

PSEUDOARBEJDE

# Vi får stress af meningsløst arbejde og usikre ledere

Af [Gitte Redder](#) | [@GitteRedder](#)

Torsdag den 3. maj 2018

**Danskerne belemres med ligegyldigt arbejde som aldrig før, fordi usikre ledere ustandseligt skal gennemføre opblæste strategier og organisationsforandringer. Det betyder mere kontrol og mistillid. Og får stressen til at sprede sig. Det konstaterer forfatterne Dennis Nørmark og Anders Fogh Jensen i en ny bog og opfordrer til oprør: Lad dog folk passe deres kernearbejde.**



Dennis Nørmark (tv) og Anders Fogh Jensen mener, at fagbevægelsens vigtigste opgave i vores tid er at kæmpe for nedsat arbejdstid og mindre pseudoarbejde.

Foto: Robin Skjoldborg, Gyldendal.

**For et par år siden** gik en tysk ingeniør på pension. I den forbindelse fandt den 65-årige mand det passende at gøre både ledelse og kolleger opmærksomme på, at han intet havde foretaget sig på sit arbejde siden 1998.

I en mail afsendt på sin sidste 'arbejdsdag' fortalte manden, hvordan omfattende omstruktureringer, effektiviseringer og uddelegeringer lidt efter lidt havde tømt hans arbejde for reelt indhold.

Men da ingen havde bemærket det, fordi ingen tilsyneladende anede, hvad manden lavede, mødte han op hver dag på sit kontor. Lønnen gik ind på kontoen måned efter måned, år efter år, for at lave ingenting.

Historien er taget fra den nye debatbog 'Pseudoarbejde – Hvordan vi fik travlt med at lave ingenting'. Men selvom ingeniøren er tysk, kunne han lige så godt have været en dansk kommunikationskonsulent, socialrådgiver, pædagog eller plastmager.

“ Kontrol gennemsyrrer alt, men er ofte spild af tid. For pædagogen og sygeplejersken ved jo godt, hvordan de skal gøre deres kernearbejde.

*Dennis Nørmark, forfatter.*



Tilmeld dig gratis til vores  
nyhedsbrev for flere nyheder

Email

Tilmeld

Vi belemres nemlig alle sammen med meningsløst pseudoarbejde, mener bogens forfattere, antropologen **Dennis Nørmark** og filosofen **Anders Fogh Jensen**.

»Pseudoarbejde er arbejde, der ikke fører nogen steder hen og virker helt overflødigt. Man synes ikke, at man er i brug og sidder med følelsen af ikke at skabe noget af reel værdi. Man har fornemmelsen af, at hvis det her arbejde ikke blev lavet, ville ingen savne det, og verden rulle fuldstændig uforandret videre,« siger Dennis Nørmark.

En del af pseudoarbejdet er tomt arbejde, hvor folk på kontorer bag computerskærmene forestiller at have drøntravlt med vigtigt arbejde, men i virkeligheden fylder tiden ud på facebook eller med at købe trampoliner til deres børn på nettet.

### Opblæste strategier

Men pseudoarbejde er også resultatet af det, som Anders Fogh Jensen betegner som »opblæste strategier« om organisationsforandringer, kvalitetskontrol, fusioner og andre moderne buzz-tiltag fra bugnende HR-afdelinger i både offentlige og private virksomheder.

Pseudoarbejde er også at deltage i obligatoriske udviklingsseminarer på jobbet, hvor man frem for at blive inspireret af oplæg bliver dysset i søvn, fordi man har hørt det hele syvogtyve gange før.

»Alt det her pseudoarbejde trives bedst i administrations-, kommunikations- og HR-afdelinger. Og i konsulentbranchen. Her udvikler folk strategier og handleplaner i et væk. Jeg vil ikke påstå, at de aldrig bidrager med noget, men meget af det er til ingen verdens nytte,« påpeger Anders Fogh Jensen.

“ Det hjerte, der bankede for socialt arbejde, får ikke lov at banke.

*Anders Fogh Jensen, forfatter.*



Problemet er også, at vi alle bliver ofre for krav om dokumentation, registreringer, kontrol og bureaukrati fra den voksende gruppe af vidensarbejdere, der skal retfærdiggøre deres egen arbejdstid på jobbet.

