



side 14

## Energi i salt

Begravet i arbejde og glad.  
Cand.scient. Mark Dannemand  
føler sig heldig hver dag.

Glad direktør  
løb med  
chimpanser

20

Glade  
medarbejdere giver  
mere profit

24

Profitmål  
giver stressede  
medarbejdere

32

Scient.-studerende  
får testet sine  
humanistfordomme

50

# CENSORER TIL DIPLOMUDDANNELSEN I LEDELSE OG DEN OFFENTLIGE LEDERUDDANNELSE

I henhold til bekendtgørelsen om prøver i erhvervsrettede videregående uddannelser oprettes for hver af de videregående uddannelser et landsdækkende korps af beskikkede censorer. Dette er sammen med bl.a. opgaverne for og krav til de beskikkede censorer nærmere beskrevet i bekendtgørelsens kapitel 6.

Se <https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=184136>.

Et sådant korps er således oprettet under ét for Diplomuddannelsen i Ledelse og Den Offentlige Lederuddannelse, jf. herved bekendtgørelsen om diplomuddannelser.

Se <https://www.retsinformation.dk/forms/R0710.aspx?id=183349>

Beskikkelsen for de nuværende ca. 270 censorer udløber pr. 30 SEP 2017, hvorfor der hermed annonceres om muligheden for at ansøge om beskikkelse til det nye korps med virkning pr. 01 OKT 2017.

Uddannelserne er nærmere beskrevet i studieordningerne for Diplomuddannelsen i Ledelse og for Den Offentlige Lederuddannelse.

Se <http://diplom.uc-dk.dk/>, <https://www.ug.dk/uddannelser/andreerhvervsrettedeuddannelser/andreuddsocialogsundhed/den-offentlige-lederuddannelse-dol> samt <https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=170534>.

Der er åbent for ansøgning frem til og med 23.06.2017. Ansøgning om beskikkelse som censor foretages elektronisk via Censorsekretariatets hjemmeside: [www.censor-it.dk](http://www.censor-it.dk).

Spørgsmål til udfyldelse af ansøgningsskemaet, kan rettes til Ulla Arreborg på tlf.: 7266 5161 eller pr. e-mail: [pc@ucsyd.dk](mailto:pc@ucsyd.dk), ligesom undertegnede også kan kontaktes ved benyttelse af adressen [bkh@ltk.dk](mailto:bkh@ltk.dk).

Ved etablering af et censorkorps skal mindst en trediedel af korpsets medlemmer være personer, der har deres hovedbeskæftigelse uden for de uddannelsesinstitutioner, der udbyder uddannelserne, på et ansættelsesområde (arbejdsgivere), som uddannelserne sigter imod – d.v.s. disse censorer skal være såkaldte "aftagercensorer". Endvidere gælder, at der ved hver ny beskikkelsesperiode skal foretages udskiftning af mindst en fjerdedel af censorerne i korpset.

Hertil kommer, at det for nyligt er oplyst fra ministerielt niveau at være iværksat overvejelse m.h.t., hvorvidt den gældende struktur med moduler vægtet med 5 ECTS point bør justeres, således at måske i al fald noget af uddannelserne tilrettelægges med moduler vægtet med 10 ECTS-point. Dette vil kunne reducere behovet for anvendelse af ekstern censur på uddannelserne.

Endelig bemærkes, at det endnu er uafklaret, hvorledes anbefalingerne i rapporten afgivet af det såkaldte censorudvalg konkret vil kunne få indflydelse på omfanget af benyttelse af ekstern censur mere generelt på sådanne uddannelser.

**Rapporten kan læses via: <http://ufm.dk/publikationer/2017/censorudvalgets-rapport-et-fremtidssikret-censorsystem>**

Ved ministeriets beskikkelse af det nye korps vil således skulle indgå en række hensyn, der ud over hensynet til kravet om aftagercensorer og udskiftning formentlig vil kunne indebære, at der beskikkes et korps med færre censorer end i dag.

*Birger Kjer Hansen*  
**Censorformand**



# Drop grøftegravningen

Der er gået mode i at udnævne akademikere til syndebukke for alverdens ulykker. Vi er på samme tid overledige og tager andres job, og vi er skyld i new public management og centralisering af landets arbejdspladser – for blot at gengive lidt af det, der skydes os i skoene.

Påstandene kommer i en lind strøm bl.a. fra et socialdemokratisk medlem af Folketinget, som i en ny bog med titlen “De lærdes tyranni” sætter spot på det, m’eren betegner som den kreative klasses greb om uddannelsessystemet. Det interessante er ikke, at en enkelt socialdemokrat søger genvalg ved at udskamme en bestemt gruppe. Det påfaldende er, at ingen fra Socialdemokratiets top tilkendegiver, at det ikke er partiets politik. Der er larmende tavshed.

Vi kan helt kort tilbagevise påstandene, for der er ikke overledighed blandt akademikere. Der er en dimittendledighed, men det har der altid været – det er ikke en nyhed. Og ligesom der er dimittendledighed blandt nyuddannede fra universiteterne, er der også dimittendledighed blandt de unge fra erhvervsuddannelserne. Dimittendledighed er altså et problem for alle grupper. I stedet for at udskamme dimittenderne, der i forvejen er pressede, kunne de politiske partier hjælpe med ordninger, der kan give de unge mennesker fodfæste på arbejdsmarkedet.

Helt absurd bliver det at påstå, at det er akademikere over en kam, der har besluttet centralisering af arbejdspladser og new public management. For begge dele skyldes politiske beslutninger. Hvis politikerne ville skrue ned for kontrolbehovet, kunne der ske positive forandringer i den offentlige sektor, og man kunne spare en del af rapportering. Ligeledes var det Christiansborg, der for 10 år siden besluttede at centralisere arbejdspladser. Nu går bevægelsen den modsatte retning med udflytning, samtidig med at politikernes besparelser kontraproduktivt fjerner akademiske arbejdspladser i yderom-

råderne. Det er ikke akademikernes skyld eller fortjeneste – det er resultatet af politiske valg.

Når jeg går i rette med påstandene her i denne leder og i andre medier, er det selvfølgelig for at forsvare DM’s medlemmer, men også fordi myterne kan få negative konsekvenser for hele samfundet. Målet for Danmark må ikke være at gøre uddannelsesniveaet lavere. Vi har brug for kvalificering af alle grupper, og derfor skal der investeres i uddannelse og forskning. Men vi får ikke flere håndværkere af, at akademikere nedgøres. Vi får flere til at vælge håndværkervejen, hvis erhvervsuddannelsen kan sikre de unge mennesker muligheden for en praktikplads. Her har arbejdsgiverne det allerstørste ansvar.

“Kampen om fremtiden står ikke mellem akademikere og faglærte. Den står mellem viden og uvidenhed”.

Kampen om fremtiden står ikke mellem akademikere og faglærte. Den står mellem viden og uvidenhed. Arbejdstagerne skal stå sammen om at insistere på det bedst mulige uddannelsessystem på alle niveauer, og vi har i DM faktisk opbygget stærke alliancer på tværs af hovedorganisationerne,

når det kommer til at investere i uddannelser – lige fra grundskole til de videregående uddannelser.

Lidt sværere vilkår har sammenholdet på tværs af hovedorganisationerne, når det kommer til de aktuelle trepartsforhandlinger om efteruddannelsesmidler. Men helt ærligt. Det gavner ikke de ufaglærte, hvis akademikere ikke får vedligeholdt deres kunnen. Vi skal have et arbejdsmarked, hvor alle kan spille en værdifuld rolle og har det fornødne vidensniveau – også højt oppe i alderen.

Camilla Gregersen



Camilla Gregersen,  
Formand

Hans Beksgaard,  
Næstformand, DM Viden

Anders Christian Rasmussen,  
DM Offentlig

Anita Kildebæk Nielsen,  
DM Offentlig

Anne Bisgaard Pors,  
DM Offentlig

Karin Hjortshøj Pedersen,  
DM Offentlig

Lis Kræmmer,  
DM Offentlig

Signe Møller Johansen,  
DM Offentlig

Birgith Sloth,  
DM Leder

Bjarke Friberg,  
DM Privat og selvstændige

Helle Idland,  
DM Privat og selvstændige

Jens Groth Andreasen,  
DM Privat og selvstændige

Julia Bjerre Hunt,  
DM Privat og selvstændige

Sine Jensen,  
DM Privat og selvstændige

Erik S. Christensen,  
DM Viden

Janne Glerup,  
DM Viden

Olav Wedege Bertelsen,  
DM Viden

Steffen Juncker,  
DM Viden

Thomas Vils Pedersen,  
DM Viden

Tommy Dalegaard Madsen,  
DM Viden

Lea Friedberg,  
DM Studerende

Alan Kernahan,  
DM Studerende

Miriam Brems Knudsen,  
DM Studerende

## Har du løbet dig glad med en chimpansse?

Er du glad i låget? Så er du sikkert også god til at tjene penge. Det lyder måske hippieagtigt at have sin ledelsesfokus på glæde i arbejdet, men der er hårde tal og forskningsresultater, som tyder på en klar sammenhæng mellem arbejdsglæde, produktivitet og profit:

- Australiske servicevirksomheder med høj social kapital er bedre til innovation og vidensdeling og har mere fleksible medarbejdere. Fokus på at forbedre den sociale kapital kan forbedre indtjeningen med op til 13 procent, lyder det i en videnskabelig artikel i *Public Money & Management*.
- I en klassisk undersøgelse af 1.000 amerikanske virksomheder viste professor Mark Huselid, at virksomheder med en høj grad af medarbejderinddragelse, belønning og motivation havde lavere personaleomsætning, højere produktivitet og større overskud.
- Professor Alex Edmans fra London Business School har ikke alene vist, at der er sammenhæng mellem høj medarbejdertilfredshed og aktieudbytte, men også at høj tilfredshed blandt medarbejderne fører til et højt aktieudbytte.

Hvad bliver man så glad af? Det har vi talt med nogle magistre om.

Den 49-årige direktør for Statens Naturhistoriske Museum Peter Kjærgaard blev glad for nylig, da han var ude at løbe med chimpanser i regnskoven i Uganda. O.k., det er svært for os andre at matche på en almindelig dag på kontoret, men det mindre spektakulære kan også gøre det. Samtalerne viser, at glæde ofte handler om at finde mening med sit arbejde og gøre noget for andre.

Det kan lyde banalt, at glade medarbejdere performer bedre, men vi glemmer det ofte i praksis, når der skal udarbejdes resultatkontrakter, PKI'er og alt det der. For selv om det efterhånden er svært at finde nogen, der taler varmt for new public management, så virker det ikke, som om der er udviklet en reel erstatning. Måske skulle man starte et andet sted med et enkelt spørgsmål: Hvordan skaber vi arbejdsglæde?

I dette nummer af *Magisterbladet* har 1.316 privatansatte og offentligt ansatte magistre svaret på et spørgeskema om mål og resultatkrav på deres arbejdspladser. Omtrent halvdelen arbejder under resultatkrav. Der er nogenlunde lige så mange magistre, der er glade for at have måltal, som der er magistre, der er imod det.

Problemet er ikke måltal i sig selv. Selvfølgelig vil ledelsen gerne vide, om vi laver noget og bidrager til indtjeningen. Det er helt legitimt. Og det kan være stressforebyggende med klare succeskriterier, hvis de er rimelige og meningsfulde – her er det klogt at tage medarbejderne med på råd. Problemet er der, hvor målene er topstyrede, kortsigtede profit- og produktionsorienterede mål i stedet for at være langsigtede og strategiske mål som kundetilfredshed eller medarbejdertrivsel.

Middelfart Sparekasse bliver igen og igen kåret til Danmarks bedste arbejdsplads. Banken byder ikke på løb med chimpanser eller specielt eksotisk frugt i frugtkurven. Til gengæld har man uddelegeret ansvar og stoler på medarbejderne. Det har skabt en arbejdskultur, som handler mere om fællesskabsfølelse end om præstationer og konkurrence. Selvfølgelig kan det betale sig, forklarer direktør Martin Nørholm Baltser.

“De bedste søger job hos os, så vi tager dem fra øverste hylde”, lyder det.



### FASTE RUBRIKKER

3 LEDER

4 REDAKTØRENS KOMMENTAR

13 SIDEN SIDST

41 NYE BØGER

53 DEBAT

55 LEDIGE STILLINGER

58 MEDDELELSER

**Magisterbladet:**  
Peter Bangs Vej 30  
2000 Frederiksberg  
Telefon 38 15 66 00 (kl. 10-16)  
Telefax 38 15 66 65  
Internet: www.magisterbladet.dk  
e-mail: magisterbladet@dm.dk

Al henvendelse vedr. abonnement og adresseændring: 38 15 66 00 og bed om medlemsafdelingen. Abonnement på *Magisterbladet* koster 225,50 kr. per kvartal.

**Redaktion:**  
Jakob Elkjær,  
ansvarshavende redaktør  
je@dm.dk

Tobias Dinnesen, digital redaktør  
tdi@dm.dk

Martin Ejlersen, journalist  
me@dm.dk

Pernille Siegfumfeldt, journalist  
psi@dm.dk

Thomas Böttcher, journalist  
tb@dm.dk

Louise Egholm Burcharth,  
journalistpraktikant  
leb@dm.dk

Sidse Rølle Jakobsen, sekretær  
srj@dm.dk

**Magisterbladet har  
redaktionel frihed**

**Direkte telefon:**  
38 15 66 52

**Annoncer:**  
DG Media a/s  
St. Kongensgade 72  
1264 København K  
Tlf. 70 27 11 55  
Fax 70 27 11 56

**Design og produktion:**  
Datagraf Communications  
www.datagraf.dk





“Jeg er glad, når jeg får lov til at dyrke kærligheden til mit fag, så jeg kan dele den med andre”.

## ARTIKLER



- 7 Advarsel: Danskerne skal have mere efteruddannelse nu
- 8 Debatbog: Dørene til verden lukker sig
- 10 Iværksættersucces: Her er datalogens gode råd
- 14 Sommerenergi lagret i salt
- 17 Ny dagpengeregel: Fuldtidsledighed kan bedre betale sig end småjob



- 18 Relationen mellem lærer og elev betyder alt
- 20 Hvad er arbejdsglæde for dig, Peter Kjærgaard
- 22 Hvad er arbejdsglæde for dig, Olav Hesseldahl
- 24 Tilfredse medarbejdere giver mere profit
- 26 Den gyldne middelvej



- 28 Næsten hver anden bliver målt og vejat
- 32 Profitmål stresser ansatte
- 34 Undersøgelse: Hver tiende DM'er har været sygemeldt med stress
- 36 Skru op for indflydelsen, og sænk stressen
- 38 Guide: Sådan tager du springet til det private



- 42 Højtuddannede skal forvandle Danmark til digital frontløber
- 44 Djævelen ligger i detaljen i forhandlinger om nyt taxametersystem
- 46 Lad os hylde fejl
- 48 Bag facaden: Ujammiugaq Engell
- 50 Scient. i humanistland

Forsidefoto: Lars Bech

Oplag: 33.400 eksemplarer

ISSN 0903-7349

Kontrolleret af



DANSKE MEDIERS  
OPLAGSKONTROL  
Kontrolleret oplag: 35.881  
i perioden 1. 7.2015-30.6.2016

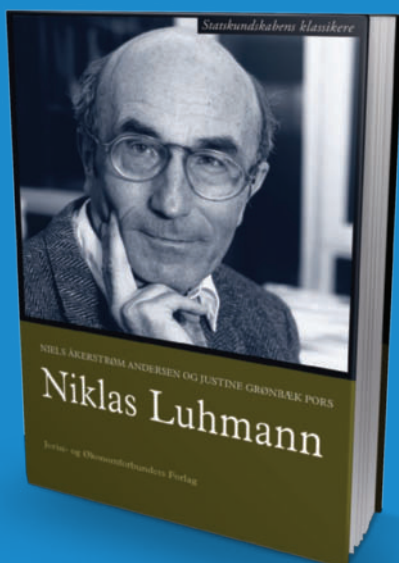
Produktionsplan:

Nr. 7 2017  
Udkommer: den 18. august  
Deadline debat: den 7. august  
Deadline annoncer: den 9. august  
Deadline kalender: den 9. august

Nr. 8 2017  
Udkommer: den 8. september  
Deadline debat: den 28. august  
Deadline annoncer: den 30. august  
Deadline kalender: den 30. august

Nr. 9 2017  
Udkommer: den 6. oktober  
Deadline debat: den 25. september  
Deadline annoncer: den 27. september  
Deadline kalender: den 27. september

# Nyt fra Djøf Forlag



## NIKLAS LUHMANN

### STATSKUNDSKABENS KLASSIKERE

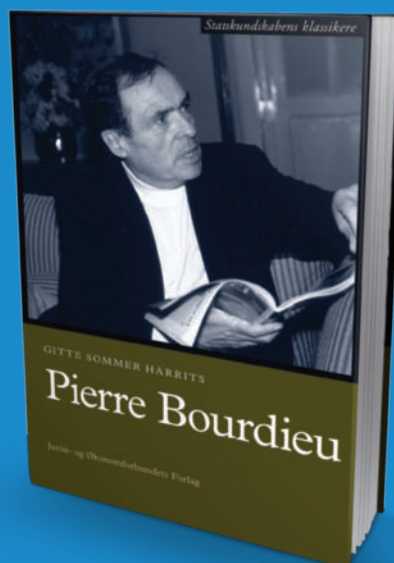
af Niels Åkerstrøm Andersen & Justine Grønæk Pors

Denne bog introducerer Luhmanns særlige systemteoretiske blik, og de kontraintuitive indsigter, dette blik giver i forhold til politik, styring og ledelse. Bogen formidler Luhmanns teorier om samfundet, men viser også, hvordan hans begreber åbner for forskellige analytiske strategier, som læseren kan bruge til egne empiriske analyser af betingelser for ledelse i politik og forvaltning.

#### 1. udgave 2017

180 sider, softcover

Pris inkl. moms kr. 225,-



## PIERRE BOURDIEU

### STATSKUNDSKABENS KLASSIKERE

af Gitte Sommer Harrits

Få en introduktion til Bourdieus sociologi og politiske tænkning. Bogen præsenterer bl.a. Bourdieus særlige forståelse af forholdet mellem videnskab og praksis samt de centrale begreber og elementer i hans sociologiske teori: Kapital, habitus og felt.

#### 1. udgave 2017

140 sider, softcover

Pris inkl. moms kr. 150,-



## SPROGLØSE VERDENSBORGERE

### OM EN UDDANNELSESPOLITIK, DER FORSVANDT

af Lisbeth Verstraete-Hansen & Per Øhrgaard

Der foregår i disse år en systematisk forringelse af danskernes sprogkundskaber. To dygtige sprogfolk viser, hvordan det er gået til.

De to forfattere sætter uddannelse og viden til debat. Fremfor at satse på stordrift og fremdrift, der udhuler og ødelægger sprogfagene, er det på tide at diskutere sproguddannelserne - ja, uddannelse i det hele taget - på et nyt grundlag.

#### 1. udgave 2017

97 sider, softcover

Pris inkl. moms kr. 160,-



## ADVARSEL:

# Danskerne skal have mere efteruddannelse nu

Det haster med at opgradere den danske arbejdsstyrke pga. digitaliseringsbølgen, siger regeringens Digitalt Vækstpanel. Men nye tal viser, at danskernes efteruddannelse står i stampe.

**Den danske arbejdsstyrke** er udfordret af globalisering, disruption og digitalisering. Alligevel fik danskerne ikke mere videregående efteruddannelse i 2014 end ti år før. Ja, faktisk er andelen af danskere, som har været på en videregående offentlig efteruddannelse, faldet en anelse fra syv til lidt over seks procent fra 2011 til 2014.

Det viser nye tal fra Danmarks Evalueringsinstitut (EVA).

Tallene er kommet bag på Michael Andersen, som er chefkonsulent i EVA, der står bag analysen. Han kalder tallene alarmerende, da behovet for efteruddannelse på universiteter, professionshøjskoler og erhvervsakademier ifølge ham kun er blevet større i lyset af de skærpede krav til danskernes kompetencer.

“Vi havde en helt klar forventning om, at det var et område i stabil

vækst. Også fordi målgruppen kun er vokset, da flere og flere tager en videregående uddannelse. Så umiddelbart er det slet ikke godt nok”, siger han.

Niels B. Christiansen er formand for regeringens Digitalt Vækstpanel og CEO for Danfoss. I maj offentliggjorde han og resten af panelet anbefalinger til at klæde Danmark på til den store digitaliseringsbølge. Ifølge ham vil Danmark miste arbejdspladser og konkurrenceevne, hvis ikke man får udbredt digitale kompetencer til alle.

“Hvis Danmark skal være en digital frontløber, så kræver det, at alle danskere bliver udstyret med de rette digitale kompetencer. Derfor er det helt afgørende, at vi får opgraderet vores voksen- og efteruddannelsessystem. Og gjort det mere attraktivt for både virksomheder og medarbejdere at benytte”, siger han til Magisterbladet i en skriftlig kommentar.

### Digitalt løft til alle – også akademikere

En undersøgelse blandt 1.177 medlemmer af Dansk Magisterforening viste også tidligere i år, at 52 procent ikke havde været på efteruddannelse de seneste tre år. Og det var flere end i 2012, hvor kun 43 procent ikke havde fået en efteruddannelse de sidste tre år.

Dansk Magisterforenings formand, Camilla Gregersen, siger, at både ufaglærte og akademikere har brug for efteruddannelse.

“Ændringerne på arbejdsmarkedet forstærker behovet for, at viden og evner bliver løbende udviklet – og det gælder også personer, der har en videregående uddannelse. Det er en god investering”.

Og ifølge Lars Qvistgaard, formand for Akademikerne, som er paraplyorganisation for de akademiske fagforeninger, er tendensen til faldende efteruddannelse af højtuddannede beskymrende.

“Det er problematisk med det samfundsmæssigt snævre fokus på, at højtuddannede har rigelig med uddannelse. For akademikere har også brug for at blive klædt ekstra på til digitaliseringen”, siger formanden.

I løbet af 2017 fortsætter trepartsforhandlingerne mellem regeringen, fagbevægelsen og arbejdsgiverne om at styrke efteruddannelsesordningerne. Her vil Lars Qvistgaard “svinge sig op på den store klinge” og slå et slag for også at gentænke efteruddannelsessystemet, så det favner det stigende antal akademikere, som er usikkert beskæftiget.

“Jeg er bekymret for, om vores system er gearet til fremtiden. For flere og flere arbejder freelance og på korttidskontrakter og har dermed ikke adgang til at få betalt kompetenceudvikling på samme vilkår som fastansatte”, siger Lars Qvistgaard.

Michael Andersen fra EVA peger forud for trepartsforhandlingerne også på politisk handling som en vej frem. For ifølge ham skal der politiske initiativer til, hvis flere skal på efteruddannelse.

“Som en del af trepartsforhandlingerne i 2007 afsatte man 800 millioner kroner til diplomuddannelse for offentlige ledere, hvilket har gjort en tydelig forskel”, siger han og henviser til, at antallet af studerende på diplomuddannelserne fra 2005-2014 steg med 17 procent i modsætning til et fald på både master- og akademiuddannelser. <<

**“Akademikere har også brug for at blive klædt ekstra på til digitaliseringen”.**

Lars Qvistgaard, formand for Akademikerne

## DEBATBOG:

# Dørene til verden lukker sig



**Udsultningen af de store** sprog-fag skal stoppe nu, og fremmedsprog skal prioriteres langt højere i det danske uddannelsessystem. For hvis et lille sprogområde som Danmark lader sig nøje med at fokusere ensidigt på ét fremmedsprog, så risikerer vi at blive både fattigere og mere overfladiske.

