



Signale- ment af toppen

side 22-31

En
Aarhus-historie om
tvangsforflyttelser

6

Forår
i Sydvestjylland

10

Plads
til
forbedringer

16

Forsker og leder
på deltid

40



**Copenhagen
Business School**
HANDELSHØJSKOLEN

MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION

*“har din ledelseskariere
brug for et løft?”*

Informationsmøde tirsdag 10. maj kl. 16.30

MPA-uddannelsen øger din iagttagelseskraft og udvider dit ledelsesrum. Gennem en to-årig forskningsbaseret uddannelse arbejder vi problem- og handlingsorienteret med ledelsesudfordringerne i den offentlige sektor. Med MPA får du sammenhæng og progression på et bredt sammensat hold af ledere og ledelsestalenter, som skaber et stærkt netværk.



**TILMELD DIG PÅ
WWW.CBS.DK/MPA**



Se også filmen med udvalgte studerende fra MPA uddannelsen. Det er mennesker, der har valgt at uddanne sig midt i et karriereforløb.

MPA MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION

DM – også for ledere

En magisteruddannelse kan føre vidt omkring. Og det uanset om den er med humanistisk, naturvidenskabeligt eller samfundsvidenskabeligt islæt. Vi finder derfor DM's medlemmer på alle typer af arbejdspladser, offentlige såvel som private. Vi finder også DM's medlemmer på alle tænkelige karrieretrin: som fuldmægtig, chefkonsulent, kontorchef, stipendiat, lektor, professor, timelærer, forskningsleder, kontorchef eller direktør.

Og uanset medlemmets aktuelle placering i arbejdslivet er opgaven for DM den samme:

Bedst mulig interessevaretagelse af løn- og ansættelsesforhold. Men vi må erkende, at ikke alle medlemsgrupper er lige synlige. Det er der mange grunde til, hvoraf nogle er rent historisk betingede i DM's medlems sammensætning og politiske profil gennem tiden.

Som det fremgår af Magisterbladets undersøgelse blandt medlemmer af DM's ledersektion, er fornemmelsen af at være mindre synlig, måske endda helt overset, nok særlig udbredt her. Lederne ytrer ønske om, at DM gør mere for sine ledere, har større fokus på ledelse og en mere positiv indstilling til ledere. Det er helt forståeligt, at man kan få den opfattelse, at DM's holdning til ledere og ledelse er temmelig valen. Vi har tidligere haft store diskussioner om de interessekonflikter, der kan opstå, når ledere og ansatte er i samme fagforening. Men der er i vores sekretariat klare procedurer for, hvordan det skal håndteres, hvis en sådan konflikt opstår. Og der skal

ikke være den mindste tvivl om, at det er vigtigt for DM, at vores medlemmer bliver i vores forening, også når de bliver ledere. Personligt sætter jeg stor pris på, at der er DM-medlemmer på lederposterne på arbejdspladser, hvor DM's medlemmer arbejder. Selv om mange af vores ledere udtaler, at medlemskabet af DM, eller selve magisteruddannelsen for den sags skyld, ikke har nogen betydning for dem i deres lederrolle, er jeg overbevist om, at den fælles faglige baggrund vil kunne give grundlag for en større fælles forståelse. Alt andet lige må det give en

større bevidsthed om de kvalifikationer og kompetencer, en ung, nyuddannet magister kan bidrage med på arbejdspladsen. Den meget positive udvikling i beskæftigelsen for magistrene, vi har set gennem de sidste otte år, kunne i hvert fald tyde på det.

Men hvis vi ønsker, at ledere og medlemmer med lederambitioner skal holde fast i DM-medlemskabet,

skal vi lytte til deres ønsker om mere synlighed og flere ydelser. DM arbejder på at udvikle vores faglige profil både i forhold til vores blad og kommunikation i øvrigt og i kurser og fyraftensmøder. Og det ser heldigvis ud til at ligge helt i tråd med de ønsker, vores medlemmer blandt lederne efterspørger.

Ingrid Stage

Hovedbestyrelsen for Dansk Magisterforening

Ingrid Stage, formand

Eva Jensen, DM Offentlig

Peter Grods Hansen, DM Offentlig

Svend Eskildsen, DM Privat*

Camilla Gregersen, DM Privat

Frederik Dehlholm, DM Privat

Hans Beksgaard, DM Forskning & Videregående Uddannelse

Anders Hamming, DM Forskning & Videregående Uddannelse

Henrik Prebensen, DM Forskning & Videregående Uddannelse

Leif Søndergaard, DM Forskning & Videregående Uddannelse

Erik Alstrup, DM Forskning & Formidling

Tenna R. Kristensen, DM Forskning & Formidling

Ole Kentmark, DM Honorar- og timelønnede, deltidsansatte og arbejdsøgende

Line Ditlev Larsen, DM Studerende

Kasper Ditlevsen, DM Studerende

Charlotte Palludan, Fagforeningslisten

Hanne Götzsche, DM pensionist

*Svend Eskildsen erstatter Nanna Bruun under hendes barselsorlov.

Sydvestjyske Museer

“Der er måder at gøre ting på i organisationer, som er langt mere indgroede, som er langt vigtigere, og som rummer langt større potentiale for uenigheder, end man gør sig klart. Arbejdet med værdigrundlag og spilleregler er jo blot en måde at få sat ord på alt det usagte, der gennemsyrrer en arbejdsplads – især måske et sted præget af akademikere med høj selvfølelse, som har rigtig meget af deres selvværd investeret i det, de arbejder med og forsker i”.

Citatet er fra artiklen “Forår i Sydvestjylland”, som du kan læse på siderne 10-13. Ophavsmanden til de kloge ord er Morten Søvsø, medarbejderobservatør i bestyrelsen for Sydvestjyske Museer og AC-arbejdsmiljørepræsentant ved museerne – eller rettere museet. For opgaven for de to museer i Esbjerg og Ribe er at forenes i ét med alt, hvad dette indebærer.

Det er den udfordring og bundne opgave, der er emnet for det dobbeltinterview, Magisterbladet har lavet med Morten Søvsø og Hans Chr. Vestergaard, der er indehaver af konsulentfirmaet H.C. Vestergaard. Ordene og meningene er ikke alene interessante for medarbejdere og ledere på Sydvestjyske Museer, men også for alle andre, der står foran eller midt i en fusionsproces.

Det vil være velkendt for mange læsere, hvad vi har skrevet om trakasserierne på museet. Også at vi har engageret os i sagen på vegne af DM-medlemmer, der fandt deres arbejdsmiljø noget belastet. Den sag er nu overstået, og vi er enige med repræsentanter for museets akademiske personale, at det nu gælder om at se fremad. Også det vil vi gerne bidrage konstruktivt til – bl.a. derfor dobbeltinterviewet.

Vi vil gerne benytte denne lejlighed til at sige, at det naturligvis berører os, at nogle læsere af de kritiske artikler om Museets nu overståede problemer syntes, at vores stil har været skarp og skrap, ja i overkanten af det tilladelige og moralsk anstændige. Når vi igen står i en lignende situation – for det kommer vi jo desværre nok til, da det vel er utænkeligt, at der ikke i fremtiden vil være arbejdsmiljømæssige problemer som følge af uheldig ledelse – vil vi mindes kritikken og som altid overveje nøje, hvor skarpt ordene skal slibes.

Vi ønsker medarbejdere og ledere på Sydvestjyske Museer held og lykke med den proces, de skal igennem.



FASTE RUBRIKKER

- 3 LEDER DM – også for ledere
 - 8 SIDEN SIDST
 - 14 NYE BØGER
 - 20 SIDEN SIDST
 - 32 NYE BØGER
 - 38 DET AKADEMISKE FOLKEKØKKEN Tarteletstafet
 - 43 NYE BØGER
 - 44 DEBAT
 - 46 DET' MIT JOB Kommunikationsansvarlig for restauranterne Era Ora, L'Altro og Acquamarina i København
 - 48 NYT OM NAVNE
-
- 49 JOBSEKTIONEN Ledige stillinger
-
- 61 MEDDELELSER
-
- 64 DM AKTUELT

Magisterbladet:
Nimbusparken 16
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

Liv Kretzschmer
lk@dm.dk

Martin Ejlersten
me@dm.dk

Thomas Böttcher
tb@dm.dk

Pernille Siegumfeldt
psi@dm.dk

Lisbeth Ammitzbøll
la@dm.dk

Sidse Rølle Jakobsen, sekretær
srj@dm.dk

Direkte telefon:
38 15 66 52

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

Design og tryk:
Datagraf
www.datagraf.dk



“I dag gennemfører de unge studierne på kun lidt over normeret tid, og viljen alene gør det ikke. De skal også have talentet”.