»Læger, sygeplejersker og pædagoger skal registrere ting og skrive kommunikationsbreve, der slet ikke hører til deres kernearbejde. Jeg talte for nylig med en smed, der berettede, at for nogle år siden var de en på kontoret og fem smede i firmaet. Nu var de fem af hver,« fortæller Anders Fogh Jensen.

Og hans gæt er, at de fem i administrationen i et murerfirma ikke bidrager med noget synderligt.

»Vi skal tilbage til at koncentrere os om vores kerneopgaver på arbejdet. Vi siger jo ikke, at der ikke skal være administration, men det har taget håbløst overhånd,« mener Dennis Nørmark og kalder det et gigantisk samfundsproblem.

### **Kan ikke ånde i deres fag**

Som eksempel fremhæver forfatterne, at socialrådgiverne bruger op til 80 procent af deres arbejdstid på bureaukrati og dokumentation.

»Det hjerte, der bankede for socialt arbejde, får ikke lov at banke,« pointerer Anders Fogh Jensen.

»Socialrådgivernes formand Maibritt Berlau siger i bogen, at socialrådgiverne i dag ikke kan ånde i deres fag,« siger Dennis Nørmark.

Antropologen, der også er en kendt liberal debattør og foredragsholder, mener, at der er sket en overproduktion af akademikere, som nu skal retfærdiggøre sig selv i organisationerne.

»Mange af de vidensopgaver, som vidensarbejdere sidder med i dag på arbejdspladserne, kunne i virkeligheden udføres af maskiner. Der er et misforhold mellem alle de mennesker, som vi har uddannet, og det de faktisk laver.«

»Groft sagt kan mange opgaver løses af folk med studentereksamen eller en HK-uddannelse, men fordi vi puster alting op, skal du have en kandidatgrad og måske snart en ph.d. for at lave relativt banale ting,« siger Dennis Nørmark med et lidt provokerende grin.

Pseudoarbejde er endvidere en konsekvens af den omsiggribende kontrol, der dybest set bunder i mistillid til medarbejderne, anfører Dennis Nørmark.

»Både i den private og offentlige sektor er der kommet et administrativt lag, der hele tiden finder opgaver for de ansatte, som de skal prioritere højere end det, der er deres kerneydelse. Spørg en pædagog eller socialrådgiver i velfærdsstaten, om de har prøvet at få at vide fra administrationen, hvordan de skal bruge tid på at udfylde skemaer.«

»Kontrol gennemsyrrer alt, men er ofte spild af tid. For pædagogen og sygeplejersken ved jo godt, hvordan de skal gøre deres kernearbejde,« siger Dennis Nørmark.

Og Anders Fogh Jensen tilføjer, at alle de nye tiltag, organisationsforandringerne og kontrolmanien, ændrer arbejdsopgaver for den enkelte, uden at nogen præcis ved, hvad det så kræver af tid at udføre det.

## **Ligestyldige opgaver giver stress**

*Hvad betyder det for den enkelte at være udsat for pseudoarbejde?*

»Det er ikke særlig sjovt. Folk bliver kede af det, frustrerede og synes, at det er mærkeligt. Mange af os har vores identitet knyttet op på vores arbejde, og hvis vi oplever, at vi er delvist overflødige, og at arbejdet er ligesom at stikke tungen ud af vinduet, får vi det dårligt.«

»Og vi får det dårligt med hinanden. Flere af de personer, som vi har interviewet, kan ikke engang tale med deres egen ægtefælle om, at deres arbejde ikke giver mening eller er spild af tid, fordi det er så tabubelagt,« siger Dennis Nørmark.

»At gå rundt med følelsen af at skulle maskere at have travlt, det er en forløren måde at være til på, og folk kan ikke lide det,« føjer Anders Fogh Jensen til.

“ Der er ingen tvivl om, at man kan få stress af meningsløshed.

*Dennis Nørmark, forfatter.*



Forfatterne har en stærk mistanke om, at pseudoarbejde og det omsiggribende kontrolhysteri er med til at skabe den tsunami af stress, der skyller hen over det danske arbejdsmarked i disse år.

