

Læs side 10-11 og 26-29

# “FORVRØVLET”

Trivselsundersøgelse blandt 26.700 ansatte i  
Københavns Kommune er ubrugelig, siger eksperter

Festivalfeber

14

Tyskland  
skriger på akademisk  
arbejdskraft

20

Akademikere  
giver en halv  
million ekstra

30

Leg er som kærlighed

32



# STYRK DIN VIRKSOMHEDS KOMMUNIKATION

– med hjælp fra de bedste i branchen

*Tag et diplomkursus på Danmarks Medie- og Journalisthøjskole og få teori og sparring til at løse aktuelle kommunikationsudfordringer i din virksomhed. Underviserne er professionelle kommunikatører med bred erfaring fra branchen. Du kan blandt andre møde:*



## KARIN SLOTH

Journalist og kommunikationsrådgiver. Har arbejdet med kommunikation de sidste 12 år med fokus på ledelse og kompetenceudvikling. Forfatter og tidligere pressechef for Socialdemokratiet.

Tidligere formand for Kommunikationsgruppen i Dansk Journalistforbund samt præsident i International Association of Business Communicators.



## JESPER HØJBERG

Mag.art fra Københavns Universitet. Adjungeret professor på CBS. Rådgiver om samt forfatter til en række bøger om kommunikation, branding og ledelse. Stifter af og bestyrelsesformand i

Advice A/S, Kforum m.fl. Har i sin karriere været rådgiver for direktioner i bl.a. Danisco, Novo Nordisk, Danske Bank, FLSmidth samt DSB.



## HELLE PETERSEN

Ph.d. og forsker ved Roskilde Universitet med speciale i forandringskommunikation og master i organisationspsykologi fra RUC. Har været selvstændig kommunikationsrådgiver i 8 år, er forfatter til

adskillige bøger om kommunikation og tidligere leder i Novo Nordisk med ansvar for intern kommunikation og branding.



## MIKKEL JØRNVIL NIELSEN

Har 20 års erfaring med kommunikation, markedsføring og ledelse for bl.a. SAS og Handelsbanken – og driver i dag sin egen rådgivningsvirksomhed. Fast paneldel-

tager i Meningsmaskinens erhvervspanel på TV2 Lorry samt medlem af Bankrådet for Handelsbanken på Amager og bestyrelsen i Dragør Erhverv. Er forfatter til "Farvel til Flokken".

### *Lige nu kan du tilmelde dig:*

**KOMMUNIKATIONS- OG PR-STRATEGI** (Jesper Højberg & Mie Femø) start 23. oktober

**BRANDINGSTRATEGI OG KAMPAGNER** (Jesper Højberg & Mie Femø) start 28. oktober

**SPIN OG PROFESSIONEL POLITISK KOMMUNIKATION** (Mie Femø & Thomas Uhd) start 3. oktober

**FORRETNINGSORIENTERET KOMMUNIKATION** (Mikkel Jørnvil Nielsen & Jesper Højberg) start 6. november

**MÅL RESULTATET AF DIN KOMMUNIKATION** (Karin Sloth) start 24. oktober

**KOMMUNIKATIONSPLANLÆGNING** (Helle Petersen) start 18. september og 22. januar

# Iværksætterier med forhindringer

Igen i år har der været rekordoptag på universiteterne. Det kan man kun glæde sig over, for vi har brug for veluddannede borgere. Men samtidig ser vi, at en høj, alt for høj dimittendledighed er ved at bide sig fast. Og det er ikke kun et enkelt fag eller hovedområde som fx humaniora, men stort set alle. Og nyt er det, at de samfundsvidenskabelige uddannelser er hårdest ramt.

Så opgaven med at finde beskæftigelse til alle vores unge kolleger er kolossal, og det kræver, at vi giver den vores allerhøjeste prioritet. Hvis ledigheden blandt dimitterende skal nedbringes væsentligt, skal der hvert år skabes 10.000 nye job.

På de traditionelle store arbejdsmarkeder for akademikere, staten og store private virksomheder, er der ikke udsigt til, at der vil blive skabt nye job i den størrelsesorden. Derfor må vi intensivere indsatsen for at matche de mindre virksomheder med ledige akademikere, som kan bidrage til at udvikle forretningen. Mange af disse mindre virksomheder finder vi i hjørner af Danmark, hvor der traditionelt har været temmelig langt mellem mennesker med en lang videregående uddannelse. Det prøver vi at ændre på gennem Akademikerkampagnen, som sender busser ud i landet til VVS-firmaer, elinstallatører, mindre hoteller, byggefirmaer og andre, som ikke tidligere har forestillet sig en akademiker som en relevant medarbejder. Det er en vigtig og værdifuld indsats, hvor de seneste resultater viser, at det har fået flere end 4 ud af 5 arbejdsgivere til at lægge fordomme om akademikere til side. I løbet af det sidste års tid er 1.800 akademikere kommet i job. Og det er vigtigt, at vi får mulighed for at fortsætte indsatsen i de kommende år. Derfor

skal jeg her kraftigt opfordre politikerne til at afsætte midler i størrelsesordenen 5 millioner kroner på finansloven til en fortsættelse af kampagnen.

Men som det vil fremgå af tallene ovenfor, er det ikke nok. Der skal mere til. Og et af de områder, hvor der er rigelig plads til forbedringer, er rammerne for iværksætterier. Og det er et helt afgørende felt, for 80 % af alle nye job bliver skabt af de nye iværksættere. De nordiske akademikerorganisationer fik sidste år lavet en undersøgelse om iværksættere. Den viste, at akademikere i højere grad end

andre grupper på arbejdsmarkedet bliver iværksættere. Og det glædelige er, at den viste, at det gælder alle uddannelsesgrupper: humanister, ingeniører og naturvidenskabeligt uddannede, samfundsvidenskabelige m.fl.

Desværre viste den også, at der her i landet er

flere barrierer for at starte ny virksomhed end i de øvrige nordiske lande, og at vi derfor halter bagud. Det gælder især de ringe muligheder for at få risikovillig kapital og de rigide dagpengeregler. Det er den enkelte ildsjæl, der skal fostre den bæredygtige idé og være parat til at bruge mange kræfter på at føre den ud i livet. Men det er politikernes opgave at skabe fornuftige og hensigtsmæssige rammer for iværksætterne. Vi har nemlig brug for dem, hvis vi fortsat skal klare os i den skarpe globale konkurrence.

Vækst og beskæftigelse er regeringens hovedprioritet, hører vi ofte. Og her er der virkelig noget at tage fat på. Hellere i dag end i morgen.

*Ingrid Stage*

## Hovedbestyrelsen for Dansk Magisterforening

Ingrid Stage, formand

Peter Grods Hansen,  
DM Offentlig

Line He-Gjerløff, DM Offentlig

Anders Chr. Rasmussen,  
DM Offentlig

Frederik Dehlholm, DM Privat

Camilla Gregersen, DM Privat

Bjarke Friberg, DM Privat

Leif Søndergaard,  
DM Forskning & Videregående  
Uddannelse

Olav Wedege Bertelsen,  
DM Forskning & Videregående  
Uddannelse

Helle Waagner,  
DM Forskning & Videregående  
Uddannelse

Hans Beksgaard, DM Forskning  
& Videregående Uddannelse

Erik Alstrup, DM Forskning &  
Formidling

Inger Staahl Jensen, DM  
Honorar- og timelønnede, del-  
tidsansatte og arbejdssøgende

Hanne Götzsche, DM Pensionist

Charlotte Palludan,  
Fagforeningslisten

Mette Thygesen,  
DM Studerende

Hans Chr. Gørup Nilsen,  
DM Studerende

Læs også  
"Kapital er iværksætternes hovedpine" på side 12.

# Trivsel på arbejdspladsen

Præcis hvor mange timer man i løbet af et arbejdsliv tilbringer på sit arbejde, afhænger selvfølgelig af mange ting: Hvornår begynder man at arbejde, hvor mange timer om ugen, hvornår gik man på pension osv., osv. Men mange timer drejer det sig om for langt de fleste. Derfor er det vigtigt, at vi trives og har det godt på og med vores arbejde. Og at der holdes øje med niveauet for trivsel, så der kan gøres noget ved eventuel mistrivsel. Det kan man gøre gennem såkaldte trivselsundersøgelser.

Sådan en har Københavns Kommune gennemført med sine 26.700 ansatte. Til ingen verdens nytte ifølge de eksperter, vi har talt med. "Rapporten er baseret på de værste fejltagelser, man overhovedet kan tænke sig, og resultatet er som følge heraf værdiløst", siger Tage Søndergaard Kristensen, tidligere professor og en af Danmarks mest kendte eksperter inden for forskning i psykisk arbejdsmiljø. "Rapporten viser, at noget er højt, og noget er lavt, men i forhold til hvad? Det virker fuldstændigt arbitrært, og det er uklart, hvad man skal bruge som basis for at handle", siger Thomas Lund, arbejdsmiljøforsker ved Arbejdsmedicinsk Klinik i Herning.

Det er et konsulentfirma, der har lavet undersøgelsen for Københavns Kommune, som synes at have købt katten i sækken. Er det ikke at holde ansatte for nar at bede dem deltage i den slags rituelle afkrydsninger på et spørgeskema, der ikke er mere værd end varm luft? Og hvad har det ikke kostet at få lavet rapporten? Alene den tid, medarbejderne har brugt på at udfylde skemaet, løber samlet op i godt 13.000 mandtimer. Hvortil kommer honoraret til konsulentfirmaet.

I samme boldgade hører historien om de godt 150.000 offentligt ansatte, der de seneste år har fået kortlagt deres psykiske arbejdsmiljø. Systemet hedder Trivselmeter. Ifølge Tage Søndergaard Kristensen er Trivselmeter tæt på at være det ringeste koncept, han nogensinde har set. "Af alle de fejl, det overhovedet er muligt at lave, indeholder Trivselmeter samtlige", siger han. Personalestyrelsen (i dag Moderniseringsstyrelsen) deltog i udarbejdelsen af Trivselmeter. "Vi gjorde det, så godt vi kunne under de givne betingelser", er kommentaren i dag.

Fører det overhovedet til bedre trivsel? Får vi et svar på det?



## FASTE RUBRIKKER

- 3 LEDER Iværksætteri med forhindringer
- 8 SIDEN SIDST
- 18 NYE BØGER
- 24 SIDEN SIDST
- 35 NYE BØGER
- 38 NYE BØGER
- 39 NYT OM NAVNE

40 DM AKTUELT

42 JOBSEKTIONEN Ledige stillinger

47 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 213,75 kr. per kvartal.

Redaktion:  
Mogens Tanggaard  
(ansvarshavende)  
mt@dm.dk

Lisbeth Ammitzbøll  
la@dm.dk

Liv Kretzschmer  
lk@dm.dk

Thomas Böttcher  
tb@dm.dk

Pernille Siegumfeldt  
psi@dm.dk

Sidse Rølle Jakobsen, sekretær  
srj@dm.dk

Direkte telefon:  
38 15 66 52

Annancer:  
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





## ARTIKLER



- 6** Novoselov og Geim revolutionerede verden
- 10** Ekspertter dumper landets største trivselsundersøgelse
- 12** Kapital er iværksætternes hovedpine



- 14** Festivalfeber
- 20** Tyskland skriger på akademisk arbejdskraft
- 22** "Højtuddannede danskere er ikke bevidste om mulighederne i Tyskland"



- 25** Iværksættere skal uddannes
- 26** Trivselsmåling har vildledt tusindvis af offentligt ansatte
- 30** Akademikere giver en halv million ekstra



- 32** Leg er som kærlighed
- 36** 5 skarpe til Lotte
- 37** Beskæftigelsesindsatsen skal nytænkes

Vignetter: Bob Katzenelson

Oplag: 32.300 eksemplarer

ISSN 0903-7349

Kontrolleret af



Kontrolleret oplag: 31.413  
i perioden 1.7.2011-30.6.2012

## Produktionsplan:

Nr. 11-2013  
Udkommer: 13. september  
Deadline debat: 2. september  
Deadline annoncer: 4. september  
Deadline kalender: 4. september

Nr. 12-2013  
Udkommer: 27. september  
Deadline debat: 16. september  
Deadline annoncer: 18. september  
Deadline kalender: 18. september

Nr. 13-2013  
Udkommer: 18. oktober  
Deadline debat: 7. oktober  
Deadline annoncer: 9. oktober  
Deadline kalender: 9. oktober



Konstantin Novoselov

# Novoselov og Geim revolutionerede verden



Andre Geim

Danske Universiteter skovler tilsyneladende private forskningsmidler ind. Eller gør de nu også det? Og hvad med den frie forskning?

Det går sensationelt godt. Danske universiteter har for alvor fået fingrene ned i private virksomheders lommer, når det drejer sig om at finansiere forskning. Det i sådan en grad, at Danmark ifølge en ny opgørelse fra det ansete magasin Times Higher Education er placeret på en niendeplads i disciplinen. Dermed distancerer Danmark globale spillere som USA og Japan, mens vi i Europa er placeret på en fjerdeplads foran lande som Storbritannien, Schweiz og Tyskland.

Men gør vi nu også det? En rundringning til en række kilder med kendskab til forskningsfinansiering undrer sig over placeringen. De skyder på, at listen har medtaget private fondes bidrag til universiteterne. Her har fx Novo Nordisk Fonden de sidste mange år leveret særdeles generøse bidrag.

*Men når eksempelvis USA ligger lavere end Danmark, så går det vel godt?*

“Det er mit indtryk, at Danmark klarer sig ganske pænt, men jeg synes, det er svært at se en forbedring. De forskellige opgørelser, der er lavet over kommercielle aktiviteter i forbindelse med forskning, viser, at vi ikke har fået det udbytte, man håbede på”, siger Kaare Aagaard, der forsker i blandt andet forskningsfinansiering ved Aarhus Universitet.

Det er ikke, fordi de danske universiteter har sovet i timen. Ønsket om et tættere samarbejde mellem universiteter og erhvervsliv ligger højt på den politiske dagsorden, og universiteterne har lyttet, handlet og iværksat tiltag, der skal muliggøre en højere grad af kommerciel udnyttelse af universiteternes viden. Men tiltagene har begrænset effekt.

“Eksempelvis har alle danske universiteter oprettet såkaldte technology transfer offices, der netop skal fremme kontakten til private virksomheder og sørge for at få midler den vej ind via licensaftaler, patenter, spin off-virksomheder osv. Men noget tyder på, at man faktisk bruger flere penge på at have disse enheder kørende, end hvad man egentlig har af indtjening. Tilsyneladende fungerer kontakten mellem erhvervsliv og forskere bedst helt lokalt, altså den enkelte forsker eller forskergruppe. Centrale tiltag kan nærmest

have den omvendte effekt og besværliggøre relationen”.

### Mere ambitiøse

Men findes der så mønsterlande, som kan lære os, hvordan vi skal tiltrække flere midler fra virksomhederne? Nej, ikke rigtigt, mener Kaare Aagaard.

“De steder, hvor samarbejdet fungerer godt, er der bygget relationer og en kultur op gennem mange år på bestemte forskningsområder. De gode eksempler i Danmark er fx medicinalklyngen med Novo Nordisk og Lundbeck i spidsen. De poster mange penge ind i universiteterne, pengene er relativt frie, og i mange tilfælde er det grundforskning, der kommer ud af det. Og det peger måske på, at det ikke er de nationale rammer, der er afgørende. Det samme gælder i USA, hvor det fungerer godt nogle steder, men hvor der også er mange universiteter, hvor det ikke fungerer så godt”.

En afgørende faktor i Danmark er vores erhvervsstruktur. Danmark har mange små og mellemstore produktionsvirksomheder og forholdsvis få af de store højteknologiske virksomheder. Og forskningssamarbejde er bare mere oplagt med de store.

Spørger man i Dansk Industri, får man forklaringen bekræftet: De danske universiteter leverer forskning af høj kvalitet og har bestemt noget at byde på, lyder det fra interesseorganisationen. Og det er rigtigt, at Novo og Lundbeck er de store bidragsydere, mens det kniber lidt med de mindre. Faktisk ser det ikke godt ud, hvis vi sammenligner os med udlandet, fortæller underdirektør Charlotte Røn-hof.

“Vi har fortsat store private investeringer i forskning i Danmark.

Men mens danske virksomheders forskningsinvesteringer vokser i udlandet, stagnerer de herhjemme. Og det er

“Tilsyneladende fungerer kontakten mellem erhvervsliv og forskere bedst helt lokalt, altså den enkelte forsker eller forskergruppe. Centrale tiltag kan nærmest have den omvendte effekt og besværliggøre relationen”.

*Kaare Aagaard, forsker, Aarhus Universitet*

her, vi er bekymrede for tab af vidensarbejdspladser”.

Derfor skal vi være mere ambitiøse, mener hun.

“Noget af det handler om, hvorvidt vi har varerne på hylden. Har vi nok af den forskning i Danmark, som de mindre virksomheder har brug for og gerne vil samarbejde om? Det er selvfølgelig det første skridt, og så handler det også om, hvorvidt vi er gode til at fortælle, hvad vi kan i Danmark. Altså branding, uden at det nødvendigvis handler om helsidesannoncer i udenlandske magasiner. Kan vi gøre mere for at tilbyde de rigtige betingelser for at tiltrække udenlandske virksomheder?”

### Hvad med den frie forskning?

Ifølge Kaare Aagaard er der, sammenlignet med USA, i hvert fald én stor forskel, når det gælder den kommercielle udnyttelse af forskningen.

“En af mine kolleger har netop været på Stanford, som vi jo altid sammenligner os med. Her kan man ikke komme med en idé til et forskningsprojekt, uden at kolleger eller ledere spørger, hvad erhvervsvinklen er”.

Men hvad så med den frie forskning? Ligeledes på Aarhus Universitet sidder professor Jens Christian Djurhuus, der indtil januar var formand for bestyrelsen for De Frie Forskningsråd. Han har ikke noget imod penge fra er-

hvervsliv og fonde, men der er dog et men.

“Man bliver klogere af alle penge, men det er balancen, det handler om. Hvis du tager De Frie Forskningsråd, så er de penge, der går til forskerne, blevet mindre siden 2004. I stedet for er det såkaldte overhead, der går til institutionerne, steget. Og eftersom De Frie Forskningsråd er et af de få åndehuller for den frie forskning, så har vi et problem, for den frie forskning skal være fødekæde for de genuint nysgerrige forskere”.

