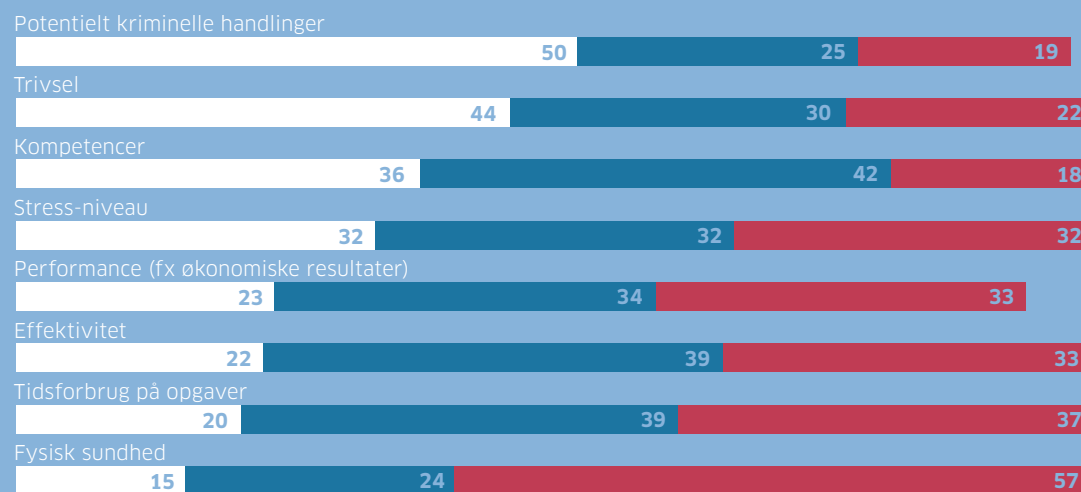
I arbejdet med dataetik på arbejdspladsen er det derfor værd at være ekstra opmærksom på indsamling af data om fysisk sundhed, da det for mange medarbejdere kan antages at føre til modstand mod indsamling og anvendelse af medarbejderdata herom.

### FIGUR 4

**Spørgsmål:** "I hvor høj grad synes du, det er okay, at din arbejdsplads anvender digitale værktøjer til at indsamle medarbejderdata om...?", besvaret af medarbejdere

● I høj eller meget høj grad    ● I nogen grad    ● Slet ikke eller i lav grad

Procent<sup>1</sup>



NOTE<sup>1</sup> — N = 1.120 medarbejdere. 4-9% ved ikke-besvarelser.



### 3. Udfordringer

**De nye teknologier  
kan føre til mistillid og  
føles som overvågning**

### 3. Udfordringer

## Indsamling og anvendelse af medarbejderdata kan potentielt skade forholdet mellem ledere og medarbejdere

Over halvdelen af både lederne og medarbejderne erklærer sig helt eller delvist enige i, at de ser en risiko for, at anvendelsen og indsamlingen af medarbejderdata skader forholdet mellem ledere og medarbejdere (figur 5). Uddybende svar viser, at der er en risiko for, at en ellers vigtig relation på arbejdspladsen kan lide et knæk, da dataindsamlingen kan skabe en oplevelse af særligt mistillid og overvågning. En mindre gruppe af ledere ser risikoen for, at relationen til medarbejderne forværres ved, at dataindsamlingen fx kan krænke privatlivet, eller at data kan misbruges.

Tallene viser også, at de ledere, som rent faktisk anvender medarbejderdata i deres ledelsespraksis, typisk er mindre bekymrede for, at det kan skade forholdet til medarbejderne. Dermed er gruppen, der ser en risiko, også delvist – men ikke udelukkende – drevet frem af ledere, som ikke har den store erfaring med indsamling og anvendelse af medarbejderdata.