Sådan lyder opsangen fra de to forfattere til en ny debatbog, "Sprogløse verdensborgere". Bogen udkommer op til offentliggørelsen af regeringens nye nationale sprogstrategi umiddelbart efter sommerferien.

På tætteste hold har lektor i fransk ved Københavns Universitet Lisbeth Verstraete-Hansen og tidligere professor i tysk ved KU og CBS Per Øhrgaard oplevet, hvordan universiteternes sprog- og kulturuddannelser igennem snart 20 år er faldet i både agtelse og taxameter.

Det ensidige fokus på engelsk risikerer at give voldsomt bagslag, mener de to.

"Som samfund har vi forsømt at tage stilling til, hvad vi skal bruge af sproglig og kulturel indsigt for at kunne

klare os på verdensscenen. Det batter langt fra med kun ét fremmedsprog, når det gælder sikkerhedspolitik eller komplicerede klimaforhandlinger. Det sidste så vi tydeligt demonstreret under COP15 i København", siger Lisbeth Verstraete-Hansen.

Havde vi for 30 år siden alene tænkt i anvendelse, så havde vi optaget adskillige hundrede studerende på japanstudiet, for dengang troede hele verden, at japanerne ville få den rolle, som kineserne løb med, påpeger Per Øhrgaard.

"Der sker mange udviklinger i verden, som ikke er til at forudse, og som vi derfor heller ikke kan planlægge en sprogpolitik ud fra. Fremtidens sprogberedskab er derfor nødt til at være både dybt og bredt, så vi er forberedt på lidt af hvert", mener tyskprofessoren.

## Anvendelse, anvendelse, anvendelse

I bogen opridser de to forfattere det, de mener er konsekvenserne af årtiers fejlslagne uddannelsespolitik på sprogområdet:

\* EU mangler danske tolke, samtidig med at sikringen af translator- og tolkefaglige specialiseringer er fjernet.

\* Erhvervslivet efterspørger arbejdskraft med sproglige kvalifikationer, samtidig med at man er holdt op med at udbyde erhvervsproglige uddannelser øst for Storebælt.

\* Man kalkulerer med en mangel på gymnasielærere i tysk og fransk i nær fremtid, men på grund af dimensionering uddanner universiteterne kun et sted mellem 10 og 30 kandidater med gymnasielærerprofil om året i de store fremmedsprogfag fransk og tysk.

At der tilmed har manglet stabilitet i sproguddannelsesmiljøerne, ser lektor Lisbeth Verstraete-Hansen som endnu et kæmpe problem.

"I de syv år, jeg underviste på CBS, var alle de sproginvolverende BA-uddannelser konstant lukningstruede. Alle endte da også med at blive afviklet – bortset fra uddannelsen med engelsk – angiveligt fordi taxameterpengene var for små. Forestil dig at være studerende på de vilkår. Og forestil dig at være forsker, når fokus defineres





*“Som samfund har vi forsømt at tage stilling til, hvad vi skal bruge af sproglig og kulturel indsigt for at kunne klare os på verdensscenen”, siger Lisbeth Verstraete-Hansen, lektor på KU.*



*“Der er en komplet mangel på forståelse for, hvad det kræver at lære et sprog til gavn, og at det ikke kan gøres uden kulturel og historisk indsigt”, mener professor Per Øhrgaard, tidligere KU og CBS.*

Siden slut-90'erne har fremmedsprog i dansk uddannelsespolitik allerhøjest været genstand for en høflig interesse. Forfatterne til en ny debatbog opfordrer til, at den kommende nationale sprogstrategi satser bredt frem for den nuværende ensidige fokus på engelsk.

udefra som anvendelse, anvendelse, anvendelse. Hvem vælger under de omstændigheder at arbejde med sprog?” spørger hun.

### Retten til at deltage er i fare

Mens det står mere end sløjt til med respekten for sproglige kvalifikationer i Danmark, bliver fx Emmanuel Macrons nye regering i Frankrig fremhævet for sine stærke sprogkompetencer.

“Det er meget mere end symbolpolitik, når Macron udpeger en premierminister og en finansminister, der begge taler flydende tysk, en forsvarsminister, der taler både flydende tysk og engelsk, og en germanofil international rådgiver, der også kender til russisk og andre slaviske sprog. De skal stå side om side med tyskerne i EU, løse den optrappede konflikt med Rusland og forhandle brexit med briterne”, fortæller Lisbeth Verstraete-Hansen.

Det er ifølge Per Øhrgaard absolut sidste udkald, før Danmarks døre til verden begynder at lukke sig. Om den nationale sprogstrategi vil hjælpe, afhænger af, hvordan den ser ud.

“Universiteternes formålparagraf handler om forskning og undervisning på højeste videnskabelige niveau – ikke om at servicere erhvervslivet. Men også arbejdsmarkedet er bedst tjent med kvalitet. Det skader sig selv ved at ville målrette uddannelserne. Sprogfag skal være stedet, hvor studerende bliver præsenteret for alle de trestjernede seværdigheder inden for et kulturområde”, siger Per Øhrgaard.

### 12-taller spildt på sprog

Allerede nu kan udsultningen af sprogfagene aflæses i den undervisning, som folkeskolen tilbyder, vurderer han.

“Fødekæden af kompetente sproglige er tæt på at blive brudt, og det er meget kritisk, at der fx kun er to læreruddannelser tilbage, der kan tilbyde fransk som linjefag”, påpeger Per Øhrgaard.

Lisbeth Verstraete-Hansen tror, det bliver vanskeligt at gøre de yngre generationer motiverede til at interessere sig for fremmedsprog.

“Retorikken i de senere år har været med til at skabe et billede af sprogstu-

dierne som enten irrelevante, lavtlønnede eller væksthæmmende. Det er stærkt adfærdsregulerende, hvis en 12-talsstudent får en opfattelse af, at det er spild af talent at læse sprog”, pointerer hun.

Taxametersystemet er en illustration af, hvad der sker, når man ikke har en uddannelsespolitisk vision for sprogområdet, skriver de to forfattere.

“Jeg kunne ønske mig, at man sikrede sprogfagene mod konjunktursving og ikke lod lokale strategier overtrumfe nationale hensyn”, siger Lisbeth Verstraete-Hansen.

“Der er en komplet mangel på forståelse for, hvad det kræver at lære et sprog til gavn, og at det ikke kan gøres uden kulturel og historisk indsigt. En hel værktøjskasse koster nu engang lidt mere end en hammer og to søm”, supplerer Per Øhrgaard.

Bogen “Sprogløse verdensborgere” er netop udkommet på Djøf Forlag. <<

# IVÆRKSÆTTERSUCCES: Her er datalogens gode råd

Kaare Danielsen, grundlægger af Jobindex og ph.d. i datalogi, elsker at nørde med programmering. Men han ved også, at den faglige viden ikke er nok i sig selv, og det skal især magistre være opmærksomme på, mener han. Her er cand.scient.ens råd til højtuddannede iværksættere.

**Kaare Danielsen sidder allerede** i lobbyen og venter, da jeg ankommer bare et enkelt minut for sent. Han har kort skæg og langt pandehår, og han leder mig med et bredt smil ind i et lille, lunkent lokale, varmt af solen som en gammel gryderet.

“Nu skriver du jo til magistre, og der vil det nok være en god vinkel at sige, at idéen ikke er nok, hvis man vil have en virksomhed op at køre. Det er faktisk det mindste af det hele”, siger han så.

Kaare Danielsen ved om nogen, hvad han taler om. Som grundlægger af jobsøgemaskinen Jobindex er han en af Danmarks 100 rigeste personer og samtidig et tidligt eksempel på digital disruption her i landet. Og han har både gode råd og en lille opsang til de magistre, der tænker på at starte egen virksomhed.

“Det er normalt, at folk fra CBS stifter virksomhed. Det er også rimelig tit, at folk fra DTU gør det. Men det er sjældent magistre. Og det betyder måske, at man som magister ikke er helt klar over, at det ikke er idéen eller

produktet, der afgør, om din virksomhed bliver en succes eller fiasko”, siger Kaare Danielsen, ph.d. i datalogi.

“Det er i høj grad tilfældigheder, og så om man kan føre idéen ud i livet. Og der løber man ind i helt andre problemer: markedsføring, kundekontakt, jura ... Alt det, som magistre ikke normalt kender så meget til”.

## Fra skaknørd til iværksætter

For Kaare Danielsen selv blev den indsigte købt for dyre lærepenge. Som da-

“Det er altid lettest at lave et firma, der bliver stort, hvis du gør det på ryggen af en ny teknologi”.

*Kaare Danielsen, ph.d. i datalogi og grundlægger af Jobindex*

talogistuderende havde han udviklet et skakprogram, som han solgte til en international virksomhed. Men han havde ikke gjort sit forretningsmæssige hjemmearbejde godt nok.

“De sendte mig en kontrakt, som jeg bare skrev under på – og på grund af den måde, den var formuleret på, blev jeg snydt for en halv million kroner. Siden da har jeg altid fået jurister til at lave mine kontrakter. Det har reddet mig flere gange”, siger Kaare Danielsen.

“Det er den slags, man skal tage alvorligt, hvis man vil have succes som selvstændig. Det er ikke nok at være fagligt dygtig. Du skal kunne drive en forretning, og det kræver andre færdigheder end det, du lærer på universitetet”, siger han.

“Ofte er magistre den lidt mere indadvendte type, der interesserer sig mest for produktet. De har ikke nødvendigvis den forretningsmæssige vi-





Som magister skal du læse op på markedsføring, kundekontakt og jura. Eller også skal du alliere dig med nogen, som kan. Sådan lyder rådet fra succesiværksætteren Kaare Danielsen.

den. Og så skal man enten alliere sig med en, der har forstand på det, eller gøre som jeg: Tage en HD og lære det selv”.

### Iværksætterlysten kom af skak

For Kaare Danielsen startede iværksættereventyret, dengang en hjemmecomputer kostede i omegnen af en halv million kroner – og sådan en havde man tilfældigvis investeret i på Holte Gymnasium, hvor han var elev. Her lærte han at programmere.

“Det var smadderfascinerende. At du kunne få computerne til at lave hvad som helst, hvis du var dygtig nok”, husker han og smiler bredt.

Så fik han en idé. Han elskede at spille skak, og han elskede at programmere. Hvorfor ikke kombinere de to?

“Jeg ville have en computer til at spille skak, og det var vel, fordi det på

ingen måde var oplagt, at jeg kunne lykkes med det. Udfordringen var sjov. Og så ville jeg se, om jeg kunne konkurrere med de store firmaer”.

Kaare Danielsen havde brug for at lære mere, og som nybagt student begyndte han i 1981 at læse datalogi med sidefag i matematik og statistik. Et års tid senere var den første version af skakprogrammet klar. Det fyldte bare fire kilobyte – altså 0,4 procent af en megabyte. Kaare Danielsen solgte programmet, der blev installeret i fysiske skakcomputere med stor succes. 35 år efter den første udgave bliver programmet stadig solgt, sidste år i 48.000 eksemplarer.

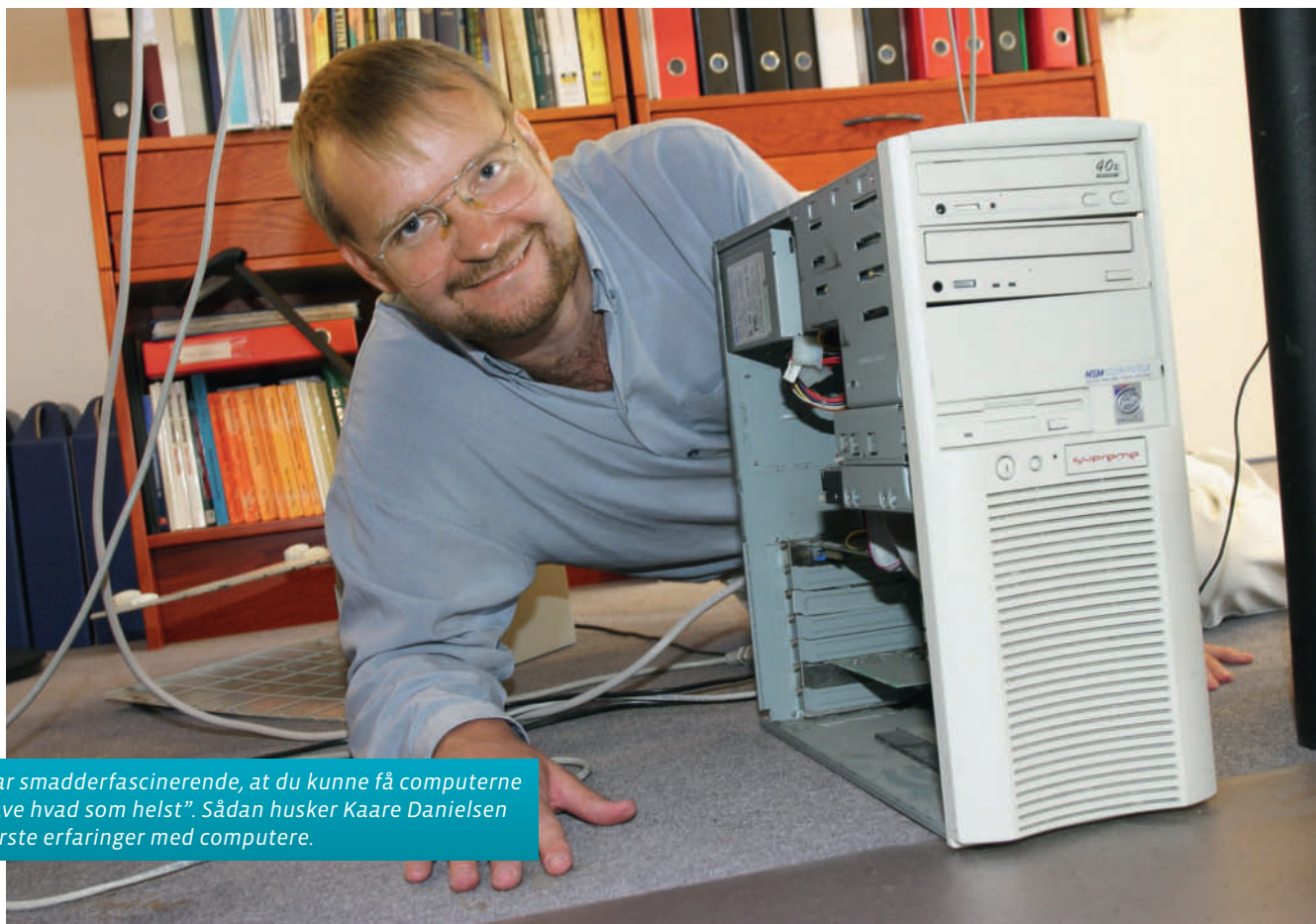
Læresætningen i den historie er klar, siger Kaare Danielsen: “Det er altid lettest at lave et firma, der bliver stort, hvis du gør det på ryggen af en ny teknologi”.

>>

### KAARE DANIELSENS IVÆRKSÆTTEREVENTYR

**Turbo Chess, 1982.** Solgt til en række forskellige internationale virksomheder. Overskuddet sparer Kaare Danielsen op for at kunne starte ny virksomhed senere. 35 år senere tjener han stadig godt på Turbo Chess, der stadig sælges og sidste år indbragte ham ca. 160.000 kr.

**Jobindex, 1996.** Ved lanceringen en af de første specialiserede søgemaskiner overhovedet. I dag den største jobdatabase i Danmark med samlet set over 200 medarbejdere og en omsætning sidste år på 253 mio. kr.



“Det var smadderfascinerende, at du kunne få computerne til at lave hvad som helst”. Sådan husker Kaare Danielsen sine første erfaringer med computere.

» Kaare Danielsen har da også altid fulgt teknologiens udvikling tæt. I 1989 blev han ph.d. i datalogi fra KU, hvorefter han først arbejdede med computergrafik i det danske firma Uniras og senere med kunstig intelligens i amerikanske Inference. Men oplevelsen fra skakeventyret lå hele tiden i baghovedet.

“Jeg havde en rimelig opsparing, som jeg ville bruge til at starte et firma senere. Jeg havde jo opdaget, hvor sjovt det er at have et firma. At tage på forretningsrejse til London, til Hongkong. At lave noget, der blev brugt af tusindvis af mennesker”, siger Kaare Danielsen.

Og da han i 1993 flyttede til USA, øjnedede han chancen.

“Pludselig eksploderede det der internet”, husker Kaare Danielsen, som

dengang ikke var i tvivl. Her var hans mulighed for at lave noget nyt.

“Når en virksomhed først sidder solidt på markedet, så er det meget svært at udfordre. Men ny teknologi gør, at folk skal til at gøre tingene på en anden måde, og der er det ikke en naturlig, at de gamle spillere kan gøre det bedst”, siger han i dag.

Kaare Danielsen udviklede et system, der kunne trawle nettet igennem for jobannoncer og organisere dem i en onlinesøgemaskine, der var gratis at bruge. Og i 1996 blev produktet lanceret på Jobindex.dk.

Idéen om at udfordre avisernes monopol på jobannoncer var ikke ny – det skete allerede i USA – men den var god. Og selv om det tog årevis med

op- og nedture, så er resultatet i dag velkendt: Avisernes ellers så stabile indtægtskilde er stort set forsvundet, og Jobindex er nu det mest benyttede jobsite i landet.

Kaare Danielsen har “for længst tjent de penge, jeg kan nå at bruge i mit liv”, og han nyder det nye liv som direktør for over 200 medarbejdere. Men indimellem ryger tankerne tilbage til tiden som datalog:

“Det er ikke mig, der laver kodningen længere, og på den måde har jeg sagt farvel til det, der egentlig er mit fag. Det kan jeg godt savne lidt en gang imellem”.

Og i bund og grund har pengene aldrig været den egentlige drivkraft, siger han.

“Du skal ikke skabe et firma for at tjene penge. Så er der altså nemmere måder. Du skal gøre det, fordi du har en god idé, du vil drive ud i verden. Det er det, der får folk til at arbejde dag og nat. Det ser du jo også på universiteterne med forskere, der lægger alt i det, vel vidende at de aldrig bliver rige”. <

“Du skal ikke skabe et firma for at tjene penge. Så er der altså nemmere måder. Du skal gøre det, fordi du har en god idé, du vil drive ud i verden. Det er det, der får folk til at arbejde dag og nat”.

*Kaare Danielsen, ph.d. i datalogi og grundlægger af Jobindex*



Foto: Colourbox



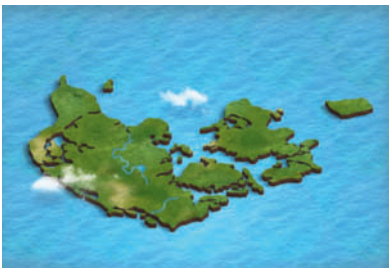
# WHY GO BACK?

De forstår os ikke i Singapore. Vi har i Danmark i årevis kunnet bryste os af kvalitetsbørnehaver, der fostrer glade børn med mod på livet og med appetit på at lære. Og alligevel har vi i de senere år fokuseret mere og mere på sprogtest, faglige mål og læring for de mindste. I PISA-topscorelandet Singapore kæmper de hårdt for at "afskolificere" deres børnehaver og gå mere i retning af den vidt berømmede nordiske børnehavepædagogik. Derfor måber de og spørger os, hvad vi har gang i, fortæller antropologen Dil Bach fra DPU på Aarhus Universitet til Berlingske.

**“Vi skal kaste lys over det liv, vi lever, som er et helt liv og ikke bare et arbejdsliv”.**

*Simon Axø, idéhistoriker og nyudnævnt forstander for Testrup Højskole, til Information*

Foto: Colourbox



# 22 %

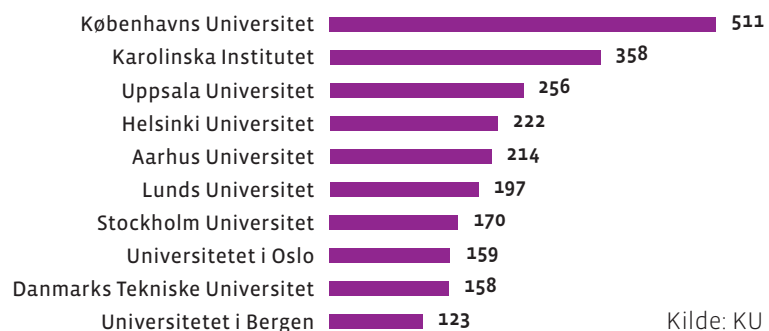
Så mange medarbejdere er flyttet med eller pendler til arbejdspladsen, efter at deres arbejdsplads er flyttet som led i regeringens udflytning af statslige arbejdspladser. 2.162 arbejdspladser var i april 2017 flyttet, og 21 af 34 planlagte institutioner har afsluttet flytningen. Statsministeren har bebudet, at regeringen inden sommerferien vil fremlægge en plan for at flytte flere dele af SKAT ud af København som led i en ny udflytningsrunde.

Kilde: Magisterbladet.dk

## KU i top med artikler i Nature og Science

Københavns Universitet topper forskningsinstitutioner i Norden, når det gælder artikler i verdens mest toneangivende videnskabelige tidsskrifter, Nature og Science. Fra 2013 til 2016 har forskere fra Københavns Universitet været forfattere eller medforfattere til 511 videnskabelige artikler i tidsskrifterne, mens Karolinska Institutet i Stockholm ligger som nummer to med 358 artikler. KU's placering skyldes især den kinesiske forsker Jun Wang fra Biologisk Institut, som sprænger forfatterlisten med hele 83 artikler.

### TOPTI OVER NORDISKE UNIVERSITETER MED FLEST NATURE- OG SCIENCE-ARTIKLER I 2013-2016



Kilde: KU

## INGE LEHMANN HÆDRET

Seismologen Inge Lehmann, der i 1936 opdagede, at Jordens indre kerne er fast og ikke flydende, er blevet hædret med et monument ved Københavns Universitet. Dermed har statuen af Niels Bohr fået fint selskab på Frue Plads. Monumentet er skabt af billedkunstneren Elisabeth Toubro og er blevet til takket være en donation fra Ny Carlsbergfondet.



Foto: Københavns Universitet



# Sommerenergi LAGRET I SALT



Sommersolens energi kan lagres i flydende salt, indtil vi senere på året har brug for varmen. Mark Dannemand er ved at løse de sidste udfordringer, der skal gøre det muligt at udnytte energi, der er lagret i salt, til at varme vores boliger op med. Han forsker i miljøvenlig opvarmning, og saltmetoden bragte ham i finalen i Ph.d. Cup 2017.

Jeg finder Mark Dannemand i bygning 119 på Danmarks Tekniske Universitet (DTU) i Lyngby, hvor Institut for Byggeri og Anlæg bor. En vinduesvæg adskiller kontorgangen fra et stort værksted, hvor Mark Dannemand i et hjørne har sit laboratorium. Her udfører han forsøg med at lagre energi i salt. Jeg får en lille krukke med salt i hånden og får lov til at skrue låget af. Med det samme størkner saltet, og der breder sig en varme fra krukken og ud i håndfladerne.

Princippet med at lagre energi i salt har været kendt, siden de små håndvarmere med flydende salt kom frem

**“Jeg har et stort ønske om at være med til at gøre noget afgørende for en grønnere verden”.**

*Mark Dannemand, diplomingeniør og cand.scient.*

for mere end 30 år siden. Dem, der afgiver varme, når man bøjer den lille metalplade indeni. Efter et øjeblik størkner de, og når man lægger dem i kogende vand, bliver de flydende igen og kan genbruges.