Ifølge Djurhuus viser det sig nemlig igen og igen, at det eneste, der virkelig bringer verden videre, er den genuint nysgerrige forskning – i modsætning til den bestilt nysgerrige.

Hans yndlings eksempel for tiden er Andre Geim og Konstantin Novoselov, der i 2010 modtog Nobelprisen i fysik for deres banebrydende opdagelse af materialet graphen. De to forskere gjorde opdagelsen ved simpelt hen at bruge almindelig tape til at fange flager af kulstof fra en blyant. Hvor en millimeter grafit normalt består af tre millioner lag graphen, formåede de at skrabe graphenen ned til bare ét lag – svarende til ét atom. Før de fandt på at bruge tapen på grafit, var der ingen, der rigtig troede på, at graphen kunne noget særligt. I dag anses supermaterialet takket være dets utrolige egenskaber at kunne føre til alt fra supercomputere til et paradigmeskift i energiudvikling.

Det bedste af det hele, set med Djurhuus' øjne, er selvfølgelig, at de to forskere bare var genuint nysgerrige, frie forskere.

“Konstantin Novoselov og Andre Geim kommer til at revolutionere verden”, siger han. >>

“Det viser sig nemlig igen og igen, at det eneste, der virkelig bringer verden videre, er den genuint nysgerrige forskning – i modsætning til den bestilt nysgerrige”.

*Jens Christian Djurhuus, professor, Aarhus Universitet*



# KLARE MÅL ØGER TILLID OG SAMARBEJDE

To grupper fik uddelt en stak byggeklodser. Den ene gruppe fik at vide, hvad den skulle bygge. Det gjorde den anden ikke. Medlemmerne af gruppen, der kendte slutmålet, havde mest tillid til hinanden og fik derigennem det bedste samarbejde, skriver Arbejdsmiljøviden.dk på baggrund af ny forskning fra Aarhus Universitet. Måske ikke en overraskende konklusion, men alligevel ofte negligeret.



## A-KASSER ER IKKE BEDRE END JOBCENTRE

16 a-kasser har de senere år hjulpet Københavns Kommune med at aktivere arbejdsløse. Det har betydet, at ledige kun har skullet henvende sig ét sted frem for både at gå i jobcentret og i a-kassen. Men de arbejdsløse er ikke kommet hurtigere i arbejde af den grund, skriver Berlingske. Grunden er, at a-kasserne mangler kontakt til det private erhvervsliv, og at flere af dem halter bagefter med at få afholdt samtalerne til tiden.

## Rekordmange vil lære bedre engelsk

EF Education First, i Danmark kendt som EF Sprogrejser, må i disse dage tage imod en storm af henvendelser fra hundredvis af unge, der har fået afslag på deres ønske om en universitetsuddannelse. Mange af dem er nemlig blevet afvist på grund af manglende engelskkundskaber. Det er specielt ansøgere til samfundsvidenskabelige uddannelser, der oplever at få afslag. Salget af sprogrejser er dags dato steget med 20 % i forhold til sidste år.



“Det er således ikke filosofien i sig selv, der er utilgængelig for kvinder, men (enkelte) stemmer i det filosofiske fagmiljø, der reproducerer en gammeldags og forstokket forestilling om kvinder, og den er med til at holde kvinderne væk”.

*Emily Hartz, lektor i filosofi, SDU, i Information*

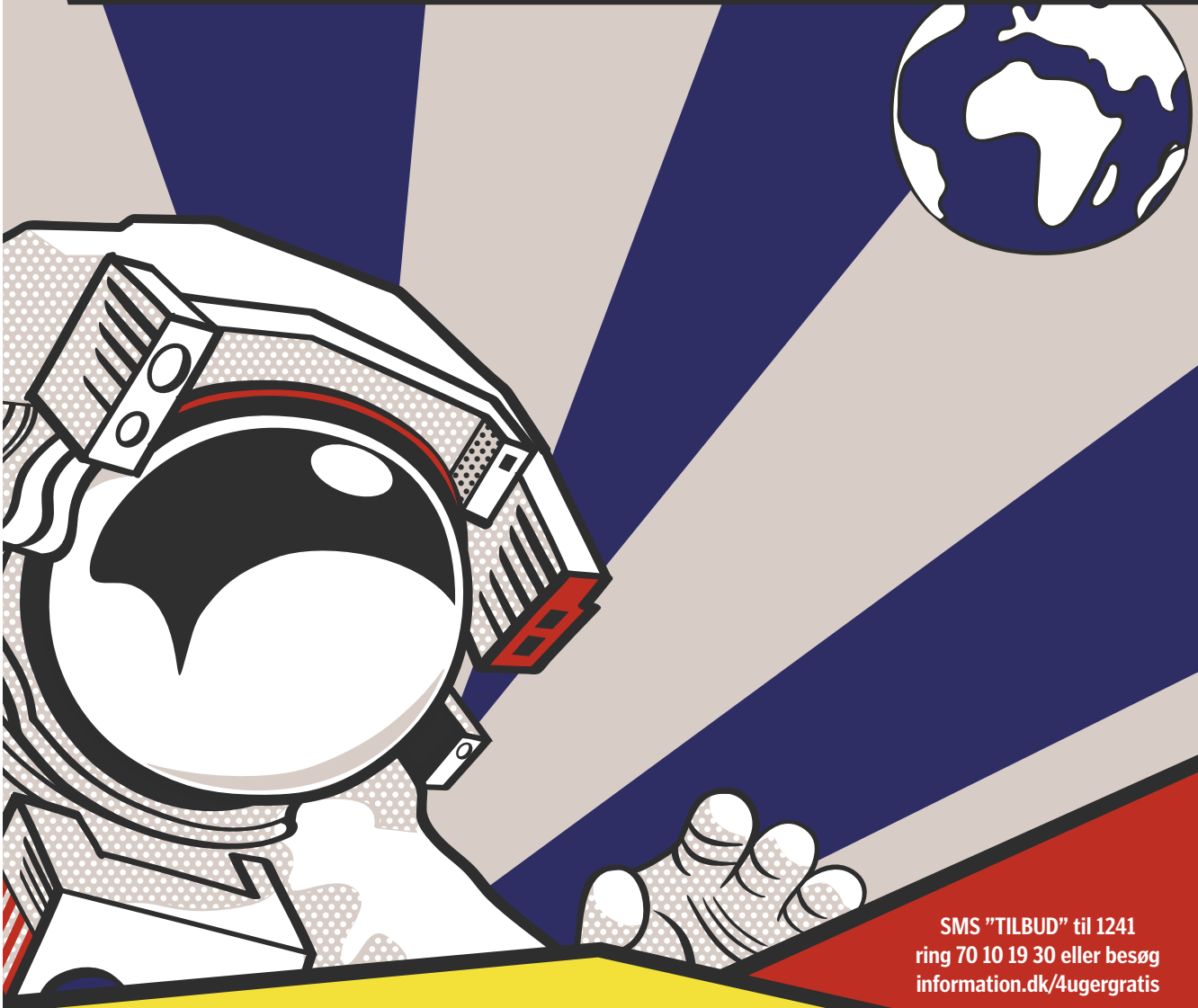
## LOKALE LØNAFTALER GIVER GEVINST



Det har været en stor fordel for Danmark, at løndannelsen på det private arbejdsmarked er blevet mere decentral, viser ny forskning fra Københavns Universitet. Det giver nemlig højere lønninger til stort set alle og bedre muligheder for virksomhederne til at beholde vigtige medarbejdere, skriver berlingske.dk. De bedst uddannede har oplevet den største lønstigning og fået mest ud af decentraliseringen.



# HAR VI EN FREMTID SAMMEN?



SMS "TILBUD" til 1241  
ring 70 10 19 30 eller besøg  
[information.dk/4ugergratis](http://information.dk/4ugergratis)

**4** Prøv  
uger  
gratis

## Information stiller om

Det næste store skridt for menneskeheden kommer ikke til at handle om at komme væk fra jorden, men om at kunne blive på den. Vi bliver nødt til at omstille os til en økonomi, der ikke ødelægger naturen. Men hvordan og til hvilken pris?

DR og Dagbladet Information leder efter projekter, der viser vejen. Det gør vi lige nu på DR P4 og på [voresomstilling.dk](http://voresomstilling.dk), og det bliver vi ved med at gøre i Information.

# Information



Information udkommer mandag-lørdag. Tilbuddet gælder til 31.12.2013 og gælder kun husstande, der ikke har abonneret de seneste 12 måneder. Prøvetilbuddet er gratis og uforpligtende. Sms koster 0 kr. + alm. sms takst, betales via mobilregning. Udbydes af Information, Store Kongensgade 40C, 1264 København. Avisen stopper automatisk efter de 4 uger. Ved levering til udlandet opkræves porto.

# Ekspertter dumper landets største trivselsundersøgelse

Vildledende og ubrugelig. Trivselsundersøgelse blandt 26.700 ansatte i Københavns Kommune sables ned af arbejdsmiljøeksperter.

**Ledere og medarbejdere** på Danmarks største arbejdsplads bør være særdeles varsomme med at bruge resultaterne af en ny trivselsundersøgelse. For undersøgelsen, der er lavet på baggrund af spørgeskemaer udsendt til samtlige ansatte i Københavns Kommune, er behæftet med så alvorlige metodiske fejl, at resultaterne er ubrugelige.

Sådan lyder det samstemmende fra eksperter, som har gennemgået trivselsundersøgelsen for Magisterbladet.

“Rapporten er et meget dårligt udgangspunkt for arbejdet med trivsel. Den er meget overfladisk og flere steder i strid med afprøvede og anerkendte metoder. Man risikerer at begå alvorlige fejltagelser, hvis man bruger rapporten til at igangsætte initiativer”, siger Merete Labriola, seniorforsker ved MarselisborgCentret i Aarhus.

Tage Søndergaard Kristensen, tidligere professor og en af Danmarks mest anerkendte eksperter inden for forskning i psykisk arbejdsmiljø, kalder ligefrem resultaterne i rapporten “forvrøvlede”. “Rapporten er baseret på de værste fejltagelser, man overhovedet

kan tænke sig, og resultatet er som følge heraf værdiløst”, siger han.

Trivselsrapporten er bygget op omkring en række dimensioner relateret til trivsel, blandt andet job og organisering, indflydelse, ledelse, samarbejde og krav i arbejdet. Til hver dimension knytter sig en række spørgsmål, som medarbejderne har vurderet på en skala fra 1 til 7. Ifølge Tage Søndergaard Kristensen er skalaen imidlertid misvisende.

“Rapporten bruger en fast skala eller det, man også kalder et fast benchmark, som ikke giver mening. Empirien viser, at svarværdierne på forskellige spørgsmål fordeler sig forskelligt på en skala. Derfor kan man ikke sige, at fordi et spørgsmål tilfældigvis ligger lavt, så er det der, man skal sætte ind. Tværtimod er den variation, man ser mellem de enkelte spørgsmål, en naturlig variation, og idéen om, at de burde ligge på linje, er fuldstændig forkert. Så i rapporten fra Københavns Kommune gør man en naturlig spredning i svarværdierne til et problem”, siger Tage Søndergaard Kristensen.

Han uddyber:

“I Danmark ligger vi ret højt, når det gælder mening i arbejdet, omkring 8 på en 10-pointskala, og stort set alle afdelinger på alle arbejdspladser ligger derfor godt. Så når man ligger væsentligt dårligere end gennemsnittet, fx 6, får man alligevel et plus, når man benytter et simpelt fast benchmark. Tager du fx ledelseskvalitet eller social støtte fra chefen, ligger gennemsnittet meget lavt i Danmark. Med andre ord kan en arbejdsplads, målt med et fast

benchmark, se ud til at være dårligt placeret, selvom det faktisk er en god placering i forhold til gennemsnittet af danske virksomheder. Så redskabet er i virkeligheden det, der afgør problemet, ikke arbejdsmiljøet”.

Et kendt eksempel på problemet med fast benchmark inden for arbejdsmarkedsforskningen var, da man i 1990'erne troede, at Danmark lå dårligt, når det gjaldt balancen mellem familie- og arbejdsliv. Det var først, da der senere kom internationale sammenligningsmuligheder, at det modsatte blev påvist, nemlig at vi i Danmark faktisk har et af de laveste niveauer for arbejde-familie-konflikter.

Magisterbladet har forelagt kritikken for Københavns Kommune og konsulentfirmaet Ennova, der har lavet undersøgelsen. I et skriftligt svar skriver Københavns Kommune, at “tilbagemeldinger fra tidligere undersøgelser viste, at ledere og tillidsrepræsentanter så det faste benchmark som en for dem god indikator for forståelsen og arbejdet med resultaterne”.

I et ligeledes skriftligt svar skriver Ennova:

“Det faste benchmark skal kun anvendes som tommelfingerregel for resultattolkningen og kun for det overordnede trivselsresultat, som benchmarket er udregnet på baggrund af. Dette har Ennova pointeret i forbindelse med rapportskabelonudarbejdelsen og efterfølgende kommunikeret på informationsmøder”.

Den forklaring køber Tage Søndergaard Kristensen dog ikke.

“Hver eneste figur i rapporten er baseret på faste skalaer, og det er jo det,

“Rapporten er baseret på de værste fejltagelser, man overhovedet kan tænke sig, og resultatet er som følge heraf værdiløst”.

*Tage Søndergaard Kristensen, tidligere professor og en af Danmarks mest anerkendte eksperter inden for forskning i psykisk arbejdsmiljø*

folk har at forholde sig til. Der er ikke noget sammenligningsgrundlag”.

Arbejdsmiljøforsker Thomas Lund ved Arbejdsmedicinsk Klinik i Herning er enig.

“Rapporterne viser, at noget er højt, og noget er lavt, men i forhold til hvad? Det virker fuldstændig arbitrært, og det er uklart, hvad man skal bruge som basis for at handle. Hvornår er der tale om en fin graf lavet af en konsulent, og hvornår taler vi om reelle statistiske forskelle? Det er ikke til at se”.

### Statistiske sammenhænge er ikke årsagssammenhænge

Ifølge Tage Søndergaard Kristensen er der endnu et alvorligt problem med rapporten. Ennova har nemlig kombineret det faste benchmark med analyser af statistiske sammenhænge i datamaterialet og i rapporterne brugt disse til at udpege potentielle indsatsområder. Også her bevæger Ennova sig ud på dybt vand, mener han.

“De påstår eksplicit rapporten igennem, at der vil være bestemte effekter af bestemte prioriteringer. Men det er funderet på et forsøg på at bevise årsagssammenhænge ved hjælp af statistiske sammenhænge, hvilket er fuldstændig uholdbart”, siger Tage Søndergaard Kristensen.

Simpelt fortalt er der ikke nødvendigvis nogen årsagssammenhæng mellem et stigende antal børnefødsler og en øget bestand af storke.

Ifølge Ennova lægger konsulentfirmaet “stor vægt på at understrege, at de statistiske analyser kun skal forstås som et hjælperedskab, der skal inspirere i debatten om, hvor der skal ske forbedringer”.

I rapporten står der da også, at de såkaldte prioriteringskort er “et hjælperedskab og ikke en facitliste”, men samtidig beskriver en lang række figurerer i rapporten de nøjagtige effekter af bestemte indsatser i forhold til medarbejdernes trivsel.

Ifølge Tage Søndergaard Kristensen gør analyserne potentielt mere skade end gavn.

“Det er et misvisende oplæg til dialog. Det er udtryk for, at man lige så godt kunne have lavet en hvilken som helst anden rapport, som ville se helt anderledes ud, som man også kunne have snakket ud fra. Men det er jo ikke formålet med at lave en kortlægning. Det er jo at blive klogere på, hvordan virkeligheden ser ud, så det er ikke godt, det her”, siger han.

Såvel Københavns Kommune som Ennova hævder i deres skriftlige svar, at beregningerne er baseret på avancerede statistiske metoder. Ennova skriver endvidere, at man følger den “verdenskendte” svenske statistiker Herman Wolds princip om “Causality

and Econometrics”. Det er dog ren namedropping, mener Tage Søndergaard Kristensen.

“Der er intet i Herman Wolds artikel fra 1954, som støtter Ennovas praksis. Jeg tvivler på, at de overhovedet har læst den,

og for øvrigt er den glemt af de fleste. Men faktisk skriver Wold i sin artikel, at “årsagssammenhænge og kausalitet er teoretiske begreber, ikke empiriske”. Og at det ideelle design er det kontrollerede eksperiment, hvis man vil demonstrere kausalitet”.

Ennova skriver i sit svar til Magisterbladet, at Ennova langtfra er det eneste konsulenthus, der benytter statistiske analyser i trivselsmålinger. Hertil siger Tage Søndergaard Kristensen:

“Det er jo rigtigt nok, at der også er andre konsulenthuse, der forveksler statistisk sammenhæng med årsagssammenhæng. Men at andre laver samme fejl som en selv, er vel ikke nogen undskyldning”. <<

“Rapporten er et meget dårligt udgangspunkt for arbejdet med trivsel. Den er meget overfladisk og flere steder i strid med afprøvede og anerkendte metoder”.

*Merete Labriola, seniorforsker, MarselisborgCentret i Aarhus*



# KAPITAL ER IVÆRKSÆTTERNES HOVEDPINE

Danske iværksættere skaber nye arbejdspladser, men de kunne skabe endnu flere, hvis de kunne rejse kapital hos andre end family, fools and friends. Konference stillede skarpt på hjælp til danske vækstvirksomheder.

**Hvad enten de har** potentiale til at blive næste generations LEGO eller Novo, eller de er mindre iværksættervirksomheder med håb om en dag at kunne ansætte fem, 10 eller 20 medarbejdere, så er én ting givet: Starten på deres virksomheds liv er fasen, hvor der er størst problemer med at skaffe kapital.

Det er ikke kun iværksætternes egen hovedpine, for samfundsøkonomien drives i høj grad af de nye iværksættervirksomheder. ROCKWOOL Fonden har i en analyse dokumenteret, at det er her, flest nye arbejdspladser bliver skabt.

Derfor inviterede Akademikerne til en august konference om problemet i samarbejde med Socialdemokraterne, Dansk Erhverv og Finansrådet.

Vækstfondens direktør Christian Motzfeldt gjorde reklame for sit nye produkt, iværksættervækstlån, som han forventer at kunne give til 7-800 virksomheder årligt. Men han erkendte også, at der er grænser for, hvor store kapitalmuskler vækstfonden har at spille med.