De ledere<sup>1</sup>, som angiver, at de ser en risiko ved dataindsamlingen, siger blandt andet, at det kan:

- Skabe en oplevelse af mistillid (57 pct.)
- Skabe en oplevelse af overvågning (34 pct.)
- Påvirke den personlige relation og/eller kommunikation mellem medarbejder og leder negativt (17 pct.)
- Det kan krænke privatlivet eller give indsigter i private anliggender (9 pct.)
- Data kan misbruges (8 pct.)
- Værktøjerne kan bruges forkert eller giver et forkert billede af arbejdsindsats (5 pct.)
- Det kan påvirke medarbejdernes arbejdsglæde (4 pct.)
- Det kan skabe utryghed (3 pct.)

**Note 1:** N = 314 ledere.

### FIGUR 5

**Spørgsmål:** "Jeg ser en risiko for, at anvendelsen af digitale værktøjer til indsamling af medarbejderdata skader forholdet mellem mig som leder og mine medarbejdere"



**NOTE<sup>1</sup>** — N = 600 ledere og 1120 medarbejdere. Spørgsmålet til medarbejdere: "Hvor enig er du i følgende udsagn: Jeg ser en stor risiko for, at anvendelsen af digitale værktøjer til indsamling af medarbejderdata skader forholdet mellem ledere og medarbejdere".

### 3. Udfordringer

## Udfordringen er ikke lovgivning men relationer og tillid, som kan udfordres når der bruges medarbejderdata i ledelsespraksis

Stort set alle ledere mener, at deres arbejdsplads ikke har anvendt data til andre formål end dét, de oprindeligt var indsamlet til, ligesom langt de fleste føler sig sikre på, at deres arbejdsplads overholder gældende lovgivning. Samtidig angiver kun 5 pct. af lederne, at der i meget høj eller høj grad er brug for mere fokus på, og retningslinjer for, indsamling af medarbejderdata (figur 6).

Lederne har dermed en grundlæggende tillid, til at det juridiske og reglerne er i orden på deres arbejdsplads. For de fleste ledere er udfordringen dermed ikke regeloverholdelse eller formelle rammer, der skal være på plads, men hvilken betydning brug og indsamling af medarbejderdata har for relationerne mellem leder og medarbejder på arbejdspladsen, hvor 52 pct. ser en risiko for, at den kan tage skade (jf. figur 5 s. 21).

### FIGUR 6

**Spørgsmål:** "Føler du, at der er brug for mere fokus og retningslinjer af indsamling af medarbejderdata via digitale værktøjer på din arbejdsplads?"

#### Procent<sup>1</sup>

I høj eller meget høj grad

5

I nogen grad

12

I lav eller meget lav grad

26

Slet ikke

55

Ved ikke

2

**NOTE<sup>1</sup>** — N = 600 ledere.

98%

af lederne angiver, at deres arbejdsplads *ikke* har anvendt data til andre formål end dét, de oprindeligt var indsamlet til.

9 ud af 10

ledere erklærer sig helt eller delvist enige i, at de føler sig sikre på, at arbejdspladsen overholder gældende lovgivning.



## 4. Dataetik

**Kommunikation og retningslinjer kan styrke tillid og arbejdsmiljø**



## 4. Dataetik

# Ledere oplever i højere grad, at der kommunikeres om dataindsamling end medarbejdere

Fra medarbejderundersøgelsen ved vi, at de medarbejdere, der har talt med deres leder om, hvorfor arbejdspladsen indsamler data, i højere grad har kendskab til gældende regler på området og i højere grad bakker op om arbejdspladsens dataindsamling. Det er dog kun 1 ud af 4 medarbejdere, som angiver at have talt med deres leder om, hvorfor data indsamles (figur 7).

Lignende sammenhænge går igen blandt lederne, hvor de ledere, som har talt med deres medarbejdere om indsamling af medarbejderdata, i mindre grad er bekymrede for, at anvendelsen af medarbejderdata vil skade relationen til medarbejderne.

Derudover svarer 2 ud af 3 ledere, at de har talt med deres medarbejdere om, at der indsamles data, og dermed mener en større gruppe ledere, at de kommunikerer om dataindsamlingen. Svarene siger dog ikke så meget om, hvad der kommunikeres, blot at det er sket. Det skal også ses i lyset af, at flere end 2 ud af 3 medarbejdere ikke oplever at få formidlet formålet med dataindsamlingen (figur 7).