Mark Dannemand forsker i, hvordan processen med at smelte og størkne salt kan fungere i en skala, der er stor nok til at opvarme et hus. Hvordan håndterer man salt i så store mængder, hvordan designer man en tank, det kan være i, og hvordan kan energien forblive stabil både under opvarmning og afkøling? Det skrev han ph.d.-afhandling om, og det fortalte han om i Ph.d. Cup 2017, hvor han blev udvalgt som en af de fem finalister, der dystede om at formidle deres forskning på en treminutters video.

#### Udfordringerne

DTU arbejder sammen med et tysk firma, som er nået ret langt med at få

saltlagringen til at lykkes i storskala, og Mark Dannemand arbejder med nogle af de udfordringer, der skal løses, inden saltet kan bruges til opvarmning.

“Lige nu arbejder jeg med at finde en smart metode, der sikkert og billigt kan starte størkningen automatisk. Vi har ikke en 100 procent sikker metode endnu, så det sker, at saltet størkner af sig selv, inden varmen skal bruges”, siger Mark Dannemand.

Natriumacetat trihydrat, som er den type salt, der bruges i processen, smelter ved 58 grader, og under overgangen fra fast til flydende form optager det masser af energi. Når det har været smeltet, skal det opvarmes videre op til 80 grader for at undgå, at det størkner igen, når det køler ned. Efterfølgende kan det køles ned til under smeltepunktet uden at størkne og kan stå i flydende tilstand i ubegrænset tid og gemme på den energi, som blev oplagret ved smeltningen.



## BLÅ BOG

**Navn:** Mark Dannemand.

**Alder:** 39 år.

**Job:** Postdoc, Danmarks Tekniske Universitet, Institut for Byggeri og Anlæg, Sektion for Bygningsenergi.

**Uddannelse:** Diplomingeniør fra Danmarks Tekniske Universitet. Kandidatgrad i sustainable development in the built environment fra University of New South Wales, Australien.

Mere faglig fordybelse på [DM.DK/FAGLIGTFORUM](http://DM.DK/FAGLIGTFORUM)



Når man skal bruge varmen, får man saltet til at størkne ved at tilsætte et størknet saltkrystal til det flydende salt. Det ene saltkrystal får alle de smeltede krystaller i omdrejninger, og lidt efter lidt spreder størkningen sig. I takt med at saltet størkner, og energien bliver frigivet, opvarmes saltet igen. Og sådan kan det blive ved.

En anden udfordring er opbevaringen af saltet. At designe en tank, som saltet kan være i, så energien kan forblive stabil under både opvarmning og afkøling.

“Saltet skal helst kunne oplades i løbet af en dag med otte timers solskin, og vi skal kunne suge energien ud igen, så man fx kan få varmt vand på et øjeblik”, siger Mark Dannemand.

### Ikke en, men flere salttanke

Der går cirka fem kubikmeter salt til opvarmning af et parcelhus, og spørgs-

målet er, hvordan man opbevarer så store mængder. Mark Dannemand mener, det skal opbevares i flere mindre tanke lavet af genanvendeligt plastik.

“Det fungerer bedst med flere mindre tanke, fx 20 tanke med 250 liter i hver, så man kan bruge en tank ad gangen. De skal helst stå indenfor i et rum med en konstant temperatur, så jeg forestiller mig, at man indretter et teknikrum i huset eller bruger kælderen”, siger han.

Materialet, som tankene er lavet af, skal helst være blødt og kunne bevæge sig, og derfor peger han på plastik som et velegnet materiale.

“Det opfylder kriterierne og er også billigt og stabilt”.

### Saltvarme om et par år

Mark Dannemand mener, det er realistisk, at vi kan opvarme huse med saltvarme om et par år. Det vil primært

være huse, som ikke er en del af et energinet, såsom fjernvarme.

“Men huse, der opvarmes med naturgas, elvarme eller oliefyr, kan udnytte varmen fra saltmetoden”, siger Mark Dannemand, som synes, det vigtigste er, at det er grøn energi.

“Jeg har en drøm og et stort ønske om at være med til at gøre noget afgørende for at gøre verden grønnere”, siger Mark Dannemand, som også arbejder sammen med et firma, som udvikler solpaneler, der både kan lave strøm og varme.

“Det er meget motiverende for mig at arbejde med at finde miljøvenlige måder at opvarme vores huse på. Jeg føler mig heldig hver dag”, siger Mark Dannemand. <<





# Nyt scient.-univers

VI HAR SAMLET ALLE DE ARTIKLER, VI SKRIVER OM DM'S MEDLEMMER MED EN NATURVIDENSKABELIG BAGGRUND I VORES NYE SCIENT.-UNIVERS

Her kan du blandt andet møde fysikeren Lars, som bruger sin matematiske intuition og programmeringsevner til at udvikle software for SimCorp. Så kig forbi [magisterbladet.dk/scient](http://magisterbladet.dk/scient), hvor du kan holde dig opdateret på dit fag og møde andre med din faglighed.

Læs mere på [magisterbladet.dk/scient](http://magisterbladet.dk/scient)

Opslag – Knæk Cancer

## Indkaldelse af forslag til nye medlemmer af Kræftens Bekæmpelses Videnskabelige Udvalg (KBVU)

Kræftens Bekæmpelses Videnskabelige Udvalg opfordrer institutioner, institutter og videnskabelige selskaber med relation til kræftforskning til at komme med forslag til 5 nye medlemmer til udvalget.

De ledige udvalgspladser ønskes besat med aktive, erfarne forskere med cancerindsigt inden for

- kirurgi
- onkologi
- immunologi
- hæmatologi

Udvalget består af 15 medlemmer og har både danske og udenlandske medlemmer.

Af hensyn til muligheden for at sikre kvaliteten, ser udvalget gerne forslag om forskere fra udenlandske forskningsinstitutioner.

Udvalget tildeles hvert kalenderår et rammebeløb af hovedbestyrelsen til uddeling i fri konkurrence efter udvalgets faglige skøn til støtte for videnskabeligt arbejde af højeste kvalitet. Desuden kan udvalget efter anmodning udtale sig om spørgsmål eller på eget initiativ afgive udtalelser til forretningsudvalget om faglige spørgsmål inden for udvalgets kompetenceområde.

Udvalgets medlemmer vælges af hovedbestyrelsen efter en kortfattet faglig indstilling fra KBVU.

Motiverede forslag bilagt CV inkl. en kortfattet publikationsliste for den foreslåede kandidat skal være Kræftens Bekæmpelse i hænde senest den

1. september 2017. Forslag indsendes til

**Kræftens Bekæmpelse**  
Bevillingssektionen  
Strandboulevarden 49  
2100 København Ø  
E-mail: [ckh@cancer.dk](mailto:ckh@cancer.dk)

Opslag – Knæk Cancer

## Kræftens Bekæmpelse uddeler 10 millioner til efterprøvning af betydende forskningsresultater, der er præsenteret på det seneste års forskningsmøder – Breaking News

På de seneste års store internationale forskningsmøder på kræftområdet er der kommet "Breaking News" resultater, hvor nye indsatser synes at have haft stor betydning for patienter i en videnskabelig undersøgelse – og som kan forventes at få stor betydning for danske kræftpatienter. Ofte er der behov for at afprøve indsatsen i en anden sammenhæng inden man kan beslutte sig for at indføre en ny praksis. Kræftens Bekæmpelse vil derfor i 2017 afsætte i alt 10 mio. kr. til hurtig af efterprøve, om sådanne betydelige positive resultater kan genfindes i en dansk sammenhæng.

Der modtages ansøgninger til projekter, der vil undersøge følgende betydende resultater:

1. En fransk undersøgelse har påvist en markant forbedring i overlevelse for lungekræftpatienter, der ugentligt selvrapporterede sygdomsspecifikke symptomer under opfølgingsforløbet.
2. Et nyt amerikansk studie har vist, at en bestemt biomarkørprofil kunne forudsige effekten af en forebyggende behandling for at mindske risikoen for forstadie til kolorektal kræft. Viden om sådanne prædiktive biomarkører kan være med til at sikre den bedst mulige forebyggende kræftbehandling med personlig medicin.
3. De patienter, der opfylder betingelserne for at deltage i kontrollerede kliniske forsøg, svarer ikke nødvendigvis til patienterne i den danske kliniske hverdag. Et nyt studie har vist, at størstedelen af patienter henvist til medicinsk behandling for metastatisk melanom ikke er repræsenteret i de kliniske forsøg, der tester effekten af de nye behandlinger.

Se hele opslaget samt vejledning på vores hjemmeside [www.cancer.dk/bevilling](http://www.cancer.dk/bevilling).

**Ansøgningsfrist:** 1. september 2017 kl. 15.

Kræftens Bekæmpelse  
Bevillingssektionen





## NY DAGPENGEREDEL:

# Fuldtidsledighed kan bedre betale sig end småjob

Fra 2018 indtræder ny dagpengeregel, der for mange ledige betyder, at det bedre kan betale sig at være fuldtidsledig end at tage småjob. Svært at se nogen fornuft i, kritiserer formand i Magistrenes A-kasse.

**Fra årsskiftet kan** det for langtidsledige ikke længere betale sig at tage småjob, hvis de har været ledige i mere end 30 uger. Har man bare én times arbejde i løbet af en måned efter de 30 uger, får man nemlig ikke en krone i dagpenge hele den måned. Den regel er meningsløs, mener formand for Magistrenes A-kasse (MA) Per Clausen.

“Den officielle politik går på at motivere ledige til at tage alt det arbejde, de kan komme i nærheden af. Også hvis det er kortvarigt og i et relativt lille antal timer. Denne regel gør det stik modsatte. Reglen straffer ledige for at tage arbejde, og dét er svært at se nogen fornuft i”, siger Per Clausen.

Reglen udspringer af en politisk aftale mellem

Venstre, Socialdemokratiet og Dansk Folkeparti i et dagpengeforlig fra 2015 og tager udgangspunkt i Dagpengekommissionens anbefalinger.

Her lød det blandt andet, at dagpengekassen skulle lukkes helt i, hvis man havde småjob efter 30 uger med supplerende dagpenge. De tre forligsparter tog den anbefaling til sig, men vedtog også, at det først skulle gælde fra 1. januar 2018.

Per Clausen opfatter Dagpengekommissionens arbejde som et oplæg til at gøre det mere attraktivt at tage et arbejde. Også til at tage midlertidige og kortvarige job. Men det strider denne nye regel ifølge ham imod.

“Når man indfører en regel om, at dagpengene bortfalder helt efter den 30. uge, hvis man tager småjob, så mener jeg, at man indfører en regel, der er direkte i modstrid med den hensigt”, siger Per Clausen.

### Et nyt, månedsbaseret system

Fra Beskæftigelsesministeriet lyder det, at det nye månedsbaserede dagpenge-system indebærer, at man bl.a. kan basere dagpengeudbetalingen på registerdata om indkomst. I forlængelse af dagpengeaftalen blev der indgået en tillægsaftale om supplerende dagpenge, og den betyder blandt andet, at man løbende kan genop tjene ret til supplerende dagpenge.

Det månedsbaserede system betyder, at når man har opbrugt 30 ugers ret til supplerende dagpenge, kan man ikke modtage dagpenge i de efterfølgende måneder, hvor man samtidig har arbejde.

“Det vil sige, at man godt kan få dagpenge, hvis man er fuldtidsledig i en måned, men ikke hvis man har del-

tidsbeskæftigelse. Det synes jeg er rimeligt, fordi vi grundlæggende ikke vil have et system, der understøtter et arbejdsliv, hvor man i længere tid fast arbejder på deltid i en uge og får supplerende dagpenge ved siden af den næste”, oplyser beskæftigelsesminister Troels Lund Poulsen (V) i et skriftligt svar til Magisterbladet.

Ministeren forklarer, at det i forbindelse med lovforberedelserne er skønnet, at blandt andet de nye regler for genoptjening vil betyde, at omkring 2.000 personer færre årligt vil opbruge retten til supplerende dagpenge.

“Samlet set skønnes det altså, at færre vil opbruge retten til supplerende dagpenge. Det må være det vigtige at hæfte sig ved”, siger Troels Lund Poulsen.

Per Clausen påpeger, at konsekvenserne ved at gå fra et uge- til et månedsbaseret system sikkert er meget større, end partierne bag aftalen gør sig klart.

“De nye regler betyder, at der fremover går en hel måned i stedet for en uge, hvor man ikke kan få dagpenge, hvis man blot har arbejdet i nogle timer på supplerende dagpenge efter de 30 ugers ledighed. Det er altså op til fire gange så længe uden dagpenge”, siger Per Clausen.

Han mener, at aftalen fremviser en politisk frygt for, at ledige udnytter systemet ved både at kunne få dagpenge og tjene penge ved siden af. <<

“Reglen straffer ledige for at tage arbejde, og dét er svært at se nogen fornuft i”.

Per Clausen, formand for Magistrenes A-kasse

Louise Klinge er med i et stort skoleudviklingsprojekt på Experimentarium, der har udviklet og testet inkluderende undervisnings- og læringsforløb med 350 børn i 4.-8. klasse samt 35 lærere og pædagoger.

# Relationen mellem lærer og elev BETYDER ALT

Lærerens evne til at indgå i positive relationer med eleverne er afgørende for, om børnene får motivation til at lære. Louise Klinge forsker i relationskompetence og vandt Ph.d. Cup 2017 for at være den bedste til at formidle sin forskning.

Da Louise Klinge gik på scenen for snurrende kameraer i DR Byen, havde hun tre minutter til at formidle tre års forskning. Hun fortalte om en 5.-klasse, hvor Kasper rigtig tit taler uden at række fingeren op, og hvordan to lærere håndterer Kasper vidt forskelligt. Den ene er irriteret på ham og skælder ud, mens den anden lærer betragter Kasper som en dreng, der har meget på hjerte, og får ham til at vente, til det bliver hans tur. Håndteringen af Kasper betyder noget for stemningen i klassen og for børnenes indlæring. En pige i klassen siger, at man også selv får lidt ondt i maven, når Kasper får skældud, og så lærer man ikke noget.

Louise Klinge gjorde det så godt, at hun vandt Ph.d. Cup 2017 i kåringsshowet "Det Danske Hjernemesterskab" på DR2. Dommerne valgte Louise Klinge, fordi hun var den bedste til at gøre sin viden forståelig og relevant.

## En god skolegang beror på tilfældighed

Louise Klinge er cand.mag. i dansk og filosofi og har taget sin ph.d. på Institut for Nordiske Studier og Sprogvidenskab på Københavns Universitet og Professionshøjskolen Metropol. Hun har kortlagt folkeskolelæreres relationskompetence, som handler om lærerens evne til at indgå i positive relationer med alle eleverne,

så børnene lærer mest muligt og har det godt. Det kan lyde som en selvfølge, men relationer handler om følelser, og det er ikke noget, man har talt højt og meget om i en skolekontekst, selv om forskningen viser, at lærerens evne til at skabe relationer har en stor betydning.

"En dårlig skolegang kan fx påvirke børnenes selvregulering, som er en vigtig evne at mestre. At kunne styre sit temperament har betydning for, hvordan man klarer sig senere i livet", siger Louise Klinge, som underviste et hold smedelærlinge i dansk, mens hun læste. De åbnede hendes øjne for, hvor vigtige gode relationer er for undervisningen og læringen.

Det var et hold unge fyre, som var skoletrætte og demotiverede. I grunden ville de slet ikke være smede. De ville hellere være musikproducenter, tøjdesignere, lærere og politibetjente, men på grund af dårlig skolegang troede de ikke, de kunne realisere deres drømme.

"De lykkedes med dansk og blev bedre, mens jeg underviste dem. Og da en af dem sagde, at han havde hørt mere efter i de 10 uger sammen med mig end i 10 år i folkeskolen, fordi jeg ikke skældte ud, vidste jeg, at jeg skulle beskæftige mig med betydningen af samspillet mellem lærere og elever".

"Det er jo fuldstændig tilfældigt, om eleverne får en lærer, der kan skabe gode



## PH.D. CUP

Ph.d. Cup er en årlig tilbagevendende begivenhed, hvor ph.d.-studerende fra hele landet konkurrerer i at formidle deres resultater bedst muligt. De studerendes formidlings-evner er i år blevet bedømt af Anja C. Andersen, Barbara Hoff Esbjørn, Albert Gjedde, Anne-Marie Mai, Maja Horst, Jesper Ryberg og Lars Østergaard, der alle tidligere har modtaget Forskningskommunikationsprisen.

## BLÅ BOG

**Navn:** Louise Klinge.

**Alder:** 38 år.

**Job:** Ph.d. og selvstændig skolekonsulent.

**Uddannelse:** Cand.mag. i dansk og filosofi. Ph.d. om læreres relationskompetence.

**Bogudgivelse:** "Læreres relationskompetence – Kendetegn, Betingelser og Perspektiver" er lige udkommet.

**Empiri:** I ph.d.-projektet fulgte hun fire lærere på tæt hold. To, som havde let ved at skabe gode relationer til eleverne, og to, som havde svært ved det, og hun interviewede 50 af deres elever. I forbindelse med et skoleudviklingsprojekt på Experimentarium deltager 350 børn i 4.-8. klasse samt 35 lærere og pædagoger. Al empirien danner sammen med Louises egne erfaringer som lærer i en årrække baggrund for hendes nye bog.

**Vil du vide mere:** Se [www.louiseklinge.dk](http://www.louiseklinge.dk)

relationer og dermed få alle elever til at trives, eller om det bliver en pestilens at gå i skole, fordi du bliver skældt ud", siger Louise Klinge, som er i gang med et nyt skoleudviklingsprojekt på Experimentarium.

### Læreruddannelsen skal skærpes

Derfor er vi nødt til at have fokus på relationskompetencen på læreruddannelsen. Her møder de studerende mange undervisere, som er cand.mag.er, og som ikke selv har prøvet at stå i et klasseværelse og undervise. Det mener Louise Klinge er et problem.

"Det faglige er selvfølgelig vigtigt, men hvis ikke vi får børnene i fokus, så keder

de sig eller bliver urolige, og så er det spild af tid at gå i skole. Derfor burde underviserne på læreruddannelsen hvert år gennemføre undervisning i folkeskolen, som de efterfølgende kan sparre med deres studerende om", mener hun.

"Vi er nødt til at optage studerende på læreruddannelsen, der mestrer kontakten til børnene. En måde at gøre det på, er at lade alle ansøgere komme til en samtale og en praktisk prøve, så de kan vise, at de er i stand til at skabe kontakt", siger Louise Klinge, som også mener, det er vigtigt, at praktikken får en større betydning i uddannelsen, så de studerende kan træne relationskompetencen i praksis,

fx med video og sparring, hvilket man heldigvis har indført nogle steder.

### Supervision i skolen

Rigtig mange lærere har fokus på relationer, men betingelserne for at skabe dem er ikke altid til stede.

En undersøgelse fra Psykiatrifonden viser, at antallet af danske børn og unge, der får udskrevet antidepressiv medicin, er steget med 60 procent på syv år, mens en undersøgelse fra Børnerådet viser, at hvert sjette barn har været udsat for psykisk vold i hjemmet. Det er børn, som lærerne møder i skolen, og som de skal forholde sig til uden at have redskaber til det.

Og lærerne tager som alle andre medarbejdere deres fø-

lelser med på arbejde, og derfor er det vigtigt, at de bliver bevidste om, hvad den emotionelle side kan betyde for deres relation til eleverne.

"De skal fx forholde sig til, hvorfor de skælder enkelte børn ud. Hvad det er i situationen og ved barnet, der fremkalder vrede og negative følelser. De skal kende deres personlige begrænsninger og blive bevidste om, hvornår de handler i affekt", siger Louise Klinge.

Og derfor bør lærerne få supervision. Få hjælp til at bearbejde deres reaktioner og situationer. For det at mestre relationskompetencen i en professionel kontekst er ikke noget, man nødvendigvis er født med. Men det kan trænes. <<







# HVAD ER ARBEJDS- GLÆDE FOR DIG?

Den 49-årige professor i evolutionshistorie Peter Kjærgaard føler, at han har verdens bedste job. Som direktør for Statens Naturhistoriske Museum elsker han at gøre andre klogere ved at dele ud af sin viden.

“For nylig var jeg ude at løbe sammen med chimpanser i regnskoven i Uganda”.

*Peter Kjærgaard,  
professor og direktør*

*Peter Kjærgaard, hvad gør dig glad for at gå på arbejde?*

“Jeg er glad, når jeg får lov til at dyrke kærligheden til mit fag, så jeg kan dele den med andre. For nylig var jeg ude at løbe sammen med chimpanser i regnskoven i Uganda. Og at være helt tæt på vores nærmeste nulevende slægtninge i deres naturlige omgivelser er ét af de absolutte højdepunkter i min professionelle karriere. Men det bliver endnu større, når jeg får lejlighed til at dele det med andre”.

*Hvornår synes du, at dit arbejde giver særligt mening?*

“Det må være, når mit arbejde gør en forskel for så mange som muligt. Og det gør, at jeg har verdens bedste job som museumsdirektør, da jeg har mulighed for det på den største nationale skala. Det er fantastisk, når man fx kan se i øjnene på en gruppe børn, at deres forståelse rykker sig. Så det gør mig utroligt glad at kunne mindske afstanden mellem den ypperste viden og dem, der har brug for den. For som nationalt museum har vi en forpligtelse til at give folk ordentlig besked i en tid, hvor det suser rundt med information og fake news”.

*Hvad kan smitte negativt af på din arbejdsglæde, og hvad gør du selv for at få den på rette kurs igen?*

“Den kan godt blive udfordret, når hverdagen kommer til at bestå af for

mange regneark og tabeller. For tiden er der også mange ender, der skal gå op, fordi vi går ind i en ny intens periode, hvor vi skal bygge et helt nyt museum op. Men her er jeg utrolig privilegeret med en fantastisk medarbejderstab.

Desuden handler det om at fordele opgaver, så folk gør, hvad de er bedst til. Og når jeg tænker på, hvad vi skal opnå, og skal få en hel organisation til at nå et fælles mål om at skabe et nyt naturhistorisk museum, så bobler arbejdsglæden frem. Men også når der tikker en forskningsnyhed ind, eller jeg ser et nyt fossil”.

*Hvornår bliver du særligt høj over at kunne bruge din faglighed i dit arbejde?*

“Der er ikke noget bedre, end når jeg kan fortælle om overraskelser fra mit felt. For nylig opdagede man fx, at fossilerne af den primitive menneskeart Homo naledi ikke er så gamle som først antaget. Og det ændrer vores forståelse af udviklingen, fordi det abelignende menneske har levet på jorden samtidig med vores egen art, Homo sapiens. Og den opdagelse er fantastisk, for det betyder, at vi har lært noget nyt”. <<



# HVAD ER ARBEJDS- GLÆDE FOR DIG?

31-årige Olav Hesseldahl er cand.mag. i filosofi, projektchef og stifter af ngo'en Ungdomsbureauet, der bl.a. står bag Ungdommens Folkemøde. Han elsker, når ideer bliver til handling.

*Olav Hesseldahl, hvad gør dig glad for at gå på arbejde?*

“Ungdomsbureauet har fået luft under vingerne, så vi er blevet mange. Derfor er der også mange forskellige opgaver, hvilket jeg holder meget af. Jeg arbejder især med projektudvikling og medarbejderledelse. Jeg er glad for at skabe noget sammen med andre.