“Halvdelen af alle nye virksomheder er væk, inden der er gået fem år. Nogle forsvinder trods en solid idé og en god forretningsplan. Flere ville komme igennem de tidlige børnesygdomme, hvis de bare havde adgang til mere kapital”, sagde direktøren.

## Ingen kapital i omløb

Jens Baes, statsautoriseret revisor og partner i Deloitte, mente, der var meget få risikovillige investorer efter flere år med finanskrisen.

“Der sker masser af dygtig produktudvikling hos de etablerede, som har deres eget cashflow. Men er du ikke et kendt navn, så kan du godt glemme alt om at låne i banken. I det hele taget er vores vurdering, at finanskrisen har gjort et enormt indhug i folks private formuer. Der er ikke meget risikovillighed derude for tiden”, sagde Jens Baes.

Jarl Rosenlykke, der har udviklet computerspillet Fantasy Football, forklarede, hvordan det alligevel var lykkedes for ham at skaffe kapital til at virkeliggøre sin idé:

“Jeg er ikke god til store forsamlinger, jeg er god til at fortælle om min idé én til én. Derfor var min strategi at mødes med enkeltpersoner og så håbe på, at de pitched idéen videre til folk højere oppe i systemerne”.

En venturekapitalfond endte med at skyde otte millioner i udviklingen af Fantasy Football. I dag har computerspillet 30 millioner brugere i USA og 20 millioner i Europa.

Toke Kruse, også it-iværksætter, har udviklet et regnskabsprogram til små iværksættere og virksomheder. I dag har han 10 ansatte og fortsat problemer med at skaffe kapital.

“Hvis jeg bare kunne låne 10 millioner kroner et sted, kunne jeg skabe vækst og arbejdspladser langt hurtigere”, lød hans egen vurdering. “Problemet for Danmark er, at vi bare kan tage vores computer under armen og flytte til Californien i stedet, hvor man kan etablere sig med ny virksomhed på under en måned”, tilføjede Toke Kruse.

## Ufleksible regler

Asger Aamund, erhvervsmand, relancerede en idé om at udvikle et venturekapitalunivers med gedigen medfinansiering fra pensionskasserne og et professionelt advisory board til at vurdere og eventuelt træde til med økonomisk hjælp til iværksætterprojekter. Og Ingrid Stage, formand for Akademikerne, mindede i sit indlæg om et andet område, der i mindst 15 år har skreget på at blive ændret:

“I både Norge og Sverige bliver langt flere akademikere iværksættere end i Danmark. Det skyldes blandt andet, at man i en periode kan være på dagpenge, mens man starter virksomhed. Det er fx helt absurd, at man her i landet ikke må være til stede med egen hjemmeside, så længe man modtager dagpenge. På den måde bliver virksomhedsopstarter bremset af ufleksible regler. Systemet bør være med til at sætte nogle bedre rammebetingelser”. <<

“Halvdelen af alle nye virksomheder er væk, inden der er gået fem år. Nogle forsvinder trods en solid idé og en god forretningsplan”.



## KOM TIL VIDENSFESTIVAL 2014

ERHVERVSKVINDE **STINE BOSSE** / SOGNE-  
PRÆST **KATHRINE LILLEØR** / ASTRONOM **ANJA  
C. ANDERSEN** / VIDENSKABSJOURNALIST  
**LONE FRANK** / FORFATTER **KNUD ROMER** /  
FORFATTER **PETER ØVIG KNUDSEN** / JOUR-  
NALIST **GREGERS DIRCKINCK-HOLMFELD** /  
VÆRT **CLEMENT KJERSGAARD**

I ALT 20 FOREDRAGSHOLDERE ER PÅ SCENEN I DEN SORTE  
DIAMANT LØRDAG 25. JANUAR 2014 KL. 10.00-22.00 / ARRANGØ-  
RER: DM (DANSK MAGISTERFORENING), DEN SORTE DIAMANT  
OG RÆSON / PRIS: 495 KR. / PRIS FOR MEDLEMMER AF DM:  
295 KR. / PRIS FOR STUDENTERMEDLEMMER AF DM: 150 KR.

[WWW.RÆSON.DK/DM](http://WWW.RÆSON.DK/DM)

RÆSON ER MAGASINET OM DANSK OG INTERNATIONAL POLITIK. EVERYBODY WINS

# FES- TI- VAL- FE- BER

Litteratur, teater, middelalder, krig, filosofi, jazz, rock, poesi, naturvidenskab, nyt nordisk køkken, politik. Der er snart ikke det vidensfelt, der ikke skal markeres, fejres og belyses alternativt under nyskabende former med sin egen festival over flere dage. Vi har endda kun set toppen af isbjerget, mener eksperter. Og det kan betyde mange nye magisterarbejdspladser.

**Engang var en festival** et spøjst lille indslag, som familien brugte en weekend på, uden at det måtte koste en formue. Det var dengang, festivalen foregik i Roskilde (inden før festen blev opfundet), Tønder eller Bayreuth, og musikken var det, som samlede publikum.

I skrivende stund, hvor sommeren går på hæld, er den britiske stjerneforfatter Ian McEwan ved at gøre sig klar til at gå på scenen sammen med en række andre store navne i fjerde udgave af Louisiana Litterature Festival.

Et af de helt store flagskibe, Golden Days, som har eksisteret siden 1994, lokker i september til filosofifestival med Andy Warhol-inspireret markedsføring, der putter Nietzsche på dåse, Sartre i en karton og Aristoteles uden på en cigaretpakke. På Facebook har venner af Golden Days været med til at beslutte, hvilke slogans

der skal stå på de muleposer, som festivalen brander sig på. Onelineren "Kvinde – kend din Heraklit" har indtil videre fået rigtig mange "likes".

Også Copenhagen Cooking, der har udnævnt sig selv til nordens største madfestival, håber – over otte dage – at se så mange som muligt til eksperimenterende mad-events, gadekøkkener og madlavningskurser.

Og så er der lige Metropolis, Københavns Internationale Teaterfestival, som har erobret byens scener og gader i hele august måned.

Men det er ikke kun hovedstaden, der eksploderer i festivaler.

Bornholmerne har med stort held etableret folkemødet som en gigantisk politikfestival, hvor samfundsdebatten serveres med Sol over Gudhjem og lokalt produceret humle. I Thy kan todages-musikfestivalen Alive fejre fem-års fødselsdag og smykke sig med betegnelsen Nordjyllands kulturelle fyrtårn. Også Aarhus har travlt med at finpudse programmet for anden udgave af Århundredets Festival. Den løber af stablen i foråret 2014 og vil denne gang tage det 18. århundredes kunst og historie under kærlig behandling i perioden 7.-16. marts.

Dertil kommer alle de små og mindre festivaler, der hyl-der alt fra øl over middelalderen og gøgl til kompositioner for sækkepipe.

### Gensidig befrugtning

Festivalerne er i den grad blevet en del af oplevelsesøkonomien, at selv kommunalbestyrelser og det lokale erhvervsliv rundt om i landet har fået øjnene op for konceptets potentiale i profileringsøjemed.



Tre flotte damer til åbningsmaskebal ved Århundredets Festival 2012, hvor 800 deltog. Foto: Søren Kjeldgaard

"Festivaler er gået fra at være sjove indslag i sommeren til at blive markante kulturelle begivenheder i samfundet, som også kan sætte en by eller en region på Danmarkskortet. Og både borgere og turister er i stigende grad klar til at investere en hel del penge i at være en del af en oplevelse, som kombinerer underholdning med oplysning", forklarer professor i Business Administration Jon Sundbo, der bl.a. forsker i innovation og oplevelsesøkonomi på RUC.

Han ser ikke festivalboommet som et modsvar til de mange timer, vi tilbringer alene foran computer-skærmen.

"Tværtimod, så understøtter de to ting hinanden. Hører du musik på iTunes, vil du gerne ud og opleve de forskellige bands live sammen med andre, der kan lide det samme. Spiller du rollespil på pc'en, så er det også sjovt at gøre det i et fællesskab med ligesindede i skoven under en middelalderfestival, så på den måde sker >>

"Jeg tror, at der ligger et enormt marked og mange nye magisterarbejdspladser, hvis arrangørerne forstår hele tiden at udvikle formen og tilbuddet".

Jon Sundbo, professor i Business Administration, RUC





Et ungt publikum ved Golden Days 2012 lytter til nykomponeret orgelmusik i Grundtvig Kirke, mens Carl Th. Dreyers "Blade af Satans Bog" vises på et stort lærred. Foto: Anders Thormann

“Den skille af festivaler, vi oplever nu, er kun begyndelsen. Der vil opstå eksklusive tilbud for de få og flere smalle nicheknopskydninger, men formen fanger så fint det moderne menneskes behov”.

Ulla Tofte, direktør, Golden Days

»

der en gensidig befrugtning”, uddyber Jon Sundbo.

#### Perfekt for troløse zappere

Ulla Tofte, historiker og direktør for Golden Days, har mere end 10 års erfaring med konceptudvikling af festivaler og andre kulturbegivenheder. Med sit overflødigshorn af spektakulære events – som det kommende togaparty i Glyptoteket, sidste års 50'er-fest i VEGA, litterære saloner og filmforevisninger i højtidelige kirkerum og i københavnske svømmehaller – har Golden Days inspireret andre og sat overliggeren højt for, hvad en festival kan byde på.

At festivalformen bliver mere og mere udbredt, synes Ulla Tofte kun er positivt.

“Engang havde kulturforbrugeren fast abonnement på Radiohusets torsdags-

koncerter, eller hun gik til foredrag på Folkeuniversitetet en gang om ugen. I dag er tidsånden til det mere uforpligtende samvær, hvor alle os troløse zappere kan mødes og få viden ind i nye former, og når det passer os. Skolebænken kan være en barriere for mange, og det kan opleves som meget mere stimulerende at gå til koncert i et privat hjem, hvor man snakker om musikken bagefter, end i en koncertsal”, forklarer Ulla Tofte.

I modsætning til mange andre kulturelle begivenheder er det lykkedes for Golden Days at trække et andet publikum af huse end den sædvanlige skare af kulturhungrende 60+’ere. Og det er festivalen gået meget bevidst efter, forklarer Ulla Tofte.

“I år er målet ikke mindst

at afakademisere filosofien og vise, at den er alle vegne. Vi vil gerne have unge fra Tingbjerg og Sjælør med til at producere festivalen her i sekretariatet, og vi vil også gerne vise et bredt publikum, at man godt kan blive klogere med en drink i hånden og en sjov hat på hovedet. I 1994, da Golden Days startede, udgav vi store, flotte og tunge bøger om guldaldermalerne osv. Philosophy Now-programmet er en avis med knaldfarver og fed grafik. Og kigger du på, hvem der dukkede op til vores arrangementer i 2012, så var hovedparten af deltagerne under 45”, siger hun.

#### Læseoplevelsen i centrum

Louisianas litteraturfestival byder på japansk lydpoesi, litterære lydværker, som kan opleves via iPhone, mens



man vandrer rundt blandt museets værker. Der er også performances og koncerter på programmet samt et debutantarrangement, hvor Mikael Bertelsen, kanalchef på Radio24syv, interviewer. Det er fejringen af forfatteren og litteraturen, der er i højsædet, med hovedfokus på oplæsninger og samtaler mellem forfattere og interviewere.

“Vi gør os umage med at invitere de rigtige forfattere og præsentere kvalitetslitteratur, når den er bedst og kan matche den øvrige kunst, man kan opleve på Louisiana. På festivalen møder du ikke lektoren, der dissekerer en tekst, det er læseoplevelsen, der er det centrale. Vi er ikke religiøse omkring litteratur, men vi vil gerne dele vores egen store glæde ved den”, forklarer festivalleder Christian Lund.

Litteraturen har altid været en del af miljøet omkring Louisiana og grundlæggeren Knud W. Jensen, der bl.a. havde aktier i forlaget Gyldendal. Allerede i 80'erne lagde museet hus til en poesifestival, koldkriens dissidentforfattere har lagt vejen forbi, og Salman Rushdie dukkede op i Humlebæk, efter at fatwaen over ham var udstedt.

Louisianas litteraturfestival trækker et stort publikum, også fra udlandet, sidste år 12.000 mennesker i løbet af fire dage. Da var rocksanger og forfatter Patti Smith det store trækplaster, og succesen var næsten for overvældende.

“Vi er ikke interesseret i, at festivalen vokser sig større, vi er interesseret i, at den passer til rammerne, og at kvaliteten er i top hvert år”, fastslår Christian Lund.

Selv har han det i princip lidt blandet med festivalformen, hvor man bliver stopfodret med fx 50 koncerter på ganske få dage. Blandt andet derfor gør han en dyd ud af at skære alt overflødig fedt fra på den festival, han selv er forvalter af.

“Det må gerne være som at komme tilbage til lejrbalet, hvorfra fortællingen udspillede sig i sin tid. Folk har et behov for at mødes i et rum, hvor en forfatter, der har noget på hjerte, læser op. Det giver oplevelsen en troværdighed, som det nogle gange kan være svært at finde andre steder. Derudover tror jeg, at vores publikum har en sult efter at fordybe sig, og at fællesskabet betyder noget og ægger til, at man selv fordyber sig videre”, siger Christian Lund.

#### Garant for kvalitet

Bag Århundredets Festival i Aarhus står Folkeuniversitetet. Afsættet er at bringe viden og forskere uden for universitetets rammer og ud i byens rum, tæt på publikum.

Trine Bang, der er festivalansvarlig, tror, at de totaloplevelser, en festival kan give, er det store trækplaster og årsagen til, at formen bliver anvendt i så mange sammenhænge.

“Århundredets Festival har et stringent tema, vi dykker ned i et afgrænset emne og tager vores publikum alvorligt. Vi tror på, at folk ønsker at blive klogere, og Folkeuniversitetet er garant for, at der er kvalitet i programmet. Vi serverer fordybelse i en zappertid. Samtidig deler man en helt særlig oplevelse med sine venner”, forklarer Trine Bang.

Folkeuniversitetet har længe arbejdet med oplevel-

sesbaseret vidensformidling, og Århundredets Festival er tænkt som en tilbagevendende begivenhed, der skal finde sted hvert andet år frem mod 2017, hvor Aarhus er udnævnt til Europæisk Kulturhovedstad.

“Projektet er en regionalt forankret begivenhed, og det har betydning for byens engagement, som vi er helt afhængige af, både økonomisk og praktisk. Heldigvis oplever vi, at opbakningen er stigende. Når vi fx arrangerer oplæsning af kærlighedsdigte på badeanstalten eller speedforedrag, hvor nogle af landets bedste forskere deler ud af deres viden, så gør vi viden til oplevelse, og vi når nogle mennesker, der ikke ellers ville forholde sig til de emner, vi præsenterer. Derfor er festivalformen så inspirerende”, mener Trine Bang.

#### Toppen af isbjerget

Professor Jon Sundbo fra RUC er ikke i tvivl om, at festivalboommet fortsætter, og at vi kun har set toppen af isbjerget.

“Vi er parate til at bruge rigtig mange penge på oplevelser. Vi har altid søgt efter og samlet os om musik, teater, slåskampe og øl, og det er den tradition, festivalerne bygger videre på. Jeg tror, at vi vil se flere nicheprodukter og flere festivaler med et lokalt fokus. Og jeg tror, at der ligger et enormt marked og mange nye magisterarbejdspladser, hvis arrangørerne forstår hele tiden at udvikle formen og tilbuddet”, siger Jon Sundbo.

Ulla Tofte fra Golden Days er enig.

“Den skylle af festivaler, vi oplever nu, er kun

“Det må gerne være som at komme tilbage til lejrbalet, hvorfra fortællingen udspillede sig i sin tid. Det giver oplevelsen en troværdighed, som det nogle gange kan være svært at finde andre steder”.

*Christian Lund, festivalleder, Louisiana litterature-festival*

begyndelsen. Der vil opstå eksklusive tilbud for de få og flere smalle nicheknopskydninger, men formen fanger så fint det moderne menneskes behov. Historiefortælling skal kunne smages, man skal kunne hoppe på den, den skal larve og råbe op, og den form for vidensformidling er en spidskompetence, særligt hos magistre og humanister. Desværre har de selv ofte et billede af, at de ikke er i stand til at få idéer, men er nødt til at alliere sig med fx reklamefolk. Min erfaring er, at magistre – på grund af deres høje faglighed – er langt bedre til at få de virkeligt originale idéer end så mange andre. Så jeg tror, at festivaler har et potentiale for vækst og dermed for nye magisterarbejdspladser”, pointerer Ulla Tofte. <<

“De “nye” embedsmænd identificerede sig i højere grad som ansvarlige i forhold til staten og dens borgere, hvor de tidligere havde opfattet sig mere direkte som kongens tjenere”.



## HISTORIE

Korruption og embedsetik. Danske embedsmænds korruption i perioden 1800-1866

Mette Frisk Jensen  
Syddansk Universitetsforlag, 2013,  
339 sider, 260 kr.

Danmark er i nutiden et af verdens mindst korrupte lande, men sådan har det ikke altid været. I første halvdel af 1800-tallet skete det ofte, at de kongelige embedsmænd forgreb sig på de offentlige midler, men straffene for embedsmændenes forbrydelser var strenge. Denne bog stiller skarpt på korruptionssager i den danske centraladministration i enevældens sidste tid.

## RELIGION

Politiske prædikener

Svend Bjerg og  
Palle H. Steffensen  
Anis, 2013, 96 sider, 189 kr.  
Kravet om aktuel politisk handling, orienteret ud fra Jesu etik, det er, hvad forfatterne skriver om i deres 16 eksemplariske politiske prædikener, afbrudt nu og da af skæve citater. Bogen giver den politiske prædiken en tiltrængt renæssance i en folkekirkelike, som har glemt, at samfundskritik er forudsætning for et socialt evangelium. “Politiske prædikener” bestyrker os i tilliden til vor fælles elementære tro, for ikke at sige troen i al enfoldighed, den, som vi alle deler.