ARTIKLER



- 6 En Aarhus-historie om tvangsflytninger
- 10 Forår i Sydvestjylland
- 16 Plads til forbedringer



- 22 Signalement af toppen
- 26 Med samme mål i sigtekornet
- 28 Engagement med bundlinje



- 30 Faglig bredde og et vist mål af tolerance
- 33 Konkurrenceklausuler vinder frem



- 33 Studerende lider af stress
- 34 Af en lektors dagbog
- 40 Forsker og leder på deltid

Forside: Ulrik Jantzen

Vignetter: Bob Katzenelson

Oplag: 32.400 eksemplarer

ISSN 0903-7349

Kontrolleret af



Kontrolleret oplag: 29.573
i perioden 1.7.2009 – 30.6.2010

Produktionsplan:

Nr. 9-2011
Udkommer: 13. maj
Deadline debat: 2. maj
Deadline annoncer: 4. maj
Deadline kalender: 4. maj

Nr. 10-2011
Udkommer: 3. juni
Deadline debat: 23. maj
Deadline annoncer: 25. maj
Deadline kalender: 25. maj

Nr. 11-2011
Udkommer: 17. juni
Deadline debat: 6. juni
Deadline annoncer: 8. juni
Deadline kalender: 8. juni

En Aarhus-historie om tvangsforflyttelser

En lang række eksperter er målløse over Aarhus Universitets planer om at flytte to DPU-forskere ved Center for Børnelitteratur fra København til Aarhus. En af de to, lektor Anna Karlskov Skyggebjerg, giver her sin udlægning af sagen.

Hvorfor vil dekan for Humaniora ved Aarhus Universitet (AU) Mette Thunø fysisk flytte to forskere fra Center for Børnelitteratur ved DPU i København til campus i Aarhus? Spørgsmålet er blevet stillet af en lang række eksperter i børnelitteratur, der har svært ved at se begrundelsen og har harceleret over beslutningen i medierne.

“Formålet er ganske enkelt og logisk”, har Mette Thunø svaret i Politiken, “at styrke forskningen i børnelitteratur ved at bringe litteraturforskere sammen, frem for at to forskere i børnelitteratur sidder som de eneste litteraturforskere på Campus Emdrup”.

Men begrundelsen har ingen hold i virkeligheden, mener kritikerne. Heller ikke, hvis man ser bort fra det selvmodsigende i argumentationen, der beror på, at Mette Thunø tilsyneladende ikke har tænkt sig at flytte centrets øvrige litteraturforskere – tre ph.d.-studerende og en videnskabelig medarbejder. Heller ikke den forfatter-skole, som centret driver, skal flytte med, og centrets forskningsgrundlag, en børnebogssamling på 80.000 bind samt en meget stor samling af international forskningslitteratur om børnelitteratur, bliver ikke flyttet til Aarhus.

Mette Thunø læner sig i sin begrundelse op ad de anbefalinger, som en arbejds-

gruppe tidligere er kommet med, hvori det hedder, at de to DPU-forskere ved at blive en del af det store litteraturforskermiljø ved Aarhus Universitet får adgang til et betragteligt større antal specialestuderende, der kan skabe fornyet og bredere interesse om børneforskningen.

Havde Mette Thunø – eller arbejdsgruppen for den sags skyld – valgt at rådføre sig med børnelitteraturforskerne selv, inden beslutningen blev truffet, havde hun imidlertid fået en helt anden anbefaling.

“Men så er det jo, at vi rent praktisk ikke kan finde ud af, hvad hun beder os om. At flytte til Aarhus for at rejse til København for at undervise?”

Anna Karlskov Skyggebjerg, lektor, DPU

til at arbejde med børnelitteratur, men det er jo en meget, meget lille andel”.

Og dermed falder også et væsentligt fagligt argument, mener Anna Karlskov Skyggebjerg.

Det manglende argument

Anna Karlskov Skyggebjerg er en af de to lektorer, der nu er varslet uansøgt forflyttelse til Aarhus. Hun forklarer:

“Vi er udset til at undervise ved Institut for Æstetik og Kommunikation, men der uddanner man ikke studerende, der skal ud at arbejde professionelt med børnelitteratur. Det er primært kommende gymnasielærere og kommunikationsmedarbejdere og måske nogle få forlagsredaktører, der ad åre kommer



“Vi kan udbyde nogle valgfag, men jeg tænker ikke, at disse valgfag kan give undervisningsgrundlag for to lektorer. Så siger dekanen, at vi skal rejse til København og undervise på de uddannelser, vi hidtil har undervist på, altså masteruddannelsen i børnelitteratur og cand.pæd.-uddannelsen i dansk, som fremover stadigvæk skal ligge i København. Men så er det jo, at vi rent praktisk ikke kan finde ud af, hvad hun beder os om. At flytte til Aarhus for at rejse til København for at undervise?”

Anna Karlskov Skyggebjerg understreger igen og igen, at de to forskere ikke har noget at udsætte på litteraturmiljøet i Aarhus, hvilket fælles konferencer, fælles udgivelser og andre fælles aktiviteter allerede bevidner.

Problemet er blot, at forskningen i børnelitteratur ved centret i højere grad er knyttet til den litteraturpædagogiske



Anna Karlskov Skyggebjerg – her med sin datter Helene på 9 år – skal forflyttes fra København til Aarhus med sine tre børn og mand, hvis det står til dekan Mette Thunø, Aarhus Universitet.

AU'S NYE ORGANISERING

Den nye organisering af Aarhus Universitet vil efter planen føre til, at en lang række medarbejdere forflyttes. Det gælder over 100 medarbejdere ved DJF samt omkring 20 VIP'er ved DPU foruden et endnu ukendt antal TAP'er.

forskning, til grundskoleforskningen og den øvrige tværfaglige forskning på DPU end til litteratur- og kommunikationsforskningen i Aarhus. Det giver sig ikke kun udtryk i det tætte samarbejde med didaktik-, børne- og grundskoleforskere, men også i, at undervisningen ved centret primært retter sig mod videreuddannelse af grundskolelærere og andre professionsbachelorere.

Fra godt til skidt

“Som en, der har arbejdet med børnelitteratur i 12 år, så ved jeg, at de, der interesserer sig for børnelitteratur, primært er dem, der skal bruge det i deres virke. Vi ved det også fra internationale erfaringer, at når børnelitteraturforskningen foregår på litterære institutter, så bliver den meget isoleret og et lille bitte hjørne af noget. I AU's nye struktur bliver vi fremstil-

let som nogle, der sidder meget marginalt herude og ikke rigtig taler med nogen og vil have flere at tale med på et litterært institut i Aarhus. Men det er ikke sandt. Mit nuværende forskningsprojekt handler om fagbøger. Jeg samarbejder med forskere, der arbejder med læseindlæring og dansk fagdidaktik og faglig læsning i alle skolefag”.

Anna Karlskov Skyggebjerg mener, at beslutningen om at flytte centret til Aarhus er så svagt forankret, at den hurtigt kan vise sig uholdbar og måske føre til helt andre prioriteringer for børnelitteraturen. En frygt, der ikke gør det nemmere for hende og familien at flytte fra Brønshøj til Aarhus, som dekanatets “uansøgte forflyttelse” reelt indebærer. Og under alle omstændigheder er det ikke en beslutning, hun alene kan træffe uden at inddrage sin mand og tre børn på fire, ni og elleve år.

“Vi er nok det, man kunne kalde en moderne forhandlingsfamilie, hvor man ikke bare kan komme og sige, at nu skal vi flytte. Det vil blive taget op i familieforsamlingen, og så vil vi argumentere for og imod. For en flytning taler jo, at jeg kan beholde mit arbejde, selvom min forskning bliver drejet i en anden retning, men jeg har svært ved at se, hvordan jeg skal kunne sælge det som en fordel for børnene, der har etableret sig socialt herovre. Desuden har min ægtefælle jo også sit job at tænke på”.

Dekan: Først forskning, derefter familie

Heller ikke på dette punkt lader der til at være fuldstændig enighed mellem Anna Karlskov Skyggebjerg og Mette Thunø.

“Til et møde spurgte jeg Mette Thunø, om hun mente, at forskere er så dedikerede til deres arbejde, at de er villige til at bringe ofre på den familiemæssige konto, og det sagde hun ja til”.

Anna Skyggebjerg håber foreløbig på, at Mette Thunø besinder sig: “Hvis AU tog sin to-campus-strategi alvorligt, ville der ikke være noget problem i at have medarbejdere, der var knyttet til DPU i København og forpligtede sig til en række samarbejder med litteraturforskerne på Institut for Æstetik og Kommunikation i Aarhus. Ja, hvis man virkelig ville satse, så skulle man ansætte en forsker i ungdomslitteratur i Aarhus. Det kunne måske være relevant i forhold til gymnasieuddannelsen, og vedkommende kunne fungere som brobygger mellem den almene litteraturforskning og børnelitteraturforskningen. <<



SEMINAR PÅ GAMMEL ESTRUP

Torsdag den 5. maj byder Herregårdsmuseet Gammel Estrup og Dansk Center for Herregårdsforskning indenfor til seminaret "Nye landsmænd. 1700-tallets patrioter og statsborgere" med foredrag og diskussion om nogle af 1700-tallets mest interessante strømninger og om periodens kulturelle tankegods.

Se programmet, og læs mere om arrangementet på www.gammelestrup.dk. Tilmelding skal ske senest den 3. maj på post@gammelestrup.dk.

Danskerne gode til engelsk



Foto: Colourbox

Danmark ligger i toppen i verdens første indeks over voksne personers færdigheder i engelsk.

De fem lande, der er bedst placeret i den internationale undersøgelse, EF Education First's English Proficiency Index (EF EPI), har påfaldende ens karaktertræk. De er velhavende nordeuropæiske lande af begrænset størrelse, hvis primære sprog kun tales af et lille antal mennesker på verdensplan. Deres indbyggere har gennemgået et langt skoleforløb og klarer sig som regel godt i internationale test af alment uddannelsesniveau.