Og så tiltaler det mig meget at følge en idé blive til handling. I og med at vi stadig er en lille organisation, er det også fedt, at en idé ikke skal forbi alverdens siloer på vejen, som når at kvæle ideerne”.

*Hvornår synes du, at dit arbejde er meningsfuldt?*

“Det er det især, når vores arbejde i Ungdomsbureauet kommer ud at leve blandt unge. Fx var der en fyr, der skrev til mig efter Ungdommens Folkemøde i efteråret, fordi jeg i åbningstalen opfordrede de unge til at gå hjem og ringe til deres bedsteforældre og fortælle om deres drømme. I mine øjne har vi alt for store generatonskløfter og kan lære rigtig meget på tværs af generationer. Og ham fyren skrev så til mig, at han havde fulgt min opfordring og fået rigtig meget ud af det, og det er jo en fantastisk følelse”.

*Hvornår bliver du særligt glad for at kunne bruge din faglighed i dit arbejde?*

“Filosofien kan være svær at overføre direkte til arbejdslivet. For det er

jo ikke sådan, så jeg fx tænker på filosofen Martin Heidegger og derudfra laver et arrangement. Men når jeg bagefter kan se, at fx Ungdommens Folkemøde ud fra et demokratiteoretisk perspektiv er vigtigt, så giver det et stort kick. Og den franske filosof Paul Ricoeur, som Emmanuel Macron er meget inspireret af, siger jo fx også, at filosofien først bliver relevant, når den bliver til politik. Det er jeg meget enig i”.

*Hvad kan smitte negativt af på din arbejdsglæde, og hvad gør du selv for at få den på rette kurs igen?*

“For nylig har en fremtrædende debattør været ude at kritisere os for at være for selvfede. Og det gør ondt, for når man kritiserer organisationen, så kritiserer man også personerne bag. For jeg kan ikke skyde skylden på en minister for at definere vejen, som hvis jeg arbejdede i et ministerium. Men vi prøver at være lydhøre og tage kritikken som udtryk for, at der er noget, vi ikke gør godt nok. Dermed afværger vi også, at der falder en atombombe ned i organisationen. Og så prøver jeg også at sige til mig selv, at Ungdomsbureauet ikke er Olav, og at Olav ikke er Ungdomsbureauet”. <<

“Det er også fedt, at en idé ikke skal forbi alverdens siloer på vejen, som når at kvæle ideerne”.

*Olav Hesseldahl, cand.mag. og stifter af Ungdomsbureauet*





# Tilfredse medarbejdere giver mere profit

Glade og tilfredse medarbejdere fører til større indtjening og bedre afkast. Det viser ny forskning, og det står i kontrast til den traditionelle opfattelse af arbejdsmiljø som en omkostning.



*Glade medarbejdere gør sig mere umage og tjener flere penge. Det har de opdaget i Middelfart Sparekasse, hvor cand.mag. i international markedskommunikation Jens Lyager har arbejdet de seneste fire år. Læs om Middelfart Sparekasse på det næste opslag.*

**Private og offentlige** servicevirksomheder med en høj grad af medarbejdertilfredshed, ledelseskvalitet og oplevet retfærdighed har også en høj grad af innovation, produktivitet og værdiskabelse.

Det viser en ny undersøgelse af australske servicevirksomheder fra et internationalt forskningsteam med CBS-økonomiprofessor Jan Mourit-

sen som den danske deltager. Undersøgelsen er publiceret i Public Money & Management.

“Vi har undersøgt social kapital i 77 australske servicevirksomheder og derefter undersøgt, om den sociale kapital påvirker værditilvæksten. Og det gør den. Vi kan samtidig se, at virksomheder med en høj grad af social kapital også har mere innovation, vidensdeling

og fleksibilitet blandt medarbejderne”, fortæller Jan Mouritsen.

Faktisk tyder tallene i undersøgelsen på, at virksomheder kan forøge deres produktivitet med op til 13 procent, hvis de forbedrer deres sociale kapital.

At der er en sammenhæng mellem arbejdsmiljø og produktivitet, kan virke som en selvfølge, men er det ikke, når man kigger på den danske forsk-



ningsbaserede viden om emnet. Den er nemlig stort set ikkeeksisterende.

Ifølge Peter Hasle, professor i arbejdsmiljø ved Aalborg Universitet, er en del af forklaringen, at forskning i trivsel og produktivitet falder mellem to stole. Studier i produktivitet foregår typisk blandt økonomer på handelshøjskoler, mens eksempelvis forskningen på Det Nationale Center for Arbejdsmiljø overvejende har fokus på de bredsmæssige konsekvenser af et dårligt arbejdsmiljø.

“Arbejdsmiljøproblemstillinger er lidt blevet en sidevogn, der behandles i sin egen sammenhæng, der ikke beskæftiger sig så meget med produktivitet og indtjening. Og de, der så beskæftiger sig med produktivitet, interesserer sig så ikke så meget for arbejdsmiljø, fordi det er et andet felt. Dermed tænker man det ikke sammen”, siger Peter Hasle.

### Relationer eller økonomiske incitamenter

Kaster man et blik ud over Danmarks grænser, er sammenhængen mellem arbejdsmiljø og produktivitet ellers beskrevet i flere undersøgelser.

I en undersøgelse af 1.000 amerikanske virksomheder påviste professor Mark Huselid allerede i 1995, at virksomheder, hvor der er en høj grad af medarbejderinddragelse, belønning og motivation, havde lavere personaleomsætning, højere produktivitet og større overskud. Undersøgelsen er i dag en klassiker og citeret næsten 10.000 gange af andre forskere.

Som det er sædvanen inden for ledelses- og organisationsforskning, sendte Mark Huselid sine spørgeskemaer til virksomhedernes ledelser – ikke til medarbejderne. Og så er vi tilbage ved Jan Mouritsens undersøgelse. For her er det netop de menige ansatte, der er blevet spurgt. Jan Mouritsen kalder tilgangen arbejdspladsorienteret.

“Vores ide var at kigge på blandt andet kommunikation, information og vidensdeling, det vil sige, at fokus er på relationer og fællesskabet i virksomhederne. Altså koordinering”, fortæller han.

Økonomiske studier af produktivitet og værditilvækst tager ellers som regel ikke udgangspunkt i relationer, men i den såkaldte agent-model. Det er en hierarkisk tilgang, der undersøger incitamenters – typisk økonomiske – betydning for produktivitet. Det er også den metode, der kendetegner de fleste økonomiske undersøgelser af produktivitet i den offentlige sektor i Danmark. Det gælder blandt andet Velfærdskommissionens og Produktivitetskommissionens arbejde.

“Produktivitetskommissionens arbejde var fornuftigt nok, men lidt skarpt kan man påstå, at noget af det var sort snak. For de så på virksomheder som en sort boks. De rankede dem efter produktionskriterier, men uden at vide, hvad der faktisk skete i virksomhederne. På den baggrund antog man, at de havde god og dårlig ledelse. Men det var antagelser, for de havde ikke nogen data”, siger Jan Mouritsen.

### Engelsk professor anviser ny vej

Alex Edmans, professor i finansiering ved London Business School, offentliggjorde i 2011 et forskningsresultat, der også dokumenterer en sammenhæng mellem social kapital og produktivitet.

Hans forskning viste ikke blot, at der er en klar forbindelse mellem høj medarbejdertilfredshed og højt aktieudbytte, men også, at høj medarbejdertilfredshed fører til et højt aktieudbytte.

Som empiri brugte Edmans listen 100 Best Companies to Work For in America, som magasinet Forbes hvert år udgiver i samarbejde med konsulent- og analysevirksomheden Great Place to Work. Og han benyttede 26 års data. Det tog fire år at udføre studiet, kontrollere resultaterne og udelukke alternative forklaringer.

“Hvad fandt jeg så ud af? Jeg fandt ud af, at de 100 virksomheder har et 2-3 procent bedre aktieudbytte – årligt – end andre virksomheder. Kort

fortalt: Virksomheder, der behandler deres ansatte bedre, klarer sig bedre. Det forandrer fundamentalt den måde, ledelser må betragte deres medarbejdere på”, som han forklarede i en såkaldt TED-talk i 2015. TED er en amerikansk konferencearrangør og medieorganisation, der distribuerer gratis talks af forskere under mottoet “Ideas worth spreading”.

Den klassiske udlægning er ellers, at en krone brugt på medarbejderne er en krone taget fra aktionærerne.

Spørgsmålet om nytten af fridage kom Alex Edmans også ind på i sin TED-talk. Her pegede han på den amerikanske supermarkedskæde Costco, der i USA er berømt for sin generøse løn- og personalepolitik. Den indebærer blandt andet, at Costco af hensyn til medarbejderne holder lukket på de amerikanske helligdage, hvor der ellers er store indtjeningsmuligheder.

Alligevel vokser Costcos indtægter år for år og var i 2016 på 1,2 mia. dollars.

Som Alex Edmans sagde afslutningsvis i sin tale:

“To reach the land of profit, follow the road of purpose”.

### Det handler ikke blot om trivsel

I Danmark er medarbejdertrivsel fortsat mest noget, som forskere og arbejdsmiljøpraktikere arbejder med, mener Peter Hasle.

“Da social kapital blev sat på dagsordenen i midten af 00'erne og fremefter, så arbejdsmiljøforskere det som en mulighed for at integrere produktivitet og arbejdsmiljø”.

Problemet var bare, at de, der sad i ledelserne, så det som en arbejdsmiljødagsorden. Argumentet var, at virksomheder ikke er sat i verden for, at medarbejderne trives, men for at producere.

“Det er endt sådan, at man mange steder ser det som en trivselsdagsorden og dermed ikke helt ser, hvad man kan få ud af det rent produktivitetmæssigt”, siger Peter Hasle. <<

“Kort fortalt: Virksomheder, der behandler deres ansatte bedre, klarer sig bedre”.

Alex Edmans, professor

# Den gyldne middelvej

Middelfart Sparkasse blev kåret til Danmarks bedste arbejdsplads for fjerde gang i 2016. Hemmeligheden er tillid, siger bankens direktør. Og følelsen af fællesskab, tilføjer en medarbejder.

“Det med samhørigheden er en fortælling, vi udbreder både internt og eksternt. Og folk køber så ind på den. Det gør jeg også selv”.

Som cand.mag. i international virksomhedskommunikation har Jens Lyager et professionelt blik for historiers potentiale.

I Middelfart Sparekasse, hvor han er marketingskonsulent, har fortællingen to grundled. Slagtermester Falkner, der i 1853 stiftede sparekassen, og direktør Hans Erik Brønserud, der i 1991 revolutionerede ledelsen af sparekassen.

Brønserud havde bemærket, at medarbejderne ikke alene var glade for deres arbejde, de var også ansvarsfulde og gjorde sig umage. I sidste ende var det dem, og kun dem, lød hans analyse, der adskilte Middelfart Sparekasse fra andre pengeinstitutter.

Ud røg derfor gamle forretningsgange og ditto kontrol. Glade medarbejdere skal ikke kontrolleres, de skal nyde tillid, og det gjorde Brønserud konkret ved at uddelegere beslutningskompetencerne.

Resultaterne udeblev ikke. Fire gange er Middelfart Sparekasse blevet kåret til Danmarks bedste arbejdsplads af Great Place to Work, senest i 2016 i konkurrence med 124 andre mellemstore virksomheder. Samtidig stiger

indtjeningen støt, og i 2016 havde sparekassen et overskud før skat på 112 mio. kr.

## Fællesskabet gør forskellen

Spørger man de ansatte i sparekassen, får man at vide, at fællesskabet gør forskellen. Det bekræfter en medarbejderundersøgelse fra 2015, hvor de ansatte peger på, at sparekassen er præget af familie- og fællesskabsfølelser mere end præstations- og konkurrencekultur. Jens Lyager, der har været ansat i snart fire år, er enig.

“Du hører om det, straks du ansættes. Jeg var nok lidt skeptisk i starten, men efterhånden mærkede jeg, at fællesskabsfølelsen faktisk var ægte. At det er et rart, ja, faktisk et fedt sted at være. Og fællesskabet skaber vilje til at hjælpe hinanden og give den en ekstra skalle”.

Spørger man den nuværende direktør, Martin Nørholm Baltser, hvorfor Middelfart Sparekasse er kåret til Danmarks bedste

arbejdsplads, nævner han arven fra Falkner og Brønserud og begreber som transparens, tillid, fællesskab og samarbejde.

Virksomhederne i Great Place to Work sammenlignes på baggrund af en trivselsundersøgelse, hvor spørgsmålene går på troværdighed, respekt, retfærdighed, stolthed og fællesskab.

Martin Nørholm Baltser er ikke i tvivl om, at han selv spiller en vigtig rolle, når det handler om at skabe tillid i organisationen.

“Jeg plejer at sige, at vi siger, hvad vi gør, og vi siger, hvorfor vi gør det. For først og fremmest er det bare så utrolig vigtigt, at der er tillid til det, jeg siger og gør. Og derfor er det vigtigste for en topchef evnen til at kommunikere og eksekvere”.

Martin Nørholm Baltser mener, at hans egen personlighed hjælper ham.

“Jeg er selv tillidsvækkende og troværdig. Jeg lyver aldrig, for at sige det ligeud”.

Tilliden materialiserer sig også i sparekassens flade organisation.

“Vi er en ledergruppe på tre direktører og så en bred ledergruppe på 35 personer. Det er det hele. Så der er ingen af de 300 medarbejdere, der har mere end ét led mellem den øverste ledelse og sig selv”, siger Martin Nørholm Baltser.

## Masser af ansøgninger

For at være nærværende sørger han for at komme ud af kontoret, besøge afdelinger, snakke og være på fornavn med medarbejderne. Eller tage møder med potentielle kunder, der ligesom alle andre kan fange Martin Nørholm Baltser direkte på mobilen.

Samtidig peger han på, at mellemlidergruppen spiller en afgørende rolle, når det handler om at kommunikere sparekassens retning til medarbejderne.

“Vi forsøger i særlig grad at inddrage mellemliderne, når vi har viden, der skal ud og måske fordøjes. For det

“Hvis topchefen går på arbejde hver dag og ligner en glubsk bundlinje, så er det kortsigtet. Det holder ikke længe”.

Martin Nørholm Baltser, direktør, Middelfart Sparekasse





*Jens Lyager er glad for at arbejde i Middelfart Sparekasse. Der er et særligt arbejdsfællesskab, som bevidst er blevet opbygget gennem mange år, forklarer han.*

er dem, der skal sætte ord på det ude i afdelingerne”.

Det skaber de bedste betingelser, når beslutninger skal forankres.

“Det er ikke altid, de er enige i de ting, vi gør, men til gengæld bakker de op om det, fordi vi har vundet deres tillid”.

Ligesom Hans Erik Brønserud peger han på medarbejderne, når han skal forklare bankens succes. Det er også derfor, at Martin Nørholm Baltser bedst kan lide at komme på arbejde i starten af måneden, når nye ansatte møder op for første gang.

“Det er det gode ved at være brandet som Danmarks bedste arbejdsplads. De bedste folk søger job hos os, så vi tager dem fra øverste hylde. Vi vokser, og det kan vi blive ved med, lige så længe vi kan tiltrække dygtige medarbejdere. Hvis vi ikke kan det, så kan vi ikke vokse. Sådan hænger det sammen”.

Efter at storbankerne fusionerede i slutningen af 1980'erne, gik Middelfart Sparrekasse den anden vej med en holdning om, at en god arbejdsplads var det bedste grundlag for at skabe værdi for kunderne.

Heller ikke Martin Nørholm Baltser tror, at ensidigt fokus på at nedbringe omkostninger er vejen frem for Middelfart Sparekasse.

“Jeg tror, der skal være en balance mellem medarbejdere, kunder, samfundsværdi og sparekasse. Vi kalder det “Den gyldne middelvej” i vores strategi. Hvis topchefen går på arbejde hver dag og ligner en glubsk bundlinje, så er det kortsigtet. Det holder ikke længe. Det gør, at han ikke kan holde på sine dygtige medarbejdere. Og derfor heller ikke sine kunder”.

Ifølge FinansWatch og analysebureauet Wilke var Middelfart Sparekasse i 2016 den mest attraktive arbejdsplads i sektoren. To forskellige undersøgelser

viste samtidig, at sparekassen sidste år havde de mest tilfredse kunder.

Muligheden for at flekse, en forrygende udsigt til Lillbælt, gode løn- og arbejdsvilkår og så arbejdsfællesskabet er medvirkende til, at Jens Lyager og kæresten overvejer at flytte til Middelfart.

Han har købt den gode historie.

“Jeg har ikke arbejdet i andre banker, men der er lidt ekstra her, uden at det er exceptionelt. Det er et godt sted at arbejde. Vi siger – og kan dokumentere – at vi har Danmarks mest tilfredse kunder. Det skyldes blandt andet vores personlige tilgang til kunden. Så når kunden igen og igen får en god oplevelse, så får det en selvforstærkende effekt.

Men også når vi kigger på netbanken, hvor vi har nøjagtig samme funktionalitet som de andre, scorer vi også højere. Så når historien fortælles igen og igen, får det en selvforstærkende effekt”. <<



Resultatmål, ja tak. Brugen af en whiteboard-tavle med påhæftede mål giver Heidi Ingemann Axelsen, cand.scient. i biokemi hos Novo Nordisk, overblik over krav til resultater og ro i maven.



# Næsten hver anden bliver målt og vejjet

Der er en anelse flere akademikere, som gerne vil måles og vejjes på arbejdet, end der er modstandere af resultatmål. Det viser en ny undersøgelse fra Magisterbladet. Ubalance mellem krav og ressourcer kan skabe stress, påpeger forsker.

**I et større kontor** hos Novo Nordisk i Bagsværd hænger en stor whiteboard-tavle med en masse magnetsedler. På hver enkelt står forskellige dokumenter nedskrevet.

Flere gange om ugen samles teamets ansatte med deres teamleder og projektleder omkring tavlen for at gennemgå, hvor langt de er nået med de forskellige opgaver på tavlen. Opgaven flyttes rundt, alt efter hvilken fase den har nået. Bliver et krav eller et specifikt mål ikke nået, så drøftes det på mødet, hvad man gør ved det.

“Denne tavle giver mig ro og synlighed. Alle ved, hvad jeg laver, og det er en stor hjælp i min hverdag. Jeg kan prioritere mine opgaver, og jeg kan se, om der er brug for, at jeg skal hjælpe andre. På den måde er der hele tiden en leder, der kan tage hånd om et problem, eller vi kan flytte en opgave fra en person til en anden, hvis nogen har for mange opgaver”, siger Heidi Ingemann Axelsen, som er cand.scient. i biokemi og kampagnekemiker i Novo Nordisks udviklingsafdeling.

Ligesom Heidi Ingemann Axelsen har cirka hver anden magister resultatkrav og mål på deres arbejde. 45 procent af medarbejderne oplever, at der er sat individuelle mål eller gruppemål, og 58 procent oplever, at der er sat mål for hele arbejdspladsen.

Det viser en rundspørge, som 1.316 offentligt og privatansatte magistre har svaret på.

Men om mål i arbejdet opleves negativt eller positivt, er magistrene ganske splittet omkring. 26 procent angiver at være tilhængere af resultatkrav på arbejdet, mens 25 procent er modstandere. 40 procent er hverken-eller.

Hver fjerde bliver desuden motiveret af at have resultatkrav på arbejdet, mens hver femte bliver demotiveret. 50 procent svarer, at de ikke bliver nogen af delene.

Stefan Jul Gunnensen er kandidat i kommunikation med en master i it og er til daglig systemudvikler hos Danmarks Statistik. Han har en modsat oplevelse af at have resultatkrav på sit arbejde end Heidi Ingemann Axelsen.

“Jeg oplever, at man prøver at presse så meget som muligt ned i nogle resultatkontrakter, samtidig med at folk flyttes rundt. Der bliver skåret ned, og folk skal generelt løbe endnu hurtigere for at nå målene til tiden. Det påvirker arbejdsglæden, motivationen og stressniveauet”, siger Stefan Jul Gunnensen, som i april måned desuden modtog en pris som årets it-udvikler 2017.

For ham kommer resultatkravene ofte fra ledelsen ud fra et budgethensyn med udgangspunkt i en new public management-tankegang.

Her siver kontraktmål ned gennem hele organisationen fra et departement og en styrelse, der vælger, hvad de ansatte skal fokusere på. Målene gør ifølge Stefan Jul Gunnensen, at medarbejderne ofte halser efter opgaver, som

skal afleveres, uden at de måske er helt færdige.

“Jeg oplever ikke, at man prøver at lære, hvorfor vi ikke når bestemte mål. I stedet opstår der en fejkultur med fokus på alle de punkter, man ikke har nået. Jeg vil gerne udfylde mit job og nå mit mål. Men jeg oplever, at det er svært i praksis hver gang”, siger Stefan Jul Gunnensen.

## Realistiske mål skaber klare rammer

Målstyring kan for nogle være en hjælp til at få klare rammer og prioriteringer i deres arbejde og derfor en barriere mod stress, hvis målene er meningsfulde og realistiske. Det fortæller autoriseret psykolog og forsker på Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) Malene Friis Andersen, som bl.a. forsker i, hvordan performancemanagement påvirker medarbejdernes trivsel og udvikling.

“Her vil målene kunne være et læringsredskab. Så det afhænger meget af, hvordan målene forvaltes på den enkelte arbejdsplads. Derfor kan jeg godt forstå, at svarene ikke er entydige”, siger hun om splittelsen i magistrenes syn på at have resultatkrav i arbejdet.

Hun mener, det er vigtigt at skelne imellem forskellige former for målstyring. Målstyring kan nemlig ske på flere niveauer. I organisationen, i afdelingen, i teamet og på individniveau.

Særligt på individniveau kan der være udfordringer. Det gælder udbre-



“Hvis jeg sad ude i en virksomhed, ville jeg da være nysgerrig efter at vide, om den målstyring, man bruger, skaber læringsorienterede kollegafællesskaber og høj trivsel”.

*Malene Friis Andersen, forsker på NFA*

» delsen af identity performance management (IPM), hvor medarbejderne fx måles på, hvor samarbejdsvillig, kreativ eller tillidsvækkende man er, under halvårlige eller årlige samtaler med den nærmeste leder.

Ideen er, at det skal udvikle medarbejderens personlige kvaliteter og dermed styrke arbejdsindsatsen i det kommende arbejdsår.

“Men IPM kan skabe en forceret udviklingsproces, hvor medarbejderen tænker sig selv ud fra et standardiseret og forenklet system. Dette skaber ikke robuste medarbejdere, men derimod stress og ansatte med en skrøbelig identitet, og det bliver i sidste ende til et problem for virksomheden”, siger Malene Friis Andersen.

### Gruppemål er mere rimelige

Magisterbladets undersøgelse viser, at gruppemål er mere udbredt end individuelle mål og krav blandt magistre. Desuden er gruppemål betydeligt mere udbredt i det offentlige end i det private, hvor gruppemål dog også stadig fylder mere end individuelle mål og krav.

Blandt ansatte i kommunerne er mål og krav for 68 procents vedkommende

gruppemål “rimelige”. Det svarer 48 procent, mens 11 procent finder dem “urimelige”. Dobbelt så mange, nemlig 20 procent, finder individuelle mål og krav urimelige, mens 39 procent finder individuelle krav rimelige. Den splittelse mener Malene Friis Andersen er interessant.

“Jeres undersøgelse er jo en af de første, der undersøger dette i Danmark. Individuelle mål opfattes her dobbelt så negativt, som gruppemål gør, og det er også interessant, for mange magistre har netop en type arbejde, hvor vidensdeling og fælles refleksion og udvikling fylder meget”, siger stressforskeren.

