



DET MENINGSFULDE ARBEJDE

Dennis Nørmark

- Forfatter til bøgerne, "Kulturforståelse for stenalderhjerner", "Pseudoarbejde" og "Tilbage til arbejdet" m.fl.
- Foredragsholder og ledelseskonsulent
- Bestyrelsesmedlem i blandt andet DR





DET MODERNE ARBEJDE NÅR ALDRIG I MÅL

- Man kan altid indhente flere tal
- Man kan altid spørge endnu flere interessenter
- Man kan altid kommunikere og informere endnu mere
- Man kan altid opnå højere sikkerhed
- Man kan altid udpege flere aktiviteter der indikerer gode resultater
- Man kan altid uddybe, skrive flere sider, analysere grundigere....

Indre mening: at du kan være dig selv på arbejdet, at du oplever at være fagligt dygtig og kan bruge dine kompetencer i dit arbejde

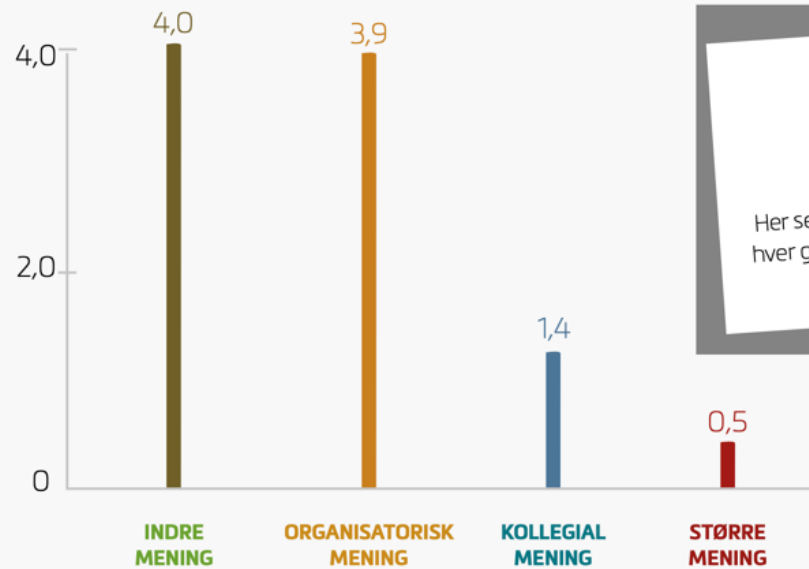
Organisatorisk mening: En klar retning i dit arbejde og at du bidrager til arbejdspladsens overordnede mål

Kollegial mening: Følelsen af et kollegialt fællesskab, hvor I bidrager fagligt såvel som personligt ind i hinandens hverdag.

Større mening: at vi skal kunne bidrage til et højere formål og gøre samfundet til et bedre sted at være.

EFFEKTEN PÅ ARBEJDSGLÆDEN

MENING: SÅDAN PÅVIRKER DET ARBEJDSLYSTEN

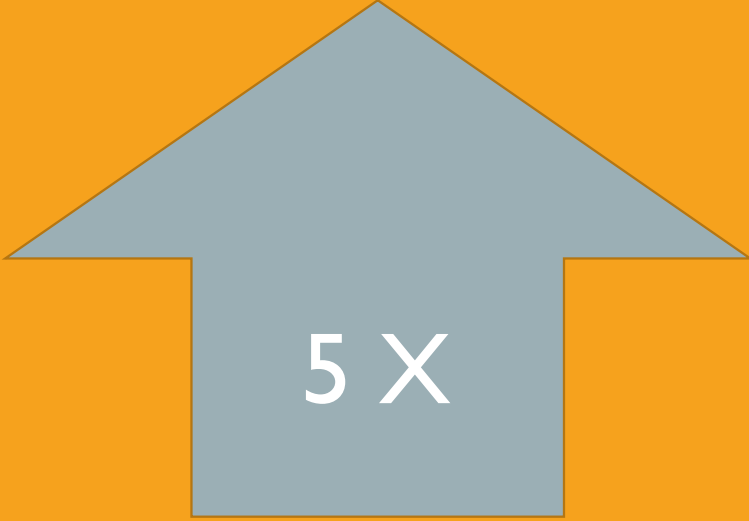


EFFEKT

point

Her ses effekten af arbejdslysten for hver gang vi forbedrer temperaturen på mening med 10 point

