

# Globalisering og medarbejderudfordringer

Jesper Bo Jensen, ph.d.  
Fremtidsforsker

# Byer i fremtiden

Den flettede by –  
funktionerne blandet

Virksomheden uden  
hovedsæde

De nye nomader på vej fra  
oase til oasen

Dagen som en lang, fraktal  
rute igennem byen



# Vækst i antal mennesker og i byer

375 mill. flere på 5 år

Større byer

Større koncentration i byerne

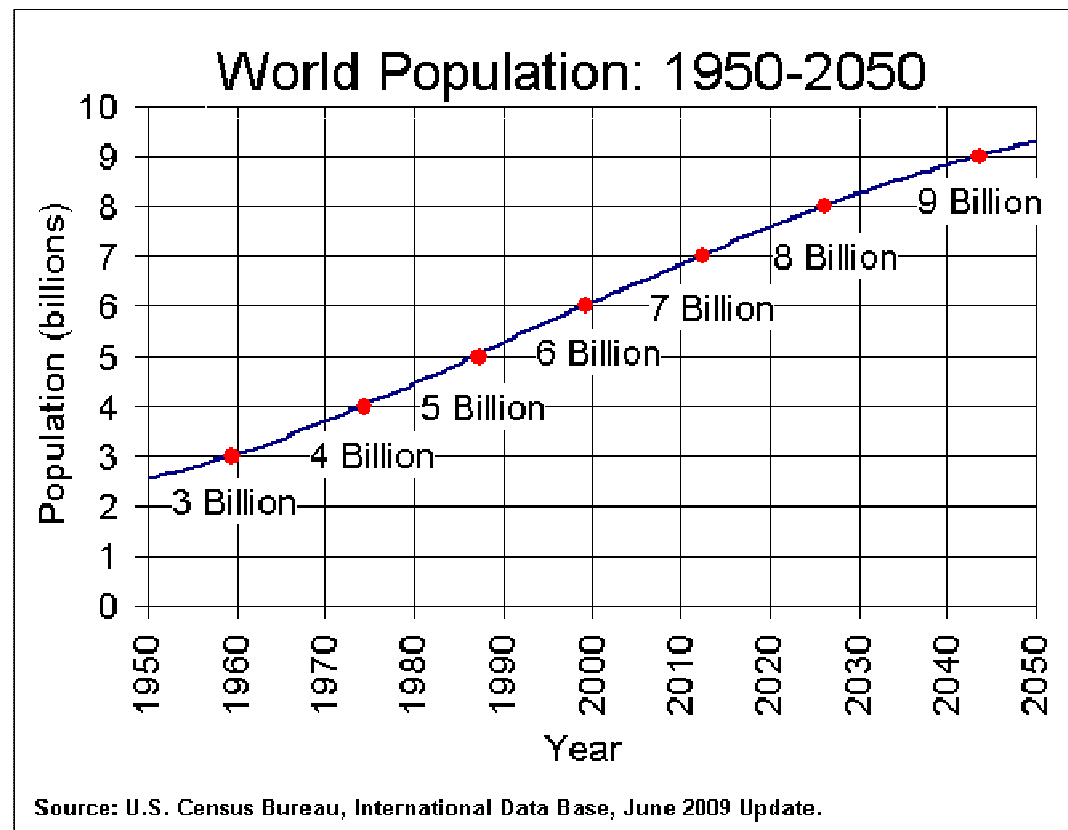
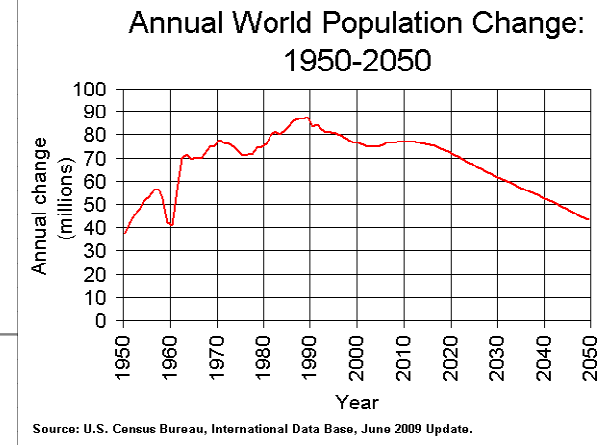
Forsyning og komfort – masser af vækst

Vandproblemer:

- Forsyning
- Affaldsvand

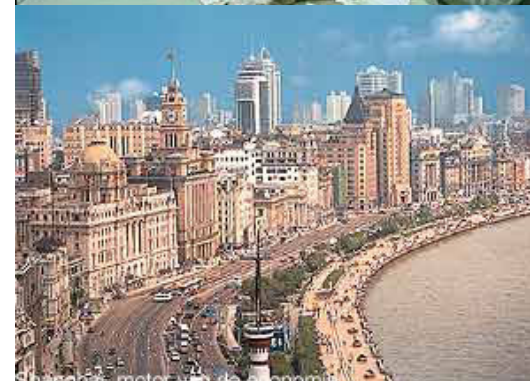
Størst vækst i BIC

- Rusland vokser ikke



# Arbejdskraftomkostninger 2008 i Sv.Kr. herunder timelønsomkostninger

|                    |                |
|--------------------|----------------|
| Norge              | 290 kr.        |
| Tyskland           | 252 kr.        |
| Schwiez            | 229 kr.        |
| <b>Danmark</b>     | <b>271 kr.</b> |
| Belgien            | 238 kr.        |
| Finland            | 249 kr.        |
| USA                | 183 kr.        |
| Holland            | 233 kr.        |
| Sverige            | 221 kr.        |
| Japan              | 155 kr.        |
| Storbritannien     | 201 kr.        |
| Frankrig           | 192 kr.        |
| Spanien            | 139 kr.        |
| Portugal           | 57 kr.         |
| Tjekkiet           | 51 kr.         |
| Estland            | 47 kr.         |
| Singapore          | 64 kr.         |
| Polen              | 45 kr.         |
| Letland            | 22 Kr.         |
| Rusland (år 2003 ) | 8-9 kr.        |
| Kina (år 2003 DI)  | 7-9 kr.        |



# Arbejdsmarkedet i fremtiden

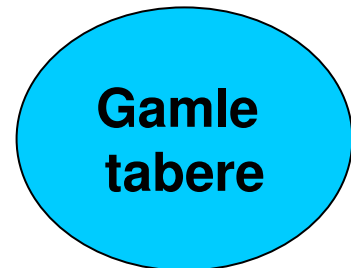
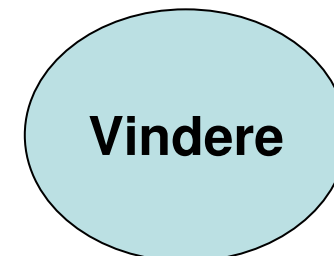
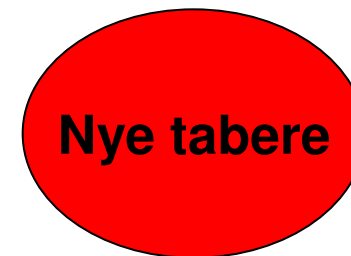


Der bliver mangel på arbejdskraft – igen

Der er mangel på kvalificeret arbejdskraft

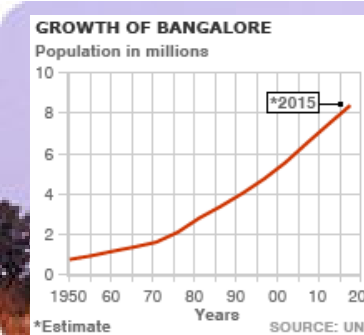
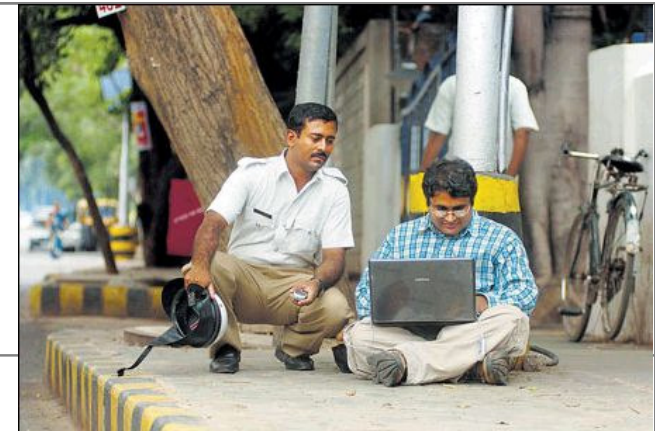
Viden, kreativitet, produktivitet & effektivitet er de afgørende evner i fremtiden

Flid



Klogskab

# Indiens high-tech center

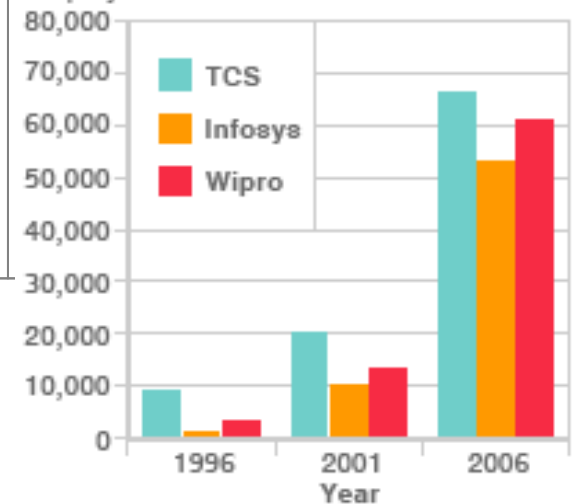


# Bangalore

- Uddanner 25.000 software- og computeringeniører hvert år
- I hele Indien uddannes 220.000
- 40% af de 1,3 millioner ansatte i IT-sektoren
- Det naturlige sprog i Bangalore er engelsk – fælles sprog i Sydindien
- Væksten i Bangalore pt. 10% om året
- R&D vokser kraftigst