### FIGUR 7

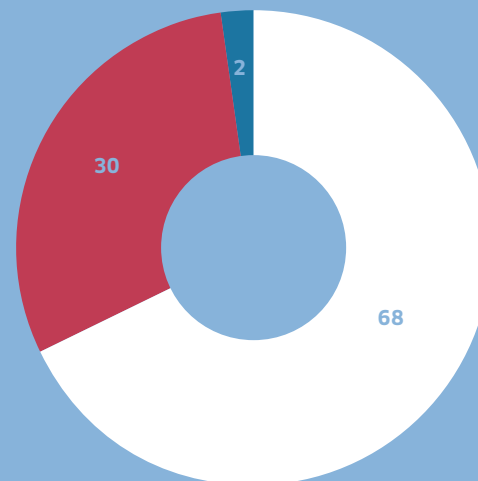
Procent<sup>1</sup>

● Ja

● Nej

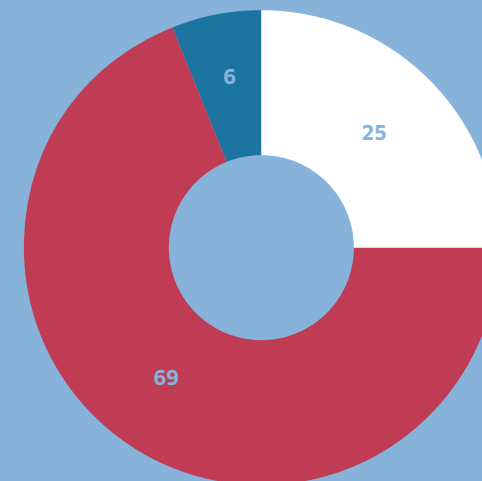
● Ved ikke

Spørgsmål til **ledere**: "Har du talt med dine medarbejdere om, at arbejdspladsen anvender digitale værktøjer til at indsamle medarbejderdata om dem?"



NOTE<sup>1</sup> — N = 469 ledere.

Spørgsmål til **medarbejdere**: "Har din leder talt med dig om, hvorfor de indsamler medarbejderdata om dig?"



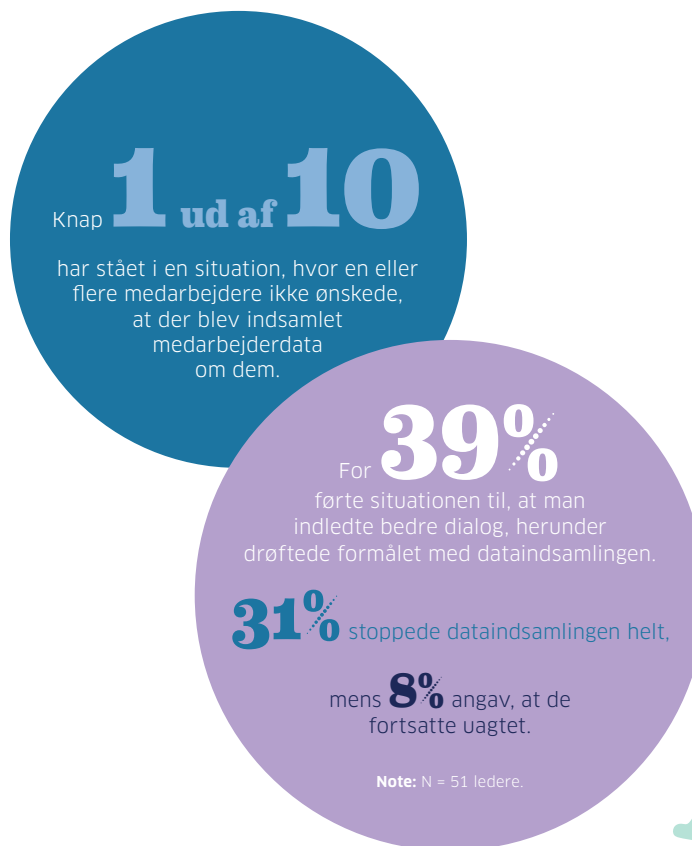
NOTE<sup>1</sup> — N = 1.120 medarbejdere.