GENFIND ARBEJDETS "LILLE MENING" OG FÅ STORE RESULTATER



5 X

**Produktivitet hos medarbejdere
der oplever deres arbejde som
meningsfuldt?
(McKinsey)**

Innovation



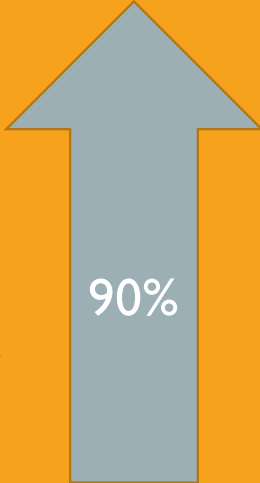
30%

Loyalitet



40%

Engagement



90%

**Medarbejdere der oplever deres
arbejde som meningsfuldt er:
(Deloitte)**

UNDERSØGELSER AF PSEUDOARBEJDE

Voxmeter (2020):

Andel der oplever
pseudoarbejde:

55%

Gallup (2020):

Andel der
oplever
pseudoarbejde: **76%**

Næsten dagligt:

13%

Pseudoarbejde fjerner arbejdsglæde
og...



Dem der udfører pseudoarbejde
oplever det som:

Negativ effekt på arbejdsglæde (14%)	Gør dem mindre effektive (19%)	Irriterede (14%)	Mere negativ indstilling til arbejdsgiver (7%)	Gør arbejdet mindre meningsfuldt (16%)	Spild af tid (48%)	Er ligelade (12%)
---	---	---------------------	--	--	-----------------------	----------------------

GALLUP 2020

BUREAUKRATISK PRÆFERENCE

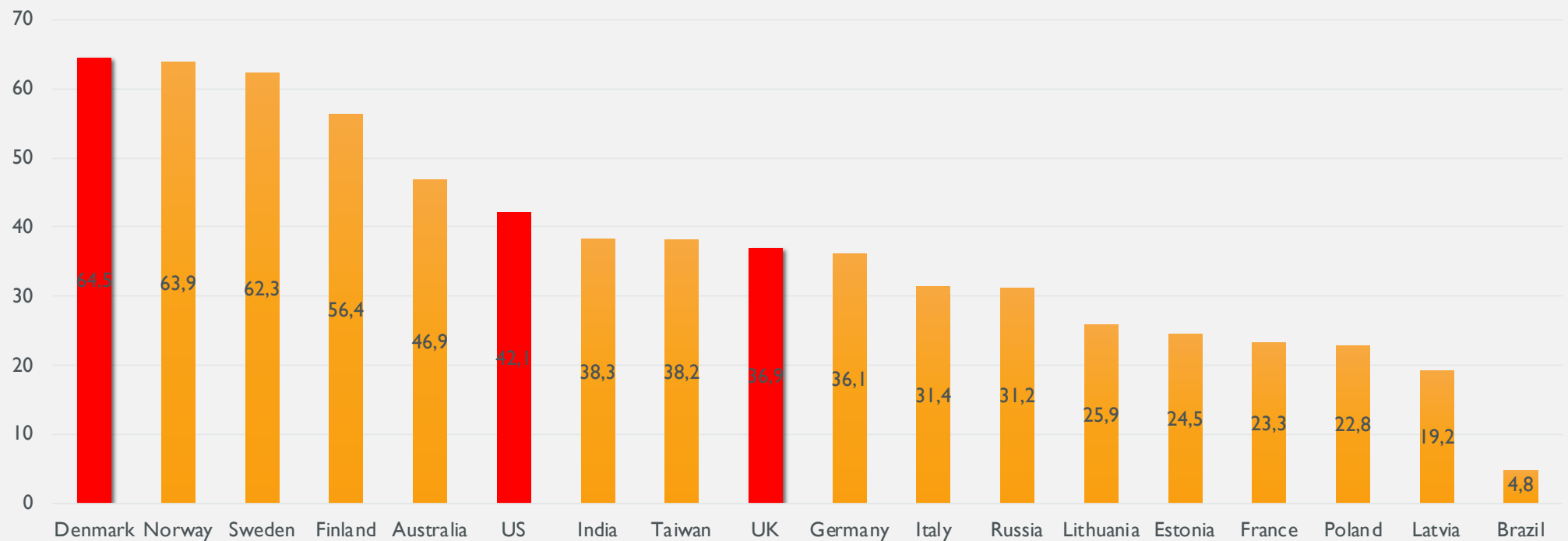
FORUDSIGELIGHED
KORTSIGTET
KONTROL
COMPLIANCE
SIKKERHED
ALIGNMENT
SKALERBART
FORMALISERET
PLANLÆGNING
CENTRALISERING