## IDRÆT

Integration gennem kroppen. Idræt, etnicitet og velfærdspolitik

Sine Agergaard og Hans Bonde (red.)  
Museum Tusulanums Forlag, 2013, 223 sider, 250 kr.  
Gennem de sidste årtier er idrætten fra politisk hold blevet tildelt stadig flere funktioner som middel til fx sundhedsfremme, bekæmpelse af overvægt og kønslig, social og etnisk integration. Denne antologi undersø-

ger, hvordan etniske minoritetsgrupper i det danske samfund har brugt idrætten som løftestang for deres identitetsarbejde, og hvordan den danske stat, regioner og kommuner forsøger at løse samfundsopgaver ved at bruge idrætten til etnisk integration. Antologiens artikler anlægger i særlig grad historiske, kulturanalytiske og sociologiske perspektiver på den etniske integration gennem idræt.

## KULTUR



Teatrets fortællinger. Jens Kistrups teaterkritik. En antologi.

Knud Arne Jürgensen  
Syddansk Universitetsforlag, 2013, 484 sider, 348 kr.  
“Teatrets fortællinger” bringer et repræsentativt udvalg af Jens Kistrups teaterkritik fra 1949 til 2003. Antologien, der er samlet af teaterhistorikeren dr.phil. Knud Arne Jürgensen, kommer

rundt om alle de sceniske genrer, Kistrup skrev om i sine mere end 50 år som teater- og litteraturkritiker på Berlingske Tidende og kultur- og teatertidsskriftet Perspektiv samt efter sin pensionering i 1992 ved Weekendavisen. Han virkede desuden som redaktør og bidrager til en række vægtige kultur- og teaterpolitiske bøger og essays.

## HISTORIE

Industrilandskabet omkring Cathrinesminde Teglværk, Årsskrift XXVI, 2013

Ann Merete Albæk, Torben A. Vestergaard og Liselotte Eick-Rühmann:  
Museum Sønderjylland – Cathrinesminde Teglværk og Cathrinesmindes Venner I samarbejde med Sønderborg Kommune, 2013, 96 sider, 100 kr.

Bogen fortæller om det gamle teglværkslandskab ved Illerstrand. Der har siden 1732 ligget i alt ni teglværker på godt en kilometer kyst ud til Flensborg Fjord mellem Broager Vig og Brunsnæs. Cathrinesminde er det eneste tilbageværende teglværk på strækningen, ikke længere som teglværk, men som teglværksmuseum.

Et nærmere eftersyn bekræfter, at landskabet er et gammelt industrivarter.

## PÆDAGOGIK



Verdensborgeren Pædagogisk og politisk ideal for det 21. århundrede

Peter Kemp  
Hans Reitzels Forlag, 2013, 300 sider, 349 kr.  
I “Verdensborgeren” bruger Peter Kemp dette klassiske begreb som afsæt for en pædagogik, der gør sig fri af den nationale spændetroje og konkurrencetankegangen og åbner sig mod verden. Med inddragelse af markante tænkere som bl.a. Jürgen Habermas, Jacques Derrida, Ulrich Beck og David Held inddrager han nutidens brændende globale problemer. Håbet er at vække elever og lærere til bevidsthed om, at dannelse og uddannelse ikke kan nøjes med at fokusere på “danske værdier” og på resultater og kompetencer.



DANSK PSYKOLOG FORENING

ARKITEKTFORBUNDET

DM · Dansk Magisterforening



# Bedre arbejdsmiljø

– FÅ INDFLYDELSE PÅ FORANDRINGSPROCESSER I DIN ORGANISATION

Brug en dag sammen med eksperter, tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter og sæt fokus på, hvordan du kan påvirke indsatsen for et godt arbejdsmiljø, så både medarbejdere og organisationen kommer godt igennem de uundgåelige forandringsprocesser.

## HØR TRE EKSPERTER:

### FORANDRINGER OG HVORDAN MENSKER TRIVES MED DEM

**Thomas Milsted**  
Forfatter og generalsekretær i Stresstænk tanken

Er det naturligt at reagere negativt på forandringer? Ja, men med god forberedelse og dialog kan vi komme bedre igennem forandringsprocesser. Hør om de mekanismer, som forandringer sætter i gang i mennesker, og om hvordan vi kan undgå stress og skabe bedre trivsel.

### ORGANISATIONSUDVIKLING – GODE OG DÅRLIGE PROCESSER

**Vibe Strøier**  
Organisationspsykolog

Hvad bliver arbejdsmiljørepræsentanternes vigtigste redskaber og roller i årene, der kommer? Få inspiration til at blive en reel, synlig og vigtig sparringspartner for ledelsen og til at inddrage hele organisationen, så et bedre psykisk arbejdsmiljø bliver et fælles ansvar.

### ORGANISATIONSÆNDRINGER, STRESS OG HELBRED

**Martin Lindhardt Nielsen**  
Speciallæge på Arbejds- og Miljømedicinsk Afdeling, Bispebjerg Hospital

Hvilke konsekvenser har organisationsforandringer for sygefravær, stress, blodtryk og depression? Hvad har positiv og hvad har negativ effekt på helbredet? Hør blandt andet om forskningsresultaterne fra en stor dansk undersøgelse af kommunalreformens betydning for helbred og trivsel.

## DELTA I DEBATTEN:

På dagen får du mulighed for at diskutere og reflektere med andre arbejdsmiljø- og tillidsrepræsentanter og de tre eksperter.

*Konferencen er for tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter og er gratis for medlemmer af DM, JA, Den Danske Dyrlægeforening, Dansk Psykolog Forening og Arkitektforbundet.*

## TID OG STED

**10. oktober 2013**

kl. 10-16

Peter Bangs Vej 30, Frederiksberg

**Tilmeldingsfrist:** 20. september

Tilmeld dig på [dm.dk/kalender](http://dm.dk/kalender) senest 20. september



# Tyskland skriger på akademisk arbejdskraft

Tyskland trodser den europæiske krise, men lider af en udbredt mangel på kvalificeret arbejdskraft. For danske akademikere er der gode muligheder for job i Tyskland, hvis man kan – eller vil lære – tysk.

**Arbejdsløshed blandt tyske akademikere?** Det spørgsmål mødes med overraskede ansigtsudtryk i dagens Tyskland. Den findes nemlig ikke. Med blot 2,4 % ledighed hersker der teknisk set fuldtidsbeskæftigelse blandt akademikere i Europas største økonomi – de sidste par procent afspejler blot “friktionsledigheden” i perioderne mellem de tyske akademikeres jobskifte.

I et kriseramet Europa er det både en lykkelig og usædvanlig situation, der kun

matches af akademiske beskæftigelsestal i langt mindre befolkninger som Norge, Island og Schweiz. Men det er også en situation, der har fået tysk industri og tyske arbejdsgivere til at slå alarm, fortæller Achim Dercks, præsident for det tyske industri- og handelskammer.

“Inden for en række sektorer lider Tyskland af en presserende mangel på kvalificerede fagkræfter. Det gælder ikke mindst de tekniske områder”, siger Achim Dercks til Magisterbladet og henviser til, at både arbejdsgiverne, den politiske verden og jobformidlingerne står på hovedet for at dække manglen på hænder og hjerner.

“Der skabes for tiden en række internationalt orienterede jobformidlinger, der skal trække velkvalificerede kræfter til udefra. Her oplever vi ligefrem en kamp mellem de forskellige tyske regioner om de bedste kræfter”, lyder det fra handelskammerpræsidenten.

## Ikke nogen døgnflue

Akademikernes privilegerede situation på det tyske arbejdsmarked er næppe en døgnflue. Som i de fleste andre europæiske lande forsvinder de lavkvalificerede job inden for produktionen, mens øget forskning og stigende produkt- og kvalitetsudvikling i årevis har sat efterspørgslen efter højt kvalificeret arbejdskraft i vejret.

“Sammenlignet med andre kvalifikationsniveauer har akademikere den laveste risiko for at blive arbejdsløse”, konstaterer Judith Wüllerich fra det centrale tyske forbundsagentur for arbejde.

“Opgaverne og kravene til medarbejderne stiger og bliver konstant mere komplekse. Som regel har akademikere tilegnet sig de nødvendige forudsætninger til at kunne analysere komplekse opgaver, strukturere processer, opfinde nye koncepter og udføre opgaver på egen hånd”, siger Judith Wüllerich.

Ved siden af udviklingen hen imod et videns- og informationssamfund har de sidste års stabile økonomiske udvikling givet akademikere en hjælpende hånd. Men selv i økonomisk svære perioder har Tyskland ifølge Judith Wüllerich oplevet en støt stigning i antallet af erhvervsaktive akademikere: Fra 2001 til 2011 steg antallet af akademikere på det tyske arbejdsmarked således med næsten 50 %, så tallet i dag ligger på ca. 7,7 mio.

Alligevel er markedet ikke mættet. For selv hvis efterspørgslen efter akademikere ikke fortsat stiger, vil udbuddet af akademikere nemlig stensikkert falde. Gennemsnitstyskeren ældes med et tempo, der er foruroligende for fremtidens skatteydere, men som giver veluddannede unge endnu bedre jobkort på hånden:

### NYTTIGE LINKS FRA DEN TYSKE ARBEJDSFORMIDLING, HVIS DU OVERVEJER AT SØGE JOB I TYSKLAND

[www.zav.de/arbeiten-in-deutschland](http://www.zav.de/arbeiten-in-deutschland)  
[www.make-it-in-germany.com/](http://www.make-it-in-germany.com/)  
[www.jobboerse.arbeitsagentur.de](http://www.jobboerse.arbeitsagentur.de)

### ANDRE NYTTIGE LINKS

[www.academicwork.dk/arbejde-i-udlandet.aspx](http://www.academicwork.dk/arbejde-i-udlandet.aspx)  
[www.sydjob.dk](http://www.sydjob.dk)

I Tyskland findes der ikke en fælles akademisk fagforening, men derimod en lang række fagspecifikke fagforeninger for de forskellige erhvervsgrupper af universitetsuddannede.





*“Vi oplever ligefrem en kamp mellem de forskellige tyske regioner om de bedste kræfter”, konstaterer Achim Dercks, præsident for det tyske industri- og handelskammer.*

#### HVOR ER DER RIFT OM KANDIDATERNE?

Den største mangel på højt kvalificeret arbejdskraft ligger for tiden inden for de såkaldte MINT-fag: matematik, informatik, naturvidenskab og teknik. Ingeniører er der størst efterspørgsel efter. Næstflest opslag er rettet mod kandidater med socialvidenskabelig eller pædagogisk baggrund til bl.a. socialpædagogiske job. Her skal dog tages i betragtning, at disse job ikke nødvendigvis svarer til akademiske stillinger i Danmark. Herefter følger sundhedsområdet, og endelig hersker der på alle klassetrin op til studentereksamen en voldsom mangel på lærere i store dele af Tyskland.

*Kilde: Arbeitsmarktberichterstattung der Bundesagentur für Arbeit*

“Også uafhængigt af den økonomiske udvikling vil der i de kommende år være en vedvarende stigning i efterspørgslen efter akademikere, fordi den demografiske udvikling vil skabe et stort behov for at erstatte den arbejdskraft, der går på pension”, konstaterer Judith Wüllerich.

#### Nødvendigt at kunne tale tysk

Det nuværende tyske jobboom inden for forskning, industri og handel trækkes i høj grad af små og mellemstore virksomheder, mens der i offentligt regi især er efterspørgsel inden for undervisningsverdenen og sundhedssektoren.

For stort set alle grupper gælder, at tyske sprogkundskaber er uomgængelige, mener handelskammerpræsident Achim Dercks.

“Velkvalificerede danskere har gode chancer i Tyskland. Danskere er jo generelt gode til engelsk, men uden tysk kundskaber – eller viljen til at tilegne sig dem – er man chanceløs de fleste steder”, siger Achim Dercks.

Med blikket rettet mod industriens og handelens rolle i den stabile tyske økonomi advarer han dog mod et for optimistisk syn på akademikernes fremtid. Det såkaldte “duale tyske

uddannelsessystem”, hvor erhvervsuddannelserne veksler mellem lønnet praktik og skoleophold, er ifølge Achim Dercks en af de vigtigste nøgler til det tyske opsving. Men det nuværende akademiske opsving er ikke nødvendigvis kommet for at blive, mener han:

“Studieltallene eksploderer for tiden, og lige nu er der brug for akademikere. Men om ti års tid kan det blive et problem, hvis der er for mange høvdinge og for få indianere”.

Så længe der er så meget damp på de tyske kedler som nu, er der imidlertid stadig et udækket behov for akademiske høvdingehoveder. Og med et omfattende politisk og mediemæssigt fokus på en bedre “Willkommen-Kultur” for arbejdskraft udefra skal man ifølge den tyske arbejdsformidlings centrale udlands- og fagformidling ikke frygte at føle sig helt fremmedgjort på det tyske arbejdsmarked.

“For mange virksomheder – især de små og mellemstore virksomheder – er det stadig ukendt land. De har begrænset erfaring med udenlandsk arbejdskraft, men man fornemmer en tiltagende internationalisering”, lyder det forsigtigt fra Beate Raabe fra udlandsformidlingen.

Samtidig opfordrer hun alle ansøgere til at huske på, at de gode job ikke nødvendigvis ligger i smukke byer som München eller sexede byer som Berlin, men ofte på landet i fx Bayern. Her bakkes hun op af Achim Dercks fra det tyske industri- og handelskammer:

“Når tyske virksomheder søger de bedst egnede, er det selvsagt også et parameter, at kandidaten gerne vil være der, hvor han eller hun lander. Derfor skal man tænke sig grundigt om, før man kaster sig ud i det. Og så forhåbentlig føle sig hjemme, hvis det lykkes”. <<

*“Også uafhængigt af den økonomiske udvikling vil der i de kommende år være en vedvarende stigning i efterspørgslen efter akademikere”.*

*Judith Wüllerich, det centrale tyske forbundsagentur for arbejde*



# “Højtuddannede danskere er ikke bevidste om mulighederne i Tyskland”

Som de dansk-tyske pendlers vigtigste serviceorgan kender folkene på Regionskontoret Sønderjylland-Schleswig mulighederne på det tyske arbejdsmarked. Men desværre er danske akademikere ikke mobile nok, mener kontorets leder, Peter Hansen.

Hvis man ser på Syddanmark, er talene – sagt på godt jysk – slet ikke så ringe endda. Der findes i dag ca. 7.400 mennesker, der bor i Tyskland og pendler til Danmark, mens der er ca. 1.200, der tager den modsatte vej for at arbejde. Det tal er steget voldsomt det sidste årti, bl.a. som følge af færre praktiske barrierer og som følge af bl.a. hjemmearbejdspladser og nemmere transportveje.

I sidste ende er den øgede mobilitet og de stigende muligheder for højtuddannede danskere på det tyske jobmarked imidlertid et spørgsmål om mangel på arbejdskraft. Det mener i hvert fald kontroller Peter Hansen fra Regionskontoret Sønderjylland-Schleswig, der ved siden af en række kulturelle og politiske funktioner også servicerer regionens mere end 700.000 indbyggere, der bor, arbejder og lever ved og på tværs af den dansk-tyske grænse:

“Hvorvidt tyske arbejdsgivere beslutter sig for udenlandsk – fx dansk

– arbejdskraft, er langt overvejende styret af markedskræfterne. Hvis de mangler arbejdskraft for at kunne udføre deres funktioner og ordrer, jamen så vælger de de bedste. Her spiller internationaliseringen og den øgede europæiske bevidsthed måske også en rolle, men i det store billede styres an-

sættelserne af udbud og efterspørgsel”.

På trods af den aktuelle mangel på arbejdskraft i en række tyske sektorer har forbavsende få danske akademikere overvejet, at deres karrierevej kunne gå over vores naboland i syd, mener Peter Hansen.

“Højtuddannede danskere virker generelt ikke til at være bevidste om jobmulighederne i Tyskland. Måske hænger det sammen med sproget, måske er det for tæt på. Måske hænger det sammen med, at højtuddannede danskere generelt bare ikke er så mobile”, siger

Peter Hansen og nævner som eksempel, at vindmølleindustrien i Esbjerg trods flere charmeoffensiver har svært ved at trække arbejdssøgende akademikere til Vestjylland.

“For dem forekommer Tyskland formentlig at være endnu længere væk”, lyder det med et tørt grin.

På trods af de lyse tyske udsigter advarer Peter Hansen mod at kaste sig hovedkulds ud i det tyske arbejdsmarked.

“Selvfølgelig er vi inden for EU, og alt kan ordnes, men man skal være forberedt på og åben over for andre ordninger. Man skal orientere sig grundigt i forvejen og ikke undervurdere forskellene i fx kultur, arbejdsret, sygeforsikring og skat”, lyder hans råd.

Samtidig skal man ikke tro, at man nødvendigvis kan tjene de samme penge som i Danmark. Løn niveauet er selvfølgelig afhængigt af det konkrete tilfælde, men generelt er der lavere lønninger i Tyskland end i Danmark.

“Nogle meget eftertragtede grupper som elektroingeniører kan stort set forhandle deres løn, som de har lyst til. Med en humanistisk uddannelse i bagagen har man ikke samme chancer, hverken for job eller løn, der minder om dansk niveau”, vurderer Peter Hansen. <<

“Højtuddannede danskere virker generelt ikke til at være bevidste om jobmulighederne i Tyskland. Måske hænger det sammen med sproget”.

*Peter Hansen,  
Regionskontoret Sønderjylland-Schleswig*

*Hvordan fik du jobbet?*

“Jeg fandt jobbet, mere eller mindre samtidig med at jeg afleverede speciale. Jeg så opslaget på en dansk jobportal og sendte straks en ansøgning af sted. Da jeg blev ringet op efter samtalen, lød beskeden, at jobbet var mit, hvis jeg kunne starte med det samme”.

*Skal man beherske tysk for at kaste sig ud i et job i Tyskland?*

“På kommunekontoret og ved skattemyndighederne kan de ikke et ord engelsk, så i det civile liv har man brug for at kunne noget tysk – måske er det en undtagelse her i Berlin. Men Zalando er en international koncern, så på jobbet taler vi kun engelsk”.

*Hvilke kulturforskelle mærker man i forhold til det danske arbejdsmarked?*

“Her er en anden ledelsesstil, der er markant mere hierarkisk. I Danmark får man desuden mere feedback – ikke mindst positiv feedback. Hvis man ikke får tilbagemeldinger her, er det, fordi ens indsats er i orden. Desuden forekommer det mig, at arbejdsmoralen er højere her i Tyskland, hvilket bl.a. afspejler sig i minimum en 40-timers arbejdsuge og ikke noget med tidligt fri om fredagen”.