Der kan ifølge Malene Friis Andersen være meget at vinde, hvis man arbejder systematisk med en kultur, hvor de ansatte går fra at spørge sig selv: “Kan jeg klare det?” til en oplevelse af: “Vi kan klare det”.

“Hvis jeg sad ude i en virksomhed, ville jeg da være nysgerrig efter at vide, om den målstyring, man bruger, skaber læringsorienterede kollegafællesskaber og høj trivsel, eller om det i højere grad skaber individuelle performere”, siger Malene Friis Andersen.

gruppemål. For statsansatte er 58 procent gruppemål, for regionsansatte 56 procent, mens det for privatansatte er 37 procent.

Blandt alle med resultatkrav og mål finder flere desuden netop

### Målstyring kan være fornuftig

Heidi Ingemann Axelsen synes, at kravene til Novos ansatte er “rimelige”. De motiverer hende, og de påvirker kvaliteten af hendes arbejde positivt.

“Havde jeg ikke den tavle, tror jeg hurtigt, at jeg ville gå ned med stress, fordi jeg ikke ville vide, hvilke opgaver jeg skulle prioritere. Det ved jeg nu. Derfor har jeg ingen uro i maven, når jeg møder på arbejde om morgenen”, siger hun og pointerer:

“Grundlaget for dette er jo, at man i samspil med teamlederen kan sige fra, hvis man har for mange opgaver”.

Stefan Jul Gunnensen påpeger, at de ansatte i Danmarks Statistik har været vant til at arbejde efter resultatkontrakter i mange år. Mål er ikke i sig selv et problem, men nedskæringer og mistede tilskud skader.

“De ansatte er ikke rigtig med på vognen. Når man oplever, at der er nogle resultatkrav, som ikke altid giver mening for medarbejderne, men skal nås, og tempoet samtidig accelererer, så synes jeg, det er lidt op ad bakke”, siger systemudvikleren.

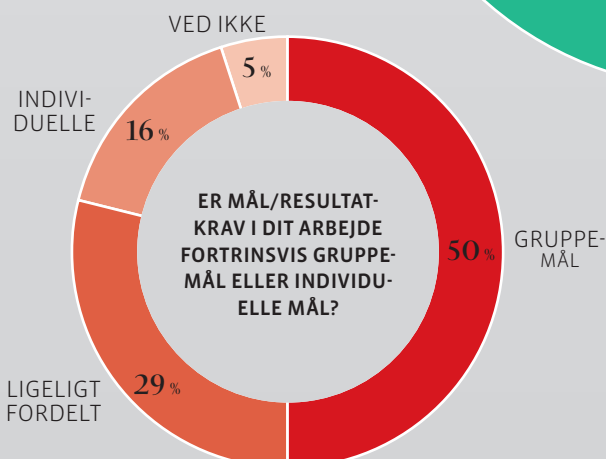
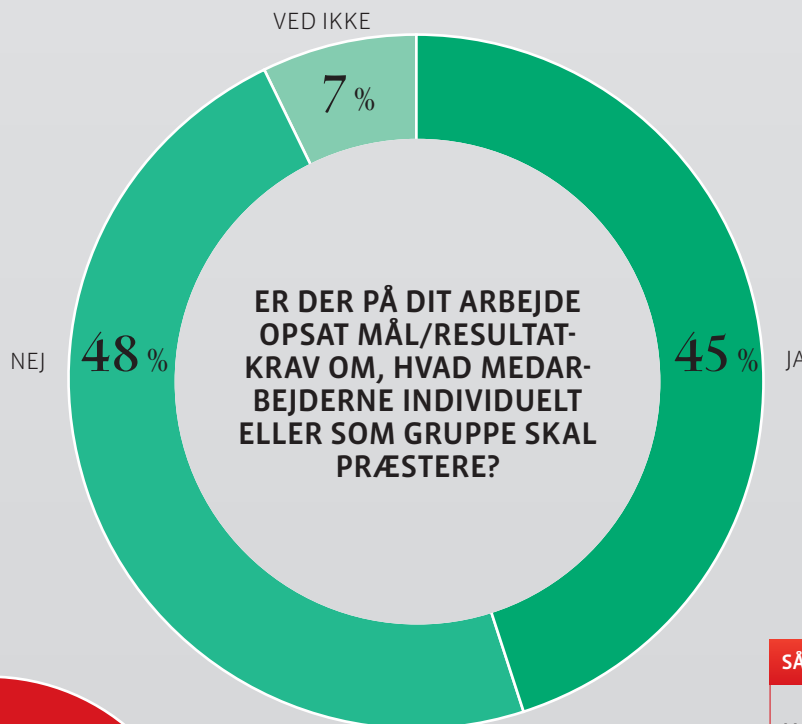
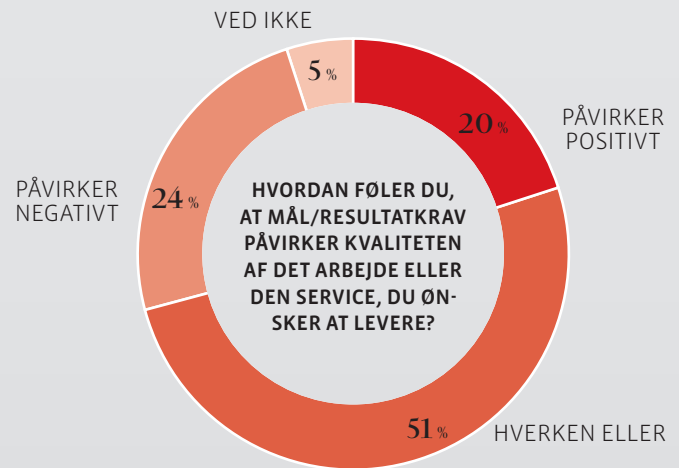
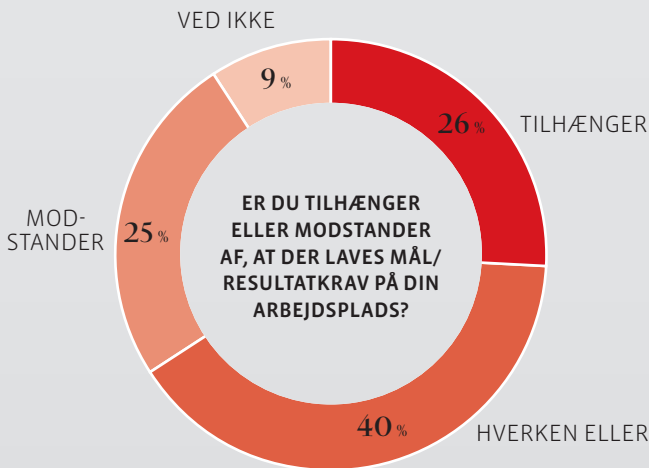
Om resultatkrav eller målstyring opleves negativt eller positivt, afhænger helt af, hvilke rammer målene opstilles under, forklarer Malene Friis Andersen.

“Men individuel målstyring kan skabe kronisk konkurrence mellem ansatte, som ikke medtænker fællesskabet. Og man kan jo spørge sig selv, om det er hensigtsmæssigt for et samfund og for udvikling af kerneprodukter, når vi har brug for innovation, læring og konstant oplæring af nye ansatte”. <<



# MÅL OG RESULTATKRAV DELER VANDENE

Medlemmer af Dansk Magisterforening er splittede i spørgsmålet om, hvorvidt mål og resultatkrav på arbejdet er godt eller skidt, viser Magisterbladets undersøgelse. Gruppemål opfattes generelt som mere rimelige end individuelle mål og krav. 45 procent angiver, at de har mål og resultatkrav på deres arbejde.



## SÅDAN GJORDE VI

Magisterbladet har spurgt medlemmer af Dansk Magisterforening, hvor meget resultatkrav og måltal fylder på deres arbejdsplads, og hvordan de er påvirket af sådanne krav. Undersøgelsen er sendt ud til 6.000 personer ansat i det offentlige og private, og 1.316 personer har svaret. Det er en svarprocent på 22.

# Profitmål stresser ansatte

Udbredelsen af performancemanagement som styringsværktøj er i stærk stigning. Lederne måles for meget på at skabe profit og for lidt på at skabe kundetilfredshed og trivsel. Det kan forklare stigende problemer med det psykiske arbejdsmiljø, påpeger forsker.

**Profit på kort sigt.** Det er det altoverskyggende mål, som lederes performance i en virksomhed måles efter. Medarbejdertilfredshed, kundetilfredshed og virksomhedens mere langsigtede og strategiske mål og image kommer i anden række. I hvert fald hvis man spørger lederne selv.

Det fremgår af en performance-indikator, som Center for Ledelse har lavet blandt ledere i 300 offentlige og private virksomheder i årene 2013-2016.

Direktør for rådgivning i Center for Ledelse Mogens Fog påpeger, at det ikke i sig selv er problematisk at sætte mål for chefer. Men målene bliver skadelige for medarbejdernes trivsel, hvis de kun er kortsigtede og handler om vækst.

“Lederne måles typisk på at indfri profitbaserede mål i stedet for formålsbaserede og mere dialogbaserede mål. Man taler især om de kortsigtede profitmål og alt for lidt om de mere langsigtede mål som imagepleje og kompetenceudvikling”, siger Mogens Fog.

*Resultatmål, nej tak. Systemudvikler hos Danmarks Statistik Stefan Jul Gunnensen oplever, at der presses så meget som muligt ned i ledernes resultatkontrakter, samtidig med at der er færre hænder. Læs mere om Stefan Jul Gunnensen på side 29.*





I PM-indikatoren for 2016 oplyser lederne:

- 86 procent af de adspurgte ledere bliver målt på opfyldelse af forretningsmæssige resultater på kort og mellemlang sigt.
- 59 procent bliver målt på medarbejdertilfredshed.
- 29 procent på henholdsvis kundetilfredshed og lederkompetencer.
- 7 procent på virksomhedens image.

“Det er paradoksalt, at vi ser disse tal, for vi hører hele tiden eksempler på virksomheder, fx Deloitte, Team Danmark og FLSmidth, der går væk fra kortsigtede mål. Det er en anden type performancemanagement med løbende fokus på dialog og kompetencer, der er behov for”, siger Mogens Fog.

### Det psykiske arbejdsmiljø lider skade

Den snævre fokusering på profit på bekostning af trivsel og kompetenceudvikling blandt de ansatte har en ødelæggende indflydelse på arbejdsmiljøet. Det mener seniorforsker på DTU Kasper Edwards, som forsker i strategisk arbejdsmiljø og produktivitet bl.a. med fokus på performancemanagement.

“Ensidige performancemål er stærkt medvirkende til, at mange føler sig presset på arbejdsmarkedet, fordi ens præstationer pludselig bliver meget synlige. Mål, som man ikke kan påvirke, fx på grund af nedgang i markedet, bliver man alligevel hængt op på, selvom man ikke har en levende chance for at leve op til dem”, siger Kasper Edwards.

Det psykiske arbejdsmiljø på danske arbejdspladser er i stigende grad blevet værre. I marts måned viste nye tal fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA), at der siden 2012 er 17 procent flere beskæftigede personer, der overbelastes psykisk, og at 17 procent af arbejdsstyrken nu har, hvad man kan betegne som et dårligt arbejdsmiljø.

Om den voksende brug af performancemanagement hænger direkte sammen med voksende problemer med psykisk arbejdsmiljø, er ikke endeligt kortlagt.

“Men vi kan se, at begge dele stiger lige nu. Der sker en fremmedgørelse, hvor den enkelte ikke står over for den nærmeste leder, men skal efterleve et tal eller et mål. Det mener jeg er stærkt problematisk”, siger Kasper Edwards.

### Målene diskuteres i MUS

Performancemanagement er et effektivt styringsredskab. Det er netop derfor, det ifølge Kasper Edwards er vundet frem. Det giver ledelsen i organisationen en fornemmelse af kontrol.

“Studier viser, at hver eneste gang man skifter mål, så skifter de ansatte adfærd. Vil man gerne ændre de ansattes adfærd, er performancestyling derfor et meget effektivt instrument”, siger Kasper Edwards.

I Center for Ledelses seneste PM-indikator angiver 90 procent af de adspurgte ledere desuden, at virksomhedens mål bliver drøftet under medarbejderudviklingssamtalerne (MUS). I 2013 angav 72 procent af lederne det samme i indikatoren. Der er altså sket en stigning på 18 procentpoint på bare tre år i udbredelsen af at diskutere mål i MUS.

“Der er en sammenhæng mellem, hvad man lægger på bordet i en MUS, og det, man gerne vil opnå som virksomhed. Så denne udvikling tegner et klart billede af, at virksomhederne i stigende grad arbejder systematisk med performancemanagement”, siger Mogens Fog.

Han mener, at mange ledere er så optagede af, hvordan man kan opnå forretningsmæssige resultater på kort sigt, at det spreder sig gennem hele organisationen uden filter og uden hensyn til, hvad der engagerer den enkelte medarbejder.

### Typisk for simple forretningsmål

De performancemål, som opstilles, er typisk mål om et vist antal salg, en vis

volumen eller mængde der skal produceres.

“Selvfølgelig begynder de ansatte efterfølgende at jage de specifikke mål, der nu er sat op, for ellers får de ingen bonus eller forfremmelse, men måske endda straf”, forklarer Kasper Edwards.

Virksomheder bør ifølge ham fokusere langt mere på også at indfri komplekse mål. Det kunne være en gruppeperformance, hvor man også er tvunget til at tage hensyn til de sociale

relationer kollegerne imellem.

“I et studie i Nykredit så vi, hvordan indførelsen af meget simple performancemål, som var strengt individuelle bonusmål, drev en kile ind i samarbejdsrela-

“Lederne måles typisk på at indfri profitbaserede mål i stedet for formålsbaserede og mere dialogbaserede mål”.

Mogens Fog, direktør for rådgivning i Center for Ledelse

tionerne mellem de ansatte. Man kunne ikke længere deles om en opgave, for alt blev tracket og registreret. Da man ændrede det til mere gruppebaserede og komplekse mål, medførte det en forbedring i både trivsel og produktivitet”, siger DTU-forskeren.

Ifølge Mogens Fog har mange virksomheder opbygget en kultur med performancemanagement, hvor Key Performance Indicators (KPI) er blevet “et monster”, der inviteres indenfor i ledelseslokalerne.

Sætter man de rigtige mål op, kan performancemanagement dog sagtens fungere.

“Det er skyggesiderne af den måde, det bliver brugt på, med så stor fokus på de kortsigtede effektmål, der giver følger som stress og dårligt arbejdsklima. Der er klart mest fokus på, hvad der kommer ud af biksen og rammer kunden, og i ekstrem grad for lidt fokus på langsigtede og strategiske mål, og hvilken effekt forretningen har på både medarbejderne og kunderne på lang sigt”, siger Mogens Fog. <<

# UNDERSØGELSE: Hver tiende DM'er har været sygemeldt med stress

I en ny undersøgelse fortæller en ud af ti magistre, at de har været sygemeldt med stress inden for de seneste to år. Helt uacceptabelt, siger DM's formand.

Tusindvis af danskere har jævnligt stresssymptomer, men ifølge en ny rundspørge om psykisk arbejdsmiljø, som Magisterbladet har foretaget, lider en stor gruppe af stress i en sådan grad, at de må sygemelde sig i længere perioder.

I rundspørgen, som 1.316 DM-medlemmer i job har svaret på, fortæller 11 pct., at de inden for de seneste år har været sygemeldt på grund af stress. Af disse har 71 pct. været sygemeldt i mere end tre uger, og i alt 47 pct. i undersøgelsen beretter, at sygdomsperioden har været mere end syv uger.

DM's formand, Camilla Gregersen, er chokeret over resultatet af undersøgelsen.

“Tallene illustrerer klart, at det psykiske arbejdsmiljø ikke bliver taget alvorligt nok. Det er jo tydeligt, at problemet med stress og dårligt arbejdsmiljø rækker langt ud over, hvad der er acceptabelt”, siger hun.

Ifølge professor i psykosocialt arbejdsmiljø ved Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø Reiner Rugulies findes der i Danmark ikke officielle tal over stressrelateret sygefravær. Det hænger blandt andet sammen

med, at stress ikke bliver diagnosticeret som en sygdom i Danmark.

Så mens eksempelvis Arbetsmiljøverket i Sverige kan berette, at stressrelaterede sygdomme står for op mod 40 pct. af al sygefravær i Sverige, så findes der ingen officielle tal, der kan belyse relationen mellem stress og sygefravær i Danmark. Alene af den grund finder Reiner Rugulies Magisterbladets undersøgelse bemærkelsesværdig.

“Det lyder som et meget højt tal, når en ud af ti siger, at de har været sygemeldt med stress.

Men det er omvendt ikke overraskende, at mange af dem er syge i en længere periode, for det er ofte tilfældet, når det drejer sig om stress”.

## Flere har stress

Den høje andel af stresssygemeldinger i undersøgelsen kan blandt andet hæn-

ge sammen med, at syv ud af ti, der har svaret på undersøgelsen, er kvinder. Opgjort på køn fortæller 13 pct. af kvinderne, at de har været stresssygemeldt, mens det samme gør sig gældende for 6 pct. af mændene.

Ifølge Camilla Gregersen er optimering og effektiviseringer blevet normalt tilstanden på de højtuddannedes arbejdsmarked. Det presser medarbej-

## FAKTA

Magisterbladet har spurgt 6.000 medlemmer af DM i job, om de har været sygemeldt med stress inden for de seneste to år. 1.316 personer har svaret på spørgsmålet, og af dem har 11 pct. svaret ja (13 pct. af kvinderne, 6 pct. af mændene). Længden af sygefraværet fordeler sig således:

- Under 1 uge: 8,8 pct.
- 1-2 uger: 19 pct.
- 3-6 uger: 24 pct.
- 7-12 uger: 16 pct.
- Mere end 12 uger: 31 pct.

derne. Og selvom både ledere og medarbejdere udtrykker ønsker om at sætte arbejdsmiljø højt på dagsordenen, ender det ofte i tiltag, der ikke har nogen effekt.

“Vi ved, at rigtig mange ledere gerne vil skabe et godt psykisk arbejdsmiljø, men at de savner redskaber til det”, siger hun.

Og selvom de fleste er enige i, at høj trivsel giver bedre kvalitet og endda bedre produktivitet, bliver arbejdsmiljøet ofte taberen i en presset hverdag, mener hun.

“Derfor skal der konstant være fokus på arbejdsmiljø i hele organisationen og på ledelsesplan – også helt op i topledelsen, så det reelt bliver prioriteret og ikke kun noget, man kigger på op til de lovpligtige APV'er”. <<

Temaet fortsætter på næste side >>

“Det er jo tydeligt, at problemet med stress og dårligt arbejdsmiljø rækker langt ud over, hvad der er acceptabelt”.

Camilla Gregersen, formand for Dansk Magisterforening





## Sæt fokus på din efteruddannelse med et kursus hos DM Efteruddannelse

### Den mobiliserende projektleder

Du leder et projekt, en ide eller en afdeling og har brug for at mobilisere andre. Få konkrete værktøjer til at mobilisere udvikling, sætte dit projekt i bevægelse samt indsigt i, hvordan du kan bruge kommunikation og sociale medier som redskaber til at fastholde dynamik og fremdrift.

**Tid og sted:** København - 6/9, 7/9 2017

**Pris** (eksklusive moms)

Medlemmer kr. 8.600,00 - Andre kr. 10.200,00

### Den faciliterende projektleder

Projekter lever af god styring og gode processer med de ressourcer og interessenter, der er involveret. På 3 kursusdage lærer du at planlægge og facilitere projektprocesser samt skabe gode rammer for et konstruktivt projektsamarbejde.

Prisen er inklusive bogen 'Power i projekter og portefølje'

**Tid og sted:** København - 19/9, 20/9, 21/9 2017

**Pris** (eksklusive moms)

Medlemmer kr. 11.500,00 - Andre kr. 13.500,00 kr.

### Grafisk facilitering (modul 1)

Viden skal deles, forskellige udgangspunkter skal imødekommes og et fælles billede skal etableres. Få kreative metoder og værktøjer, så du kan skabe konstruktivt engagement, kreative møder og forandringsprocesser.

Prisen er inklusive toolbox.

**Tid og sted:** København - 25/9, 26/9 2017

**Pris** (eksklusive moms)

Medlemmer kr. 8.950,00 - Andre kr. 10.550,00

### Leder uden kasket

Som uformel leder har du ikke helt de samme muligheder som en formel leder. Få konkrete redskaber til at lede og tage lederskab, der gør det nemmere for dig at leve op til dine omgivers mange forventninger.

Prisen er inklusive en persontest og en personlig samtale.

**Tid og Sted:** København - 25/8/9, 29/9 2017

**Pris** (eksklusive moms)

Medlemmer kr. 10.700,00 - Andre kr. 12.300,00

### Udvikling, forandring og innovation

Sæt fokus på og lær, hvordan du skruer op for udviklings- og innovationskapaciteten i din organisation. Der tages udgangspunkt i den dynamiske offentlige sektor. Kurset er et grundlæggende modul på Den Offentlige Lederuddannelse (5 erts).

**Tid og sted:** København - 11/9, 25/9, 9/10 2017

**Pris** (eksklusive moms)

For alle kr. 8.600,00

### Projektledelse

Lær at planlægge og organisere dit projekt i ofte uforudsigelige situationer og alligevel komme meningsfuldt i mål. Med inddragelse af projektteori og forskellige perspektiver på projektledelse lærer du at arbejde med projekter i moderne organisationer. Kurset er et valgmodul på diplomuddannelsen i ledelse (5 erts)

**Tid og sted:** København - 29/9, 9/10, 24/10, 31/10 2017

**Pris** (eksklusive moms)

For alle kr. 8.600,00

Se hele kursuskataloget på [dmefteruddannelse.dk](http://dmefteruddannelse.dk) eller ring på tlf 91 34 66 24

Forestillingen om, at stress skyldes privatlivet, eller at vi har smartphones, vedligeholder en manglende ansvarlighed hos ledelsen, fortæller ledelsesrådgiver Christian Ørsted.

# Skru op for indflydelsen, og sænk stressen

Ledere ønsker i bedste mening at give ansatte resultatmål for at øge deres performance. Men indflydelsen i arbejdet er ikke fulgt med, og det går ud over produktiviteten og ødelægger de ansattes helbred, fortæller ledelsesrådgiver og forfatter Christian Ørsted.

**Det er helt galt** med ledelsesformen i mange danske virksomheder. Den er farlig for de ansattes helbred. Der er sågar tale om livsfarlig ledelse. Og det går alvorligt ud over den danske produktivitet. Det fortæller ledelsesrådgiver og forfatter Christian Ørsted.

“De underliggende faktorer, der skaber stress, er værre i det offentlige end i det private. I det private er man kommet meget længere med at erkende, at den resultatorienterede ledelsesform må matches, så de ansatte får en tilsvarende stor indflydelse”, siger Christian Ørsted, som i mere end 20 år har undervist tusindvis af ledere og rådgivet både danske og internationale virksomheder som bl.a. LEGO, A.P. Møller – Mærsk, Grundfos, DONG Energy, Arbejdstilsynet, FN og mere end 20 danske kommuner om ledelse.

I det offentlige ser man ifølge ham en større grad af resignation i måden at lede på. Man prøver at få det til at fungere så godt som muligt, uanset hvor vanskelige vilkårene er blevet.