De fem højest rangerende lande – de eneste lande, hvor voksne har Very High Proficiency (meget høje færdigheder) ifølge EF EPI – er Norge på førstepladsen, efterfulgt af Holland på andenpladsen og Danmark, Sverige og Finland på tredje-, fjerde- og femtepladsen.

HVEM SKAL HAVE N.F.S. GRUNDTVIGS PRIS 2011?



N.F.S. Grundtvigs Pris blev indstiftet og uddelt første gang i 2010, hvor DR's julekalender "Pagten" løb med den første uddeling. Men også i 2011 skal prisen på 25.000 kroner uddeles. Derfor indkalder Grundtvigsk Forum og Grundtvig-Akademiet forslag til nomineringer til årets tildeling. Forslag til prismodtagere (navn, adresse samt en kort motivation) skal sendes til bibliotekar Liselotte Larsen, ll@vartov.dk senest den 15. august 2011.

Læs mere om prisen på www.grundtvig.dk.

“Søstersolidariteten er blevet en falsk varebetegnelse, for bag den gemmer der sig en særlig jantelov for kvinder. Det er en varebetegnelse, som kvinder bruger – ikke for, men – mod andre kvinder”.

Camilla-Dorthea Bundgaard, redaktør på Damefrokosten.com, i *Berlingske*

HJEMMEARBEJDS DAG DEN 2. MAJ

En række virksomheder og organisationer vil den 2. maj sætte fokus på flere hjemmearbejdsdage, og det er en rigtig god ide, mener Center for Balance mellem Arbejdsliv og Familieliv (CBAF), der

netop i disse dage lancerer et Charter for Balance og Fleksibilitet.

“Hvis vi skal sikre Danmarks konkurrenceevne i fremtiden, skal vi tænke arbejdssituationen ind i helt nye ram-

mer,” siger Helle Rosdahl, direktør i CBAF. Hun tilføjer, at multimedieskatten er et godt eksempel på, at regeringen selv må finde sine egne ben, hvis projektet skal lykkes.

Overvejer du en ph.d.?

DTU annoncerer året rundt ph.d.-stipendier inden for blandt andet miljø, matematik, fysik, informatik, kemi, bioteknik, kemiteknik, elektronik, kommunikation, rumforskning, konstruktion, produktion, byggeri, transport og life science.

For tiden har vi bl.a. følgende ledige ph.d.-stipendier:

DTU Fotonik:

8 Ph.D. scholarships within the research areas of Communication Technology, Dynamic Photonics, Light Sources and Industrial Sensors, and Nanophotonics.

Ansøgningsfrist: 27. april

DTU Informatik:

3-5 Ph.D. scholarships within the main research areas of the department.

Ansøgningsfrist: 27. april

DTU Business

Ph.d.-stipendium i innovationsledelse

Ansøgningsfrist: 29. april

DTU Matematik

Ph.D. position in optimal design of composite structures under manufacturing constraints.

Ansøgningsfrist: 30. april

DTU Mekanik

Ph.D. scholarship in added resistance of ultra slow ships.

Ansøgningsfrist: 1. maj

DTU Mekanik

3 Ph.D. scholarships in materials and surface technology.

Ansøgningsfrist: 2. maj

DTU Fødevareinstituttet

Ph.D. scholarship in sensory science.

Ansøgningsfrist: 7. maj

DTU Nanotech

Ph.D. position in electronic transport and atomic dynamics in nanostructures

Ansøgningsfrist: 13. maj

Find alle vores ph.d.-opslag på hjemmesiden

www.dtu.dk

$$f(x+\Delta x) = \sum_{i=0}^{\infty} \frac{(\Delta x)^i}{i!} f^{(i)}(x)$$

$$\int_a^b \epsilon$$

$$\Theta$$

$$\sqrt{1}$$

$$\chi^2$$

$$\infty$$

$$+$$

$$=$$

$$\}$$

Forår i Sydvestjylland



Skal man regulere adfærden på en arbejdsplads? "Ja helt klart", mener virksomhedskonsulent Hans Chr. Vestergaard. "På samme måde som man regulerer opgaveløsningen".



"Der er måder at gøre ting på i organisationer, som er langt mere indgroede, som er langt vigtigere, og som rummer langt større potentiale for uenigheder, end man gør sig klart", mener Morten Søvsø, medarbejder-observatør i bestyrelsen samt AC-arbejds miljørepræsentant ved museet.

En helt ny situation er opstået på Sydvestjyske Museer. Igennem to måneder er der blevet arbejdet intensivt for at udstikke en ny kurs for museet. Ledelsesstrukturen er ændret, samarbejdsgrundlaget fornyet, og bestyrelsen får en anden sammensætning.

På mindre end to måneder er der sket mere for Sydvestjyske Museer end de seneste tre år tilsammen: Ledelsesstrukturen er ændret, der bliver dannet en ny bestyrelse, personalet bliver endelig samlet på én adresse, en ny organisationsplan er ved at blive indført, ja sågar hjemmesiden er begyndt at ligne noget, man kunne forvente af et fusioneret museum. Men måske vigtigst af alt: Medarbejderne er igen begyndt at tro på fremtiden.

At tingene kunne ske så hurtigt, var der næppe nogen, der havde turdet håbe på i januar, da krisen var på sit højeste, som beskrevet i Magisterbladet nr. 3, 4 og 5 fra i år. Vendepunktet blev en ny konsulentudredning, gennemført af konsulentfirmaet H.C. Vestergaard, hvis resultater blev offentliggjort, samtidig med at den tidligere direktør fratrådte sin stilling efter længere tids sygdom.

Ifølge medarbejderne har den nye konsulentproces været transparent, demokra-

tisk, inddragende og konstruktiv. En pæn opbakning, ikke mindst i betragtning af at Hans Chr. Vestergaards arbejde har sat skub i en (godt nok for længst besluttet) fysisk flytning af medarbejderne til én adresse i Ribe, at de ansattes jobbeskrivelser bliver redefineret, og at medarbejderne forpligtes til at indordne sig under et "nyt værdigrundlag og nye spilleregler for samarbejde" eller i modsat fald finde anden beskæftigelse uden for museet.

Men hvad er forudsætningerne for at skabe fælles fodslag på et museum, der ifølge en ny tilsynsrapport fra Arbejdstilsynet har været ramt af samarbejdsproblemer og mistillid mellem medarbejderne indbyrdes? Magisterbladet tog til Esbjerg for at få et svar fra Hans Chr. Vestergaard og medarbejderobservatør i bestyrelsen samt AC-arbejdsmiljørepræsentant ved museet Morten Søvsø.

"Forudsætningen er, at jeg som medarbejder skal opleve, at hvis jeg skal gå ind og få noget ud af det her, og det bliver man nødt til at tro på, at man skal, så skal jeg gøre det på en facon, hvor det kan anvendes konstruktivt. Det er sket ved, at alle medarbejdere er blevet interviewet under fortrolighed. Og så har medarbejderudvalget været med fra starten og været involveret i nogle lidt mere grundige drøftelser", siger Morten Søvsø.

Ansatte: Fusionen var rigtig

Især på et punkt har Hans Chr. Vestergaards konklusion efter samtalerne været entydigt positiv:

"Det har været fantastisk godt at høre, at ikke en eneste medarbejder har sagt, at fusionen var en dårlig beslutning. Det kunne man ellers nemt have forestillet sig, og det hører jeg af og til, når jeg er inde i den slags opgaver. Beslutningen har været rigtig, siger medarbejderne, men vi har ikke været så gode til at få den gennemført, det er det, vi godt vil prøve at sætte mere fokus på. Der har været en meget stor villighed til at gå ind og finde ud af, hvad det er, der skal gøres, for at få fusionsprocessen til at fungere".

Et væsentligt element i dette arbejde har været at finde frem til en organisationsplan, der indebar en reel integration mellem de to fusionerede museer, Esbjerg Museum og Den antikvariske Samling i

Ribe, i en ny fælles struktur. Dette var ganske vist forsøgt formuleret under den første konsulentproces i efteråret, men planen opdelt det museumsfaglige personale i tre afdelinger (forvaltning, forskning og formidling) med hver deres leder – en opdeling, mange medarbejdere frygtede for ville skabe et unaturligt skel mellem afdelingerne og besværliggøre muligheden for at arbejde på tværs.

Matrix-model

I stedet for ser det nu ud til, at der indføres en matrix-model, hvor alle akademiske medarbejdere samles i én afdeling, mens der udpeges en faglig ansvarlig for hvert af de tre hovedområder.

"For de enkelte museumsfagligt ansatte er det vigtigt, at de kan komme til at arbejde i en eller anden sammenhæng mellem de tre aspekter, forskning, formidling, forvaltning, der kendetegner alle museer. Man kan godt føle sig mere kaldet til en af de tre, men omvendt er der ikke meget ved at lave forvaltning, hvis man ikke også arbejder med grundlaget, forskningen, og hvis man ikke også sørger for, at tingene bliver formidlet", siger Morten Søvsø.

Med etableringen af en matrix-model er det således hensigten, at det akademiske personale ikke låses fast i bestemte opgaver, eller at de tre afdelinger svømmer rundt for

"Det er min oplevelse, at man nemt kommer til at skabe for dybe skel, det, som man i kommunerne kalder silo-tænkning, hvor den enkelte medarbejder er meget fokuseret på netop det, den enkelte beskæftiger sig med".

Hans Chr. Vestergaard

sig selv. Personaleansvaret for det akademiske personale placeres hos direktøren, der i sidste ende er den, der bestemmer, hvilke opgaver der skal varetages, på baggrund af indspil fra de enkelte afdelinger eller flere afdelinger i fællesskab.