*Hvad er din fornemmelse af lønniveauet?*

“Man skal ikke tage hened – i hvert fald ikke til Berlin – for at skabe den store karriere og tjene kassen, men for at udvide sin horisont og få en helt anden type erfaring, hvor man lærer at arbejde med folk med mange forskellige faglige, nationale og sociale baggrunde”.

*Vil du anbefale andre danskere at afprøve det tyske arbejdsmarked?*

“Generelt kan jeg kun anbefale især nyuddannede danske akademikere at prøve sig selv af i udlandet. Det giver en uvurderlig erfaring, og på trods af de markante forskelle er det jo et naboland, vi taler om. Jeg formoder, at det trods alt er nemmere her i Tyskland end at dumpe ind på det spanske arbejdsmarked. Eller det russiske for den sags skyld”.

**CHRISTINE BRIX**

Arbejder i Social Media-afdelingen ved Zalando i Berlin, der driver onlinehandel i en række europæiske lande.

Er uddannet cand.it. fra Aarhus Universitet og markedsføringsøkonom fra Erhvervsakademi Aarhus

*Hvordan havnede du i Hamburg?*

“Allerede i løbet af min studietid var jeg i praktik ved det danske generalkonsulat i Hamburg, og allerede otte dage efter at jeg blev færdig med min kandidatuddannelse i sommeren 2011, fik jeg job ved Ramböll Management – også i Hamburg. Der er flere af mine medstuderende fra min årgang, der stadig går ledige i Danmark, men henede er der virkelig job at få. Derfor søgte jeg også videre her i Hamburg. Der gik kun fire dage, fra jeg så jobopslaget fra Beck Rechtsanwälte, til jobbet var mit”.

*Vil du anbefale andre danske akademikere at prøve lykken i Tyskland?*

“Jeg kan kun anbefale danske akademikere at overveje det tyske arbejdsmarked som en del af karrierebanen. Det er en fed erfaring, der samtidig ser godt ud på cv’et: Man viser, at man er mobil, at man tør kaste sig ud i nye sprog, og at man tænker internationalt”.

*Hvilke kulturforskelle oplever du i forhold til Danmark?*

“Her er en strammere dresscode, man siger selvfølgelig De, og hierarkierne er mere udtalte her. I det store og hele nok mere formelt, men det har også sine fordele – der er mange ting, der fungerer mere gnidningsfrit”.

*Tjener tyske akademikere mere eller mindre end danske?*

“Generelt får man en lidt lavere løn i Tyskland, men løn er jo en relativ størrelse. Fra husleje over kulturelle aktiviteter til mad får man mere for pengene her”.

*Har du planer om at flytte tilbage til Danmark?*

“Hamburg er jo lige om hjørnet fra Danmark. Folk kommer gerne på besøg, og man er hjemme på et par togtimer. Jeg bliver her næppe hele mit arbejdsliv, men jeg har heller ingen aktuelle planer om at flytte tilbage nordpå”.

**SIGNE STEENSGAARD**

Arbejder i advokatfirmaet Beck Rechtsanwälte i Hamburg, der bl.a. har fokus på det danske marked.

Er uddannet cand.ling.merc. fra Handelshøjskolen i Aarhus

# MP TILBYDER ONLINE-PENSIONSTJEK

Book en tid, klik på det link, vi sender til dig, og så er der onlinerådgivning hjemme i stuen, i sommerhuset, i campingvognen, eller hvor du nu befinder dig, skriver MP Pension i en pressemeddelelse. Du kan se din rådgiver, og I ser de samme skærbilleder. På den måde kan du følge med på skærmen, mens din rådgiver foretager beregninger og simulerer ændringer i din pension.



“Jeg er træt af at høre på dem, der brokker sig over, at der ikke findes billige boliger til studerende, for det er decideret forkert. Der er en enorm angst for afstande og frygt for at blive stemplet som en kedelig provinstype”.

*Cecilie Mie Høegh Guldborg, studerende, i Politiken*

## KRISTENDOMMEN HAR FJERNET KVINDER FRA HISTORIEN

En række hidtil glemte kvinder spillede en kæmpe rolle i kristendommens opståen, men deres indflydelse er blevet negligeret af kirken op gennem historien, skriver Videnskab.dk.

Kate Cooper, hovedforfatter til en ny bog om emnet, mener, at kvinderne spillede en central rolle i at sprede den nye kristne tro gennem uformelle venskaber og familiemæssige netværk. Læs mere på [www.phys.org](http://www.phys.org)

# 8.500.000.000

Hver femte dimittend, der i dag færdiggør en videregående uddannelse, går direkte ud i mindst seks måneders ledighed. Det koster samfundet over 8,5 mia. kr. i tabte skatteindtægter og velstand, skriver Mandag Morgen på baggrund af nye tal fra AE. Selv efter 10 år i job betaler de højtuddannede for ledigheden og må trækkes med et lønfterslæb på 72.000 kr. om året i forhold til studiekammerater, der kom i job med det samme.

## Logbog over deres jobsøgning

Fra nytår skal ledige på kontanthjælp føre logbog over deres jobsøgning, som samtidig skal være intensiv. Gør de ikke det, bliver de straffet økonomisk, skriver Ugebladet A4.

Det er beskæftigelsesminister Mette Frederiksen (S), der har taget skeen i den anden hånd, efter at hun opdagede, at der ingen sanktioner var mod ledige kontanthjælpsmodtagere, der ikke søgte job.





# Iværksættere skal uddannes

**Al begyndelse** er svær. Det gælder tilsyneladende særligt for de mindste virksomheder herhjemme, hvor iværksættere er overrepræsenteret i konkursstatistikkerne.

En ny undersøgelse fra Væksthus Sjælland viser nemlig, at mere end hver tredje virksomhed, der har måttet dreje nøglen om, har en omsætning på under 1 mio. kr., skriver Børsen.

Iværksætterne skal derfor blive bedre rustet til at klare de mange udfordringer, der er i forbindelse med opstart af ny virksomhed. Det mener Væksthus Hovedstadsregionen, der sammen med blandt andet 13 københavnske kommuner står bag et nyt uddannelsesprogram til iværksættere.

“Det er et glimrende initiativ. Vi er helt afhængige af den innovation og nye viden, mange danske iværksættere står bag. Derfor skal virksomhederne også sikres bedre overlevelsesmuligheder”, siger næstformand i DM Peter Grods Hansen, der ønsker gunstigere vilkår for iværksættere.

“Det skal gøres attraktivt og overskueligt for endnu flere at hoppe ud i tilværelsen som iværksætter. Derfor bør det være lettere for nyuddannede og ledige at starte egen virksomhed, ligesom der bør lempes på de rigide dagpengeregler, som gør det stort set umuligt at være iværksætter på deltid”, siger Peter Grods Hansen.

“Det skal gøres attraktivt og overskueligt for endnu flere at hoppe ud i tilværelsen som iværksætter. Derfor bør det være lettere for nyuddannede og ledige at starte egen virksomhed”.

## Censorer søges til uddannelsen til socialrådgiver

Til Socialrådgiveruddannelserne i Aarhus, København, Odense, Esbjerg, Aalborg og Nykøbing Falster skal der beskikkes censorer pr. 1. februar 2014 for en 4-årig periode.

Grunduddannelsen er omlagt, således at de tidligere fagområder er erstattet af 6 kerneområder. Der udprøves med eksternt censur i modulerne:

- 1 Udsatte grupper, personer med handicap og socialt arbejde
- 2 Organisation, metoder og praksis
- 3 Udsatte børn og unge
- 4 Beskæftigelse
- 5 Viden og vidensformer i det sociale arbejde og den beskæftigelsesrettede indsats
- 6 Bachelorprojekt.

Nærmere om uddannelsen: se [www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=137840](http://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=137840).

Se også eksamensbekendtgørelsen: [www.retsinformation.dk/forms/R0710.aspx?id=142708](http://www.retsinformation.dk/forms/R0710.aspx?id=142708).

Ansøger skal dokumentere relevant uddannelse/efter- og videreuddannelse samt erfaring/viden om tværdisciplinære forståelses- og arbejdsformer i det sociale område. Ansøgere med en uddannelsesmæssig baggrund svarende til kandidat- eller masterniveau, eller en diplom-uddannelse, kombineret med forskningsmæssig erfaring eller lignende, vil blive foretrukket.

Censor medvirker ved eksterne prøver og ankesager. Om censorkorpsets virksomhed i øvrigt, herunder rådgivende virksomhed over for ministeriet og uddannelsesstederne se eksamensbekendtgørelsen: [www.retsinformation.dk/forms/R0710.aspx?id=142708](http://www.retsinformation.dk/forms/R0710.aspx?id=142708).

Honorering sker efter Finansministeriets regler og satser.

Ansøgning om beskikkelse skal ske elektronisk i perioden 12. august - 11. oktober 2013, begge dage inklusive.

Ansøgningsskema – der skal anvendes – hentes på Censorsekretariatets hjemmeside [www.censor-it.dk](http://www.censor-it.dk) Ansøgningen skal være Censorsekretariatet i hænde senest fredag den 11. oktober 2013.

# Trivselsmåling har vildledt tusindvis af offentligt ansatte

Mere end 150.000 offentligt ansatte har de seneste år fået kortlagt deres psykiske arbejdsmiljø ved hjælp af såkaldte Trivselsmeter-målinger. Men Trivselsmeter er dybt vildledende, lyder det fra arbejdsmiljøeksperter.

**Et meget benyttet** redskab til kortlægning af det psykiske arbejdsmiljø på offentlige arbejdspladser, Trivselsmeter, er så behæftet med fejl, at de resultater, der er fremkommet gennem brugen af instrumentet, dybest set er ubrugelige. Sådan lyder kritikken fra flere eksperter, Magisterbladet har forelagt konceptet for.

Trivselsmeter var resultatet af en ambitiøs aftale mellem de offentlige arbejdsgivere, lønmodtagerorganisationer og Finansministeriet, der i forbindelse med trepartsforhandlingerne i 2007 afsatte midler til at udvikle et elektronisk redskab til måling af trivsel. Redskabet skulle understøtte både lovmæssige krav og aftalen mellem parterne om obligatoriske trivselsmålinger, som offentlige arbejdspladser skal gennemføre hvert tredje år.

Moderniseringsstyrelsen oplyser til Magisterbladet, at 2.500 offentlige arbejdspladser har benyttet konceptet, men ifølge Tage Søndergaard Kristensen, tidligere professor i psykisk arbejdsmiljø ved Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, giver Trivselsmeter i bedste fald ubrugelige, i værste fald misvisende resultater.

“Trivselsmeter er tæt på at være det ringeste koncept, jeg nogensinde har

set. Af alle de fejl, det overhovedet er muligt at lave, indeholder Trivselsmeter samtlige”, siger han.

Ifølge Tage Søndergaard Kristensen er de dimensioner, spørgeskemaet er bygget op omkring, som måler forskellige sider af det psykiske arbejdsmiljø, fyldt med fejl.

“Seks ud af ni af skemaets dimensioner er uanvendelige.

I første dimension om job og organisering er der fx spørgsmål, der handler om rolleklarhed, social kapital, anerkendelse, kvalitet, feedback og mening. Det er én stor forvirring. Hvis man skulle sammenligne det med at kortlægge ernæringsværdien i et måltid, svarer det til, at man sammenblender kulhydrater med proteiner, fedtstoffer, vitaminer og alt muligt andet. Derfor bliver det, man måler, og den profil, man beskriver, ubrugelig”, siger Tage Søndergaard Kristensen.

Seniorforsker ved Arbejdsmedicinsk Klinik i Herning Thomas Lund deler kritikken.

“Vi kunne ikke stå inde for det, vi så. Det skrev vi til Personalestyrelsen, ligesom vi advarede om, at konceptet efter vores opfattelse skulle laves om, hvis det skulle fange noget. Derefter blev vi hængt af”.

“Med et pænt ord er der tale om et kludetæppe. En del af skalaerne er et sammenkog af enkeltspørgsmål, som ikke hænger sammen. Det gælder fx dimensionen om krav i arbejdet. Her har man indlagt spørgsmål, der har at gøre med både kvantitative, kognitive og følelsesmæssige krav. Men om du skal arbejde hurtigt, eller om du er udsat for følelsesmæssige belastninger i arbejdet, er forskellige ting. Det er meningsløst at behandle dem i samme dimension”.

### Advarsler blev overhørt

Kritikken er ikke ukendt for Moderniseringsstyrelsen (dengang Personalestyrelsen) eller de øvrige parter bag Trivselsmeter. Både Tage Søndergaard Kristensen og Thomas Lund gjorde i klart sprog Trivselsmetergruppen opmærksom på problemerne under udarbejdelsen af konceptet.

Arbejdet med Trivselsmeter begyndte i 2008, efter at overenskomstparterne i 2007 havde aftalt, at offentlige arbejdspladser fremover skulle foretage trivselsmålinger hvert tredje år. Arbejdsgruppen bestod blandt andet af Personalestyrelsen, KL, CFU og KTO.

For at kvalitetssikre spørgeskemaet blev Tage Søndergaard Kristensen hyret som konsulent. En blåstempling fra en af landets førende forskere i psykisk arbejdsmiljø og ophavsmand til det internationalt anerkendte Copenhagen Psychosocial Questionnaire, der er oversat til mere end 15 sprog, skulle forlene det elektroniske redskab med faglig legitimitet.

Kort tid efter at han bliver tilknyttet projektet, får Tage Søndergaard Kristensen imidlertid indtryk af, at noget er helt galt. Repræsentanterne for lønmodtagere, arbejdsgivere og Personalestyrelsen har efter hans opfattelse nærserne begravet dybt i detaljer, der burde være overladt til fagfolk.

“Flere af gruppens medlemmer havde medbragt eller formuleret deres

egne specifikke spørgsmål, som de ønskede at få med i spørgeskemaet, ligesom der omvendt

“Vi gjorde det, så godt vi kunne under de givne betingelser. Processen kørte, forløbet var tilrettelagt”.

*Rita Jensen, specialkonsulent i Moderniseringsstyrelsen*

også var stor fokus på bestemte ting, man absolut ikke måtte spørge til”, siger han.

Spørgsmålene kom tilsyneladende fra nær og fjern. Både Kommunernes Landsforenings og Personalestyrelsens respektive trivselsmålingsværktøjer blev brugt såvel som en trivselsundersøgelse fra Region Midtjylland samt redskaber fra blandt andet Arbejdstilsynet og Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø.

Især oplevede Tage Søndergaard Kristensen, at embedsmændene i Personalestyrelsen på en og samme tid opførte sig som politikere og eksperter.

“Personalestyrelsens folk stod blandt andet meget fast på, at det ikke måtte være en problemorienteret kortlægning. Alt imens sad de og konstruerede meningsløse dimensioner med spørgsmål, der ikke passede sammen, og som ikke var validerede”.

I en mail til Personalestyrelsen forklarede Tage Søndergaard Kristensen sin bekymring:

“Når man skal lave et spørgeskema, er det ikke hensigtsmæssigt, at lægfolk sidder og finder på enkeltspørgsmål. Derimod er det en god ide, at man angiver, hvilke temaer (dimensioner), man er interesseret i at få belyst, og hvor omfattende det samlede instrument må være. Når det er fastlagt, er der en faglig proces, der omfatter følgende: Indsamling af velgennemprøvede og validerede spørgsmål, gennemførelse af en større undersøgelse med henblik på validering af skalaer, der måler de nævnte dimensioner, og dernæst skalavalidering og udformning”.

&gt;

“CFU ser ingen mening i at fortsætte drøftelserne på andre niveauer. CFU anser sig derfor som udtrådt af arbejdet med trivselsmålingsværktøjet. Dette skal også ses i lyset af den proces, der har været”.

*Josephine Fock, sekretariatschef i CFU (Centralorganisationernes Fællesudvalg)*

#### TRIVSELMETER

Trivselsmeter var finansieret af midler fra trepartsaftalen i 2007. Finansieringen ophørte ved licensperiodens udløb den 22. april 2013. Hermed er Trivselsmeter lukket ned. Brugere af Trivselsmeter skal vælge et nyt målesystem.

*Fra Moderniseringsstyrelsens hjemmeside*

“Trivselsmeter er tæt på at være det ringeste koncept, jeg nogensinde har set. Af alle de fejl, det overhovedet er muligt at lave, indeholder Trivselsmeter samtlige”.

*Tage Søndergaard Kristensen, tidl. professor i psykisk arbejdsmiljø ved Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø*

#### Shoppede efter blåstempling

Personalestyrelsen drog dog ifølge Tage Søndergaard Kristensen ikke nogen konsekvens af denne eller andre af hans advarsler.

Ifølge specialkonsulent i Moderniseringsstyrelsen Rita Jensen, der var projektleder for gruppen og samtidig repræsentant for styrelsen, skal gruppens arbejde ses i lyset af, at der var tale om en forhandlingssituation. Om Tage Søndergaard Kristensens kritik undervejs siger hun:

“Processen kørte, forløbet var tilrettelagt, og Tage Søndergaard Kristensen var ikke den eneste, vi konsulterede. Vi kontaktede en del forskellige forskere undervejs i forbindelse med udviklingen af Trivselsmeter. Flere kommentar og gode råd blev inddraget herunder også fra Tage Søndergaard Kristensen. Vi gjorde det, så godt vi kunne under de givne betingelser”.

Rita Jensen ønsker ikke at oplyse, hvilke andre eksperter gruppen konsulterede, men Magisterbladet har erfaret, at Personalestyrelsen rettede henvendelse til Thomas Lund og hans forskerkollega Merete Labriola, efter at samarbejdet med Tage Søndergaard Kristensen på grund af uenigheder var bragt til ende.

Seniorforsker Merete Labriola siger: “Jeg oplevede det sådan, at de forsøgte at få vores blåstempling, efter at spørgeskemaet ikke var godkendt af Tage Søndergaard Kristensen. Men vi kunne ikke stå inde for det, vi så. Det skrev vi til Personalestyrelsen, ligesom vi advarede om, at konceptet efter vores opfattelse skulle laves om, hvis det skulle fange noget. Derefter blev vi hægtet af, og jeg havde en klar opfattelse af, at vores svar ikke var det, Personalestyrelsen ønskede. Hvor de gik hen efterfølgende, ved jeg ikke”.