Gevinst?

FORANDERLIGT
LANGSIGTET
TILLID
FRIHED
RISKOVILLIGHED
VARIATION
FLEKSIBELT
PRAGMATISK
PRAKSIS
LOKALT

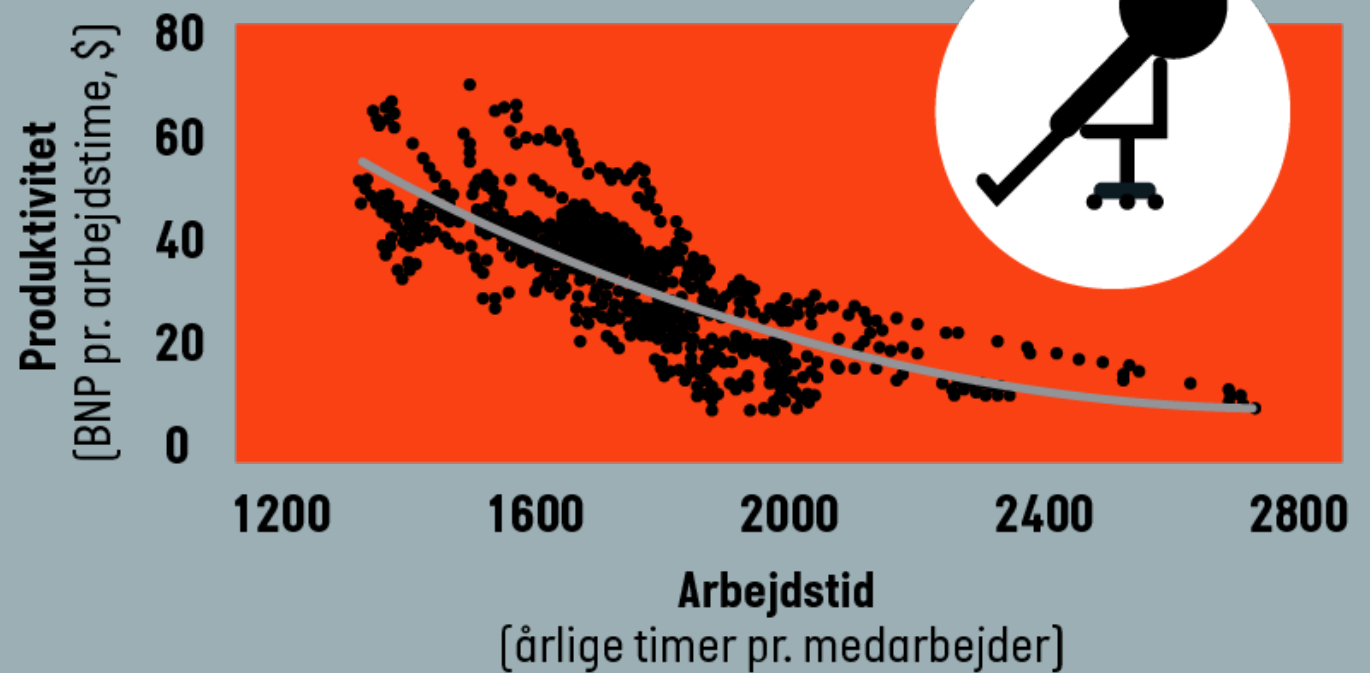
Reel omkostning?