## JOBS GALORE

Employment in Indian IT services firms



SOURCE: Companies

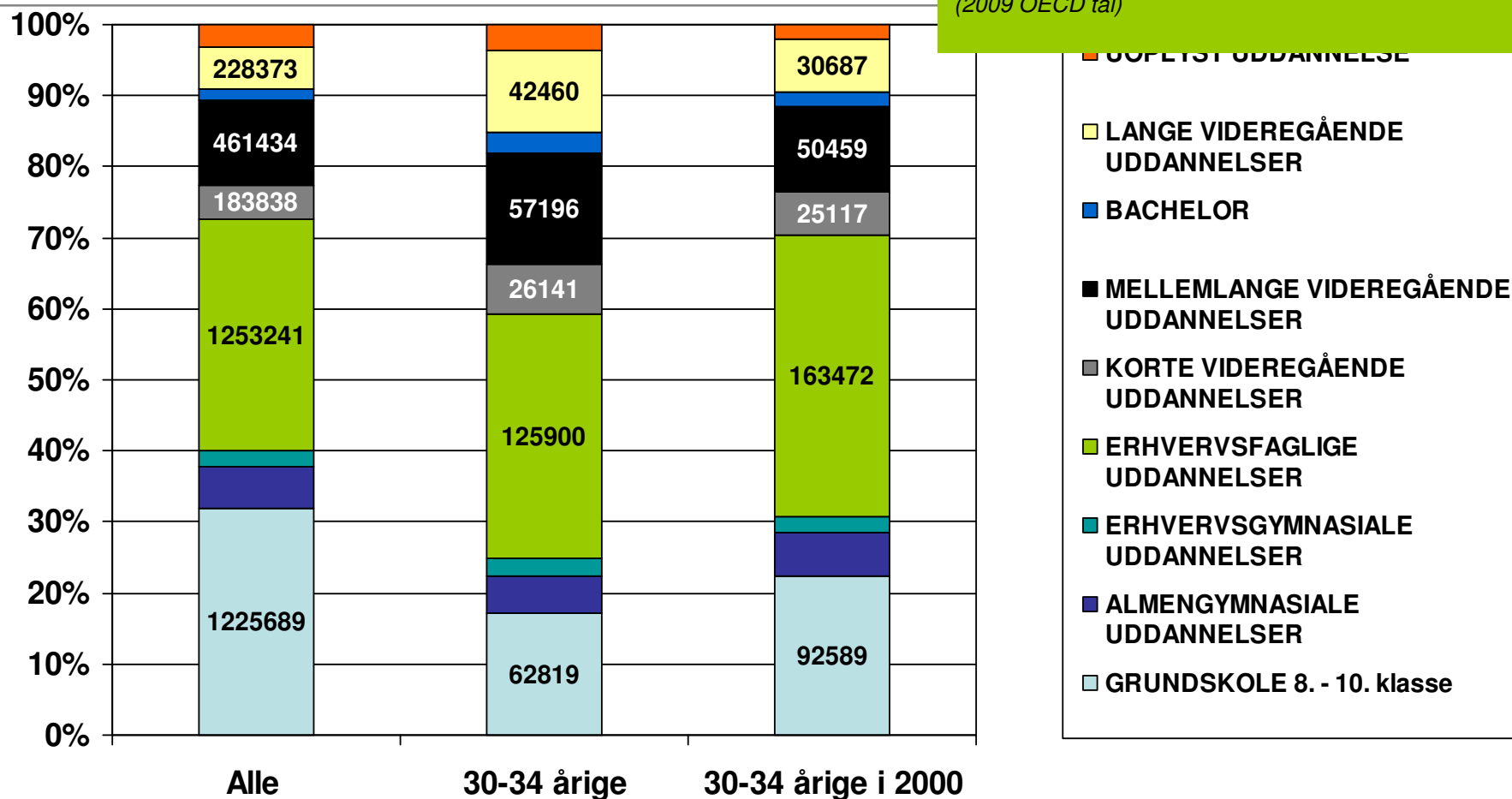
# Udfordringen



- **Anvendelse af masseproduktions-teknikker på sofistikeret service**
  - Hospitaler – øjne, fødsler etc.
  - IT-service
  - Call-centre
  - Innovation og ingeniørers udviklingsarbejde
- **Begyndte med indiske outsourcing virksomheder**
- **Man er i gang med at sikre de samme gevinster på serviceområdet, som vi engang sikrede på produktionsområdet**