Kritiske forskere var dog ikke det eneste problem. En mail fra sekretari-

atschefen i CFU (Centralorganisationernes Fællesudvalg), Josephine Fock, som Magisterbladet er i besiddelse af, afslører splid internt i arbejdsgruppen. I mailen skriver Josephine Fock:

“CFU er af den opfattelse at, CFU ikke skal acceptere det ultimatum som arbejdsgiversiden har stillet. CFU agter derfor at melde tilbage til Personalestyrelsen, at man ikke kan acceptere det ultimatum, der er stillet, og at CFU ingen mening ser i at fortsætte drøftelserne på andre niveauer. CFU anser sig derfor som udtrådt af arbejdet med trivselsmålingsværktøjet. Dette skal også ses i lyset af den proces, der har været”.

Ifølge Magisterbladets oplysninger gik uenigheden på, i hvilket omfang det endelige spørgeskema skulle læne sig op ad Tage Søndergaard Kristensens anbefalinger. Når CFU i sidste ende valgte at blive i gruppen, skyldes det angiveligt frygt for at sidde tilbage med sorteper, hvis forhandlingerne brød sammen.

#### Afgørende analyse er forsvundet

Moderniseringsstyrelsen hævder, at det endelige spørgeskema blev testet i en såkaldt faktoranalyse, hvor de enkelte dimensioner og tilhørende spørgsmål blev valideret. Tage Søndergaard Kristensen har ved flere lejligheder forgæves anmodet om at få analysen udleveret, og heller ikke Magisterbladet kan få adgang til analysen.

“Moderniseringsstyrelsen har ikke et notat, der gennemgår beregningerne i det endelige skema. Det er beklageligt, men jeg kan sige, at analysen blev foretaget”, siger Rita Jensen.

Magisterbladet har forelagt spørgeskemaet for den anerkendte svenske forsker i psykisk arbejdsmiljø Töres Theorell, der er professor emeritus ved Stockholms Universitet. Også han peger på problemer ved en række af spørgeskemaets dimensioner. Töres Theo-



rell undrer sig over, at partnerne bag Trivselmeter overhovedet har brugt tid på at opfinde et nyt skema frem for at benytte de afprøvede koncepter, som danske forskere allerede har udfærdiget.

“I Danmark har Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø udfærdiget et rigtig godt spørgeskema, der er blevet brugt på store grupper, der er repræsentative for den erhvervsaktive del af befolkningen. Det er oversat til forskellige sprog, og derfor kan der også sammenlignes med andre lande. Jeg forstår ikke, hvorfor man ikke har anvendt disse ekstremt velgennemtænkte spørgeskemaer”.

Ifølge Rita Jensen var idéen, at Trivselmeter skulle være et redskab, som både arbejdsgivere og lønmodtagerorganisationer kunne enes om at anbefale til brug på offentlige arbejdspladser.

“Det her er jo ikke forskning. Det her er en trivselsmåling og et skema, der er udgangspunkt for en dialog. Et skema er jo ikke en facitliste. Det er dialogen, der er det vigtigste. Vi – arbejdsgivere og lønmodtagere – udarbejdede et redskab, som der var enighed om, var holdbart i forhold til den opgave, der var givet”, siger hun.

Tage Søndergaard Kristensen fastholder dog, at Trivselmeter er ubrugeligt – også som oplæg til dialog. Det skyldes sammenblandingen af spørgsmål, og det skyldes andre fatale fejl i konceptet, såsom brugen af korrelationsanalyser for at afdække årsagssammenhænge og brugen af fast benchmark (se artiklen på siderne 10-11). Og det skyldes sammenblandingen af disse misforståelser.

“Når man får en normalrapport, der er lavet på den baggrund, så drukner man fuldstændigt i intetsigende procentsatser, som ingen er i stand til at forstå. Og det er her, problemet ligger, det er hele analysen og fremstillingen, der i den grad tager pippet fra folk, og som de overhovedet ikke kan overskue”, siger han.

### Ikke enestående

Selv om kritikken er voldsom, er Trivselmeter langt fra enestående, mener Tage Søndergaard Kristensen. Faktisk genfinder man ifølge den tidligere professor de samme metodiske og fremstillingsmæssige problemer i en lang række af de mest udbredte trivselsmå-

lingskoncepter herhjemme, som private firmaer udbyder, og som også offentlige arbejdspladser benytter sig af. Trivselmeter er ganske vist ikke konciperet i et privat konsulentbureau, men præmisserne er identiske, mener Tage Søndergaard Kristensen.

“Trivselsmålinger er obligatoriske, men der er ikke noget metodekrav. Samtidig er det desværre sådan, at selv blandt dem, der arbejder professionelt med arbejdsmiljø både i private virksomheder og i det offentlige, er der en stærkt begrænset viden om de her ting. Det gælder også de medarbejdere, der repræsenterer de ansatte i arbejdsmiljøudvalgene”.

Selv om Trivselmeter lukkede ned i foråret, lever konceptet tilsyneladende videre. Københavns Kommune har netop gennemført en trivselsmåling, der er stærkt inspireret af Trivselmeter. Andre kommuner vil nu gå tilbage til private konsulenthuse, der ifølge Tage Søndergaard Kristensen leverer samme dårlige kvalitet.

“Rambøll har lavet en kortlægning, der viser, at det kun er 8 pct. af alle trivselsmålinger, der bliver fulgt op på på en relevant måde. Folk farer vild i kortlægningerne, og gassen går meget hurtigt af ballonen. Måske får man lavet en handleplan, men det, der så almindeligvis sker, er, at så sker der ikke mere. Ud fra den betragtning er det her i vidt omfang et ritual. Det er noget, vi gør, fordi vi skal, og egentlig er der ikke ret meget mere i det”.

Det er nu ikke, fordi der ikke er brug for trivselsmålingerne.

“Den offentlige sektor står nu og især i de kommende år over for meget store udfordringer, hvad angår psykisk arbejdsmiljø, fravær, rekruttering, fastholdelse og kvalitet i ydelserne. De offentligt ansatte er i stigende grad udsat for kontrol, hastige forandringer og stadig mere krævede borgere. I denne situation er der brug for et kortlægningsinstrument af høj kvalitet, der på en valid måde dækker de relevante udfordringer og problemer”, siger han. <<

“Med et pænt ord er der tale om et kludetæppe. En del af skalaerne er et sammenkog af enkeltspørgsmål, som ikke hænger sammen”.

*Thomas Lund, seniorforsker ved Arbejdsmedicinsk Klinik i Herning*





“Det er ikke et nemt job eller et konfliktfrit job, men for mig er det ideelt”, siger Ida Vesterdal, Senior Developer i afdelingen Innovation, Facilitation, Device Research and Development i Novo Nordisk.



Det er ligesom at være musiker, op ad bakke hele tiden”, siger Sune Borregaard, innovationskonsulent og projektleder på Post Danmarks Innovationshold. Foto: Henrik Petit.

# Akademikere giver en halv million ekstra

Akademisk arbejdskraft giver højere produktivitet i danske virksomheder. I gennemsnit bidrager en akademiker med en halv million kroner til årsregnskabet, vel at mærke efter at udgiften til løn er trukket fra.

“Posten gav sig god tid til at tale med mig om det og lære mig, hvordan det hele fungerede. Det var meget betryggende for mig”, fortæller en 81-årig borger fra Kerteminde. Borgeren var netop udskrevet fra hospitalet, og det var postbuddet, der kom med det elektroniske udstyr til genoptræning i hjemmet.

Post Danmarks nye forretningsområde hedder telemedicin. Postbude transporterer og instruerer. Idémændene bag projektet er uddannede cand. mag. i moderne kultur og kulturformidling.

Også i Novo Nordisk er en humanist med til at udvikle nye produkter. Her bidrager en antropologs kulturelle

analyser til udvikling af blandt andet insulinpenne og emballage.

De to humanister skaber værdi for deres virksomhed, og de er kun to ud af mange. I gennemsnit bidrager hver akademiker i en privat virksomhed positivt til årsregnskabet med en halv million kroner. Det viser en analyse, foretaget af Centre for Economic and

Business Research på CBS og Djøfs analysebrev DeFacto.

“Ansatte med en videregående uddannelse skaber større værditilvækst – og jo længere de har studeret, jo større er fælleseffekten”, siger forskningschef i tænketanken DEA Martin Junge, der har udviklet analysen. Fælleseffekten er den del af en virksomheds værditilvækst, der bliver tilbage i virksomheden, når medarbejderen med den videregående uddannelse har fået sin løn.

### Akademikere arbejder smartere

Ifølge undersøgelsen er akademikernes effekt på produktiviteten større for nogle typer uddannelser end for andre. Den varierer også med virksomhedens type. Men den samlede konklusion står fast: Ansatte med en videregående uddannelse skaber større værditilvækst, og jo længere de har studeret, jo større er deres nettobidrag til virksomheden.

“Vi har ikke analyseret jobfunktioner, så vi kan ikke sige, præcis hvor, hvornår og hvordan de akademiske kvalifikationer bliver omsat til øget produktivitet”, siger Martin Junge.

“Men vi ved fra en anden undersøgelse, at de virksomheder, der både satser på innovation af produkter og innovation af markedsføring, er dem, der klarer sig bedst. Generelt er akade-

mikere gode til at få hele virksomheden til at arbejde smartere”.

### Arbejdsbegreb blokerer

Danske virksomheder kunne sandsynligvis blive endnu bedre til innovation, hvis deres ledelser holdt op med at måle medarbejdernes indsats efter gamle normer fra tidlig industri. Det mener en specialist i samspillet mellem arbejdsprocesser og teknologi.

“I mange virksomheder taler ledelsen om samarbejde og vidensdeling og innovation, men de måler på tilstedeværelse, produktion og effektivitet”, påpeger Eva Bjerrum, forsknings- og innovationschef i New Ways of Working Lab.

### Robuste innovatorer

Selv i virksomheder, der er indstillet på kreativitet, udvikling og innovation, kræver arbejdet som innovator nogle særlige personlige egenskaber. Det er ikke nok at være akademikere og dygtig til at samarbejde. Man skal også have tillid til sin egen vurdering. Det gælder både i Post Danmark og Novo Nordisk.

“Post Danmark er en utrolig fint tunet maskine. Alt er optimeret og perfektioneret til kendte opgaver. Derfor vil nye opgaver altid skabe uro. Alle kan få gode idéer. Det hårde arbejde består i at bære idéen igennem og gøre den til

en god forretning. At arbejde med innovation kræver stædighed. Det er ligesom at være musiker, op ad bakke hele tiden”, siger Sune Borregaard, innovationskonsulent og projektleder på Post Danmarks Innovationshold og tidligere professionel musiker på steel pans.

“Man skal kunne læse brugerne, og man skal kunne læse virksomheden. Og så skal man holde fast i sin mening. Man må ikke tage et nej for et nej”, fremhæver Ida Vesterdal, Senior Developer i afdelingen Innovation, Facilitation, Device Research and Development i Novo Nordisk.

### Fantastisk følelse

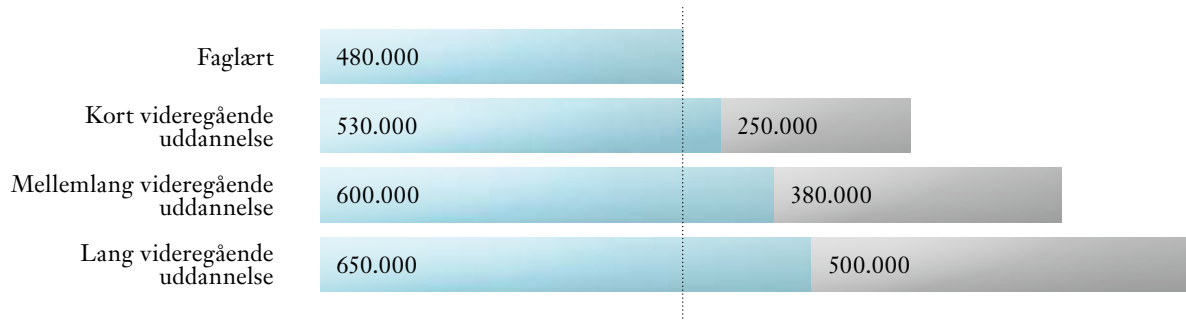
Ingen af de to innovative humanister vil bytte med andre typer job. De elsker deres arbejde.

“Det er en fantastisk følelse, når en så stor virksomhed realiserer en idé, du har fået”, fortæller Sune Borregaard fra Post Danmark.

“Det er ikke et nemt job eller et konfliktfrit job, men for mig er det ideelt”, siger Ida Vesterdal fra Novo Nordisk.

“Arbejdsdagene er varierede, de indebærer kommunikation med mennesker fra andre faggrupper og kulturer, og hvis jeg er dygtig nok, kan jeg bidrage til at lette livet for de mange patientgrupper, vi udvikler til. Jeg går glad på arbejde”. <<

## LANG UDDANNELSE GIVER HØJ VÆRDI



Akademikere øger produktiviteten i danske virksomheder.  
Kilde: Centre for Economic and Business Research, CBS, og Djøfs nyhedsbrev DeFacto.

■ Bruttoløn  
■ Ekstra produktivetsgevinst for virksomheden

# Leg er som kærlighed

Alle leger. Også dem, der hævder, at de aldrig gør. Det fastslår Ann Charlotte Thorsted, der forsker i leg i organisationer. Og det kan være en god idé at droppe nogle af fordommene om, at leg ikke er for kloge hoveder. I bedste fald kommer der både gode idéer og et bedre arbejdsmiljø ud af det.

**Voksne leger ikke.** Og hvis de gør, er der stor sandsynlighed for, at de ikke er meget for at indrømme det.

Ann Charlotte Thorsted griner. Overbærende. Samtidig med at hun nikker til den velkendte fordom.

“For rigtigt mange mennesker hører leg med til det at være barn og måske ung, men i hvert fald ikke ansvarlig voksen. Leg kan ikke være noget, man får noget alvorligt ud af, det er kun pjat. Det er i hvert fald ikke noget, man blander ind i organisationer. Men det mener jeg jo er helt forkert. For mig er leg et grundvilkår som menneske. Leg hører med til det at være menneske, og det kan hjælpe os med at løse nogle af de udfordringer, som organisationer står over for i dag”, siger hun.

Ann Charlotte Thorsted er oprindeligt uddannet datanom. Hun har været afdelingsleder i en it-virksomhed, chefkonsulent i et rekrutteringsfirma og drevet sit eget galleri gennem mere end 10 år. Og det var samarbejdet med professionelle kunstnere, der fik hen-

des blik rettet mod leg som fænomen.

“Jeg bragte professionelle kunstnere sammen med virksomheder i innovative processer, og det fik mig til at stille spørgsmålet, om det egentlig var kunst, vi brugte som redskab, eller det i virkeligheden var leg, der var fællesnævneren for de kunstneriske tilgange”, fortæller hun.

I dag er hun ansat som legeforsker på Aalborg Universitet, efter at hun i 2011 afleverede sin ErhvervsPhD, et fænomenologisk aktionsforskningsstudie om den legende organisation – som i øvrigt er baseret på tre års studier på LEGO.

Ud over forskning og undervisning hjælper hun organisationer med at få mere leg ind i hverdagen. For leg er ikke forbeholdt børn, fastslår hun. Leg er for alle. Også dem der aldrig synes, de leger.

“Leg er ikke bare en aktivitet, det er et livsfænomen. Via legen kommer vi i kontakt med vores egen væren, og derfor er leg i organisationer ikke bare et nyt quickfix. Leg er et grundvilkår, som vi har med os, og som jeg mener er vigtigt at bringe i spil, fordi det kan være med til at skabe et arbejdsliv, hvor nærvær, vores evne til at samarbejde, være kreativ, lyttende og opmærksom på hinanden får mere plads. I et arbejdsliv præget af stor travlhed, stress og øget krav om innovation kan legen hjælpe os til at blive mere idérige

og ikke mindst opleve meningsfuldhed og glæde ved fællesskabet, så vi ikke brænder ud”, fastslår hun.

## Der er ikke dømt fri leg

Vi tænker måske ikke over det, men de fleste af os har aktiviteter i vores liv, som er nært beslægtet med leg. Nogle spiller golf eller løber i skoven. Andre spiller Wordfeud. Vi bruger humor, joker og pjatter helt naturligt, når vi er sammen. I det hele taget gør vi mange legende ting, som på få øjeblikke får os væk fra vores strømlinede liv, så vi kan komme tilbage med nye øjne og få ny energi. Og det er det, leg i organisationer også kan.

Ann Charlotte Thorsted sammenligner ikke leg i fritiden med den leg, der kan skabe nyt liv i en organisation, for de fleste voksne forbinder det at lege med barndommen, der ikke har meget med det moderne, formålsstyrte voksenliv at gøre.

“Når vi er på arbejde, er vi som oftest styret af økonomiske rationaler. Vi skal nå bestemte mål, og alt, hvad vi gør, skal kunne måles og vejes. Vi er mere eller mindre konstant i det, jeg kalder *gøremode*. Men når vi taler om leg, har vi slukket for den her rationelle formålsstyring. Vi giver os hen til noget, vi ikke har kontrol med, og hvor formålet og spillereglerne er knyttet til legen selv. Og det åbner mulighed for, at noget helt nyt kan op-

“For rigtigt mange mennesker hører leg med til det at være barn og måske ung, men i hvert fald ikke ansvarlig voksen”.





Når Ann Charlotte Thorsted bliver bedt om konkrete bud på gode voksenlege, melder hun pas. For det er ikke selve legen, men det, at vi leger, der kan udvikle organisationer og voksne mennesker. Derhjemme leger legeforskeren oftest med sine heste eller med nye idéer bag computeren. Men ellers er det generelt nemmest at få gang i en god leg sammen med andre, fastslår hun.

stå i en organisation”, forklarer hun.

Når Ann Charlotte Thorsted bliver hidkaldt til en organisation, går de første mange møder med at sætte rammen for legen. For leg i organisationer er ikke bare fri leg hist og pist, understreger hun.

“Det er ikke sådan, at jeg bare sætter folk til at lege det, de har lyst til. Faciliteret leg i en organisation skal være rammesat, og der er naturligvis et formål med legen. Ellers bliver det i bedste fald hyggeligt og i værste fald spild af tid. Leg kan bruges til generelt at højne tilliden på arbejdspladsen, men også hvis en virksomhed eksempelvis har lagt en ny strategi, der skal implementeres hos medarbejderne, eller en organisation vil forbedre arbejdsmiljøet efter nogle omstruktureringer, kan det være relevant at inddrage legen”.