GENERALISERET TILLID



Bjørnskov 2019

SAMMENHÆNGEN
MELLEM
PRODUKTIVITET
OG ARBEJDS
TID ER
REELT BORTFALDET



In 15 years

NUMBER OF LAYERS, INTERFACE
STRUCTURES, COORDINATION
BODIES, SCORECARDS AND
DECISION APPROVALS

50% - 350% increase

PROPORTION OF PEOPLE SPENDING
MORE THAN 14 HOURS PER WEEK IN
MEETINGS

More than doubled (40%)

TIME SPEND ON WRITING REPORTS

40% increase

NUMBER OF EMAILS RECEIVED

x3

Source: BCG Analysis

ARBEJDSKONTEKSTEN BESTÅR AF



MÅL



RESSOURCER



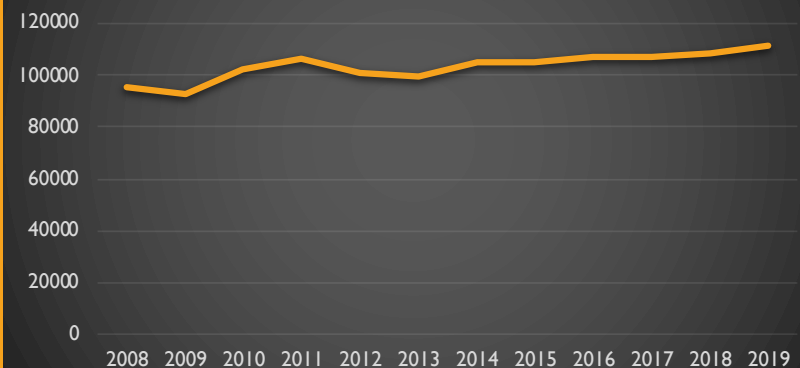
FORHINDRINGER

VÆKST I LEDELSES- FUNKTIONEN I DK

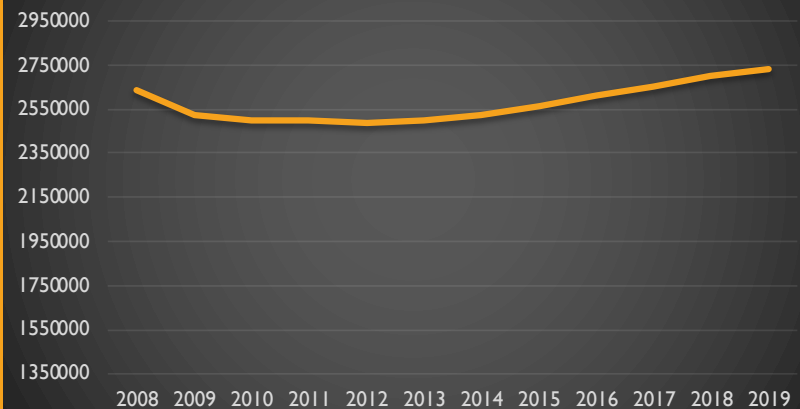
13% flere ledere på 11 år

Kilde: Danmarks Statistik

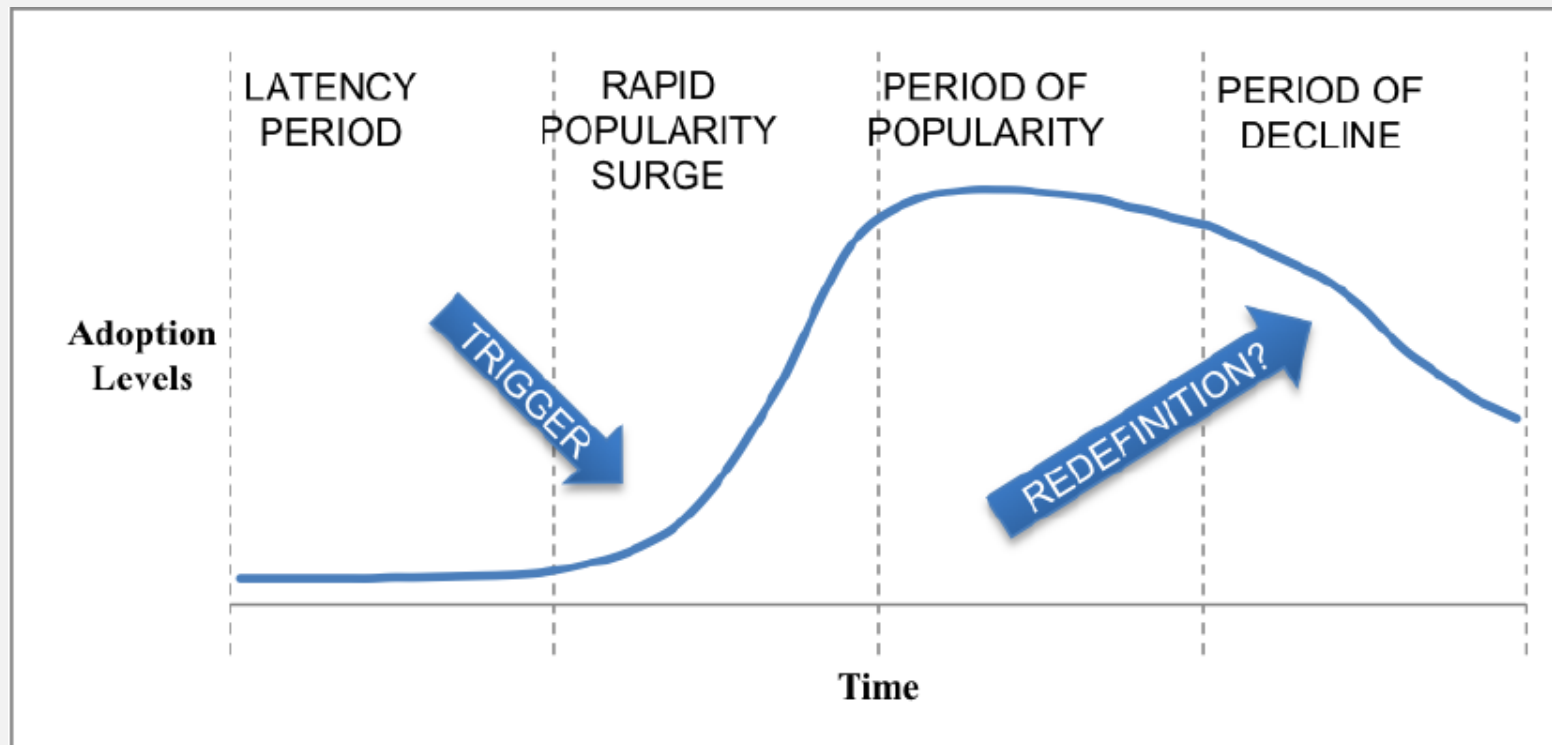
Lønmodtager med ledelsesarbejde



TOT Erhverv i alt



REPETITIVE CHANGE SYNDROME (MANAGEMENT FASHION CYCLE)



Source:
Abrahamson and
Fairchild 1999

HVER 6.
DANSKER
ØNSKER AT
ARBEJDE
FÆRRE TIMER

Kilde: Dansk
Arbejdsgiverforening

Vi vil arbejde mindre og have mere tid med familien



Flere og flere af os vælger bevidst deltidsskab for at få mere tid til privatlivet. Arkivfoto: Mads Jensen/Ritzau Scanpix

En ny tendens vinder mere og mere indpas blandt danske lønmodtagere: Jobbet skal ikke længere fylde det hele. Vi vil arbejde på deltid, så vi kan få tid til familien og fritiden

15 apr. 2021 kl. 08:20



Stine Kjærside stkj@dagbladetholstebro.dk

Mest læste



Pia er dagplejer for sit eget barn: - Det er et kæmpe privilegie

Annette ville gå 100 kilometer på 20 timer, men undervejs måtte hun ringe til lægen