»Vi er ikke stress-eksperter, men der er ingen tvivl om, at man kan få stress af meningsløshed. Nogle stress-tilfælde handler om, at folk ikke kan genkende deres arbejde og ikke forstår, hvad det er, de laver.«

»Hvis du ikke bliver brugt rigtigt som arbejdskraft, fordi du hele tiden støder på en mur af ligegyldige opgaver, kan du blive stresset,« fastslår Dennis Nørmark.

Anders Fogh Jensen har tidligere undervist på en professionshøjskole. Og han flygtede skrigende væk. Ikke fordi han fik stress, men fordi der var en detailstyring, om hvilke fem helt urealistiske læringsmål, der skulle forestille at være opfyldt i hver undervisningstime.

»Det er en stressfaktor for mange, at der skal være sådan en oppustethed, bureaukrativælde og detailstyring,« siger Anders Fogh Jensen.

»Folk siger jo, at de har så travlt på arbejdet, at de får stress. Men spørgsmålet er, hvad vi har så travlt med? Kunne vi i virkeligheden arbejde betydeligt mindre, end vi gør? Kunne vi gå hjem tidligt?«

»Nogle af vores cases beretter, at de er færdige med deres opgaver klokken to og sagtens kunne gå hjem, men fordi kulturen på arbejdspladsen ikke er til det, bliver de siddende til chefen går, og alle biler i garagen er kørt. Det er jo en stressfyldt og fuldstændig tåbelig måde at være på arbejde på,« konstaterer Dennis Nørmark.

### **Lederne har mistet overblik**

En dygtig leder ville få sat en stopper for pseudoarbejde, men de aner ofte ikke, hvad der foregår i deres egne organisationer, hævder forfatterne.

»Lederne har ikke overblikket og har svært ved at finde ud af, hvor lang tid det tager at lave en markedsanalyse eller en ny identitet for virksomheden. Det er så diffust, hvor lang tid den slags arbejde tager, og samtidig kommer der hele tiden konsulenter og skal sælge ideer til lederen, der ikke vil stå tilbage for nabovirksomheden, fordi han har læst om en ny trend i Børsen. Lederne bliver overvældet af alle de kreative forslag og er bange for ikke at være med på noderne,« siger Dennis Nørmark.

»Faktisk er lederne lidt lige som teenagepiger, der i deres usikre iver efter at score render efter alt, der er nyt på markedet,« noterer filosofen.

I bogen foreslår de to, at vi skal rydde op i mængden af pseudoarbejde, alle sammen gå tidligere hjem og arbejde mindre, og så skal der indføres en form for borgerløn. Kort sagt en revolution i en tid, hvor der er vækst, og arbejdsgiverne efterlyser mere arbejdskraft.

»Det her er ikke en antiarbejde-bog. Men en bog, der siger, at der er reelt arbejde derude, men det overskygges af pseudoarbejde. Vi har bare uddannet folk til det forkerte og har ikke brug for flere folk i kommunikations- og HR-afdelingerne, for de er fyldt op. Vi har brug for flere, der kan håndtere avancerede maskiner og algoritmer og betjene avanceret it,« siger Dennis Nørmark.

### **Fagbevægelsen bange for kortere arbejdsuge**

*Ser I, at fagbevægelsen kan spille en rolle i at få sat en stopper for udbredelsen af pseudoarbejde?*

»Fagbevægelsen har været med til at opretholde en lang arbejdsuge i timetal, fordi den er så koblet op på industrisamfundet. For at holde lønnen oppe, bliver arbejdstiden holdt oppe. Fagbevægelsen er jo bange for at foreslå en kortere arbejdsuge, fordi så bliver alle lønmodtagere fattigere,« siger Anders Fogh Jensen.

I flere årtier har arbejdstiden for det store flertal af danske lønmodtagere været fastfrosset på 37 timer, og ifølge Nørmark er det helt forkert, at fagbevægelsen stoppede med at kæmpe for nedsat arbejdstid fore flere årtier siden.

»Fagbevægelsens top taler om beskæftigelse og arbejdspladser hele tiden. Hvad blev der af ideen om at give arbejdstagerne mere fritid? Den forsvandt,« noterer Dennis Nørmark.

“ Fagbevægelsen kan kun finde ud af at skrue på tid og penge, men de kan ikke rigtig finde ud af at skrue på meningen.