Men hvorfor så bruge leg i stedet for en af de utallige metoder til organisationsudvikling, der har været på mode de seneste mange år?

“Jeg siger ikke, at leg er det eneste rigtige. Målrettede kurser og events kan skam også gøre noget godt for organisationer. Men jeg siger, at ved at bruge legen opstår muligheden for, at der sker noget overraskende, som ikke var planlagt på forhånd. Det kan le-

gen, fordi den åbner op for vores fantasi. Den hjælper os med at blive bedre i vores kommunikation. Den kan skabe læring, teambuilding og understøtte udviklingen af en fælles kultur. Og ikke mindst hjælper den os til at mødes ikke kun som professionelle, men også som mennesker på et personligt plan. På den måde gør legen det muligt at udnytte vores potentialer som individ og gruppe på en langt mere fyldstgørende måde”, svarer legeforskeren.

### Magten fortøner sig

En af de fordele, som legen også har i organisationer, er ifølge Ann Charlotte Thorsted, at den også gør noget ved den magt, der kendetegner hverdagen.

“Det bliver gang på gang tydeligt for mig, hvordan leg eliminerer magtstrukturer. Ledere begynder at se på både hinanden og medarbejderne på en anden måde under en leg. Sproget ændrer sig, og noget af det, der kendetegner leg, nemlig at vi bliver selvforbyggende, træder tydeligt frem. Vi bliver optaget af noget, der appellerer så meget til os, at vi glemmer tid og sted og dermed også os selv. Vi har ikke kun arbejdsrelationer til hinanden mere, vi bliver legekammerater, og dermed bliver vi simpelthen mere

lige og opmærksomme på hinanden. De stærke positioner forsvinder lige så stille, og det åbner for nogle helt nye refleksioner og måder at være sammen på”.

Den tryghed, som en god leg er med til at skabe, smitter også af på evnen til at tænke innovativt, hævder Ann Charlotte Thorsted. For at være innovativ er at sætte sig selv på spil, at turde stille spørgsmål, som ikke er blevet stillet før.

“Det kræver en stor grad af tillid at være innovativ, for hvis tilliden ikke er til stede, tør man ikke stille de anderledes spørgsmål eller komme med forslag, der vender op og ned på det bestående. Legen lukker op og danner et nyt tillidsrum, og det giver innovationen den afgørende betingelse at udvikle sig under”.

De flestes barndoms minder rummer også sekvenser af stampen i jorden, grimme tilråb og dødsfjender – fordi en leg ikke gik, som den skulle. Det kan også ske i en organisation, medgiver Ann Charlotte Thorsted. Men hun gør, hvad hun kan for at minimere risikoen.

&gt;&gt;

**LEGENS ABF****A står for Alvor**

Leg skal tages alvorligt og anerkendes som et fænomen, vi ikke er i kontrol af, men som er noget, der må gribe os. Kunsten er at få legens eget formål til at tage over. Omkringliggende formål og den ydre formålsverden må træde i baggrunden.

**B står for Betingelsesløst**

Det er normalt at bevare professionelle attituder, eksisterende roller og funktionelle skel i de fleste arbejds-situationer. Men ikke i legesituationer. Her skal de forskellige roller lægges til side. I legen er alle solidariske, ingen er mere end andre, og hverdagens autoriteter er suspenderet. Alle skal gå betingelsesløst ind i legen.

**F står for Frivillighed**

Man kan aldrig tvinge mennesker til at lege, hvis de ikke har lyst. Leg skal basere sig på frivillighed, og det skal være okay, at nogen har mere lyst til at betragte legen end at være med. Læs mere om leg i organisationer i bogen "Den legende organisation. Når livet leger med os" af Ann Charlotte Thorsted, forlaget L&H Business.

“Når jeg skal sammenligne leg med noget, sammenligner jeg ofte med kærlighed. Kærlighed er også sit eget fænomen i alle menneskers liv, og hvem kan forestille sig, at vi pludselig skulle begynde at kalde kærlighed for noget andet?”

*Ann Charlotte Thorsted, legeforsker, Aalborg Universitet*

“Når børn bliver uvenner over en leg, kan det være, fordi der hele tiden er en, der vil bestemme. Det gider vi ikke, når vi leger, så derfor italesætter jeg altid mekanismen med magtstrukturerne, inden vi går i gang. Derudover skal legen have en grad af frivillighed over sig. Det skal være okay at gå, hvis man ikke synes, det er sjovt. Det bruger børn faktisk også, når en leg ikke giver mening for dem. Så trækker de sig lidt ud, og så kan det være, de går ind og blander sig igen, når de har afluret situationen, og der måske opstår nye elementer af legen, som de har lyst til at deltage i. Sådan er legens struktur, også når voksne leger. Derfor er en af mine opgaver at fortælle, at mennesker har forskellige opfattelser af, hvad der er leg, og at det er okay. På den måde undgår vi de konflikter, der ellers opstår, når børn leger.”

**Man omdøber heller ikke kærlighed**

Ann Charlotte Thorsted har efterhånden flere års erfaring i at være legefacilitator, og nogle af de tilbagemeldinger, hun får, er, at det ikke kun er sjovere at arbejde i en legende organisation. Det er også nemmere at være ny kollega på sådan en arbejdsplads:

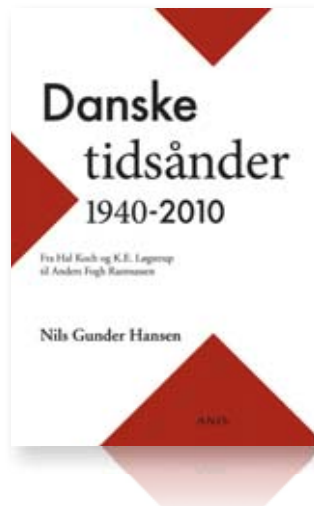
“Når der begynder en ny kollega, er det meget almindeligt, at man tager en traditionel præsentationsrunde, men hvad med at knytte en leg til den? I

stedet for kun at fortælle, hvad du hedder, og hvad du laver, så kan opgaven være, at alle skal gætte, hvem der er hvem i lokalet gennem en bingoplade med små fortællinger eller sætninger, der hver især fortæller en hemmelighed om alle i rummet. Og det er selvfølgelig hemmeligheder, man selv er kommet med. Pludselig viser det sig, at Lotte drømmer om at løbe en maraton, og at Pernille engang har kysset på Thomas Helmig. Det er en lille uformel leg, som stort set ingen tid tager, men som gør det meget nemmere at være ny”.

Når leg er så stærkt forbundet med barndoms minder og fordomme, ville det være nærliggende at kalde det noget andet, der måske relaterer sig tættere til netop organisationsudvikling. Men det vil Ann Charlotte Thorsted ikke være med til.

“Leg er et gennemgående fænomen i vores liv. Det, som Løgstrup kaldte for “en suveræn livsyttring”. Og den slags går man bare ikke ind og omdøber. I min fortolkning har leg en filosofisk ordlyd. Vi siger jo også indimellem, at det er livet, der leger med os. Når jeg skal sammenligne leg med noget, sammenligner jeg ofte med kærlighed. Kærlighed er også sit eget fænomen i alle menneskers liv, og hvem kan forestille sig, at vi pludselig skulle begynde at kalde kærlighed for noget andet?”. <<

“Den tavse generation er nu blevet til “kultur-eliten”. Det, der binder dem sammen, er kampen mod kampen for kampens skyld og mod de kunstige fællesskaber – og så vil skæbnens ironi, at de selv bliver betragtet som en klike”.



## SAMFUND

Danske tidsånder 1940-2010. Fra Hal Koch og K.E. Løgstrup til Anders Fogh Rasmussen

*Nils Gunder Hansen*

*Anis, 2013, 171 sider, 199 kr.*

Bogen handler om tidsåndernes skiften fra 1940 til nu. Fra samarbejdspolitik og modstandskamp under besættelsen over kulturpessimisme og etisk individualisme i 1950'erne til de gode tider i 1960'erne. Og så kommer ungdomsoprørets store bølge i 1968: Kun fantasien sætter grænser, og samfundsdebatten har utopien som omdrejningspunkt. Senere bliver utopi et skældsord, og politikken mister sit herredømme over religionen, videnskaben og digtningen.

## HISTORIE

Lucas Cranachs portræt af Christian II på Sønderborg Slot

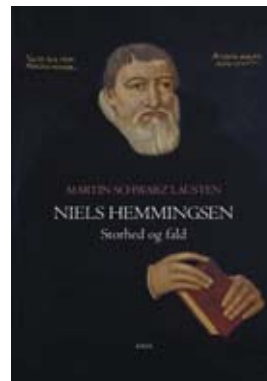
*Peter Dragsbo*

*Museum Sønderjylland – Sønderborg Slot, 2013, 20 sider, 40 kr.*

I skriftet gennemgås tre spændende historier, som mødes i Cranach-portræterne af Christian II. På den måde viser historien, at maleriet for Sønderborg Slot ikke blot er et kunstværk, men også et unikt vidnesbyrd om et tidspunkt og et sted, hvor Danmarks og Europas historie mødtes.

fatterskab, som af datidens anmeldere blev set som en forfriskende kontrast til tidens store forfattere: J.P. Jacobsen og Johannes V. Jensen.

## RELIGION



Niels Hemmingsen – Storhed og fald

*Martin Schwarz Lausten*  
*Anis, 2013, 382 sider, 349 kr.*

Niels Hemmingsen (1513-1600) var før Søren Kierkegaard den internationalt mest kendte og indflydelsesrige danske teolog. Han blev dr.theol. fra Københavns Universitet og snart den førende professor i teologi og dermed universitetets førstemand. I denne bog præsenteres hans til tider temmelig kaotiske familierelationer, hans virke som professor og universitetets rektor, og hans udenland-

ske netværk. Hans teologi, hans forening af kristendom og humanisme og hans moralistiske kristentro belyses nærmere. Det samme gælder hans syn på en række sociale og politiske emner.

## PÆDAGOGIK



Literacy og sproglig diversitet

*Helle Pia Laursen (red.)*  
*Aarhus Universitetsforlag, 2013, 276 sider, 299,95 kr.*  
Sproglig diversitet er et vilkår i en globaliseret verden. Den sproglige mangfoldighed sætter sit præg på alle samfundets institutioner – også skolen. Det skaber nye pædagogiske og didaktiske udfordringer. Blandt andet udfordrer den vores forståelse af, hvad det vil sige at læse og skrive, og hvordan man lærer at læse og skrive.

Det er den udfordring, der tages op i denne bog, som er baseret på forskningsprojektet “Tegn på sprog”. Bogen giver en introduktion til literacy-begrebet og rummer en række empiriske næranalyser af læse- og skrivepraksisser i fem klasserum.

## BIOLOGI

Natur

*Rasmus Ejrnæs*  
*Aarhus Universitetsforlag, 2013, 60 sider, 29,95 kr.*

Der er opstået en betydelig splittelse mellem natur og menneske – en afstand, som er vokset frem, i takt med at det moderne menneskes opfindsomhed og umættelige trang til vækst har fortrængt naturen. Vi står derfor lige nu i et vadeded. Enten begærer vi permanent skilsmisse fra naturen, fordi det simpelthen er for besværligt at leve fredeligt sammen uden at ødelægge det for hinanden. Eller også indstiller vi os på fredelig sam eksistens med plads til begge parter. Bogen er en del af serien “Tænkepauser – viden til hverdagen”.

## LITTERATUR

Med Mols i hjertet. Joachim Katstrup og forfatterskab

*Poul Holm Bangsgaard*  
*Turbine, 2013, 376 sider, 279 kr.*

Forfatteren Joachim Katstrup (1874-1925) var en anerkendt forfatter på Mols i sin samtid, men hans folkelige og meget varierende litteratur er i dag stort set gået i glemmebogen. Det ønsker Poul Holm Bangsgaard nu at råde bod på med sin nye bog, hvor han gennemgår og genoplever Katstrup for-



# 5 skarpe til Lotte



Lotte Spanggaard blev ansat i DM den 3. juni i år som ny forhandlingsdirektør. Til daglig er hun chef for 40 konsulenter, der rådgiver DM's mange medlemmer om primært løn- og ansættelsesforhold, men også om barsel, afskedigelser, overenskomster, arbejdsmiljø med meget mere.

Lotte Spanggaard er uddannet cand.jur. og kommer fra en stilling som HR- og administrationschef i Forsvarsministeriets departement. Tidligere har hun været ansat i Djøf som forhandlingschef.

**1** *Er du blevet ansat til at løse nye og specifikke opgaver? Og i bekræftende fald: hvilke?*

Jeg er blevet ansat til at optimere forhandlingsrådets individuelle medlemsrådgivning og kollektive interessevaretagelse samt udvikle rådgivningen og sparringen til DM's politiske udvalg og bestyrelser. DM er i vækst, men vi må også se i øjnene, at vi hele tiden skal forny os, så vi kan begå os i konkurrencen med de øvrige fagforeninger samt være en moderne fagforening, som rummer tilbud til alle medlemssegmenter. Vi skal kunne fastholde vores medlemmer og tiltrække nye. Det hele kræver strategiske valg og diskussioner, som DM's hovedbestyrelse allerede er i gang med. Det kræver, at vi fornyr os, udvikler vores ydelser og – ikke mindst – møder medlemmerne der, hvor de har brug for os.

**2** *Hvad er god medlemsrådgivning?*

Det er at møde det enkelte medlem lige der, hvor han/hun er. Altså at kunne lytte sig frem til den enkeltes individuelle behov og sætte det i en kontekst for medlemmet, således at medlemmet umiddelbart kan se "vejen til at få løst problemet" – enten ved selv at tage aktion eller bede os om at gøre det.

**3** *Hvad karakteriserer den rigtig gode rådgiver eller konsulent?*

Nærværende, lyttende og professionel, hvilket betyder, at der spørges ind til medlemmets behov. Der ydes umiddelbar sparring og rådgivning af høj kvalitet, som fører til gode løsninger for den enkelte eller den enkeltes arbejdsplads.

**4** *Hvilke succeskriterier har du for DM's medlemsrådgivning?*

Vi skal ligge klart bedst, når vi sammenligner os med de øvrige fagforeninger. Der foretages hvert år undersøgelser af kvaliteten af vores medlemsrådgivning, hvor der laves benchmark med de øvrige fagforeninger. Målsætningen er at være de bedste. Hvad ellers?

**5** *Hvordan sikrer du dig, at den faktiske medlemsrådgivning lever op til kriterierne?*

Vi er i gang med en stor omorganisering på forhandlingsområdet, hvor sigtet er en generel professionalisering og optimering af al vores sparring og rådgivning. Heldigvis kan jeg allerede nu sige, at udgangspunktet er rigtig godt i DM, men der er selvfølgelig altid områder, hvor man som organisation kan blive skarpere.

Jeg vil i de kommende år skrue meget op for vores udadvendte aktiviteter, og vi har i området aftalt, at vi skal være langt mere proaktive i vores tilgang til medlemmerne. Vi har så meget at byde på, så vi vil endnu mere i dialog med medlemmerne, så vi sikrer os, at vi kan møde alle segmenter med relevante tilbud.

Det, kombineret med den årlige generelle medlemsundersøgelse af tilfredsheden med os samt vores egne undersøgelser af tilfredsheden i konkrete sager, skal gøre, at vi målretter vores ydelser og rådgivning i overensstemmelse med medlemmernes behov. <<





# Beskæftigelsesindsatsen skal nytænkes

Arbejdet med en ny beskæftigelsesreform er i fuld gang. Beskæftigelsesministeriets ekspertudvalg, nedsat af regeringen, præsenterer sit første udkast til en ny beskæftigelsesindsats til oktober.

Men allerede nu er idéer til reformen forsidestof. I Berlingske retter SF med Jonas Dahl i spidsen en skarp kritik af jobcentrene. Partiet foreslår, at de ledige fremover selv skal kunne vælge, om det skal være jobcenter eller a-kasse, der skal stå for deres jobformidling, kontrol og aktivering.

DM har længe efterspurgt en forbedret beskæftigelsesindsats med mere fokus på kvalitet og indhold og mindre på formålsløs kontrol.

“Der er behov for nytænkning af hele beskæftigelsesområdet. For mig er det allervigtigst, at indsatsen bliver

skræddersyet til specifikke målgrupper og har fokus på de lediges kompetencer og mulige jobmatch. De ledige har krav på kvalificeret rådgivning fra personer, der har indgående viden om det arbejdsmarked, de ledige skal ud og blive en del af”, siger næstformand i DM Peter Grods Hansen, der opfordrer til, at en fremtidig beskæftigelsesindsats for akademikere foregår på tværs af kommunegrænserne. Oprettelsen af tværkommunale beskæftigelsesenheder for akademikere er et af de forslag, Akademikerne (AC) har forelagt ekspertudvalget.

“Som det er i dag, risikerer man som ledig akademiker mange steder i landet at skulle indgå i et beskæftigelsesforløb med andre ledige, som man hverken deler faglighed eller uddannelsesmæssig baggrund med. I de mindre kom-

muner, hvor der er få akademikere, betyder det, at indsatsen er skudt ved siden af i forhold til akademikeres behov. Det er forhåbentlig noget af det, Carsten Koch-udvalget vil inddrage i deres anbefalinger”, siger Peter Grods Hansen.

“Som det er i dag, risikerer man som ledig akademiker mange steder i landet at skulle indgå i et beskæftigelsesforløb med andre ledige, som man hverken deler faglighed eller uddannelsesmæssig baggrund med”.

## Nye alumne-netværk på RUC

Har du en uddannelse fra Engelsk eller Kultur- og Sprogødestudier på RUC? Så bliv en del af et fagligt, jobskabende og socialt alumne-netværk.

Netværket på Engelsk (ERUCA) afholder sit første arrangement d. 27. september 2013.

Netværket på Kultur- og Sprogødestudier afholder i løbet af efteråret arrangementer om iværksætteri og karriereveje.

Netværk for Historie, Filosofi og Dansk starter op i løbet af efteråret.

Deltagelse er gratis - vi glæder os til at se dig.

Find os på  
ruc.dk/cuid-alumne



Complead



## Kompleksitet, Organisationspsykologi og Ko-kreativitet (KOK5)

Toårig organisationspsykologisk konsulentuddannelse for organisationskonsulenter, HR partnere og ledere.