# Befolkningens uddannelsesniveau (2008)

**Tertiary education (OECD):**  
 Danmark 40% 25-34 årige  
 USA 40%, Norge 43%,  
 Sverige 40%, Finland 39%  
 Japan 54%, Sydkorea 56%,  
 Rusland 55%  
 (2009 OECD tal)



# Globalisering 2.0

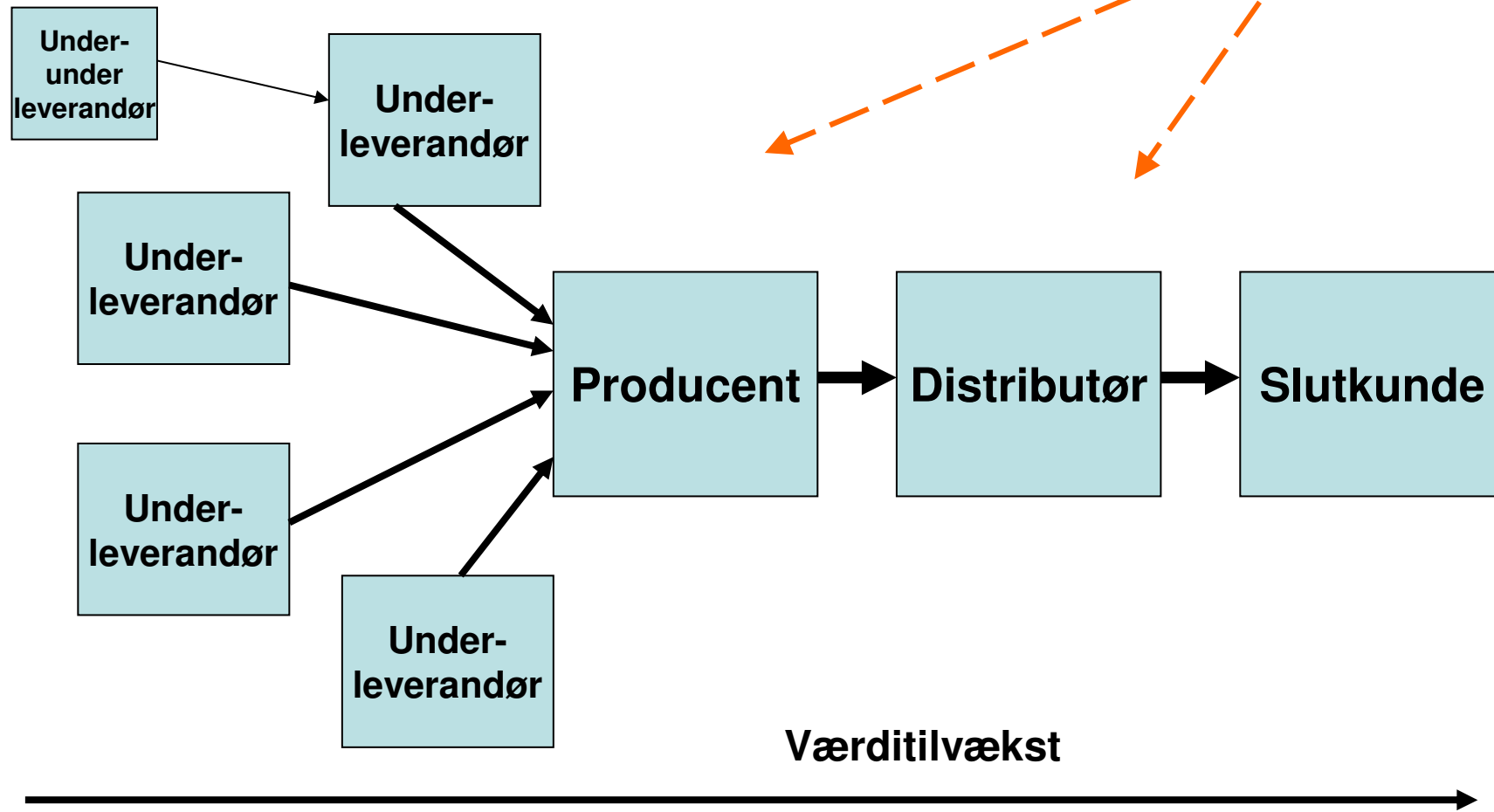
- **Udflytnings af ”videns-arbejdspladser”**
  - Højtuddannede ingeniører, forskere, matematikere og finansielle wizkids
  - Kreative medarbejdere
  - White collar sweat shop arbejde
    - Digital udtrykning i Dacca
- **Hvorfor? – prisen er bedre og de er ofte tættere på markederne**
- **Vi skal leve af det, vi er bedre til end de andre – og hvor vi kender markederne bedre**

# Innovation er ikke nok

- **Vi skal være innovative – men vi kan ikke leve af det alene**
- **Innovation kan ikke eksistere uden produktion og samspil mellem de to**
- **Der skal produceres og sælges – ellers forsvinder vores rigdom og velfærd**
- **Vi skal finde en måde at producere og udvikle på, der bringer os foran**
  - **Eks FLS – fra cement til cementfabrikker**
- **Danfoss kan producere prototyper og afprøve produktionsformer og produktionstilrettelæggelse i Danmark**

# Værdikæden og pladsen i denne

Hvor begynder og hvor slutter Virksomheden?