Når det er værst, søger lederne typisk efter løsninger på problemerne ved at vende fokus ind i maven på den enkelte medarbejder i stedet for at gøre noget ved strukturer, ressourcer og opgaver.

“Det er rystende at sende et signal om, at man ønsker robuste medarbejdere, der kan tåle presset. Når vi ser robusthed nævnt i stillingsannoncerne, så viser det en erkendelse af, at det psykiske arbejdsmiljø er elendigt”, siger Christian Ørsted.

## Livsfarlig ledelse

Som professionel ledelsesrådgiver trådte Christian Ørsted med sin anmelderroste bog “Livsfarlig ledelse” fra 2013 frem og fortalte, hvorfor vi brænder ud på arbejdet, og hvorfor vi skal skifte fokus fra kortsigtede løsninger til bæredygtige ledelsesformer, der sikrer langsigtet produktivitet og trivsel.

Christian Ørsted henviser til, at 1.400 hvert år dør af arbejdsrelateret stress. Men seks ud af syv virksomheder har alligevel ikke en stresspolitik.

I den bedste mening sætter ledere fokus på at give de ansatte et meningsfyldt arbejde, resultatmål og kerneopgaver. Alt sammen noget, der bærer ind i ønsket om at give ansvarlighed til den enkelte.

“De ting er fine nok i sig selv. Men samtidig har vi ikke øget de ansattes indflydelse. Vi har fået en stigning i ansvarligheden i arbejdet, mens vi tværtimod typisk ser en faldende indflydelse i ressourcer og tid, men også i, om de rette kompetencer rent faktisk er til stede”, forklarer Christian Ørsted.

Endnu værre er det, hvis det er uklart, hvad der forventes af den enkelte. Resultatmål er her et tveægget sværd. For sådanne mål giver måske et nøjagtigt overblik over, hvad der forventes, men på den anden side dækker resultatmålene ikke alt. Det skaber uklarhed hos den enkelte medarbejder, og det betyder mindre indflydelse til den enkelte.

Den værste variant af resultatmål er ifølge Christian Ørsted stretchmål. Det vil sige, at hvis du når målet, så



bliver det øget med det samme, og du får et højere mål næste gang.

“I første omgang giver det stress, og det demotiverer. I næste omgang får det folk til at præstere mindre, fordi de ved, at opfylder de målet, får de bare et nyt, som er højere sat næste gang. Det er enormt skadeligt for produktiviteten”.

Christian Ørsted ser ofte stress i virksomheder behandlet som en “hyggeaktivitet”. Men formålet er for alle virksomheder at levere noget og at være produktive. Når vi ved, hvordan vi kan gøre folk produktive, mens de samtidig går glade og stolte hjem fra arbejdet, så kunne det være hensigtsmæssigt at starte der.

“Det vigtigste er at sikre, at indflydelsen svarer til det ansvar, man har i arbejdet”, siger Christian Ørsted.

#### Urealistiske resultatmål øger belastningen

I nogle virksomheder har man ifølge Christian Ørsted erkendt, at måden at udøve målstyring på med resultatkrav er en voldsom belastningsfaktor.

“Det vigtigste er at sikre, at indflydelsen svarer til det ansvar, man har i arbejdet”.

*Christian Ørsted, ledelsesrådgiver*

Er målet givet på forhånd, er det eneste, man kan skrue på, nemlig indsatsen. Og den kan altid blive højere.

“Er resultatmålet urealistisk, bliver belastningen derfor endnu større. Ønsker man fx lavere sygefravær, opfordrer man folk til ikke at melde sig syge. Men vi ved med sikkerhed, at det forværrer langtidssygefraværet”, siger Christian Ørsted.

Christian Ørsted fortæller om en kommune, der i en humoristisk tone arbejdede med at give det sorte får til den medarbejder, som havde mest sygefravær. Andre steder ser man, at langtidssygemeldte bliver afskediget for at få det til at hænge sammen. Det sender signaler om, at det er farligt at tale om problemerne.

“Det forværres af, at mange ledere spørger ind til private problemer hos medarbejdere med stress, og der er jo altid gevinst. For både stressede og ustressede kender til problemer hjemme. Skal vi til bunds i, hvad der foregår, er vi nødt til først og fremmest at kigge på, hvad der foregår på arbejdet. Forestillingen om, at stress skyldes privatlivet, eller at vi har smartphones, vedligeholder en manglende ansvarlighed hos ledelsen”, siger Christian Ørsted.

Han påpeger, at diskussionen om worklifebalance også er et sidespor. For personer, der er glade for deres arbejde, kan også tåle at arbejde rigtig meget. I stedet bør man kigge på at skabe balance mellem den enkeltes ansvar og indflydelse på arbejdet. Det nytter ikke at give flere ressourcer, hvis vi ikke ved, hvad vi skal nå, hvornår det er godt nok, eller om vi har de gale kompetencer.

“Hvis man finder den balance, så kan man faktisk knække koden for at øge produktiviteten og samtidig sænke stressen”, siger Christian Ørsted. <<

## Konference Sprog, Kultur og Arbejdsliv

*Rethink: Sproglige og (inter)kulturelle kompetencer i uddannelsen og på arbejdspladsen*

Mandag d. 25. september 2017 på DOKK1 – Aarhus

European Centre for Modern Languages – ECML Kontaktpunkt Danmark

Deltag og få viden, inspiration og nye idéer:

**Hvad betyder** sproglige og (inter)kulturelle kompetencer på arbejdspladsen?

**Mulige tilgange** til læring og succesfuld mestring af disse kompetencer.

**Hvilke** pædagogiske og faglige udfordringer møder det multikulturelle og multisproglige arbejdsliv?

**Hvordan** kan kommende generationer få viden og indsigt, der gør dem kompetente i forhold til behovet for sproglige og (inter)kulturelle kompetencer?



Læs mere og tilmeld dig på [ecml.dk](http://ecml.dk). Deltagelse er gratis. Der serveres frokost og kaffe undervejs.



## FORSTÅ DIT HØJERE FORMÅL

Hvis du kommer fra et job i det offentlige, ved du, at dit overordnede formål – hvad end du er forsker på universitetet eller sagsbehandler i kommunen – er at løse en samfundsmæssig opgave. Derfor er det naturligt, at mange magistre har en fagligt stærk selvforståelse. Hvis du skifter til det private, vil du opleve, at virksomhedens højere formål er et andet. For selvom et job i det private bestemt også kan understøtte en samfundsopgave – tag blot me-

dicinalindustrien, som søger kure mod fx kræft – er man i det private primært drevet af ønsket om at tjene penge. Nogle vil håndtere dette skifte helt uproblematisk, mens andre kan have sværere ved at bytte et – groft sagt – “demokratisk ædelt” formål ud med et “kapitalistisk profitorienteret”. Virkeligheden er dog nærmere, at man sagtens kan gøre en forskel, mens man tjener penge. Og den indstilling er du nødt til at have.

Kilder: Trejn Møller, projektleder i Dansk Magisterforening, og Morten Ballisager, ejer og direktør i Konsulenthuset ballisager.



# SÅDAN TAGER DU SPRINGET TIL DET PRIVATE

THATS MY KIND OF  
MAGISTER!

Mange magistre søger i disse år mod det private arbejdsmarked, hvor jobvæksten særligt er, og måske overvejer du det samme? Selvfølgelig er der forskel på at arbejde i det offentlige og i det private, men noget er blot myter. Her er seks gode råd til, hvad du skal vide, før du tager springet.

## KONKLUDÉR MERE

Mange af de redskaber, du arbejder med i det offentlige, vil du også komme til at arbejde med i det private. Forskellen på arbejdsindholdet i de to sektorer overdrives ofte. Lad os sige, at vi har en mand – vi kunne kalde ham Jan – som arbejder i et privat rådgivningsfirma, der skal se på, hvordan man kan forbedre infrastrukturen i en by. Jan vil formentlig ofte være i tæt kontakt med kommunens afdeling Park og Vej, og det arbejde, han udfører, skal lige så vel kunne anvendes

og forstås i det offentlige som i det private. Nogle vil dog måske opleve, at hvor man i det offentlige oftere lægger en rapport frem som baggrund for, at nogle andre kan træffe en politisk beslutning, anbefaler man oftere i det private selv en vej, ledelsen bør gå. I det private skal du altså være klar til at gå et skridt længere og sige, "det er de her veje, vi bør gå", da det fx vil skabe den største efterspørgsel fra forbrugerne.

## ACCEPTÉR STØRRE FOKUS PÅ KARRIERE

I det private kan du generelt opleve et større fokus på karriere end i det offentlige, hvor medarbejderne måske i højere grad er drevet af en følelse af, at deres arbejde tjener et højere samfundsmæssigt formål. I gamle dage var en magisteransættelse som regel en offentlig ansættelse, og det var ikke usædvanligt, at man blev længe i sit job og fik et guldur efter 40 års tro tjeneste. I takt med samfundsudviklingen, hvor der er kommet større fokus på selvudvikling, har fokus på karriere og individuelle præstationer vundet frem.

3

2

4

**VÆR OPMÆRKSOM PÅ VILKÅR**

Når du kommer fra et job i det offentlige, er du vant til at være ansat på en overenskomst med et løntrin og en pension, der tikker ind hver måned. Den slags følger ikke automatisk med, når du skifter til det private. Det er i stedet noget, du må forhandle dig frem til. Derfor er det vigtigt, at du tager din fagforening med på råd og får dem til at kigge din nye kontrakt igennem. Der vil nemlig højst sandsynlig være ting, du i dag tager for givet, men som ikke gælder i det nye job. Det kan fx være arbejdsgiverbetalt frokostpause, mulighed for flekstart, børns sygedag og regler om øvre arbejdstid. Som regel er intet af dette givet på forhånd, og selvom lønnen generelt er højere i det private, er det vigtigt, at du holder den op mod, hvilke vilkår du eventuelt mister eller oplever forringet i forhold til din offentlige ansættelse. Vær i øvrigt også opmærksom på, at du kan blive præsenteret for at skulle underskrive klausuler, som kan begrænse dig arbejdsmæssigt fremover.

5

**ANGRIB JOBSØGNINGEN ANDERLEDES**

Generelt er der forskel på, hvordan du søger job i det offentlige og i det private. Lad os starte med det offentlige først: Her bliver faste ledige stillinger slået op, og rekrutteringsanalyser viser, at langt de fleste ansøgninger bliver læst før cv'et. Hvorfor ved man ikke, men det siger måske noget om, at det offentlige – apropos dets større samfundsmæssige formål – er ekstra interesseret i at se, hvad der driver dig, og om det kan forenes med arbejdspladsens selvforståelse. Et job i det private kræver tit, at du er mere netværksorienteret. Alle job bliver nemlig ikke slået op, men besættes ofte på baggrund af netværksmøder, anbefalinger og sociale medier som fx LinkedIn. Og stik modsat i det offentlige bliver cv'et typisk læst før selve ansøgningen, når du søger job i det private. Heller ikke her ved man hvorfor, men en forklaring kunne måske være det øgede fokus på karriere og resultater.

6

**SÆLG DIG SELV**

Af en eller anden grund findes der fordomme om næsten alle faggrupper: Biologer går altid i gummistøvler, ejendomsmæglere er lige lovlig smarte, journalister er ikke til at stole på, og akademikere er dårlige til at brande sig selv. Fordommene er sjældent sande, men alligevel kan der ligge et stykke arbejde i at tilbagevise dem. Lidt provokerende sagt har magistre en udfordring i forhold til at fortælle den private sektor, hvad den kan bruge akademikernes mange kompetencer til. Lad os tage et eksempel: Business intelligence er i lige nu kæmpestort i den private sektor. Kort fortalt dækker begrebet over, hvordan man kan anvende data til at forbedre virksomhedens indtjening og konkurrenceevne. For at undersøge dette skal man være virkelig dygtig til research og analyse – to ting, som er kernekompetencer for mange magistre. Find ud af, hvad der er i høj kurs hos den virksomhed, du søger arbejde i, og sælg dig selv på dine kompetencer, så virksomheden ikke kan være i tvivl om, at I er det helt rigtige match.

Dansk  
Magisterforening

**SÆT FOKUS PÅ  
EFTERUDDANNELSE!**

Skal du og din kollegaer på  
kursus i efteråret?

Læs mere om vores spændende udbud af kurser  
og tilmeld dig på [www.dmefteruddannelse.dk](http://www.dmefteruddannelse.dk)

Du er meget velkommen til at kontakte os  
på mobil: 91 34 66 24 eller  
på mail: [info@dmefteruddannelse.dk](mailto:info@dmefteruddannelse.dk)

[dmefteruddannelse.dk](http://dmefteruddannelse.dk)



“Det var et stort ansvar at bære fanen, men han ville nu hellere have haft en musket med bajonet til at forsvare sig med”.



## HISTORIE

Det ulykkelige slag – Helsingborg 1710

*Karsten Skjold Petersen*  
*Gads Forlag, 2017, 240 sider, 299,95 kr.*

Den dramatiske og blodige fortælling om det sidste dansk-svenske slag i Skåne. Mandag den 10. marts 1710 stod et stort feltslag lige uden for Helsingborg. Danmark havde forsøgt at erobre Skåne tilbage, men nu blev drømmen knust i et inferno af ild, stål og bly, hvorunder tusinder blev dræbt. De to hære var nogenlunde lige store med hver 14.000 mand, men den danske var på papiret den mest rutinerede, den bedst udrustede, og den stod ved slagets begyndelse i en god defensiv stilling. Hvordan kunne det gå så galt?

## UDDANNELSE

Sprogløse verdensborgere – Om en uddannelsespolitik, der forsvandt

*Lisbeth Verstraete-Hansen og Per Øbrgaard*  
*Djøf Forlag, 2017, 97 sider, 160 kr.*

Fremmedsprog er døren til verden. Hvis man vil rejse eller arbejde i andre kulturer og forstå andre mennesker, er sprog ikke bare nyttigt, men også vidunderligt. Bogen beskriver, hvor nødvendigt det er at lære sig selv og ikke mindst vores børn flere fremmedsprog. Ikke blot fordi det er praktisk for succes i arbejdslivet, men også fordi verden bliver større, dybere og rigere, hvis den opleves gennem sproget. Denne debatbog handler om fremmedsprog og uddannelse med særligt, men ikke eksklusivt henblik på de videregående uddannelser.

## DESIGN

Fajancer fra Holland, Frankrig og Tyskland 1600-1800

*Ulla Houkjer*  
*Museum Tusulanums Forlag i kommission for Designmuseum Danmark, 2016, 416 sider, 350 kr.*

Fajancens historie er et vigtigt stykke europæisk kul-

turhistorie, der fortæller om ændret levevis, stil og smag især i perioden 1600-1800. I denne bog fortælles fajancens historie med særligt fokus på fajancefremstilling i Holland, Frankrig og Tyskland. Den nyeste viden på feltet har dannet baggrund for undersøgelser og egne konklusioner i bogen. Bogen er også udgivet i en engelsk version.

## SPROG



Ged eller mammut?  
Om at oversætte

*Kirsten Marie Øveraas m.fl.*  
*Alt i Ord, 2017, 192 sider, 229 kr.*

Bogen er ikke en bog om zoologi eller husdyrhold. Nej, den er en kærligheds-erklæring til oversættelsesfaget og dets udøvere. En samling tankevækkende og humoristiske tekster om mange forskellige aspekter af det spraglede, mangefacetterede fag, lige fra den oversættelse, som journali-

ster bedriver, til uoversættelighed, sproglige uoverensstemmelser, vigtige undertekster, provokerende oversættelsesteori, magt, loyalitet og usynlige oversættere. Og hvordan oversætter man egentlig “Yippee-ki-yay, motherfucker”? Velkommen i menageriet!

## POLITIK



De lærdes tyranni  
– Hvordan den kreative klasse skaber ulighed og undergraver verdens bedste samfund

*Kaare Dybvad Bek*  
*People's Press, 2017, 216 sider, 199,95 kr.*

Den danske drøm om, at åbne døre på universiteterne ville skabe lighed, har spillet fallit og i praksis gjort uddannelsessystemet til en kilde til ulighed. Kaare Dybvad Bek tager et opgør med forestillingen om, at morgendagen tilhører akademikerne i den kreative klas-

se. For ude i virkeligheden er det også industriansatte og bygningshåndværkere, der skaber værdierne, og intet tyder på, at det bliver anderledes. Skal Danmark blive ved med at forberede sig på en kreativ fremtid, som aldrig kommer? spørger forfatteren. Eller skal vi stoppe den akademisering, centralisering og ulighed, som er skabt i vores land gennem de seneste tyve år? Der er behov for et opgør med de lærdes tyranni.

## SAMFUND

En håndfuld eksistentielle vilkår – Kierkegaard – mere relevant end nogensinde

*Lise Søelund*  
*EgoLibris, 2016, 180 sider, 249,95 kr.*

I et samfund, hvor vi har flere muligheder end nogensinde, er der også mange flere valg at træffe. Den angst, det medfører, gør også Søren Kierkegaards tanker mere relevante end nogensinde før. Selvom Kierkegaard er fra 1800-tallet, og det kunne anføres, at han er utidssvarende set med et moderne menneskes øjne, må man erkende, at han er mere tidssvarende end nogensinde før. Han sætter fingeren på de ømme steder.





# Højtuddannede skal forvandle Danmark til digital frontløber

De kalder det for Little Valley.

I skiftevis hvidkalkede og gule murstensbygninger på en slidt asfalteret vej i Nordvest i København arbejder utallige personer og virksomheder på forskellige projekter, der alle har én ting til fælles: De vil forandre samfundet ved at gøre det mere digitalt.

Området er på den måde en prototype på det, som Digitalt Vækstpanel vil have mere af i Danmark. Ekspertgruppen kom i maj måned med 33 anbefalinger, der skal skabe mere vækst gennem en digital transformation af virksomhederne. Og metoden er i høj grad mere højtuddannet arbejdskraft til særligt de små og mellemstore virksomheder.

I Little Valley sidder et eksempel på det, Digital Vækstpanel vil have mere af: 30-årige Nina Rose Stald-Bolow, der fra IT-Universitetet har en kandidatgrad i digital design og kommunikation. Hun er ansat i andelselskabet

PsykologNet, der giver personer med privat sundhedsforsikring mulighed for selv at finde, vælge og kommunikere med den psykolog, de har brug for.

“Det lyder simpelt, men det er sværere, end man skulle tro. Det er en helt fundamental ændring – væk fra de

**“For mig giver det akademiske grundlag en ekstra refleksion over det, jeg sætter i verden. Hvilken effekt har denne her teknologi for samfundet, for fællesskabet, for individet?”**

*Nina Rose Stald-Bolow, kandidat i digitalt design og kommunikation*

traditionelle callcentre med sekretærer, som stadig er normen i branchen, og hen til et digitalt univers, der giver klienten mulighed for at gøre det hele selv”, siger Nina Rose Stald-Bolow.

Hun blev for et halvt år siden hyret ind for at håndtere den digitale udvikling i virksomheden – lige fra bookingportal til digitale værktøjer, der giver klienterne mulighed for at arbejde videre med de metoder, de har lært i terapien. Der er flere gode grunde til at satse på den digitale udvikling, siger Nina Rose Stald-Bolow.

“Det kan virke skræmmende at starte i et nyt psykologforløb, især hvis man skal ringe ind. Det vil vi ændre på, så klienterne kan starte op på deres egne præmisser, diskret og med mere gennemsigtighed. Og det er faktisk noget af det banebrydende, som det digitale kan: skabe plads og mulighed for, at produkterne tilpasses brugerne og deres hverdag”.



30-årige Nina Rose Stald-Bolow er kandidat i digitalt design og kommunikation. Hun er også et eksempel på noget af det, som Digitalt Vækstpanel gerne vil have mere af: højtuddannede, der skaber digital transformation i private firmaer.

Danmark skal igennem en digital transformation, anbefaler Digitalt Vækstpanel, og det kræver mere højtuddannet arbejdskraft i særligt små og mellemstore virksomheder. Der er brug for flere som Nina Rose Stald-Bolow.

### Den akademiske udvikler

Motivet bag Digitalt Vækstpanels anbefalinger er i første omgang økonomisk vækst. Panelet er ikke nedsat under Erhvervsministeriet for ingenting. Men anbefalingerne lyder også, at regeringen bør sikre "digital ansvarlighed", diskussion af etiske dilemmaer ved digitalisering og lige muligheder for alle borgere.

Netop overvejelser om, hvordan digitale forandringer påvirker brugerne, er helt afgørende, mener Nina Rose Stald-Bolow.

"Det digitale spiller ind i mange forskellige menneskers hverdag og kontekst. Så man skal vide, hvad det er, man ændrer på. Den refleksion er supervigtig – også fordi det er med til at afgøre, hvordan samfundet ændrer sig".

Her får akademikerne en vigtig rolle, mener hun.

"For mig giver det akademiske grundlag en ekstra refleksion over det,

jeg sætter i verden. Hvilken effekt har denne her teknologi for samfundet, for fællesskabet, for individet?", spørger Nina Rose Stald-Bolow.

"Som akademiker stiller du dig kritisk over for det, du producerer. Så når du planlægger og laver strategier, gør du det på en måde, der giver mening. Det er utrolig vigtigt, for det digitale skal ikke skabe et unødvendigt behov. Det skal være et værktøj, der giver reel værdi til vores liv".

### Hvad er digital transformation?

Digitalt Vækstpanel vil gøre især små og mellemstore virksomheder mere åbne over for "digital transformation". Og selv om det lyder teknisk, er det ikke så fremmed igen, påpeger Nina Rose Stald-Bolow.

"Arbejdet med digital design og udvikling er faktisk meget menneskenært. Jeg sidder ikke bare foran computeren. Heldigvis. Da jeg startede på

universitetet, vidste jeg ikke engang, hvad en browser var", griner hun.

Nina Rose Stald-Bolows arbejde minder i virkeligheden meget om det, som så mange andre udvikler. Hun lægger planer for fremtiden, finder strategier for at nå derhen, indsamler viden og taler med de mennesker, det hele handler om. Så laver hun en prototype på det nye produkt og tester det af, og så starter det hele forfra.

"Selvfølgelig skal det tekniske også være på plads, men udgangspunktet er det humane. Digital transformation handler i høj grad om at tænke nyt og finde nye tilgange til det kendte", siger Nina Rose Stald-Bolow.

Hun har tidligere arbejdet med at bruge digital udvikling til at skabe bedre sociale relationer i psykiatrien og ældreplejen. I stedet for at give de ældre et robottoilet, der kan alt muligt selv, forsøgte de gennem forskellige digitale løsninger at fremme det sociale netværk, så de ældre bedre kunne hjælpe hinanden.

"Det digitale handler ofte om at forbinde mennesker med hinanden. Det skal understøtte de sociale processer, som vi allerede har, og som er så supervigtige for vores relationer med hinanden".

Med et lille smil holder hun en pegefingert op i luften som en advarsel.

"Det digitale skal ikke bare udvikle sig til mere Facebook og sociale medier og endnu et værktøj, der tvinger dig til at sidde foran mobilen. Det skal motivere mennesker, forbedre hverdagen og ikke invadere vores øvrige liv. Det skal være velovervejet". <<

### 33 ANBEFALINGER TIL MERE DIGITAL VÆKST

Erhvervsministeriets Digitalt Vækstpanel kom denne maj med 33 anbefalinger til, hvordan Danmark kan øge væksten gennem digitalisering. Der er fire overordnede mål:

- Danske borgere skal have bedre digitale kompetencer.
- Danmark skal have et "attraktivt digitalt vækstmiljø".
- Lovgivning og digital infrastruktur, der bedre kan rumme nye, digitale forretningsmodeller.
- Der skal skabes mere digital begejstring i samfundet og højere ambitioner.