- Oplever du, at kompleksiteten i opgaverne stiger?
- Drømmer du om et styrket teoretisk fundament for din konsulentpraksis?
- Længes du efter mindre fokus på dine præstationer og mere fokus på samskabelse af resultater?
- Leder du efter en uddannelse, der hjælper dig til at blive den konsulent du gerne vil være?

Hvis du kan svare ja til ovenstående spørgsmål, så er KOK 5 noget for dig.

**Målgruppe:** Organisationskonsulenter og akademikere der arbejder med komplekse konsulentopgaver i organisationer.

**Forløb:** Start i Januar '14 og slut december 2015 med 24 undervisningsdage, individuelle vejledninger, læsegrupper og hjemmeopgaver. Uddannelsen er godkendt som grundstamme i specialstudiet for organisationspsykologer.

**Undervisere:** Mette Amtoft (cand.psych., specialist og supervisor) og Arne Vestergaard (cand.psych., specialist, supervisor og Ph.d.).

**Pris:** Kr. 39.500 pr. år, inkl. materialer, ophold og forplejning.

**Læs mere:** [www.complead.dk](http://www.complead.dk) eller tlf. 21706381 eller tlf. 40511561.

“Efter at have diskuteret det hele igennem traf man beslutningen om at forlade Dannevirke. Alt det materiel, hæren ikke kunne tage med, skulle blive tilbage”.



## HISTORIE

1864 – En guide i krigens fodspor

*Erik Ingemann Sørensen*  
Gyldendal, 2013, 256 sider, 249,95

Bogen er noget så originalt som en turguide til et stykke afgørende dansk historie. Her bliver historien om krigen i 1864 atter vakt til live, og læseren bliver taget med på en inspirerende rejse til de steder, hvor nogle af danmarkshistoriens mest dramatiske begivenheder udspillede sig. Bogen viser, hvordan der så og ser ud, eksempelvis ved Kongshøj, Dannevirke, Dybbøl og Als, og inviterer læseren op af lænestolen for selv at opleve, hvordan det er at stå midt i historien – der hvor landmandssønnen fra Mols engang for mange år siden sloges vildt og brutalt med bagersvenden fra Berlin.

## LITTERATUR

Det gamle Ægyptens religiøse litteratur

*Jørgen Podemann Sørensen*  
Forlaget Univers, 2013, 230 sider, 299 kr.

“Det gamle Ægyptens religiøse litteratur” spænder over mere end 2.000 år, fra Pyramideteksterne i slutningen af det 3. årtusinde f.v.t. til Isiskultens internationalisering og de hermetiske tekster i Senantikken. Religionshistoriker J. Podemann Sørensen giver i bogen et fyldigt og repræsentativt udvalg af ægyptiske religiøse tekster i dansk oversættelse og en omfattende litteratur- og religionshistorisk indledning.

## RELIGION

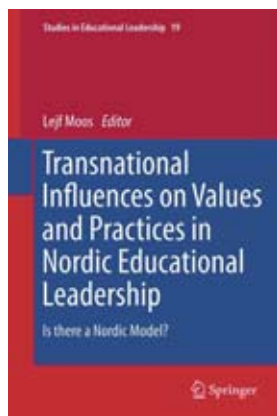
Japansk religion

*Esben Andreasen og Jørn Borup*  
Forlaget Univers, 2013, 208 sider, 249 kr.

Japan er en væsentlig medspiller i den globale verden og har kulturel indflydelse langt ud over egne grænser. Som en hybrid mellem øst og vest, mellem tradition og modernitet er det japanske univers vigtigt at kende til. Desuden er kendskab til japansk religion afgørende for

en forståelse af japansk kultur og for indsigt i religioner og kulturer i et globalt og komparativt perspektiv. Bogen er særdeles velegnet til at stille historiske, filosofiske, fænomenologiske og sociologiske spørgsmål i både religionsundervisningen og i samarbejde med andre fag.

## UDDANNELSE



Transnational Influences on Values and Practices in Nordic Educational Leadership  
– Is there a Nordic Model?

*Leif Moos (red.)*  
Springer, 2013, 228 sider, 106,99

This book explores to what extent transnational influences change national/local values and practices in the Nordic educational systems. It provides country

cases and thematic chapters that give nuanced insights into the influence of transnational agencies on national governance and discourses. It describes how national discourses and regulation influences school leadership values, culture and practice in competition with traditional values.

## FYSIK

Bohr på ny

*Lone Bruun, Finn Aaserud og Helge Kragh (red.)*  
Forlaget Epsilon, 2013, 224 sider, 270 kr.

Niels Bohr var ikke blot en dejlig farfar, han var en fremragende fysiker, han var også en kulturpersonlighed, en energisk organisator og en forskningspolitiker med internationale politiske ambitioner. Han blev i sin levetid også kendt for sine filosofiske ideer om kvantefysikken. Derfor omhandler bogen selvfølgelig også den meget betydelige indsats af politisk og organisatorisk art, som Bohr ydede gennem fire årtier. Men Bohr var trods alt først og fremmest fysiker, og hans epokegørende model for atomets struktur fra 1913 bliver også beskrevet.

## KULTUR



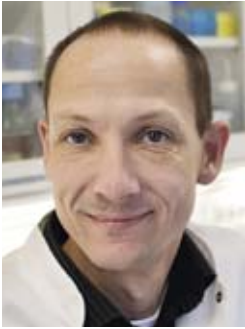
Tilgange til trends

*Helle Christiansen*  
Make Sense, 2013, 160 sider, 249 kr. Kan købes på [www.make-sense.dk](http://www.make-sense.dk) og i udvalgte studieboghandler

“Tilgange til trends” har til formål at gøre læseren klogere på, hvad der bestemmer trends, og på hvordan aktører i livsstilsbranchen har forskellige tilgange til begrebet. Det belyses gennem interviews med bl.a. Nicolaj Reffstrup, Ganni, Jakob Kampp Berliner, Soulland, Chris Pedersen, Cover, og møbeldesigneren Hans Sandgren Jakobsen. Cases og interviews kan relateres til bogens teorier om trends og til, hvordan trends kan dreje sig både om produkter, om livsstile og netværk og om sociologiske og samfundsmæssige faktorer.

Har du fået nyt job? Er du blevet færdig med dine studier? Er du blevet udnævnt til noget? Har du taget en ph.d.-grad? Har du fået et legat? En pris? Er du blevet professor? Har du jubilæum? Fylder du rundt?

Skriv til NYT OM NAVNE, hvis du vil fortælle dine DM-kolleger om din uddannelse, dit job og din karriere. Send en mail til nytomnavne@dm.dk. Gerne med et foto.



**Peter Kristensen**, lektor, Aarhus Universitet, har modtaget 1,2 mio. kr. fra Lundbeckfonden til at udvikle en mikrochipbaseret model for hjernens blodgennemstrømning og iltning for at komme tættere på en forklaring på, hvilke gener der er involveret i denne regulering, som med alderen bliver mindre effektiv.



**Olaf Svenningsen**, leder af Syddansk Forskerstøtte på Sundhedsvidenskab, SDU, er valgt ind i bestyrelsen for EARMA (European Association of Research Managers and Administrators), som er den europæiske brancheorganisation for forskerstøtte. Selv om de seks bestyrelsesmedlemmer er spredt ud over Europa, mødes de

alligevel hver anden uge. Dog kun virtuelt. Olaf Svenningsen skal ud over bestyrelsesarbejdet i EARMA også arbejde for den amerikanske pendant NCURA, hvor han er blevet udpeget som International Editor for NCURA Magazine.



**Peter Bross**, lektor og ph.d., Molekylær Medicinsk Forskningsenhed, Aarhus Universitetshospital, har modtaget 1 mio. kr. fra Lundbeckfonden for at undersøge en række hjertesygdomme, herunder kardiomyopati, som er en arvelig hjertesygdom, hvor hjertemusklens er stor og slap, ligesom der også er nedsat pumpefunktion. Ved at dyrke

stamceller fra hudceller fra patienter med kardiomyopati håber forskeren at komme et skridt nærmere behandling af den alvorlige sygdom.



**Lulu Anne Hansen**, 36 år, er ansat som leder af historieforskningen for Sydvestjyske Museer. Hun skal være med til at styrke både forskning og formidling inden for de sidste 150 års historie i Esbjerg og Sydvestjylland. Hendes ph.d.-afhandling fra 2011 handlede om Esbjerg under 2.

Verdenskrig og især pigernes forhold til de tyske soldater. Hun

har også skrevet om fiskeriet under krigen og er ved at redigere en bog om Atlantvolden.

Lulu Anne Hansen er uddannet historiker fra Syddansk Universitet i Esbjerg og har i det seneste par år arbejdet som postdoc på turismeuddannelsen.



**Klaus Brusgaard**, 53 år, ph.d., er tiltrådt en kombinationsstilling som lektor i human genetik på Syddansk Universitet og molekylærgenetiker på Odense Universitetshospital.

Klaus Brusgaards primære forskningsfokus er det molekylære samspil mellem gener og udviklingen af de tilknyttede arvelige sygdomme. Han er uddannet molekylærbiolog fra Odense Universitet 1990 og fik sin ph.d. fra Aarhus Universitet 1999. Han har forsket ved bl.a. Institute of Cytology and Genetics, Novosibirsk, University of Wisconsin, Institute of Human Genetics, Southampton og ved Lipid Research Clinic, Amsterdam Academic Medical Centre.

**Gunnar Sørensen**, postdoc, Psykiatrisk Center i København, har modtaget 1,2 mio. kr. fra Lundbeckfonden til på Harvard Medical School i Massachusetts at undersøge, hvad der sker i hjernen under kokainmisbrug. Når man indtager kokain, forlænges og øges effekten af lykkestoffet dopamin i hjernen. Gennem et misbrugsforløb hos rotter har forskeren planer om at få et større indblik i, hvorfor dopaminsystemet opfører sig anderledes hos stofafhængige.

## DM SÆTTER FOKUS PÅ TILLIDSHVERVET

Fortjener din tillidsrepræsentant, suppleant, klubformand eller arbejdsmiljørepræsentant en særlig anerkendelse?

Så har du muligheden nu, for i november uddeler DM for anden gang tillidsprisen. Prisen går til et tillidsvalgt DM-medlem, der har gjort en særlig indsats for faglig aktivitet og har været en god talsmand for kollegerne.

Med kåringen som årets tillidsrepræsentant følger en pris på 25.000 kroner som anerkendelse for det gode arbejde.

Du kan selv eller sammen med dine kolleger indstille kandidaten. Skriv en kort motivation for, hvorfor du synes, det skal være din kandidat, der vinder. Sidste frist for at indstille en kandidat er 1. oktober.

Prisen bliver overrakt i forbindelse med TR-dagen 26. november.

Læs mere på [dm.dk/tillidspris](http://dm.dk/tillidspris) eller skriv til DM på [tillidspris@dm.dk](mailto:tillidspris@dm.dk)



## FÅ DET BEDSTE UD AF DIN MUS

På mange arbejdspladser afholder man medarbejderudviklingssamtaler (MUS) regelmæssigt. Her evaluerer medarbejder og chef den hidtidige arbejdsindsats, samarbejde med videre, ligesom fremtidige opgaver diskuteres.

Det er vigtigt, at både du og din chef forbereder jer på samtalen.

På [dm.dk](http://dm.dk) kan du i ro og mag forberede dig på medarbejderudviklingssamtalen.

### Tre ting, du skal huske til MUS

- Forbered dig – dan dig et overblik over din egen situation. Hvad er godt, og hvad er skidt?
- Vær åben – der er ikke noget, du ikke må sige. Sørg for at være konstruktiv.
- Fremlæg konkrete løsninger på dine behov – det gør det lettere for din leder at sige ja.

På [dm.dk/mus](http://dm.dk/mus) finder du en grundig uddybning samt gode råd til, hvordan du forbereder, gennemfører og følger op på din MUS.

Læs mere på [dm.dk/mus](http://dm.dk/mus)

## BLIV KLOGERE PÅ DM'S KONFERENCER

Konferencer er en af DM's muligheder for at oplyse og informere medlemmerne om tiltag og tendenser inden for specifikke områder.

Igen her i efteråret er DM arrangør på adskillige konferencer.

### Bliv opdateret på ophavsret

Fx kan du komme til konference om ophavsrettigheder. Her vil en række eksperter inden for undervisning og ophavsrettigheder give svar på, hvem der har ret til dine undervisningsmaterialer, når de ligger frit tilgængelige på nettet.

Konferencen er for undervisere på universiteter og professionshøjskoler samt øvrige videregående undervisningsinstitutioner.

Konferencen foregår 2. oktober i DM's lokaler på Peter Bangs Vej i København.

### Fokus på arbejdsmiljø

Er du tillids- eller arbejdsmiljørepræsentant, kan du ugen efter bruge en dag sammen med eksperter og andre arbejdsmiljørepræsentanter, hvor I sammen sætter fokus på arbejdsmiljøet i forbindelse med forandringsprocesser på arbejdspladsen.

Denne konference foregår 10. oktober og vil også finde sted i DM's lokaler på Peter Bangs Vej i København. Arrangør af konferencen er DM, Jordbrugsakademikerne og Dansk Psykolog Forening.

Læs mere om konferencerne og tilmeld dig via [dm.dk/kalender](http://dm.dk/kalender)

## HVEM ER DANMARKS SEJESTE TUTORER?

Igen i år uddeler DM Tutorprisen til årets sejeste tutorer. Prisens formål er at rette fokus på de mange tiltag, der bliver gjort i studiestarten for at nye studerende føler sig godt klædt på til studiestarten.

Konkret foregår det sådan, at nye studerende skal sende en indstilling på max. en side til DM, hvor de beskriver, hvorfor lige netop deres tutorer er de bedste.

Der vil blive fundet en lokal vinder på KU, SDU, RUC, ITU samt på Aarhus og Aalborg Universiteter plus en national vinder

Der er en samlet præmiesum på 20.000 kroner.

Læs mere og indstil din tutor på [dm.dk/tutorprisen](http://dm.dk/tutorprisen)







# Efterlader den videnskabelige debat også DNA-spor?

På [dm.dk/fagligtforum](http://dm.dk/fagligtforum) kan du fordybe dig i interessante og aktuelle artikler med **Eske Willerslev**, **Lone Frank**, **Lars Erslev** og andre fremtrædende videnskabsfolk og debattører. Vil du selv give dine holdninger til kende, kan du gøre det i vores syv debatfora på LinkedIn.

---

Mød **Eske Willerslev** i Kolding 30. oktober.  
Læs mere og tilmeld dig på [dm.dk/kalender](http://dm.dk/kalender)

[dm.dk/fagligtforum](http://dm.dk/fagligtforum)

fagligt  
forum  
del din viden

# A-KASSEN FOR HUMANISTER, SCIENT.ER OG ANDRE HØJTUDDANNEDE

[ma-kasse.dk/blivmedlem](http://ma-kasse.dk/blivmedlem)

Bliv gratis  
studiemedlem  
og vind en  
iPad

## Vi kender vejen til dit drømmejob

Vi ved, at vores medlemmer har helt unikke kompetencer, og at du bliver drivkraften på fremtidens arbejdsmarked. Og så sikrer vi dig selvfølgelig økonomisk, hvis du bliver ledig.

Er du studerende, har du mulighed for at få medlemskabet gratis. Har du været medlem i ét år, når du dimitterer, slipper du for karensmåned og tjener dermed 14.235 kr.

Meld dig ind på [ma-kasse.dk/blivmedlem](http://ma-kasse.dk/blivmedlem)

Det er os med  
**CANDPORTALEN.DK**



A-kassen for højtuddannede



## Tag på kursus i efteråret

### Skriv gode webtekster

Lær at skrive tekster, der tager højde for de krav, som webmediet stiller til kommunikation. Lær blandt andet at strukturere dine egne webtekster og at knytte dem sammen med klare og overskuelige links. Todageskursus.

**Start 3. oktober 2013 i København**

**Pris (ekskl. moms)**

**Medlemmer: 8.200 kroner**

**Andre: 9.800 kroner**

### Effektiv hukommelse og memoteknik

Få et dagligt forspring med en række teknikker, der sætter dig i stand til at styrke din koncentration. Du lærer at huske bedre og læse hurtigere og mere effektivt. Kurset varer to dage og veksler mellem korte oplæg, diskussioner og øvelser.

**Start 7. oktober 2013 i København**

**Pris (ekskl. moms)**

**Medlemmer: 8.000 kroner**

**Andre: 9.600 kroner**

### Skriv så de lytter

Skrot det tunge og abstrakte sprog, og lær at skrive en tekst, der fænger ved at arbejde med sprog, argumentation, vinkling, fokus og disposition. Kurset varer to dage.

**Start 8. oktober 2013 i København**

**Pris (ekskl. moms)**

**Medlemmer: 8.400 kroner**

**Andre: 10.000 kroner**

### Facilitering: teori, refleksion, praksis

Du lærer, hvordan du som facilitator tilrettelægger processer, så du navigerer i problemerne og mod målene. Kurset er meritgivende med 10 ECTS-point på masteruddannelsen i International Virksomhedskommunikation på SDU. Seksdages mastermodul.

**Start 11. oktober 2013 i København**

**Pris (ikke momsbelagt): 22.200 kroner**

### Projektledelse\*

Firedages diplomfag i projektledelse. Få dit projekt sikkert i land ved at arbejde med motivation, organisering og evaluering i teori og praksis. Du lærer at håndtere de ledelses- og styringsmæssige udfordringer, der ligger i at være projektleder. KUN tilmelding via Center for Diplomledelse.

**Start 21. oktober 2013 i København**

**Pris (ikke momsbelagt): 12.400 kroner**

### Den faciliterende projektleder

Projekter lever af god styring og gode processer med de mennesker, der indgår. Det kan du lære på fire kursusdage, hvor du både arbejder med at håndtere projektstyringsværktøjer og at facilitere arbejdsprocesser.

**Start 23. oktober 2013 i København**

**Pris (ekskl. moms)**

**Medlemmer: 14.400 kroner**

**Andre: 16.400 kroner**

*\*Søg Statens uddannelsesstøtte til dette kursus. Støtten udgør pt. 640 kroner om dagen.*

Find flere kurser på [dmefteruddannelse.dk](http://dmefteruddannelse.dk) eller ring på telefon 38 15 66 68