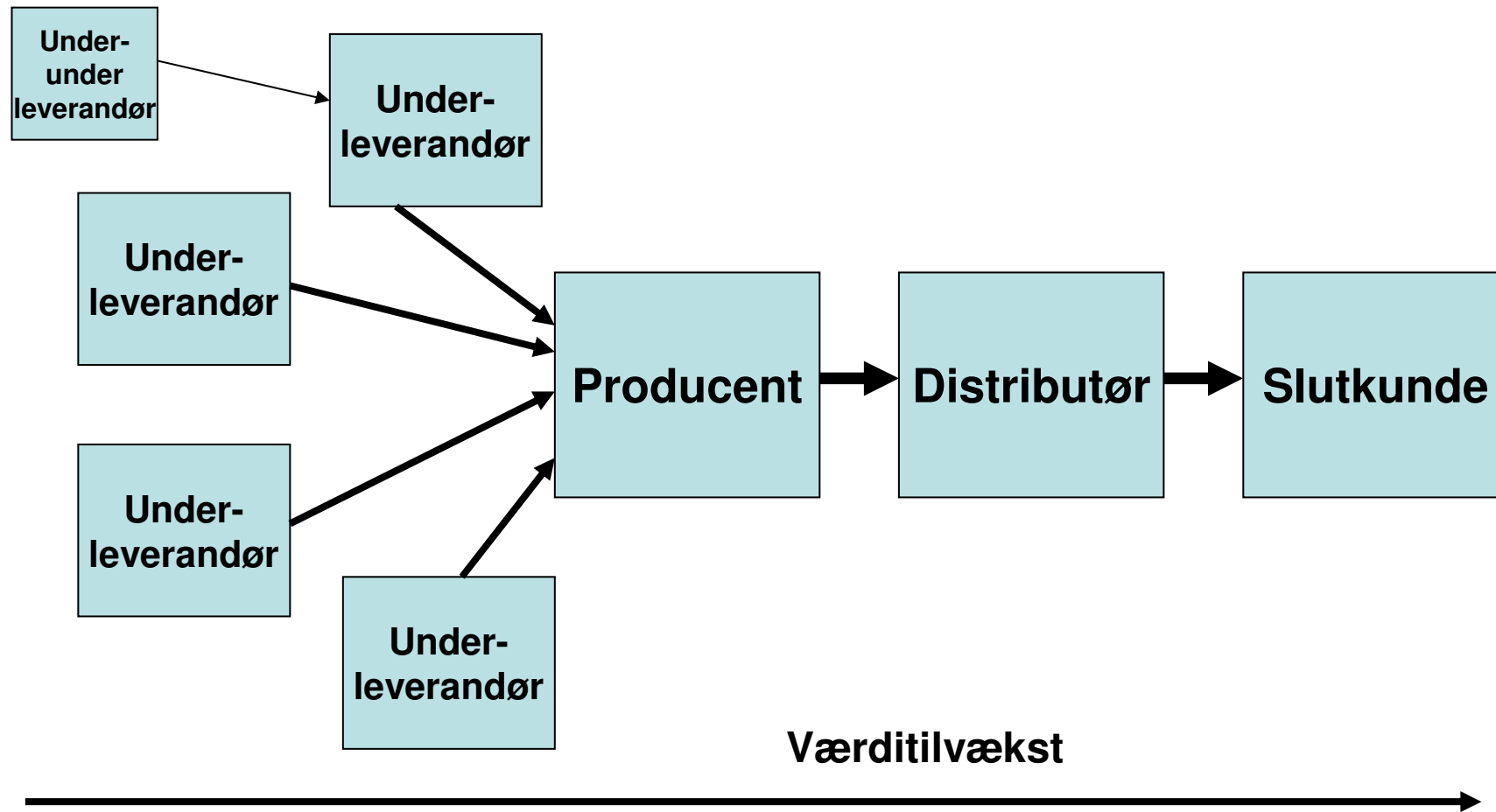
# Relationen mellem producent og kunde

|                             | <b>Standardvare/<br/>serviceydelse</b>                              | <b>Meget specifik<br/>Vare/serviceydelse</b>             |
|-----------------------------|---|--|
| <b>Køber<br/>meget ofte</b> | <b>Aftale om løbende<br/>leverance - løbende<br/>genforhandling</b> | <b>Bedst at købe<br/>producenten/distri-<br/>butøren</b> |
| <b>Køber<br/>sjældent</b>   | <b>Markedsvare –<br/>serviceydelse:<br/>Pris og kvalitet</b>        | <b>Kontrakt mellem<br/>leverandør og<br/>kunde</b>       |