## 4. Dataetik

### Knap 1 af 10 ledere har stået i en situation, hvor medarbejderne ikke ønskede dataindsamling

Knap 1 ud af 10 ledere (9 pct.) har oplevet situationer, hvor medarbejderne ikke ønskede, at der blev indsamlet og anvendt medarbejderdata, og hvor man som leder har stået overfor en potentiel konflikt. Noget tyder dog på, at medarbejdernes modstand ofte er udtryk for et ønske om bedre dialog om netop dataindsamlingen, herunder om formålet med indsamlingen. Blandt de ledere, som har oplevet modstand, førte det for de fleste til en bedre dialog om dataindsamlingen. En lidt mindre gruppe af ledere stoppede fuldstændig dataindsamlingen, mens kun en lille gruppe fortsatte uagtet med dataindsamlingen.

Det understreger flere tidligere pointer i rapporten. Der er en reel risiko for, at anvendelse af medarbejderdata kan skade relationer mellem ledere og medarbejdere og føre til konflikt. Den gode dialog kan dog styrke tilliden og gøre både medarbejdere og ledere mere positivt indstillet overfor dataindsamling. Udfordringen er hovedsageligt at sikre relationerne og derigennem tillid og arbejdsmiljø i takt med, at nye digitale teknologier gør deres indtog på arbejdsmarkedet.



## 4. Dataetik

# Knap 2 ud af 5 ledere er helt enige i, at de er fuldt klædt på til at tale med medarbejdere om indsamling af data

Flertallet af lederne erklærer sig helt eller delvist enige i, at de har de rette kompetencer og viden til at tale med deres medarbejdere om indsamling og brug af medarbejderdata (figur 8). Selvom mange mener, at de er godt med, er der stadig rum for at styrke kompetencer og viden – både blandt de 29 pct., der erklærer sig delvist enige, de 15 pct., som angiver hverken eller, og de 12 pct., som erklærer sig helt eller delvist uenige.

For de rette kompetencer og viden er vigtigt. De ledere, som ikke føler sig klædt på med de rette kompetencer til at tale med deres medarbejdere om indsamling og brug af medarbejderdata, ser også i højere grad en risiko for, forholdet mellem ledere og medarbejdere kan lide skade (figur 5 s. 21). Modsat har en større andel af de ledere, som mener, at de *har* de rette kompetencer og viden, også talt med deres medarbejdere om dataindsamling. Dialog er et simpelt greb, men, som tidligere nævnt, også væsentligt for at opretholde tilliden og relationen til medarbejderne.

De ledere<sup>1</sup>, som erklærer sig helt eller delvist uenige i at have de rette kompetencer og viden, angiver blandt andet, at de mangler:

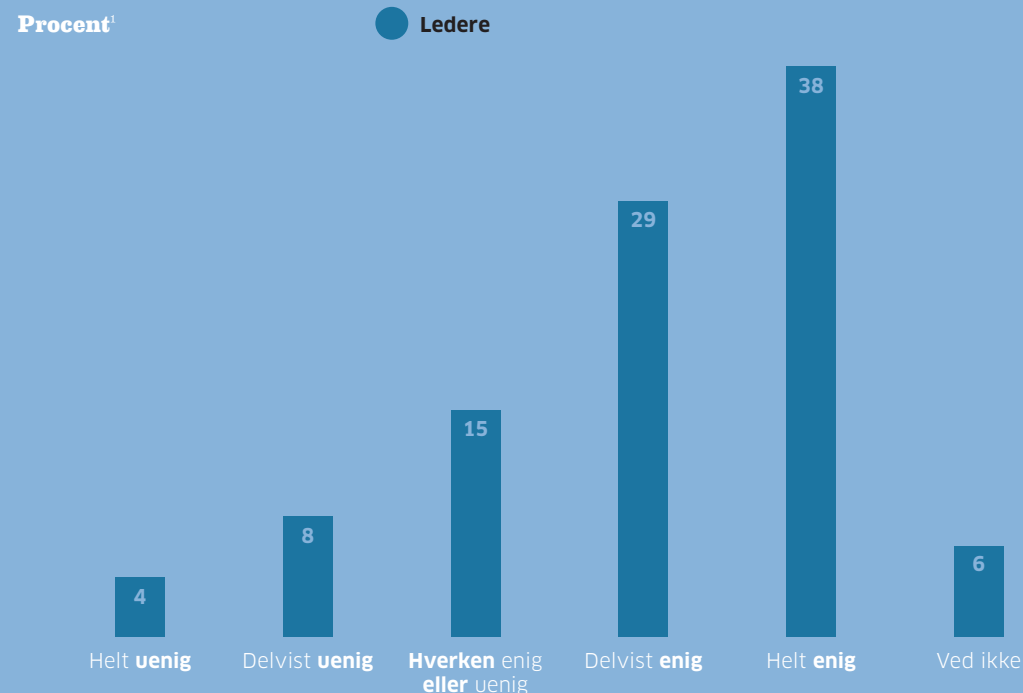
- viden om digitale værktøjer og/eller muligheder i deres anvendelse (29 pct.)
- viden om lovgivning (14 pct.)
- digitale kompetencer (12 pct.)

Andre angiver, at de kun i lav grad anvender digitale værktøjer, hvorfor kompetencerne er mindre relevante (23 pct.).

**Note 1:** N = 69 ledere.

### FIGUR 8

**Spørgsmål:** "Jeg føler, at jeg har de rette kompetencer og viden til at tale med mine medarbejdere om indsamling og brug af medarbejderdata via digitale værktøjer"



**NOTE<sup>1</sup>** — N = 600 ledere.

## 4. Dataetik

### Politik og retningslinjer for dataindsamling findes på 1 ud af 3 arbejdspladser

Selvom GDPR-reglerne allerede regulerer indsamling og anvendelse af medarbejderdata, har knap 1 ud af 3 arbejdspladser (29 pct.) taget skridtet videre og formuleret en politik eller retningslinjer for indsamling og anvendelse af medarbejderdata udover GDPR.

Størstedelen af arbejdspladserne har placeret den i personalehåndbogen og et mindretal på intranet/hjemmeside, i ansættelsessystemer eller interne arkivsystemer. Under alle omstændigheder er det ikke placeringer, som nødvendigvis sikrer kendskab blandt medarbejderne. Noget tyder dog på, at det stadig bidrager til en bedre dialog, da ledere, som er ansat i virksomheder, hvor man har politik eller retningslinjer, i højere grad har talt med medarbejderne om indsamlingen af data. Det kan tænkes at være et udtryk for, at arbejdspladser med politik eller retningslinjer arbejder mere med dataetik, hvorfor det fylder mere i det daglige og i dialogen mellem ledelse og medarbejdere.

**Jo flere ansatte**  
der er på en arbejdsplads,  
**desto større sandsynlighed**  
er der også for, at der er  
udarbejdet en politik og  
retningslinjer for data-  
indsamling udover  
GDPR.

For **60%**  
af arbejdspladser med en politik eller  
retningslinjer gælder det, at de(n) er  
placeret i personalehåndbogen.

**11%** svarer, at politik og/eller  
retningslinjer kan findes på  
intranettet/hjemmesider,

**8%** i ansættelsesdokumenter,  
og **5%** i interne arkiv-  
systemer/mapper.

Note: N = 171 ledere.

Ca. **1 ud af 3**

ledere er på en arbejdsplads,  
hvor der er udarbejdet en politik  
eller retningslinjer udover GDPR  
for indsamling og anvendelse  
af medarbejderdata.



# Digital dataindsamling på arbejdspladsen



**ADD** | Algoritmer, Data  
& Demokrati  
ADD-projektet

**DANSK  
ERHVERV**

**Djøf**

**FH**

**DI** Digital

**MD**

**IDA**

**FE** FINANSFORBUNDET

**Forsikringsforbundet**