*Anders Fogh Jensen, forfatter.*



Ifølge Anders Fogh Jensen bør en af fagbevægelsens vigtigste opgaver i moderne tid være at kæmpe for nedsat arbejdstid og mindre pseudoarbejde. I forbindelse med overenskomstforhandlingerne for 750.000 offentligt ansatte er bølgerne gået højt, og der har været råbt og skreget om blandt andet lønramme og betalt spisepause.

»Men hvis du lytter til de ansatte i den offentlige sektor, vil de anerkendes og gider ikke bruge deres arbejdstid på mistillid, lange møder og bureaukrati. De vil have lov at passe deres arbejde og tilbage til kerneydelsen.«

»Det virker som om, at fagbevægelsen ikke helt fatter det. For fagbevægelsen kan kun finde ud af at skrue på tid og penge, men de kan ikke rigtig finde ud af at skrue på meningen,« mener han.

## Væk med tabuet

Bogen er røget direkte ind på bestsellerlisterne, og det fryder forfatterne. Både af kommercielle grunde, for de har sagt deres job op for at undgå pseudoarbejde og skal derfor helst hive lidt penge hjem på forfatterskab og foredrag. Men også fordi hele meningen med bogen er at få folk til åbent at erkende, at de belemres med pseudoarbejde.

»Dybest set vil vi gerne have en debat om pseudoarbejde. Første skridt er at få tabuet væk. Folk skal forstå, at det ikke er deres skyld, hvis de laver pseudoarbejde, men en utilsigtet konsekvens af, at det er systemet, det er galt med. Man skal ikke være flov over det,« siger Dennis Nørmark.

“ Der er nok nogle kommunikations- og HR-folk, der i deres aftenbøn håber, at vi falder ned fra en klippe.

*Dennis Nørmark, forfatter.*



Dernæst håber forfatterne, at ledere kigger ind i deres egne organisationer for at bremse det vildtvoksende pseudoarbejde.

»Lederne kunne få en sundere forretning med mere profit, hvis de ryddede op. Hvis lederne tænkte sig om, fik de gladere og mere tilfredse medarbejdere, som producerer mere og ikke kæntrer af stress,« mener Anders Fogh Jensen.

### **Fire dages uge**

I bogen beskrives en virksomhed, hvor man er gået ned på fire-dages uge og har større overskud og mindre stress end nogensinde.

»Det er jo åndssvagt, hvis virksomheder ikke tillader sig selv nogle gevinster, fordi de er så fastlåste i, at de kun kan gøre det, som de altid har gjort.«

»Streamingtjenesten Netflix er holdt op med at kontrollere sine medarbejdere, og det kan godt være, at tre procent af medarbejderne ikke laver deres arbejde, men som arbejdsgiver slipper man for at bebyrde de andre 97 procent ansatte med kontrol, og det giver større arbejdsglæde,« fastslår Anders Fogh Jensen.

Forfatterne vil gerne provokere lederne til nytænkning og små revolutioner rundt omkring i både produktionsdanmark og på offentlige arbejdspladser.

»Der er nok nogle kommunikations- og HR-folk, der i deres aftenbøn håber, at vi falder ned fra en klippe. Men der er forhåbentlig også nogle ledere, der har større ambitioner end at pløje rundt i den samme rille som altid,« siger Dennis Nørmark.



### Fakta om bogen

»Pseudoarbejde – Hvordan vi fik travlt med at lave ingenting« af Dennis Nørmark og Anders Fogh Jensen. Udgivet på Forlaget Gyldendal april 2018. Pris: 299 kroner.

### Om forfatterne:

**Dennis Nørmark**, født 1978, cand. mag. i antropologi, foredragsholder og debattør. Forfatter til flere bøger, bl.a. »Kulturforståelse for stenalderhjerner« og »Humanistens guide til det private erhvervsliv«.

**Anders Fogh Jensen**, født 1973, filosof, foredragsholder, forfatter, dramatiker og filosofisk kommentator på politiske og eksistentielle emner. Forfatter til flere bøger, bl.a. »Hvordan skal jeg leve mit liv, Kierkegaard?« og »Projekt mennesket«.

### KAN DU LIDE VORES ARTIKLER?

Tilmeld dig vores nyhedsbrev og få vores nyheder, direkte i din indbakke.

E-mail adresse

Tilmeld

Vis ikke igen