# Den globale virksomhed

- **Produktion og distribution over store dele af verden (ex. Grundfos, Vestas, ISS)**
- **Har et omfattende net af underleverandører**
  - **Vælger dem også omhyggeligt**
  - **Prisen er ofte ikke den afgørende faktor – kvalitet, leveringssikkerhed, system-integration og fleksibilitet mere afgørende**
- **Brand, markedstilstedeværelse og en række andre faktorer spiller hovedrollen**

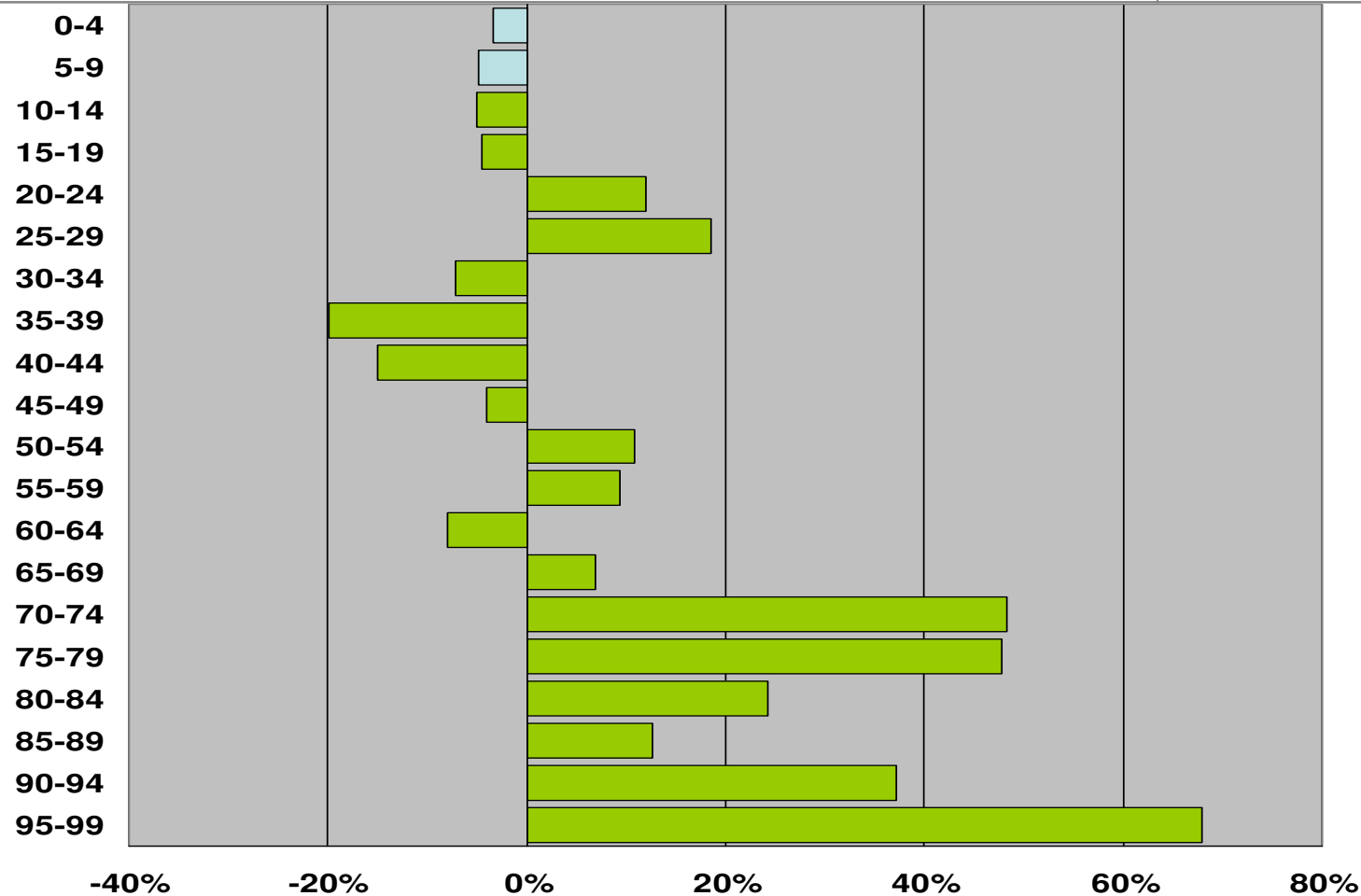
# Værdikæden og pladsen i denne



# Medarbejdere og organisation

# Befolkningsudviklingen

Danmark 2010-2020



# Demografi

## Absolutte tal 2010-2020

|       | 2010, pers | 2020, pers. | Ændring |
|-------|------------|-------------|---------|
| 0-9   | 655259     | 628058      | -27201  |
| 10-19 | 695035     | 661786      | -33249  |
| 20-29 | 632104     | 728571      | 96467   |
| 30-39 | 739430     | 637511      | -101919 |
| 40-49 | 813910     | 735884      | -78026  |
| 50-59 | 714206     | 786275      | 72069   |
| 60-69 | 671231     | 661890      | -9341   |
| 70-79 | 376520     | 557499      | 180979  |
| 80-89 | 191399     | 229342      | 37943   |
| 90 +  | 36749      | 53007       | 16258   |
| I alt | 5525843    | 5679823     | 153980  |

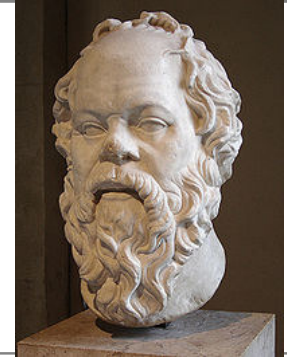
# Medarbejdere



- **Dyb arbejdskraftmangel om nogle få år**
- **Det hjælper først om 10 år, og der er alting alligevel forandret**
- **Automatisering, outsourcing og nye forretningsmodeller**
- **Tage sig godt af de unge og seniorerne**
- **Passe på familiernes midt i livet**
- **Opprioritere HRM og en ny organisation**

# Sokrates

(469 – 399 Fvt.)



- **Vore dages ungdom elsker luksus. Den har dårlige manerer, foragter autoritet, har ingen respekt for ældre mennesker og snakker, når den skulle arbejde.**
- **De unge rejser sig ikke længere op, når ældre kommer ind i et værelse.**