"Det er min oplevelse, at man nemt kommer til at skabe for dybe skel eller det, som man i kommunerne kalder silo-tænk-

>>

» ning, hvor den enkelte medarbejder er meget fokuseret på netop det, den enkelte beskæftiger sig med. Selvom den enkelte egentlig godt kunne tænke sig at arbejde med andre indfaldsvinkler, er det meget svært, fordi der, hvor skellet virkelig går, sådan som jeg oplever det, er ved personaleledelsen. Den, der har personaleledelsesansvaret, er den person, der typisk definerer, hvor siloen er henne, og hvis der er tre siloer, som var noget af det, man var inde på før, så er det svært at gå på tværs for de enkelte medarbejdere”, forklarer Hans Chr. Vestergaard.

Ansatte samles på fælles adresse

Lige så vigtigt som den nye organisationsplan er, at hele det museumsfaglige personale bliver samlet i ét hus – en beslutning, som allerede forelå, da fusionen blev vedtaget for tre år siden, men som først ser ud til at blive en realitet nu.

“Jeg vil tro, at alle medarbejdere synes, det er en god idé at samles i ét hus, så vi kommer til at kende hinanden og kan drage nytte af de forskellige kompetencer, vi får i huset. På den måde er det jo også muligt at skabe en synergieffekt mellem de forskellige områder, vi arbejder med, hvad enten det er arkæologi, nyere tid eller formidling, hvilket jo i sin tid også var en af grundidéerne med fusionen. Det er jo en del af en trend, hvor man er gået fra enmandsdrevne museer til større og lidt

“Alle på museet er klar over, at der bliver rigtig meget arbejde med at få bygget vores organisation op, at få rigtig mange dagligdags ting til at fungere, at få fusionen gennemført, at få et fælles sted at arbejde og at få alle de rutiner i gang, som udgør en arbejdsplads”.

Morten Søvsø

mere professionelle steder med et større fagligt miljø, og hvor den samlede faglige kvalitet og navnlig bundniveauet hæves. Det nåede vi aldrig til, men med de planer, der arbejdes med nu, ser det ud til at ske i år. Det er vi rigtig, rigtig mange, der ser frem til”, siger Morten Søvsø.

Medarbejderne kan ud over den fysiske flytning også se frem til nye jobbeskrivelser. Det har hidtil været et uklart punkt, mener Morten Søvsø.

“Der var mange, der oplevede, at de ikke havde særlig godt definerede jobbeskrivelser, var usikre på, hvad de skulle lave, og hvor lang tid de skulle lave det om ugen. Og havde man en jobbeskrivelse, var den måske ikke helt korrekt i forhold til det, man faktisk lavede”.

Hans Chr. Vestergaard peger på, at jobbeskrivelserne nødvendigvis må være udtryk for et øjebliksbillede, men alligevel er vigtige, hvis den nye organisationsplan skal fungere efter hensigten. Den enkelte medarbejder skal ganske enkelt vide, hvor meget han eller hun kan forvente at komme til at arbejde med henholdsvis forskning, forvaltning og formidling.

“Det nytter ikke noget, at jeg tror, jeg skal arbejde 100 pct. med forskning, hvis det ikke er det, det handler om. Det nytter heller ikke noget, at vi kun har 50 pct. af samtlige medarbejderressourcer til at arbejde med forvaltning, hvis der er behov for 80 pct. Så det giver ledelsen mulighed for at vurdere, hvor mange ressourcer der kan puttes ind i en opgave, og for den enkelte medarbejder sker der en afklaring af, hvor meget vedkommende kan forvente at arbejde med de enkelte opgaver”, siger Hans Chr. Vestergaard.

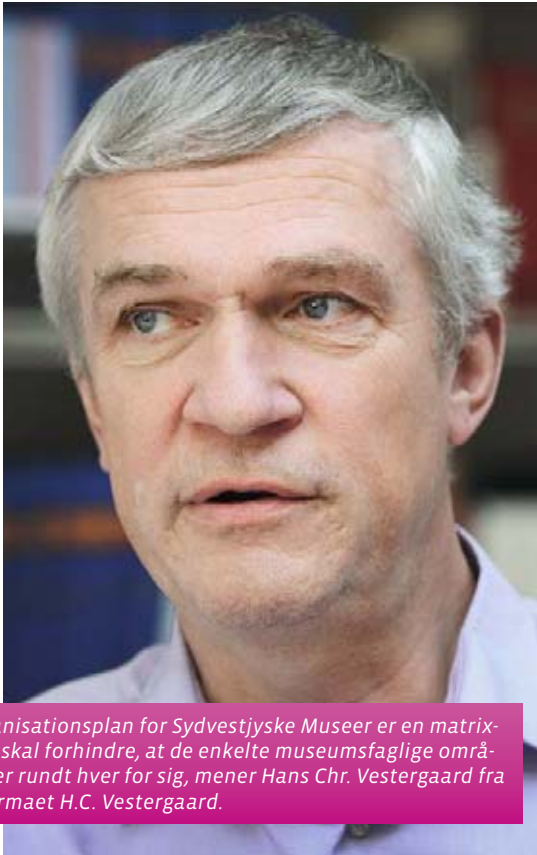
“Men det er også lige så meget for at sikre, at man har et overblik over, hvad vi egentlig kan lave. Museets brugere, lokale politikere m.fl. kan have mange ønsker til museernes virke – om vi fx kan lave en udstilling eller noget andet. Så det er dels til internt brug, dels også noget, der kan bruges eksternt. Enhver organisation skal jo vide, hvad den kan og ikke kan”, siger Morten Søvsø.

Behov for nye spilleregler

Men det er ikke kun organisation, fysiske rammer og medarbejdernes opgaver, der skal bringe museet på rette vej. Selv noget så lavpraktisk som mødestrukturer har fået H.C. Vestergaards opmærksomhed.

“Jeg oplevede, at der var lidt usikkerhed om, hvem der egentlig mødes med hinanden og hvorfor. Det kan give problemer, hvis jeg som medarbejder ikke ved, hvornår jeg kan komme af med mine informationer. Det kan give en oplevelse af usikkerhed og manglende effektivitet. Det er trods alt kun en detalje i det store og hele, men dog en vigtig detalje, der skal ses på”, siger han.

Detalje eller ej, ifølge Hans Chr. Vestergaard er klare mødestrukturer med til at definere det kultur- og værdigrundlag, der er på museet – selve krumtappen, der skal



Den ny organisationsplan for Sydvestjyske Museer er en matrix-model. Den skal forhindre, at de enkelte museumsfaglige områder svømmer rundt hver for sig, mener Hans Chr. Vestergaard fra konsulentfirmaet H.C. Vestergaard.



I den kommende tid får alle medarbejdere ved Sydvestjyske Museer redefineret deres jobbeskrivelser. De har tidligere i mange tilfælde været uklare eller ikke helt i overensstemmelse med det faktiske indhold i arbejdet, fortæller Morten Søvsø.

få alt det øvrige til at hænge sammen. Det har derfor været helt afgørende at arbejde med et nyt værdigrundlag for museet, der også indebærer, at man når til enighed om de spillerregler, der skal være for samarbejdet mellem medarbejderne og mellem ledelse og medarbejdere.

“Værdier og spilleregler er med til at regulere den adfærd, vi alle sammen har på vores arbejdsplads. Skal man regulere det? Efter min opfattelse klart ja, på nøjagtig samme måde som vi regulerer den måde, vi løser vores opgaver på. Ligesom opgaver kan være præget af god eller dårlig kvalitet, mener jeg også, at man kan tale om god og dårlig kvalitet i det samspil, vi har med hinanden. Og god kvalitet består i, at vi ved, hvad vi kan forvente af hinandens adfærd”, siger han.

Netop fraværet af fælles værdier og spilleregler har været årsag til uenigheder ved Sydvestjyske Museer, mener Morten Søvsø.

“Der er måder at gøre ting på i organisationer, som er langt mere indgroede, som er langt vigtigere, og som rummer langt større potentiale for uenigheder, end man gør sig klart. Arbejdet med

værdigrundlag og spilleregler er jo blot en måde at få sat ord på alt det usagte, der gennemsyrer en arbejdsplads – især måske et sted præget af akademikere med høj selvfølelse, som har rigtig meget af deres selvværd investeret i det, de arbejder med og forsker i. Her har vi et stort arbejde foran os, for der har været forholdsvis store kulturforskelle mellem de to museer, der er fusioneret nu. Men hidtil har processen været rigtig god, og jeg er sikker på, at det nok skal lykkes, selvom det kommer til at tage et stykke tid”.

Faktisk tages arbejdet med kultur og nye samarbejdsvilkår så alvorligt, at medarbejderne forpligtes til at tage stilling til, om de vil følge spillereglerne eller i modsat fald finde en anden arbejdsplads.

En ny bestyrelse

At det ikke kun er medarbejderne, der stilles nye krav til, fremgår af det forhold, at bestyrelsen har besluttet at igangsætte en proces, “der fører hen imod dannelsen af en ny bestyrelse”, som det hedder i en tidligere udsendt pressemeddelelse. Målet er at sikre en større grad af professional-

isering og museumsrelevante fagligheder i bestyrelsen, noget, som også Kulturarvsstyrelsen har efterlyst.