# Djævlen ligger i detaljen i forhandlinger om nyt taxametersystem

Politikerne holder igen i forhandlinger om nye bevillinger til de videregående uddannelser. Regeringens udspil taler om mere kvalitet, men handler egentlig om mere beskæftigelse, lyder kritikken.

Det skulle egentlig have været en hurtig omgang. Uddannelses- og forskningsminister Søren Pind ville have reformen på plads før Folkemødet 15. juni, lød det. Men så begyndte både ministeriet selv og de øvrige folketingspartier at kigge nærmere på detaljerne i regeringens udspil til et nyt bevillingssystem for professionshøjskoler, erhvervsakademier og universiteter.

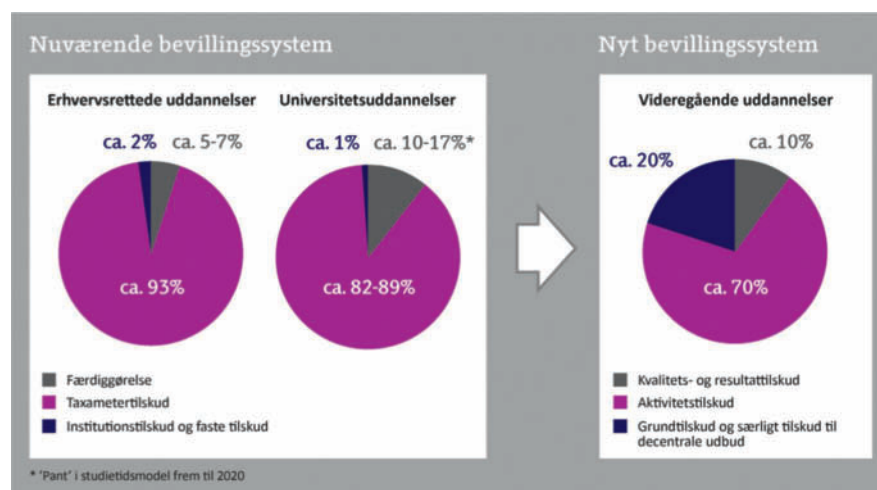
På overfladen ser forslaget simpelt ud. På den ene side skal institutionernes økonomi stabiliseres gennem et grundtilskud, der dækker 20 procent af deres bevilling, og på den anden side skal et kvalitets- og resultattilskud på 10 procent skabe incitament til konstant forbedring af uddannelserne, fordi pengene kun tildeles, hvis institutionen lever op til bestemte målkrav. De resterende 70 procent af pengene fordeles pr. studerende som i det eksisterende taxametersystem. Desuden skal uddannelsessteder uden for de store byer have en pengepræmie.

Alt i alt et udspil, som af de fleste aktører blev modtaget positivt. Men da forslagens detaljer kom frem, blev også

“Man måler ikke på kvalitet her, og man tilskynder heller ikke til højere kvalitet”.

Lotte Bøgh Andersen, professor

## DEN NYE BEVILLINGSMODEL



Regeringens forslag til en ny bevillingsmodel giver professionshøjskoler, erhvervsakademier og universiteter samme fordelingsnøgle.

Kilde: “Klare rammer, bedre balance – regeringens udspil til nyt bevillingssystem for de videregående uddannelser”, 2017.

problemerne tydelige, og det har trukket forhandlingerne ud.

“Jeg kan ikke se for mig, at vi bliver færdige før Folkemødet. Det her er en relativt stor omvæltning, som vi skal ikke jappe igennem. Det er ikke noget, vi har travlt med”, siger Jens Henrik Thulesen Dahl, uddannelsesordfører for Dansk Folkeparti.

### Her er problemerne

Den store udfordring i regeringens udspil er i første omgang det såkaldte kvalitets- og resultattilskud – penge,

som uddannelsesinstitutionerne kun får, hvis de lever op til målkrav om kortere studietider og lav arbejdsløshed hos nyuddannede.

Ordningen ville koste universiteterne 138,8 mio. kroner årligt, hvis den blev indført i dag, viser et notat fra Uddannelses- og Forskningsministeriet. Pengene ville så blive ført videre i en “kvalitetspulje”, der skulle bruges på “konkrete tiltag, særlige områder eller indsatser”.

Men et sådant system vil næppe give højere faglig kvalitet, lyder det fra pro-



fessor Lotte Bøgh Andersen, der ved Aarhus Universitet har forsket i taxameterstyring.

“Man måler ikke på kvalitet her, og man tilskynder heller ikke til højere kvalitet ud over den, der giver sig udslag i højere beskæftigelsesgrad”, siger hun.

Faktisk risikerer en kvalitetspulje at skabe den modsatte effekt for nogle uddannelser, siger Lotte Bøgh Andersen.

“Jeg taler med mange offentlige ledere, og de hader virkelig puljer. Deres oplevelse er, at pengene går til dem, der klarer sig godt i forvejen, fordi de

Dansk Folkeparti så gerne, at tilskuddet helt blev droppet:

“For min skyld kunne man godt smide de 10 procent fra kvalitets- og resultattilskuddet oven i grundtilskuddet”, siger Jens Henrik Thulesen Dahl.

### Grundtilskuddet, der kan forhandles

Men heller ikke grundtilskuddet er uproblematisk. I et dokument sendt til de politiske ordførere fremgår det, at fem procent af grundtilskuddet løbende skal afhænge af “målopfyldel-

Dansk Magisterforening Camilla Gregersen.

“Det er vigtigt, at grundtilskuddet ikke er hægtet op på alle mulige parametre. For så er det ikke et sikkerhedsgrundlag, men endnu et usikkerhedsgrundlag”, siger hun.

“Alt det her med økonomiske incitamenter til ditten-dutten-datten er lige præcis det, der modvirker stabilitet og kvalitet i uddannelserne. Der er masser af styringsredskaber i forvejen, og det er vigtigt at skille det økonomiske bevillingssystem fra styringen af indholdet. Ellers får du dobbeltregulering”.

## SAMLET RESULTAT FOR UNIVERSITETERNE:

Tabel 1 – Beregnede konsekvenser i mio. kr.

Institution	Tilskud i eksisterende system	Tilskud i nyt bevillingssystem	Konsekvens	Kompensation ved omlægning	Konsekvens i pct.
Danmarks Tekniske Universitet	753,9	757,0	3,1		0,4%
Handelshøjskolen i København	638,7	632,0	-6,8	0,4	-1,0%
IT-Universitetet	131,8	131,4	-0,4		-0,3%
Københavns Universitet	1947,7	1953,1	5,4		0,3%
Roskilde Universitet	318,6	318,5	-0,1		0,0%
Syddansk Universitet	1151,3	1146,2	-5,1		-0,4%
Aalborg Universitet	1176,2	1152,1	-24,1	12,4	-1,0%
Aarhus Universitet	1686,1	1715,0	29,0		1,7%
<b>Universiteter Total</b>	<b>7804,3</b>	<b>7805,3</b>	<b>1,0</b>	<b>12,8</b>	<b>0,2%</b>

### Aalborg og CBS taber i ny fordeling

Særligt Aalborg Universitet og CBS står til at miste penge med en ny bevillingsmodel, men også de resterende universiteters budgetter er usikre. Udregningen her viser nemlig ikke, at universiteterne står til at miste ca. 138,8 mio. kr. i det faste budget. Penge, der bliver samlet i en kvalitetspulje og først senere fordelt ud fra ukendte kriterier.

Kilde: “Teknisk beregning af de samlede økonomiske konsekvenser”, notat fra Undervisnings- og Forskningsministeriet, 30. maj 2017.

har overskuddet til at søge”.

Idéen om et kvalitets- og resultattilskud får flere af forhandlingspartierne til at holde igen.

“Jeg er bange for, at det vil få særligt universiteterne til at agere konservativt og tilbageskuende ved alene at oprette pladser på de uddannelser, der er kendt for at sikre job”, siger uddannelses- og forskningsordfører for Radikale Venstre Sofie Carsten Nielsen.

sen i de strategiske rammekontrakter”. Rammekontrakterne bliver indført med den styringsreform, Folketinget vedtog tidligere i år.

Derudover ønsker regeringen hvert fjerde år at genforhandle det samlede grundtilskud på baggrund af “en bred kvalitetsmåling” i form af spørgeskemaundersøgelser med fokus på de studerendes engagement.

Idéen om, at grundtilskuddet afhænger af målkrav, bekymrer formand for

### Den svære kvalitet

På grund af de mange indvendinger fra Folketingets øvrige partier vil forhandlingerne sandsynligvis vare helt frem til sommerferien – eller endda længere. Og det er ikke nogen dårlig ting, siger Camilla Gregersen.

“Det eneste, der er vigtigt, er, at de vender hver en sten, så vi får et robust finansieringssystem, der kan holde de næste 20-30 år”, siger hun.

Det vil da også være nødvendigt med god tid, hvis minister Søren Pind ønsker at fremme den kvalitet, han har fremhævet op til forhandlingerne, siger professor Lotte Bøgh Andersen.

“Det er megasvært at uddele penge ud fra kvalitet – og det er selvfølgelig også derfor, man ikke har gjort det før. Problemet er, at det er vanskeligt at definere, hvad god faglig kvalitet er i de forskellige uddannelser, især hvis uddannelserne skal sammenlignes med hinanden. Og den diskussion vil være et minefelt at gå ind i”.

Udfordringen ved at definere kvalitet er for længe gået op for Søren Pind selv, for hans eget ministerium har i udarbejdelsen af forslaget haft svært ved at finde gode målemetoder. Søren Pind har derfor ikke længere nogen klar tidsplan for reformen. Som han sagde til Politiken 4. maj: “For at sige det helt ærligt kan jeg ikke helt forstå, at det skal være så svært. Men det skal det så åbenbart”. <<

Ifølge Jesper Øland er højskolen et af de sidste fristeder i samfundet, hvor der er plads til at fejle.



# LAD OS HYLDE FEJL

Jesper Øland står i spidsen for Roskilde Festival Højskole, der åbner i januar 2019. Han ser højskolen som en modpol til samfundets præstationskultur – et rum for fællesskab med mulighed for at begå fejl.

I en sort barak i Roskildes industri- kvarter holder manden bag den nye Roskilde Festival Højskole til. Lige midt imellem arrangørerne af selve Roskilde Festival – og musikbookerne for selvsamme.

“Lige i smørhullet”, som Jesper Øland beskriver det.

Og han har været med, lige siden idéen til højskolen blev født i 2005, og har siden 2009 været forstander for og haft ansvaret for at rejse penge til at etablere højskolen, der er den første nye almene højskole i Danmark siden 1969. Dermed har Jesper Øland i otte år stået i spidsen for en skole, der endnu ikke eksisterer fysisk.

Det har da også betydet op- og nedture, medgiver Jesper Øland. Indtil 2016 var han den eneste ansatte til at drive projektet frem og overbevise sponsorerne, som ud over Roskilde Festival blandt andet også tæller Realdania, Roskilde Kommune, A.P. Møller Fonden og Tuborgfondet.

“Jeg ser sådan på det, at hvis man kan tænke det, så kan man også gøre det”.

Jesper Øland er oprindeligt uddannet lærer, men har siden seminarier arbejdet i højskolebevægelsen, blandt andet som projektleder i Folkehøjskolerne Forening, og har gået tre år på kandidaten i pædagogisk filosofi på

Danmarks Pædagogiske Universitet – dog uden at blive færdig.

For den 44-årige højskoleforstander er selve akademikertitlen ikke så vigtig.

“Skal man have en magistergrad for at interessere sig for filosofi, læring og dannelse?” spørger han retorisk og fremhæver, at det vigtigste for ham er at fordybe sig.

Og på mange måder er det også tanken bag den nye almene højskole, som åbner dørene for de første elever i januar 2019. Det skal være et sted med plads til at fejle. Han ser derfor højskolen som ét af de sidste frirum i samfundet, i takt med at det etablerede





uddannelsessystem er blevet mere og mere præstations- og målstyret.

“På højskolen sker der noget helt særligt i mødet mellem den engagerede elev og den faglige og engagerede lærer”, siger han og efterspørger, at man generelt hylder fejl mere – især i uddannelsessystemet:

“Vi var jo heller aldrig kommet på vingerne eller til månen, hvis ikke man havde turdet fejle”.

### Lærte mere på højskolen

Jesper Ølands kærlighed til og tro på højskolen kommer ikke ud af ingenting. I 1995 startede han selv på den grundtvigiansk funderede Ry Højskole.

Og det blev en øjenåbner for Jesper Øland, der oplevede at lære mere på højskolen, end han gjorde på tre år i gymnasiet, selv om der ikke var nogen eksaminer. Efter sit ophold arbejdede han som elevadministrator på højskolen og engagerede sig senere i bestyrelsen i en årrække.

Tiden på højskolen var også med til at kickstarte Jesper Ølands interesse for filosofi og dannelsesteori, som er

hele grundstenen for og pointen med at stifte en ny almen højskole, forklarer han. Højskoleforstanderen nævner den tyske filosof Wilhelm von Humboldts idé om dannelse.

“Jeg synes, at Humboldt havde fat i den lange ende. Han mente, at viden ikke i sig selv var målet, men derimod humanitet. Og han beskrev, at man skulle bruge viden som et redskab til at blive “sig selv gennemsigtig” og forstå intentionerne bag sine handlinger. Men på en måde, så det retter sig mod fællesskabet”, siger han.

Jesper Øland fremhæver desuden, at unge i hans øjne er langt mere fællesskabsorienterede end deres ry som “mig-mig-mig-generationen”. De mangler blot rammer til det, og det kan højskolen tilbyde.

Fællesskabet står også centralt, når det kommer til at have Roskilde Festival som en del af højskolens brand.

Højskolen “bygger på idealerne bag festivalen”, som der står på hjemmesiden, og Jesper Øland fremhæver Roskilde Festivals fokus på kultur, unge og bæredygtighed og “troen på mennesker og de ting, de kan sammen” og forklarer, hvordan de har omsat det til værdier og fag på skolen.

“Vi har oprettet seks spor, der i samspil kan skabe en kulturel, social og bæredygtig begivenhed – ligesom Roskilde Festival”, siger han og remser højskolens hovedfag op: musik, ledelse, journalistik, film, aktivisme, arkitektur og design og kunst.

### Midt i kulturmekka

Jesper Øland håber på, at hele Roskilde by kommer til at være højskolens legeplads. Og det kan skolens placering også hjælpe til, da den bliver bygget op omkring en tidligere betonproduktionshal i Roskildes nye kreative bydel, Musicon. Lige ved siden af et rockmuseum, en kunstske, en danseskole og byens skatehal.

Da forstanderen viser mig rundt ved den kommende højskole, er det kun produktionshallens gamle cementske-

let, der står. Men Jesper Øland forklarer, hvor redaktionsrummet til de kommende journalistelever og tegnestuen til de arkitekt- og designstuderende skal være. Og mangfoldigheden af elever skaber ifølge ham noget magisk på en højskole.

De eksisterende højskoler er de senere år blevet kaldt “det nye 4.g”, fordi det primært er ressourcestærke unge fra den kreative klasse, der tager på højskole direkte efter gymnasiet.

### Så hvordan står det til med højskolernes mangfoldighed?

“Jeg synes, at højskolen skal være med til at løfte de unge, der er kommet skævt i gang, og hjælpe dem med at rejse sig igen – men også ved at skubbe kærligt til dem”, siger han.

Og forstanderen vægter i det hele taget praksis meget højt og ønsker at tage “vi gør det sgu bare”-mentaliteten med sig fra sin gamle højskole til Roskilde Festival Højskole. For ifølge ham kunne alle have godt af at komme mere i kontakt med kroppen og hænderne.

“Jeg vil skabe en skole, hvor vi ikke bare sidder begravet i vores computere, iPhone eller i teorier. Hvor vi ikke bare skal læse filosofi og ledelse, men filosofere og lede. Og hvor vi i det hele taget skal skabe noget sammen i praksis, lære at fejle og derigennem modnes og skabe stærke fællesskaber”, siger han. <<

“Hvis man kan tænke det, så kan man også gøre det”.

Jesper Øland

### MERE OM ROSKILDE FESTIVAL HØJSKOLE

- Højskolen åbnede for tilmelding i marts 2017 og har plads til 120 elever og tilbyder forårshold, efterårshold og årshold á henholdsvis seks, fire og ti måneders varighed.
- Det samlede budget til etableringen af højskolen er 160 mio. kr. Bidragsyderne tæller Roskilde Festival, Roskilde Kommune, Realdania, A.P. Møller Fonden, Knud Højgaard's Fond, Tuborgfondet og Lauritzen Fonden.



# Ujammiugaq Engell

Med mekanikeren, rejepilleren og fiskeren som forbilleder er den nyuddannede historiker vendt hjem for at påbegynde sin egen kulturarvsrevolution på Grønlands Nationalmuseum.

“Vi dyrker naturens børn som fortid og identitet. Vi spejler os i jægerne, i hundeslæderne og i kajakkerne. Den næste periode omkring kolonialiseringen er vi ikke så gode til at snakke om. Vi skal væk fra “dem og os”. Identitetsdannelsen skal ikke være afhængig af forholdet til Danmark, for Grønland er mere end forholdet til Danmark, vi skal udvikle os i vores egen retning.

Vi er så ungt et land, og vi er i et meget tidligt stadie af vores egen historie – som land og som folk.

Husk på, at vores forfædre, Thulefolket, først kom til Grønland i 1200-tallet – cirka 200 år efter at Erik den Røde fra Island havde bosat sig i Sydgrønland.

Jeg har altid haft en passion for at fortælle historier og har arbejdet med formidling på mange museer i Danmark sideløbende med min uddannelse, og to måneder efter min sidste eksamen i september 2015 blev stillingen som formidlingsinspektør på Grønlands Nationalmuseum & Arkiv ledig. Jeg var nok lidt heldig.

Noget, der har ændret sig, i de år jeg var væk, er, at storbyens tilbud nu også findes i Nuuk. Og selvom jeg er glad for den grønlandske natur og især den ro, man kan finde i den, er det byens tilbud som caféen og kulturhuset Katuaq, der ofte trækker.

Det er dejligt at bo i Danmark, og der er så mange muligheder, men jeg

har altid vidst, at jeg gerne ville tilbage. Blandt de ting, jeg ikke savner fra Danmark, er konfrontationslysten og sarkasmen. Grønland er et lille samfund, og det gør, at vi ikke er så konfrontationssøgende. Her skal man kunne leve med at møde ekskæresten nede i Brugsen – hver dag.

Om ti år er formidlingen forhåbentlig blevet nemmere. Forhåbentlig har jeg fået flere folk med på idéen om at være stolt af en større del af vores historie – også af fabriksarbejderen og bødkeren. Og jeg tror på, at vi ændrer noget ved at få fat i de yngre generationer og lave fed formidling til dem på deres platforme”. <<





Magisterbladet har ladet en humaniorastuderende og en scient.-studerende besøge hinandens studier for at teste deres fordomme. På fordomsbesøg nummer to besøger den scient.-studerende humanisten.



**Lige fra start** har den 21-årige Camilla Mai Rasmussen molekylær biomedicin-studerende ikke lagt skjul på sine fordomme over for humanister. Fem minutter efter, at jeg efterlyste scient.-studerende i Facebookgruppen for molekylær biomedicin, skriver hun til mig:

“Jeg har altid gået i et miljø, der “stigmatiserede” humanister. Jeg gik på htx, før jeg startede på molekylær biomedicin, og stort set alle i min omgangskreds læser enten natur- eller sundhedsvidenskab eller noget merkantilt. Der er altid den konsensus iblandt os, at vi skal “se ned på”, hvad

humanisterne laver, at de er “uddannet til arbejdsløshed” og alt det der”.

Nu er Camilla Mai Rasmussen på besøg hos Silas Marker, der læser filosofi på tredje år på Københavns Universitet. Formålet er at udfordre og teste hendes fordomme.

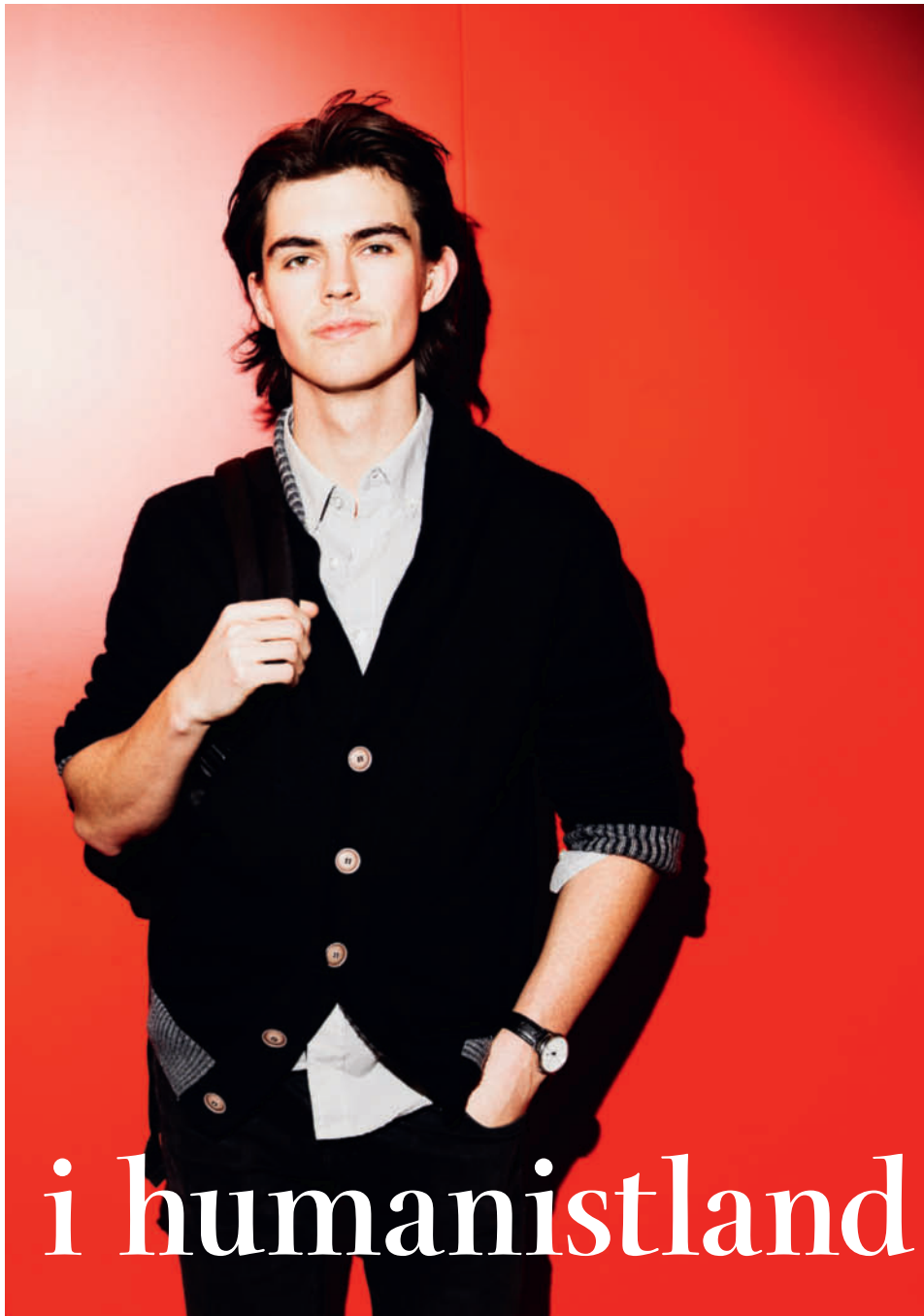
Filosofistudiet holder til på KUA, der er campus for de humanistiske uddannelser på Københavns Universitet og ligger på Amager. Og Camilla Mai Rasmussen er der lige på slaget. Hun sidder på en bænk foran hovedbygningen med det krøllede, brune hår udslået og de sorte, firkantede briller på næseryggen.