- **Den modsiger sine forældre, skryder op i selskaber, sluger desserten ved spisebordet, lægger benene over kors og tyranniserer lærerne."**

# De seks generationer, værdier og teknologier



|  |   |  |
|--|---|--|
| <p><b>Baby Boomers</b><br/>Den store under og efterkrigs-generation:<br/>40-tallister, 68-generation<br/>Fra mangel til overflod<br/>P-pillen, rejsegrammofon<br/>Født 1940-54</p> | <p><b>Generation Jones</b><br/>Nyopdaget generation<br/>stor generation,<br/>"Jones", fordi de er<br/>almindelige<br/>Stereoanlægget<br/>Født 1955-66</p> | <p><b>Generation X</b><br/>Nå-generationen<br/>Den lille efter p-pillen<br/>Selvcentrerede, selv-<br/>optagne, udadvendte<br/>Videoen<br/>Født 1967-79</p> |
| <p><b>Generation Y</b><br/>Den mindste generation<br/>Kvinder ud på<br/>arbejdsmarkedet<br/>Pc, mobiltelefon<br/>Født 1980-89</p>  | <p><b>Generation Z</b><br/>Mellemløbs-generation<br/>Stor familieværdier<br/>Projekt- og curlingbørn<br/>Digital Natives<br/>Født 1990-2001</p>           | <p><b>New Millenium</b><br/>Efter 9-11 generationen<br/>Kulturel homogen.<br/>1. verdensborgergen.<br/>Wi-Fi (Wireless internet)<br/>Født 2001 -</p>       |

# Arbejdes betydning og krav



## Generation X

- Meningsfyldt og dybere mening
- Høj løn
- Fleksible arbejdstider, ex. Mødefrihed mellem kl. 8-9 og 15-16
- Behøver ikke titel..
- Betragter arbejde som en pligt til samfundet
- Anerkendelse
- Udvikling og udfordring
- Vil arbejde meget
- Resultatorienteret dvs. vigtigere at få løst opgaven end arbejdstidens længde.

# Børnefamilier

- **Karrieren, parcelhuset og småbørn – det hele sker på samme tid!**
- **Børnene og fleksibilitet** for at nå det hele, når mange arbejder fuldtid både mænd og kvinder
- **Kvinder i børnefamilier er glade for at kunne arbejde hjemme**
- **Familiefædre frihed, positive tilvalg og omsorg**
- **Hjælp - Ønsker er hjælp til det praktiske og til at få livet til at hænge sammen!!mad, vask, og indkøb...**