“Det handler ikke om, at der er konkrete personer, der skal udskiftes, det handler om at se på, om der er et andet grundlag for sammensætningen, som kan give et endnu bedre udgangspunkt for museet. Det er noget, bestyrelsen selv har ønsket, og det er noget, som medarbejderne opfatter som en god ide”, siger Hans Chr. Vestergaard.

Man kunne måske få den tanke, at medarbejderne fra Sydvestjyske Museer er i en situation, hvor de nærmest skal indstille sig på at starte forfra. Men det er ikke tilfældet, mener Morten Søvsø.

“Alle på museet er klar over, at der bliver rigtig meget arbejde med at få bygget vores organisation op, at få rigtig mange dagligdags ting til at fungere, at få fusionen gennemført, at få et fælles sted at arbejde og at få alle de rutiner i gang, som udgør en arbejdsplads. Der er meget arbejde foran os, men vi har jo stadigvæk nogle institutioner, som museet er dannet ud fra, og som har en lang historie. Det er jo med i det nye museum, så vi starter på ingen måde på bar bund”. <<

“Grundlæggende voksede koldkrigs-konflikten ud af kampen om Europa. Det gjorde 1. og 2. verdenskrig også, men med en klar forskel”.



HISTORIE

Den kolde krig og Danmark
– Gads Leksikon

Poul Villaume, John T. Lauridsen, Torsten Borring Olsen & Rasmus Mariager (red.)
Gads Forlag, 2011, 768 sider, 399 kr.

Det er godt 20 år siden muren faldt, og interessen for, hvad der skete i Danmark under den kolde krig, er stor og levende. I “Den kolde krig og Danmark” samles for første gang den viden, fagfolk i dag har om en central og aktuell epoke i Danmarks historie. Med de godt 400 opslagsord dækker leksikonet Danmarks vilkår og relationer under den kolde krig.

JOURNALISTIK

Journalistikkens grundtrin II
Solveig Schmidt
Forlaget Ajour, 2011, 207 sider, 268 kr.

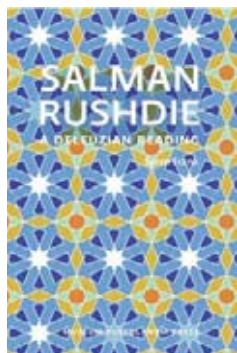
Mogens Meilbys bog “Journalistikkens grundtrin” udkom i 1996 og er kommet i otte oplag siden da. Solveig Schmidts bog står på skuldrene af denne klassiker, men er sin helt egen, skrevet ind i den journalistiske og mediemæssige verden, som den ser ud nu. Roller, krav og metoder – hele grundlaget for præcise definitioner af, hvad journalistik bør være. Og den gennemgår hele den journalistiske arbejdsproces fra ide over research og interview til analyse og fortælling.

KUNST

Spændvidder
Jørn Langsted
Forlaget Klim, 2010, 127 sider, 127 kr.
“Spændvidder” er en analyse af kunstens forhold til samfundet i det moderne Danmark og af den offentlige kunstpolitik. Spændvidder analyserer og stiller spørgsmål til kunsten og kunstpolitikken. Det er dagsordenen for den kunstpolitiske diskussion og denne diskussions hovedtemaer, der fremlægges i bogen. Hvorfor skal kunsten støttes af det offentlige? Hvad er hensigten med offentlig støtte? Hvor autonom skal kunsten være? Sam-

arbejde mellem kunst og skole og mellem kunst og erhvervsliv – er det godt? Hvorfor er armslængdeprincippet vigtigt i kunstpolitikken?

LITTERATUR



Salman Rushdie. A Deleuzian Reading

Søren Frank
Museum Tusulanums Forlag, 2011, 288 sider, 165 kr.
Bogen er et originalt bidrag til studiet af Salman Rushdie. Heri analyserer Søren Frank fem af Rushdies romaner – “Grimus”, “Midnatsbørn”, “Skam”, “De sataniske vers” og “Jorden under hendes fødder”. Franks analytiske udgangspunkt er den franske filosof Gilles Deleuzes begreber rhizom, simulacrum og flugtlinjer. Disse anvendes som de bærende principper i den omfattende undersøgelse af Rushdies værker, da Søren Frank ser et intellektuelt slægtskab mellem Rushdie og Deleuze, hvad angår verdensanskuelse, æstetik og identitet.

PÆDAGOGIK

Visuel kulturpædagogik

Mie Buhl og Ingelise Flensborg
Hans Reitzels Forlag, 2011, 272 sider, 325 kr.

I bogen gives en grundig og kvalificeret gennemgang af begrebet visuel kultur i et undervisnings- og læringsperspektiv. I bogens første del, Teori, beskrives didaktisk praksis og didaktisk refleksion, to aspekter, som er centrale at medtænke, når man underviser i og med visuelle udtryk. I anden del, Katalog, præsenteres en række konkrete undervisningsforløb i visuel kultur.

SAMFUND



Velstandssamfundet

Peter Nielsen
Bogforlaget Frydenlund, 2011, 315 sider 269 kr.

Velfærdsstaten er en parentes i historien, og velfærdssamfundet har aldrig eksisteret, mener Peter Nielsen. Han gør hermed op med fortællingen om det danske velfærdssamfund,

og bogens hovedpointe er, at vi siden krisen i 1970'erne har levet i et velstandssamfund, der er radikalt anderledes end velfærdsstaten.

IDRÆT

Redskabsgymnastik (iBog)

Henrik Taarsted Jørgensen
ViaSysteme, 2010, 230 sider, 345 kr. inkl. bog og 4-årig licens

Et digitalt læremiddel til idrætslærere, studerende og andre, der arbejder med spring- og redskabsgymnastik og med parkour, bygget op omkring 175 videoklip med spring, øvelser, lege og meget mere. Der medfølger en trykt udgave af bogen ved køb af iBog.

RELIGION

Mystik – i filosofi, religion og litteratur

Aksel Haaning og Magnus Riisager (red.)
Forlaget Univers, 2011, 400 sider, 319 kr.

For første gang på dansk præsenterer fjorten forskere forskellige emner inden for moderne forskning i mystik og beslægtede emneområder. Forskere inden for både filosofi, religion og litteratur samt de naturvidenskabelige og kognitive discipliner analyserer mystikkens mangfoldige repræsentationer.

Temarejse

PR. PERSON FRA KR. **7.995**
FLY 8 DAGE

Andalusien

Tag med på kulturel oplevelsesferie i Spaniens største og sydligste delstat, Andalusien, som takket være det milde og behagelige klima, er et oplagt rejsemål om efteråret. Både romerne og maurerne har efter århundreders dominans efterladt spor i form af smukke og interessante bygningsværker. Alhambra, som blev bygget af maurerne for 700 år siden, er et af turens kulturelle højdepunkter.



Vi bor på Hotel Salobreña, som ligger flot på et klippefremspring over Middelhavet med havudsigt til tre sider og en smuk have med pool. Der er fri bar fra kl. 11.00 til 23.00, og to aftener i løbet af ugen er der dans til livemusik.



AFREJSE DATOER

12/09-19/09 KBH
17/09-24/09 Aalborg
18/09-25/09 Billund
24/09-01/10 Aalborg

Efterårsferie kr. 8.395
17/10-24/10 KBH

INKLUDERET I PRISEN

- Fly Aalborg, Billund el. KBH-Málaga t/r
- Bustransport i Spanien
- 7 overnatninger på Hotel Salobreña
- 7 x morgenmad
- 7 x aftensmad inkl. drikkevarer
- 2 x livemusik på hotellet
- Fri bar på Hotel Salobreña kl. 11-23
- Tapasfrokost dag 3
- Dansk rejseleder + lokalguide på Alhambra

Udflugter og entréer iflg. program:

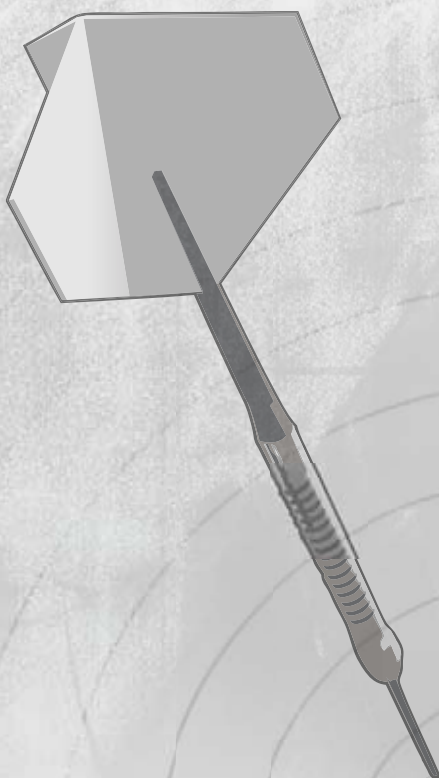
- Den mauriske fæstning i Salobreña
- Tapastur i Salobreña inkl. drikkevarer
- Alhambra & Generalife
- Drypstenshulerne i Nerja
- Bodegavesøg i Frigiliana
- Rundvisning med bus i Málaga
- Besøg på skinketørreri i Las Alpujarras
- Bodegavesøg i Capileira

Best Travel
www.besttravel.dk
Tlf. 70 20 98 99

Oplys annoncekode **MAGISTERBLADET** ved bestilling

Ekspeditionsgebyr pr. bestilling ved frem-sendelse af billet pr. e-mail
kr. 65,-/post kr. 95,-. Medlem af Rejsegarantifonden nr. 2190.
Forbehold for udsolgte datoer og trykfejl.