I det seneste nummer af Magisterbladet var det Silas Marker, som var på besøg hos Camilla Mai Rasmussen på Nørre Campus, der er hjemsted for mange af de natur- og biovidenskabelige studier på Københavns Universitet. Denne gang er Silas Marker vært for scient.en, og han dukker op kort efter. De hilser på hinanden som to bekendte med et “hej” og et nik.

#### **Kaffe, E. coli-bakterier og Sartre**

Vi varmer op med en kop kaffe i kantinen.





# i humanistland

“Nu må vi håbe, at der ikke er E. coli-bakterier ud over det hele”, siger Camilla Mai Rasmussen, der har været i laboratoriet om formiddagen, og griner, da hun rækker mig låget til kaffen.

Da vi ankommer til forelæsningslokalet, spørger flere nysgerrigt ind til, hvem Silas Marker har med på slæb, og kaster et blik på Camilla Mai Rasmussen og mig.

Den 22-årige filosofistuderende forklarer “fordomsbesøget” og præsenterer Camilla Mai Rasmussen for den ene af de spørgende. Han lægger hovedet lidt på skrå, mens han med et over-

bærende blik kigger på hende og udbryder: “Jeg kondolerer”, efter at han har hørt, hvad hun læser.

Camilla Mai Rasmussen slår et stort grin op, mens Silas Marker ser skyldbetyngt ud.

Vi skal til forelæsning i “eksistensfilosofi og fænomenologi”, der i dag tager udgangspunkt i et kapitel i den franske filosof Jean-Paul Sartres værk “Væren og intet”. Et kapitel om “blikket”, forklarer Silas Marker.

Forelæseren går frem og tilbage med afdæmpet stemme og skifter mellem at læse tekstbidder op af kapitlet, spørge

ind til det og servere sin egen tolkning af det.

“Én af Sartres pointer er, at den anden ikke er over for mig, men ved siden af mig. For at få en forståelse for, at den anden ikke er en konkret anden, så kræver det en anden forståelse end Heideggers forståelse af intersubjektivitet”, siger forelæseren, mens Camilla Mai Rasmussen sidder ubevægeligt med benene over kors og et koncentreret blik rettet mod ham.

I pausen udbryder hun: “Det er sjovt, for skrivestilen er utroligt litterær, i forhold til hvad jeg er vant til”. Hun hiver én af sine egne bøger frem og begynder at læse en passage op.

Bagefter viser hun mig fnisende en sms fra sin studiekammerat, som hun har fortalt om “jeg kondolerer”-episoden.

“Du kan jo så passende sige til ham, at du kondolerer for hans ikkeeksisterende jobmuligheder”, står der.

## Ingen profit i Platon

“Puha, shots fired”, siger Silas Marker og smiler skævt, da Camilla Mai Rasmussen efter forelæsningen grinende fortæller om sms'en fra sin ven.

“And it burns”, svarer hun.

Det leder hende over til sit første spørgsmål:

“Hvordan er det at vide, at der findes den her stereotyp om, at I bare uddannes til arbejdsløshed og slacker på dagpengesystemet?” spørger hun Silas Marker, der tænker sig om i nogle sekunder, inden han svarer:

“Vi gør det lidt til en joke og griner ad os selv og de fordomme, der er om os. Men det er da ærgerligt, hvis der



Både Camilla Mai Rasmussen og Silas Marker oplever, at det kan være svært at forklare andre uden for studiet, hvad de beskæftiger sig med, da deres fag er så "nicheprægede".

» reelt eksisterer fordomme om, at man ikke kan bruge humaniora til noget".

"Men er det noget, I møder i hverdagen? Fx hvis du går i byen, og folk spørger om, hvad du laver?" spørger den scient.-studerende.

"Jeg bliver tit spurgt om, hvad jeg kan bruge det til. Så det er jo lidt underforstået, at man ikke kan bruge det til noget. Og der har man så en lille kommunikationsopgave i at forklare det, for der er ikke bare ét svar", siger han.

*Hvad tænker du om den undersøgelse, der kom frem tidligere på året, hvor dimitterender fra humaniora havde sværest ved at se, hvordan de kan bruge deres uddannelser på arbejdsmarkedet?*

"Jeg er ret skeptisk i forhold til, at uddannelser bare skal rette sig ind efter arbejdsmarkedet. Arbejdsmarkedet er bygget op omkring at skabe profit for en arbejdsgiver, og det kan man ikke nødvendigvis bruge Platon til. Men i mine øjne er der meget andet ved humaniora, der har værdi i sig selv uafhængigt af arbejdsmarkedet. Fx almen dannelse og kritisk tænkning", siger han og snakker lidt hurtigere, mens en forbipasserende klimprer på flygelet i hallen, hvor vi sidder.

Camilla Mai Rasmussen nikker og lufter sin næste fordom:

"Jeg synes generelt, at I humanister godt kan virke lidt højrovede. For I bruger sådan nogle store ord og slynger om jer med begreber i hverdags-sammenhænge. Hvor vi scient.-typer gemmer vores fagsprog til vores egen

lille niche. Og det tror jeg også er én af grundene til, at vi ser så meget ned på humanister. Det føles, som om I ser ned på os. Og det tror jeg er svært at slippe af med, fordi sprogbarrieren er der".

*Det er jo interessant, om det hænger sammen med, at man på filosofi mere beskæftiger sig med hverdagsfænomener. Hvor du giver udtryk for, at det er svært at snakke med andre mennesker om dit studium, hvis ikke de er inde i stoffet, Camilla?*

"Ja, jeg har det jo sådan, at hvis jeg har haft en forelæsning om noget spændende på studiet og kommer hjem til mine forældre, så siger min mor altid: "Camilla, jeg hører ikke efter, for jeg forstår dig ikke". Så jeg kan ikke dele det område, som jeg er klog på, med folk, der ikke er inde i det", siger hun.

Silas Marker svarer prompte:

"Jeg har haft præcis den samme oplevelse, nok bare i lidt mindre grad. Det føles i hvert fald, som om jeg kun kan forklare en brøkdel af, hvad jeg laver, for der er en masse mellemregninger, som folk falder i søvn over at høre – ligesom din mor. Jeg kan dårligt tale om andet end konklusionerne – nogle gange ikke engang dem".

Camilla Mai Rasmussen nikker.

"Jeg skal gå virkelig langt væk fra konklusionerne, for at folk forstår det.

Og det er svært, for man prøver tit at snakke sammen, men jo længere man kommer ind i sin egen niche, des sværere får vi ved at snakke sammen. Og det er jo også én af grundene til, at der er de her fordomme".

*Så I har faktisk meget samme oplevelse?* "Ja, det tror jeg, mange akademikere har", siger Silas Marker, mens Camilla Mai Rasmussen nikker.

Da jeg bagefter spørger den scient.-studerende, om hun efter besøget og snakken med Silas Marker stadig synes, at humanister virker højrovede, lader hun til at have blødt op:

"Det er jo nok gået op for mig, at de ikke prøver at lyde kloge. Det er jo bare deres fagsprog, så det er ikke, fordi jeg skal føle mig dum", siger hun og griner lidt ad sig selv.

*Er der noget, der har overrasket dig?*

"Det kom bag på mig, at jeg fandt forelæsningen

så interessant. Men diskussionen om, hvornår noget er et subjekt og et objekt, er jo også meget interessant, i forhold til hvordan man behandler dyr. Om man opfatter dem som subjekter eller objekter, og det er jo sådan nogle overvejelser, jeg ellers aldrig ville gøre mig", siger hun og udbryder:

"Men det er altså virkelig sjovt, at jeg tænker: "Hvem fanden læser filosofi", mens de tænker: "Hvem fanden læser molekylær biomedicin". <<

**"Jeg synes generelt, at I humanister godt kan virke lidt højrovede".**

*Camilla Mai Rasmussen, studerer molekylær biomedicin*





Sidste frist for debatindlæg til nr. 7 er mandag den 7. august kl. 10. Debatindlæg sendes til [magisterbladet@dm.dk](mailto:magisterbladet@dm.dk). Indlæg må maksimalt være på 3.000 tegn inklusive mellemrum. Er et debatindlæg for langt, vil det blive forkortet af redaktionen. Længere indlæg i form af kommentarer eller kronikker bringes efter aftale med redaktøren.

## ALLE INVESTERINGER ER POLITISKE

### Du har som medlem af MP her en enestående mulighed for konkret at bidrage til at få vendt skuden.

En investering i en virksomhed er sådan set en tommel op til denne. Bestyrelsen i MP Pension vil fortsat ikke frasælge deres investeringer i fossile selskaber af grunde, de ser som politiske og etiske. Alle investeringer, MP Pension gør, er dog et udtryk for en holdning. Økonomi er aldrig kun økonomi, men politisk økonomi, og det at have milliarder i fossile selskaber er politisk økonomi.

Vi har som medlemmer og ejere af MP Pension en ret og en pligt til at forsøge at få ændret denne politiske økonomi. Tilsvarende forudgående indsats for at få investeringer ud af våben, børnearbejde, apartheid m.m. er lykkedes.

På årets generalforsamling i MP Pension erfarede vi desværre igen, at bestyrelsen endnu ikke er der, hvor de vil frasælge investeringer i fossile selskaber. I stedet fastholdes det såkaldt "aktive ejerskab" med dialog og forslag om, at selskaberne undersøger, om deres forretningsmodeller stemmer overens med Paris-aftalens målsætninger om maks. 2 graders temperaturstigning. Denne strategi tænker MP Pension fortsat at følge, indtil der ikke længere er udsigt til fremdrift, hvorefter frasalgs godt kan komme på tale.

Er bestyrelsens diskurs så en del af løsningen eller en del af problemet? Begge dele, er det nuancerede svar, men hvis vi ser på handling ift. den væsentligste dagsorden i vor tid, er den stadig en del af problemet. "Hvis man er kynisk, kan man sige, at der ikke er sket en skid", som Ansvarlig Fremtids Thomas Meinert Larsen udtrykker det i Tobias Dinnesens artikel i Magisterbladets netudgave den 28.4.2017.

Det blev diskuteret, om frasalgs/økonomisk boykot har nogen virkning. Hvad nytter det, at vi frasælger, siger bestyrelsen, vores investering er så lille? Men netop af denne grund burde det vel ikke være vanskeligt at sælge ud af denne investering? Ansvarlig Fremtid nævner i den forbindelse kampen mod apartheid som eksempel. Her lykkedes det bl.a. med boykot af sydafrikanske virksomheder at fremtvinge store politiske ændringer.

Ansvarlig Fremtid har tilmed kunnet påvise, at der er mere afkast at hente i andre investeringer, ligesom det påpeges, at de fossile selskaber risikerer at ende med såkaldte "stranded assets". Det kan ske, når klimasituationen tilspidises yderligere, og de fossile selskaber pålægges restriktioner i forhold til ikke at udvinde de olie-, kul- og gasforekom-

ster, som de har adgang og ejerskab til. For pensionskasserne vil det betyde, at man brænder inde med værdiløse papirer. Der er derfor også ud fra en investeringsmæssig betragtning rigtig gode grunde til at få solgt ud af aktier inden for kul, olie og gas.

Du har som medlem af MP her en enestående mulighed for konkret at bidrage til at få vendt skuden til en investering af vores penge, der både er etisk og på lang sigt økonomisk forsvarlig. Det er ansvarligt! Husk det til efterårets valg til bestyrelsen i MP Pension, og deltag, eller husk at give fuldmagt til Ansvarlig Fremtid forud for GF i 2018.

*Claus Wilhelmsen og Troels Claus Baagland, kulturgeografer*

## STUDIEPRAKTIK – EN LØSNING PÅ DIMITTENDARBEJDSLØSHED

### Pointen er, at praktikken fungerer som et både fagligt og personligt udviklingsforløb.

Med regeringens målsætning om, at 60 % af en årgang skal have en videregående uddannelse, har der gennem en længere periode været en voldsom vækst i både ansøgertal og optag på de videregående uddannelser. Trods denne succes må man også se det som en politik, der set isoleret er forfejlet, idet arbejdsløshedsprocenten blandt de nyuddannede kandidater fra universiteterne er steget. Senest har man derfor fra politisk side med dimensioneringen ønsket at skabe en bedre sammenhæng mellem studievalg og arbejdsmarked, så optaget af studerende på kandidatuddannelsen er blevet dimensioneret ud fra beskæftigelsesgraden efter endt uddannelse.

Denne dimensionering, som har til hensigt at flytte optaget fra uddannelser med systematisk overledighed blandt dimittenderne til uddannelser med bedre jobudsigter, anses i dag for at være et vigtigt redskab, når man ønsker at understøtte en bedre sammenhæng mellem studievalg og beskæftigelsesmuligheder. Øget brug af dimensionering blev således indført i 2014 for at tilpasse optaget på uddannelser med høj ledighed og øge optaget på uddannelser, der har lav ledighed. Som følge heraf er der indført et loft over det maksimale optag på en række uddannelser fra 2015. Dimensioneringen har betydet, at antallet af studiepladser skal reduceres med knap 4.000 med en indfasningsperiode i 2015-2017. Dette har medført, at universiteterne fra 2015 har været nødt til at reducere bacheloroptaget for at sikre, at der ikke optages flere, end rammen tilsiger, på kandidat-

delen i 2017. For nogle af de samfundsvidenskabelige og humanistiske uddannelser har det givet problemer og en øget opmærksomhed på at sikre deres kandidaters jobmuligheder efter endt studie.

I kraft af denne dimensionering er universiteterne underlagt et utilitaristisk fokus, idet vi på universiteterne efterstræber at få de færdige kandidater i arbejde hurtigt. Der er imidlertid en risiko for en udhuling af den sociologiske faglighed. Vi vil argumentere for, at denne målretning mod arbejdsmarkedet ikke bør ske på bekostning af fagligheden på uddannelsen. At sikre de studerende et job efter endt studie er ikke ensbetydende med, at man skal give køb på sin social- og samfundsvidenskabelige faglighed til fordel for redskabsfag, der umiddelbart kan appliceres på arbejdsmarkedet.

På sociologiuddannelsen på Aalborg Universitet har vi valgt at se praktikken som en brobygning mellem uddannelsen og arbejdsmarkedet. Nøglen til at løse problemerne vedr. dimensioneringen kan nemlig findes i udformningen af den praktik, de studerende har som en del af deres studie. Praktikken har et stort potentiale på flere niveauer. For det første handler det om mere langsigtet karriereplanlægning, for det andet at få den studerende til at søge studentermedhjælperjob i forlængelse af praktikken, for det tredje at bruge praktikken som afsæt for udarbejdelsen af speciale og for det fjerde at efterstræbe at gøre sig selv uundværlig og således skabe sin egen ansættelse på sigt. Herudover fungerer praktikken som en øjenåbner, der bevidstgør den studerende om egne kompetencer. Ved at få omsat sine til lærte kvalifikationer til reelle kompetencer får den studerende styrket sin faglige identitet og profil og vil dermed stå langt stærkere.

Pointen er, at praktikken fungerer som et både fagligt og personligt udviklingsforløb. Ved at vores kandidater via praktikken får et bedre greb om deres mere diffuse akademiske faglighed, står de stærkere i mødet med arbejdsmarkedet, og dette er på sigt den eneste langtidsholdbare strategi til at sikre vores kandidater arbejde i fremtiden.

*Af Annette Quinto Romani & Inger Glavind Bo  
Lektorer ved Aalborg Universitet, Institut for Sociologi og Socialt Arbejde. For en uddybning kan eventuelle henvendelser rettes til: aqr@socsci.aau.dk, inger@socsci.aau.dk*

## INTERNATIONALISERING – TID TIL PARADIGMESKIFTE?

### Indtil for nylig bød vi verden velkommen.

På små fire år har det internationale arbejde på de videregående uddannelsesinstitutioner mærket et voldsomt skred i det politiske ambitionsniveau. Indtil for nylig bød vi verden velkommen. Nu har vi i langt højere grad fokus på evidens – om det nu også betaler sig at kigge ud over egne græn-

ser. Vel sagtens et symptom på den verdenskrise, vi må sige at befinde os i – i hvert fald set med internationale øjne – hvor lande lukker sig om sig selv og tror, alting så nok bliver bedre.

Den danske regering satte i 2013 for alvor retning på de videregående uddannelsesinstitutioners internationale arbejde bl.a. med en ambition om, at 50 % af de studerende skulle have været på udveksling i 2020. Der var fokus på volumen – det kan der være mange meninger om – men én ting er sikker: Man ville sikre, at Danmarks fremtidige arbejdskraft var klædt på til at gå en global verden i møde både herhjemme og i udlandet. Institutionerne lavede nye strategier for at efterleve regeringens ambitioner, som bl.a. afspejles i de aktuelle udviklingskontrakter, og igangsatte mange aktiviteter. Denne retning for det internationale arbejde skulle vise sig at holde i omkring to år.

I efteråret 2015 fik Danmark ny regering – og det globale udsyn begyndte stille og roligt at smuldre. Skiftende uddannelsesministre har siden gjort det vanskeligt at få udmeldt en ny politisk retning på det internationale arbejde, men enkeltstående tiltag som besparelser og dimensioneringer viser klart tendensen: Danmark ønsker ikke længere at byde verden helt så velkommen. Fra at have fokus på den mangfoldighed, som internationale studerende bibringer det danske studiemiljø, er fokus skiftet til at handle om de økonomiske omkostninger ved at have internationale studerende. Og fra at have en tro på, at Danmarks studerende får udviklet internationale kompetencer, når de tager til udlandet, skal der nu produceres evidens herfor. Flere undersøgelser, mere dokumentation. Men hvor blev tilliden til de videregående uddannelsesinstitutioner af? Og hvorhen forsvandt hele Bologna-erklæringens idé om den frie bevægelighed? Give and take, som man også kalder det i dagligdagssprog.

Der er meget, der tyder på, at det internationale arbejde på institutionerne skal finde sit handlerum i de meget nationalistiske tendenser, som verden undergår, og hvor frygten for det fremmede atter hersker. Men hvilken form, hvilket handlerum? Måske skal de videregående uddannelsesinstitutioner ikke længere stræbe efter at øge deres studenter- og medarbejdermobilitet. Måske skal fokus hovedsageligt rettes mod mobilitetens kvalitet. Måske skal institutionerne skærpe fokus på, hvordan internationalisering understøtter Danmarks forskning og innovationsevne. Og måske skal uddannelseseksport fylde meget mere.

Danmark må ikke lukke sig om sig selv, og det internationale arbejde er derfor vigtigere end nogensinde. Det afgørende er, at internationalisering for alvor bliver set af både politikere og institutioner som et middel til professionsudvikling, hvor internationale erfaringer og perspektiver beriger vores faglige og personlige udsyn samt det vidensgrundlag, institutionerne arbejder ud fra. Der er brug for politisk retning, hvor vi taler om internationalisering som et middel til at løfte det faglige niveau, så de videregående uddannelsesinstitutioner fortsat kan levere kvalificeret arbejdskraft til et stadig mere globalt arbejdsmarked.

*Af ph.d. Mette Ernlund, international leder, UC SYD*





## Kulturarven – og dens retlige beskyttelse

af Ditlev Tamm

*Kulturarven og dens retlige beskyttelse* af Ditlev Tamm er den første samlede fremstilling på dansk af såvel de nationale som internationale regler om kulturarvsbevaring.

**1. udgave 2016**  
**242 sider, hardcover**  
**Pris inkl. moms kr. 500,-**

Bestil bogen på [www.djoef-forlag.dk](http://www.djoef-forlag.dk)



# Namibia

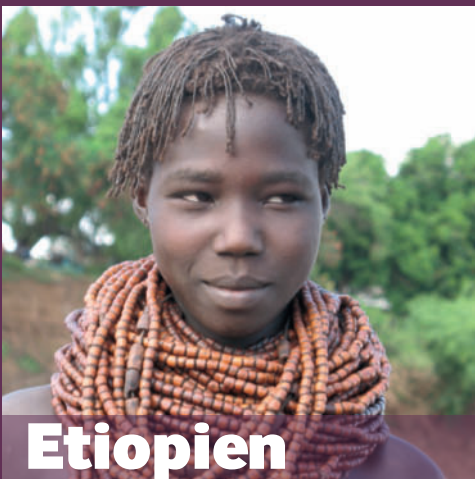
Storslået naturrejse i et af Afrikas yngste lande. Safari i Etosha nationalpark, der har en stor bestand af løver. Overvældende udsigt ved verdens næststørste kløft Fish River Canyon, og picnic i de 300 m høje sandklitter ved Sossusvlei.

Vi bor på lodges, der er opført med stor opfindsomhed, så de falder ind i de smukke omgivelser. Max 20 deltagere.

**15 dage • halvpension • 23.900 kr.**  
**Afrejse: 5. til 19. september**

Natur  
&  
KULTUR

Foto: Kirsten Vibholm Petersen, rejsedeltager



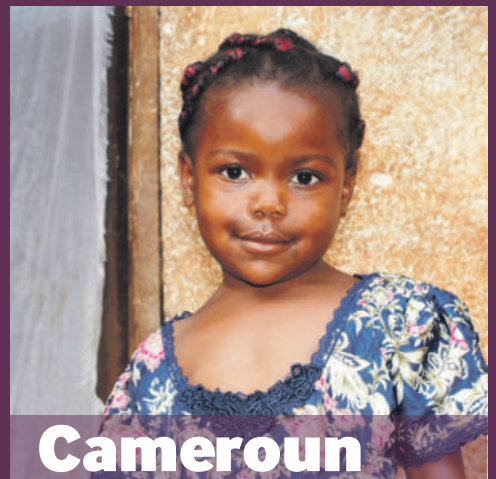
## Etiopien

Stammefolk i Rift Valley. De etniske grupper ved Omo-floden har levet isoleret i århundreder og udviklet højst forskellige skikke. Borena-folket har syngende brønde, Mursi-kvinder har læbeplader. Karo-stammen er kendt for kropssmykning. Til slut Addis Abbeba. Max. 15 deltagere. **14 dage • helpension fra 20.500 kr • 25. september til 8. oktober**



## Madagaskar

Frække lemurer og grønne kamæleoner. Blot to af de mange dyrearter, der kun findes på Madagaskar. Vi ser de unikke dyr i nationalparkerne. Vi besøger landsbyer og markeder, hvor vaniljen sælges i bundter. Smuk natur og uforstyrret liv: Madagaskar er som at være i en tidslomme. Max 20 deltagere. **17 dage • halvpension • 29.600 kr • 8. til 24. oktober**



## Cameroun

Ny rejse til et overset, men spændende og politisk stabilt land. 200 etniske stammer, musik og dans. Frodigt højland, små høvdingeslotte, indbydende strande ved Guineakysten og en landsby, der bebos af pygmæer. Cameroun har været både engelsk, fransk og tysk koloni. Max 20 deltagere. **14 dage • helpension 27.500 kr • 2. til 15. oktober**

Mindre grupper  
Max 20 deltagere  
Danske rejselidere

**Viktors Farmor**  
WORLD-WIDE EXPEDITIONS

86 22 71 81  
[www.viktorsfarmor.dk](http://www.viktorsfarmor.dk)