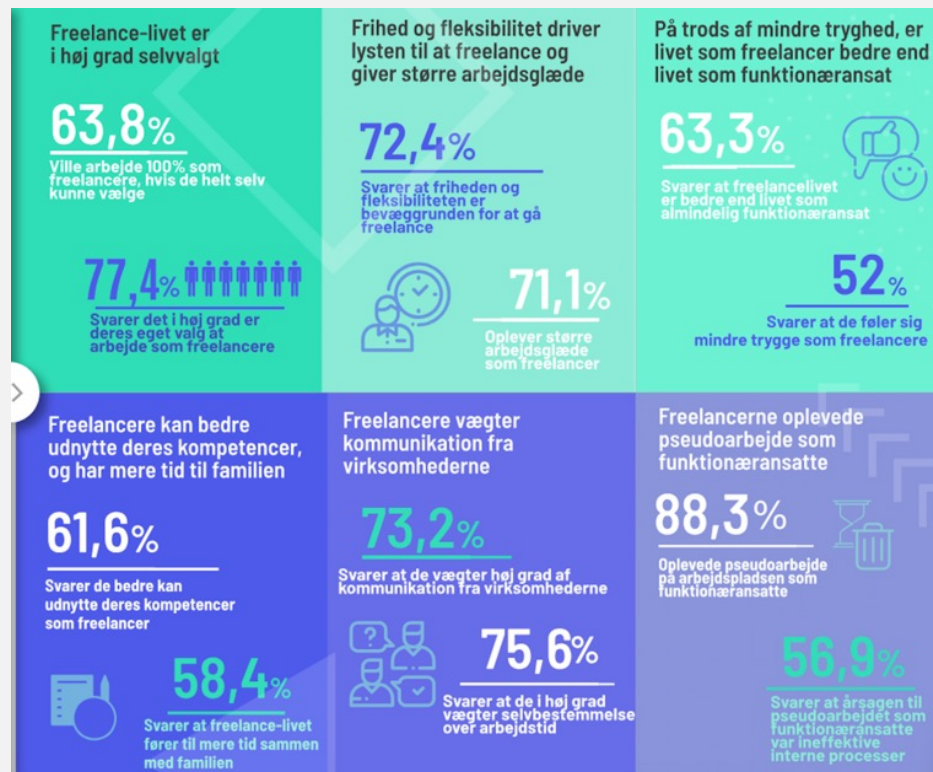
“ Jo, far skal tvinges på barsel for ligestillingen

Nederst på listen: Ivan stiller op for fjerde gang, men han vil slet ikke ind

Folkemusik møder jazz på Venø

FREELANCE JOBBET ER EN FLUGT FRA PSEUDOARBEJDE OG IMOD FRIHED OG MENING

- Kilde: Worksome (N: 1203 selvstændige)



LEDELSENS TRANSFORMATION

- **Fra**

- Kontrol
- Sætte bureaukratiske forhindringer
- Ledelse opad (afstand)
- Forsvare sig selv
- Tid, registrering og måling
- Beslutning
- Moving information to authority

- **Til**

- Tillid
- Fjerne bureaukratiske forhindringer
- Ledelse nedad (nærhed)
- Forsvare sine medarbejdere
- Værdi og samtale
- Rådgivning / empowerment
- Moving authority to information

REJSEN FRA LILLE TIL STOR MENING

- Etabler et værdibegreb
- Undersøg arbejdskonteksten
- Brug tid sammen med medarbejderen, observer deres arbejde
- Hjælp med at fjerne sten på vejen
- Undersøg om medarbejderens mål flugter med organisationens
- Folk behandles som myndige og frie individer indtil de selv modbeviser denne tillid
- Vis hvordan det kausalt indvirker på organisationens formål eller hjælper kollegaer i teamet
- Bedriv egentlig ledelse i stedet for at læne dig op af systemer og procedurer
- Arbejde der opfattes som værdiløst (pseudoarbejde) undersøges til bunds igennem opgave arkæologi