Syv ud af ti offentligt ansatte akademikere har fundet deres ønskejob, hedder det i en ny stor undersøgelse, der prikker til forestillingen om den offentlige sektor som støvet og stillestående. Der er dog også en advarsel lampe: En stor gruppe kernemedarbejdere savner udfordringer.

Plads til forbedring

FAKTA

Over 3.000 akademikere i det offentlige har medvirket i undersøgelsen om attraktive akademikerarbejdspladser i den offentlige sektor. Akademikernes Centralorganisation, KL, Danske Regioner, Personalestyrelsen og Mandag Morgen står bag undersøgelsen.

Først de gode nyheder: I en ny undersøgelse blandt 3.000 akademikere ansat i stat, amter og kommuner fortæller syv ud af ti, at deres job hele tiden har været et ønskejob eller er blevet det med tiden. Ni ud af ti oplever, at de har et velfungerende samarbejde med deres nærmeste kolleger, og otte ud af ti oplever, at de bliver udfordret og lærer nyt. Næsten lige så mange brænder for deres arbejdsopgaver.

Dermed står undersøgelsen, der er gennemført af Mandag Morgen for blandt andre KL og Akademikerne Centralorganisation, i kontrast til den slidte kliché om den offentlige sektor som en ineffektiv kolos fyldt med medarbejdere, der frygter forandring.

“Det er jo godt, at syv ud af ti tilsyneladende har en meget høj jobtilfredshed”, lyder reaktionen fra formanden for

47 %

LØN MATCHER IKKE INDSATS

47 pct. af de offentligt ansatte oplever, at deres løn ikke matcher deres indsats. Men generelt prioriteres løn ikke højt.

“Et job, hvor man bliver ved med at lave de samme ting år efter år og under de samme vilkår, er jo ikke særligt udfordrende”.

Peter Grods Hansen. formand, DM Offentlig

14 %

FÅ VIL VÆRE LEDERE I DET OFFENTLIGE

Kun 14 pct. af dem, som ønsker ændringer i deres arbejdsopgaver og ansvarsområder, angiver, at de ønsker mere ledelsesansvar. Dog er der blandt de 35-44-årige et større ønske om ledelsesansvar.

DM's medlemmer ansat i statens, regionernes og kommunernes administrationer, Peter Grods Hansen.

På positivsiden tæller det også, at syv ud af ti oplever, at de har et velfungerende samarbejde med deres nærmeste ledelse, og at lige så mange oplever, at deres indsats bliver værdsat af ledelsen på deres arbejdsplads.

Men selvom der tilsyneladende er en lang række kvaliteter i de offentlige job, som er med til at nuancere billedet af den offentlige sektor, hæfter Peter Grods Hansen sig ved de 33 pct. af deltagerne i undersøgelsen, der ikke oplever, at de har et ønskejob.

“Tallet er bekymrende og bekræfter, at der i høj grad er behov for at fokusere på, at de offentligt ansatte får og møder udfordringer i jobbet, for det er en forudsætning for, at man har det godt i sit job, ligesom engagerende arbejdsopgaver, god ledelse og et godt kollegialt samarbejde er det”.

Erfaringsbetinget utilfredshed

Netop udfordringerne halter det ifølge undersøgelsen tilsyneladende bagefter med. Det er især gruppen af erfarne medarbejdere i aldersgruppen 35-44 år, der her giver udtryk for utilfredshed. De 35-44-årige tillægger ønsket om at blive udfordret og lære nyt størst betydning i jobbet, og det er også i denne gruppe, at flest – 64 pct. – ønsker ændringer i deres arbejdsopgaver og ansvarsområder. Det er også blandt de 35-44-årige, at flest føler sig overset af ledelsen, og hvor færrest oplever at blive tilstrækkeligt udfordret eller at få den kompetenceudvikling og efteruddannelse, de har brug for.

De offentlige arbejdsgivere skal passe på med at tage denne gruppe for givet, siger Peter Grods Hansen.

“Et job, hvor man bliver ved med at lave de samme ting år efter år og under de samme vilkår, er jo ikke særligt udfordrende. Vores medlemmer vil gerne udvikle sig og prøve nye

>>

60 %

VIL HAVE ÆNDRINGER I OPGAVER

60 pct. ser gerne, at der sker ændringer i deres job eller ansvarsområde

Kortlægning af de offentlige akademikere

Mandag Morgen har i samarbejde med en række lønmodtager- og arbejdsgiverorganisationer kortlagt, hvilke kvaliteter forskellige grupper af akademikere i den offentlige sektor lægger mest vægt på i deres nuværende arbejde. Undersøgelsen tegner et broget billede af arbejdspladserne i den offentlige sektor. Blandt de vigtigste konklusioner er:



DE YNGSTE ER POSITIVT OVERRASKEDE

De yngste akademikere føler sig godt taget imod på de offentlige arbejdspladser. 70 pct. oplever, at deres indsats værdsættes af deres ledelse, og 78 pct. oplever, at de løbende kan diskutere deres opgaver med kompetente kolleger. Næsten hver tredje “jobstarter” angiver, at de valgte deres job i mangel af bedre muligheder, ligesom hver tredje fortæller, at de havde begrænset indsigt i de arbejdsopgaver og udviklingsmuligheder, som det offentlige kunne tilbyde, inden de valgte job i sektoren.



DE MODNE VIL UDFORDRES MERE

“Modne” akademikere, de 35-44-årige, vil udfordres og lære nyt i jobbet. Faktisk er det det forhold, gruppen tillægger størst betydning jobmæssigt. 64 pct. ønsker ændringer i deres nuværende arbejdsopgaver og ansvarsområder, og det er også blandt de modne, at man finder den mindste andel, som oplever, at de får tilbudt den kompetenceudvikling og efteruddannelse, de har brug for. Gruppen har desuden den mindste andel, som oplever, at deres indsats værdsættes af ledelsen, og den mindste andel, som oplever at have et velfungerende samarbejde med deres nærmeste leder.



DE ÆLDSTE ER MEST TILFREDSE

To tredjedele af de ældste akademikere (+45) betragter deres job som et ønskejob, og det er også blandt de ældste, at flest fortæller, at de brænder for deres arbejdsopgaver. Det er også denne gruppe, der tillægger det størst betydning, at deres indsats i jobbet gør en forskel i samfundet. Når det gælder kompetenceudvikling, vægter de +45-årige ikke sparring med erfarne kolleger lige så højt som de yngre kolleger. Gruppen søger derimod i høj grad kompetenceudvikling og efteruddannelse uden for arbejdspladsen. Særligt for de +60-årige gælder det, at de i højere grad end deres yngre kolleger oplever, at de har passende tid, indflydelse på opgavemængden, og at de har de nødvendige forudsætninger for at kunne levere høj kvalitet. 43 pct. af de +60-årige forventer fortsat at være på arbejdsmarkedet i et treårigt perspektiv. Også selvom de +60-årige i gennemsnit har rundet 66 år.

Offentligt ansattes vurdering af deres jobs kvaliteter. Andel, der har svaret "helt enig" eller "overvejende enig".

33 %

MANGEL PÅ ØNSKEJOB
33 pct. af deltagerne i undersøgelsen oplever, at de ikke har et ønskejob.



>> ting, både når det gælder jobindhold og måder at organisere arbejdet på. Det falder meget i tråd med det indsatsområde, DM har haft i flere år omkring medindflydelse på eget arbejde. Ledelserne skal være bedre til at inddrage medarbejderne

og den viden og de idéer, de har til at organisere tingene anderledes”, siger Peter Grods Hansen.

En ting, der kendetegner alle akademikere i undersøgelsen, uanset alder, er oplevelsen af at være aflønnet for lavt

i forhold til deres indsats. Det oplever 47 pct.

“Der er ingen tvivl i mit sind om, at en stor del af vores medlemmer bliver aflønnet for lavt i forhold til sammenlignelige job i den private sektor. Det er måske snarere

overraskende, at det ikke er flere, men det hænger måske sammen med, at offentligt ansatte prioriterer et spændende og udviklende arbejde højere end flere penge i løningsposen”. <<

Job-profiler

Undersøgelsen inddeler akademikere i forskellige profiler. Her ser man udprægede forskelle på “jobtilfredshedsbarometeret”:

GENERALISTEN

Det er mangfoldigheden af opgaver – fra konkret sagsbehandling til langstrakte udviklingsprojekter – der tænder generalisten. Og der må gerne være flere bolde i luften samtidig. Flere end 40 pct. af generalisterne peger dog samtidig på, at de har for lidt tid til at løse opgaverne.

Jobtilfredshed: 64 pct. siger, at jobbet er et ønskejob, mens 37 pct. er skuffede eller frustrerede. Blandt de frustrerede (20 pct.) ønsker næsten alle (94 pct.) ændringer i opgaver og ansvar.

SPECIALISTEN

Specialisten laver ekspertbaseret sagsbehandling eller rådgivning på et højt fagligt niveau. Typiske fællestæk for specialisterne er stærk interesse for det faglige felt, og at de gennem hele karrieren har beskæftiget sig med det samme felt.

Jobtilfredshed: Syv ud af ti synes, de bliver udfordret og lærer nyt i jobbet. På minussiden tæller det, at specialisterne gerne vil have mere tid til kerneopgaver og fordybelse. 66 pct. har ønskejobbet, mens 34 pct. er skuffede eller frustrerede.