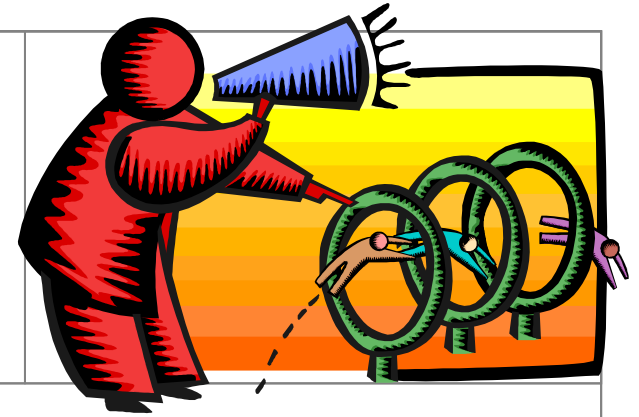
# Arbejdes betydning og krav



## Generation Y

- **Meningsfyldt og dybere mening**
- **Fair og retfærdig løn**
- **Fleksible arbejdstider, ex. Fri torsdag**
- **Gerne en fed titel, english please - manager**
- **Betragter arbejde som identitetsskabende og selvrealisering**
- **Se mig og ros mig flere gange om dagen**
- **Udvikling, udfordring, ansvar og afveksling**
- **Arbejde identitetsskabende**
- **Hver er sin egen lykkesmed**
- **Ikke for meget arbejde, der skal være plads til 3 fff (frihed, fællesskab og fritid)**

# Fælles krav og Forventning Generation X (1968-79) og Y (1980 -89)

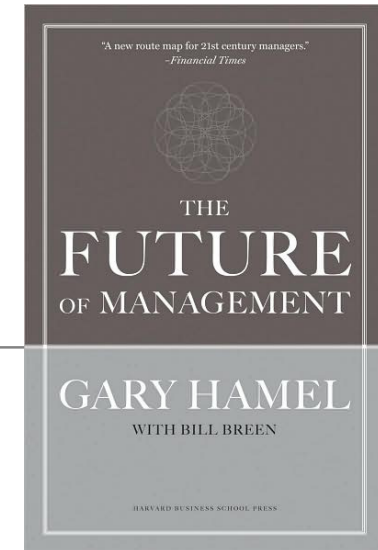


- Arbejde/uddannelse er til for mig og ikke omvendt
- Zappe m.h.t. opgaver, kollegaer, og sted og en omfattende personlig og faglig uddannelse
- **Den personlige anerkendelse/ros** for den særlige forskel, jeg gør hver dag.
- Ledere som ledestjerner for det meningsfulde arbejde, vi udfører hver dag!

## Fortsat.

- **Fleksibiliteten** mellem arbejds- og privatliv
- **Fri os for regler, men giv os masser af frivillige tilbud og en voksen (arbejds miljø)**
- **Arbejdsplads med fokus på det hele menneske; livsfase, børn og andre forhold f. eks. en syg kat, marsvin, heste**
- **Anbefaling fra ansatte på arbejdspladsen – det virker**

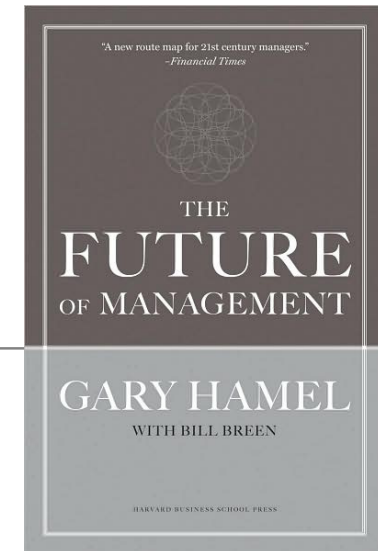
# Organisationer i fremtiden



- **Taylor er stadig grundlaget for konstruktionen af organisationer og idealet på produktionsområdet**
- **Max Weber er stadig grundlaget for forståelsen af organisationer og hans idealmodel for et bureaukrati anvendes stadig i det daglige**
- **Hvorfor er intet ændret på 100 år i en global og løbsk verden?**
- **Den nye organisation skal være helt anderledes!**

# Organisationer i fremtiden

## II



- **W.L. Gore**
  - Find dine egne ideer
  - Arbejde i projekter
  - Selvledelse
  - Men meget præcise krav til at videreføre et projekt
- **Google**
  - 10% egen tid – find på noget, du brænder for
  - Innovation i mange spor på en gang
  - Store belønninger til nye bærbare ideer
- **Whole Food**
  - Teams og præstationsmåling i teams
  - Indkøb decentral i teams
  - Ledelse via peers

FREMTIDEN ER LOKAL,  
REGIONAL OG GLOBAL



[www.fremforsk.dk](http://www.fremforsk.dk)

Jesper Bo Jensen

Fremforsk  
Montanagade 29E  
8000 Århus C

E [bj@fremforsk.dk](mailto:bj@fremforsk.dk)

T 86 11 47 44

M 20 67 45 00