UNDERVISEREN

Det store flertal af undervisere trives i jobbet. Undervisere vægter kontakten med brugerne – de studerende – højt og elsker at formidle deres passion for et fagområde til nye generationer. På minussiden: Der er ikke nok tid til kerneopgaven, og lønnen matcher ikke indsatsen.

Jobtilfredshed: 72 pct. har ønskejobbet.

FORSKEREN

Forskerne anser det for et privilegium at kunne fordybe sig i netop det, de brænder for. Målet er at være “bedst i verden” inden for et snævert forskningsfelt, eller mere jordnært: at få en fastansættelse. Det sidste er da også det største minus: 48 pct. sidder i tidsbegrænsede ansættelser.

Jobtilfredshed: 66 pct. har deres ønskejob, 33 er skuffede eller frustrerede.

FLEKSIBEL EFTERUDDANNELSE PÅ DIPLOMNIVEAU

En diplomuddannelse er en kompetencegivende efteruddannelse, som kombinerer et højt teoretisk niveau med et eksplicit fokus på praksis. Uddannelserne er fleksibelt opbyggede, så job, familie, fritid og efteruddannelse kan hænge sammen. Uddannelserne starter op to gange årligt – næste gang i september 2011.

DIPLOMUDDANNELSEN I UDDANNELSES-, ERHVERVS- OG KARRIEREVEJLEDNING

Uddannelsen klæder dig på til selvstændigt at organisere, evaluere og kvalitetsudvikle vejledningsforløb for børn, unge og voksne om valg og gennemførelse af uddannelse samt om valg af erhverv og karriere. Du kan vælge at tage hele uddannelsen eller gennemføre ét eller flere enkeltstående moduler som fx Mentorskab og mentorordninger eller Interkulturel vejledning. Uddannelsen udbydes i Midt- og Nordjylland.

DIPLOMUDDANNELSEN I BESKÆFTIGELSE SINDSATS

Uddannelsen er en tværfaglig efter- og videreuddannelse målrettet medarbejdere i alle dele af beskæftigelsesområdet – i jobcentre, hos anden aktør, i aktiveringsprojekter, a-kasser, fagforeninger mm. Der er mulighed for at kombinere med

moduler fra Diplomuddannelsen i uddannelses-, erhvervs- og karrierevejledning. Uddannelsen udbydes i Midtjylland.

DIPLOMUDDANNELSEN I PROJEKTLEDELSE

Nye organisationsstrukturer og samarbejdsformer stiller krav om særlige kompetencer hos projektledere og projektdeltagere, som i mange situationer står med et stort beslutningsansvar. Uddannelsen ruster dig til at håndtere fremtidige krav, så du kan etablere, planlægge, styre og gennemføre projekter, sammensætte effektive teams samt facilitere møder og innovative processer. Der udbydes ligeledes en række valgmoduler målrettet **konsulenter**, der arbejder med medarbejder-, ledelses- og organisationsudvikling. Uddannelsen udbydes i Århus og Horsens.

Yderligere informationer og ansøgningskema findes på www.viauc.dk/videreuddannelse eller kontakt studiesekretær Hanne Hald på tlf. 87551839 ang. Diplomuddannelsen i uddannelses-, erhvervs- og karrierevejledning samt Tværfaglig diplomuddannelse i beskæftigelsesindsats. Spørgsmål ang. Diplomuddannelsen i projektledelse kan stilles til studiesekretær Helena Kressner på tlf. 87551917.



Foto: Colourbox



NUL OG NIKS

Forskere på Danmarks Tekniske Universitet, DTU, har overraskende fundet ud af, at tallet nul slet ikke eksisterer, skriver DTU i en pressemeddelelse den 1. april.

“Vores forskning i det teoretiske fundament for de såkaldte naturlige tal har uigenkaldeligt vist, at hvor såvel de positive som de negative heltal eksisterer, så findes nullet faktisk slet ikke”, udtaler DTU-professor Inge N. Ting.

En overraskende konsekvens viser sig i bl.a. pengevæsnet, hvor der arbejdes på højtryk for at undersøge, hvad konsekvenserne bliver. “100-krone-sedlen må selvsagt erstattes af en 99-krone- eller 111-krone-seddel eller noget helt tredje, som det endnu er for tidligt at sige noget om”, foreslår en talsmand fra finanssektoren.

Ros får seniorer til at blive på jobbet

Hvis arbejdsgiverne rundt omkring i det danske land ønsker at fastholde deres ældre medarbejdere, skal der skrues op for udfordringerne og anerkendelsen af seniorernes viden og kompetencer. Det er erfaringen i de brancher, der i dag har den største andel medarbejdere på over 60 år, skriver Ugebrevet A4.

Spørger man arbejdsgiverne i brancher med en stor andel ældre medarbejdere, peger de samstemmende på anerkendelse, medbestemmelse og nye udfordringer som de midler, der har gjort det attraktivt for seniorerne at blive i deres job.



NY GUIDE TIL STORRUMSKONTORER

Stadig flere virksomheder har de senere år valgt at indrette storrumskontorer. Et nyt forskningsprojekt udført af rådgivningsvirksomheden COWI i samarbejde med Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA), har undersøgt, hvordan man udnytter storrumskontorenes muligheder bedst muligt, samtidig med at man forebygger generende støj.

På baggrund af erfaringerne fra projektet er der lavet en guide med anbefalinger til, hvordan man kan gribe processen an, hvis man sidder i storum eller skal til at indrette nyt. Guiden findes på www.arbejdsmijo.dk.

“Faktum er, at de højtuddannede ikke skal takke de andre samfundsgrupper for deres uddannelser. De lange videregående uddannelser er nemlig langt, langt billigere, end de fleste antager”.

Wenche Quist, chefkonsulent, Djøf, i Information

Foto: Colourbox



SVENDBORG-CELLEN

Svendborg-cellen, som er et nystartet netværk, er åben for alle, som er, vil være, har været eller blot føler sig som en fra Sydfyn af hjertet. “Vi mødes for at blive inspirerede af og inspirere hinanden, for at trække gode foredragsholdere til byen og få en gratis sandwich. For at udvikle byen og flippe over idéer, skabe job og gode forbindelser eller bare snakke og udvide vores netværk”, siger initiativtagerne til cellen. Tilmelding via www.dm.dk eller mail til Annelin Köhler Juul, annelinekj@gmail.com.




Mit LB

Få adgang til dine
forsikringer, når
det passer dig.

mine sider - mine muligheder

Du kan:

- ændre dækning på dine forsikringer
- få et tilbud på nye forsikringer
- anmelde skader
- se skader fra de sidste fem år
- se din forsikringsoversigt
- se dækningsoplysninger
- se prisoplysninger
- læse dine forsikringsvilkår
- tilmelde Betalingservice

Du kan også bestille:

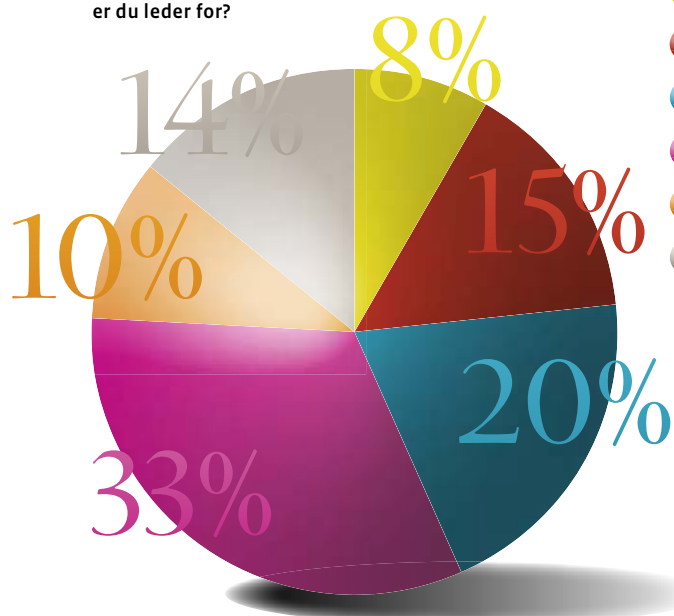
- rødt og grønt kort
- rejsekort
- nyt girokort
- kopi af policer

Log ind på Mit LB på www.lb.dk



LÆRERSTANDENS BRANDFORSIKRING G/S

Hvor mange medarbejdere er du leder for?

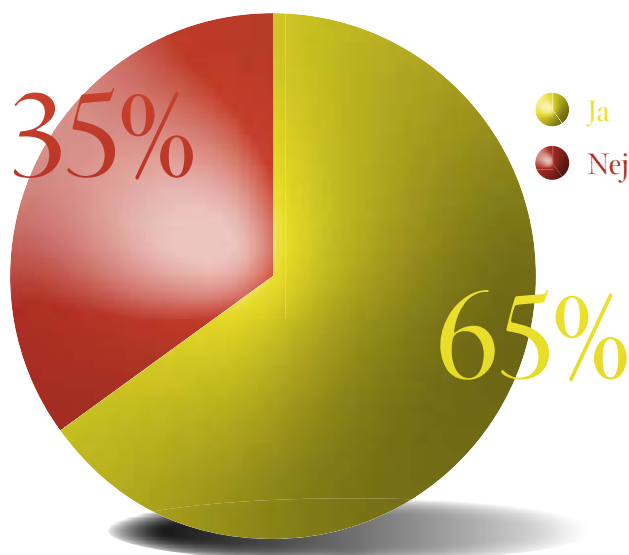


“Relationer med mennesker og at se noget ske og forandre sig. At opleve en kultur, der virker og er stærk også i modgang”.

Leder om, hvad der motiverer mest i lederjobbet

Er du blevet leder inden for dit eget faglige miljø?

DM-lederne er i høj grad chefer på deres eget faglige område. Men godt en tredjedel har bevæget sig uden for deres egen faglighed.



Signalement af

OM UNDERSØGELSEN

Spørgsmålene i undersøgelsen er udarbejdet i samarbejde med Ledersektionen i DM. Magisterbladet har sendt spørgsmålene til 350 ledermedlemmer, hvoraf 112 har svaret. Det svarer til, at hver tredje har deltaget.

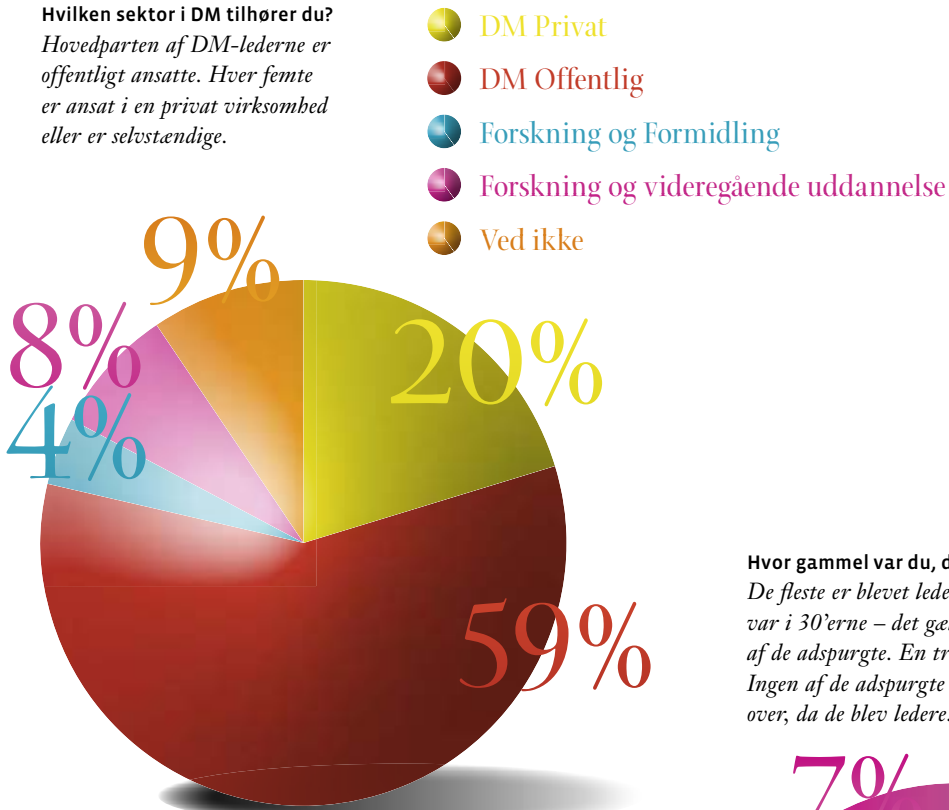
De elsker at få ting til at ske og se medarbejdere trives. De er modne og holder af modspil. De sparrer gerne med andre, når opgaverne er vanskelige. Men de savner tilbud fra DM særligt rettet mod ledere. Ledermedlemmerne af DM er under luppen i en ny undersøgelse.

BAG OM LEDERNE

De fleste af lederne i undersøgelsen er modne mennesker. Knap halvdelen er i 50'erne, næsten en fjerdedel i 60'erne, mens op mod en fjerdedel er i 40'erne, og kun syv procent er i 30'erne. Halvdelen er humanister, og 40 procent har naturvidenskabelig baggrund, mens resten primært har en samfundsvidenskabelig uddannelse. Tre ud af fire er offentligt ansat. De fleste af DM-lederne er erfarne ledere med flere forskellige lederjob bag sig. Hver fjerde er i sit første lederjob, mens resten har et eller op til "en lang række" lederjob bag sig i karrieren.

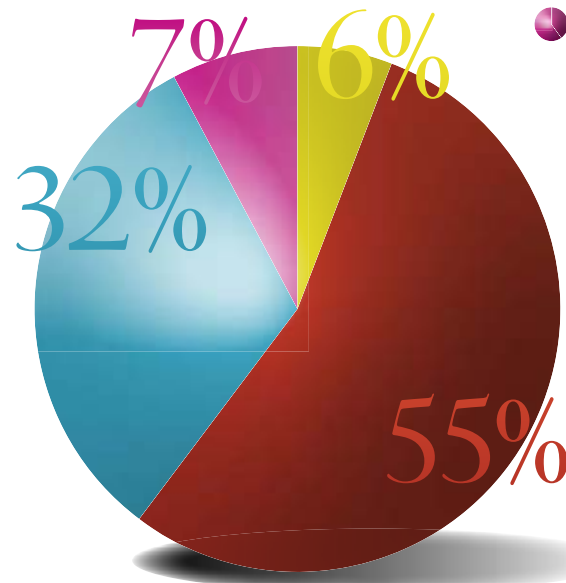
Hvilken sektor i DM tilhører du?

Hovedparten af DM-lederne er offentligt ansatte. Hver femte er ansat i en privat virksomhed eller er selvstændige.



Hvor gammel var du, da du blev leder?

De fleste er blevet ledere første gang, da de var i 30'erne – det gælder over halvdelen af de adspurgte. En tredjedel var i 40'erne. Ingen af de adspurgte var 60 år eller derover, da de blev ledere.



“Personaleledelse i en periode med “kroniske” besparelser”.

Leder om, hvad der er mest vanskeligt ved at være leder

toppen

Hvem er de, ledermedlemmerne af DM? Hvorfor er de ledere, hvad tænker de om ledelse, og hvad er mest udfordrende for dem? En undersøgelse, Magisterbladet har udført blandt ledersektionens medlemmer, kan give en del af svaret.

Hvis vi begynder med at se på, hvorfor de overhovedet er i et lederjob, så går ordet “indflydelse” igen. De allerfleste er interesserede i at have indflydelse på deres arbejde, og det har man som le-

der. Nogle er gået direkte efter lederjobbet, mens andre har været heldige at være det rigtige sted på det rigtige tidspunkt. Flere beskriver, at det var naturligt, at lederjobbet var næste skridt i udviklingen af karrieren.

I undersøgelsen bliver lederne spurgt, hvad der motiverer dem, og her er de generelt enige. “At se medarbejderne trives”, svarer en. “At skabe resultater gennem mine medarbejdere og at dygtiggøre

dem med henblik på en stadig højere faglig selvstændighed og beslutningskraft”, sammenfatter en anden det. Og det er svar, der i høj grad går igen. Glæden ved at være leder hænger blandt DM-lederne nært sammen med muligheden for at få medarbejdere til at udvikle sig og have det godt. Det at have indflydelse går også igen som en vigtig motivationsfaktor, ligesom det havde stor betydning for, at man valgte at blive chef. Flere beskriver

“At man forholder sig yderst kritisk til diverse managementcharlataner og kender sig selv til bunds”.

Leder om, hvad der karakteriserer god ledelse

>>

også, hvordan det motiverer at “få ting til at lykkes” og at sætte mål, som man sidenhen når.

Banale guruer

Mange gør et stort arbejde for at udvikle sig som ledere, men nogle erkender også, at de gør for lidt. Der er mange forskellige bud på, hvordan man sætter ind i forhold til egen udvikling. Nogle suger til sig fra dagligdagen: “Jeg lytter mere, end jeg taler, når jeg kan mærke nye idéer blive fremlagt”. Eller: “Forsøger at finde nye udfordringer hele tiden og søger også ind i områder, jeg ikke ved meget om”. Flere læser ledelseslitteratur, men der er også forbehold over for den: “Holder mig ajour med og morer mig over Scharmers (Otto Scharmer, står bag Teori U, red.) og de andre gurers banaliteter”. Hovedparten svarer, at de bruger sparring, lederuddannelse, netværk eller feedback.

Noget af det, lederne finder vanskeligst i deres job, er at vedligeholde den faglige indsigt og at arbejde med personaleled-

se og økonomistyring: Mellem hver tredje og hver fjerde kan nikke genkendende til, at det kan være “særligt udfordrende” (se diagram her på siden). Nogle nævner politiske hensyn og krydspresset som mellemleder som vanskelige områder, mens en del ikke oplever noget vanskeligt ved at være leder.

Når DM-lederne skal holde sig fagligt opdateret, så foregår det ofte gennem kurser, netværk, konferencer, forskningsopgaver, bøger og tidsskrifter. Nogle er censorer eller underviser inden for deres faglige område ved siden af lederjobbet for at sikre, at de følger med i den faglige udvikling.

Irriterende medarbejdere i høj kurs

Lederne bliver også bedt om at forholde sig til, hvordan den ideelle medarbejder er, men flere afviser tanken om én bestemt type medarbejder som ideel. En skriver fx: “Ahhh – det er ikke enkelt – det er ligesom et fodboldhold – der er forskellige roller og opgaver. Men åbenhed, engagement og selvkendskab, hu-

VIL DU VÆRE MENTOR ELLER MENTEE?

Tre ud af fire ledere kender ikke til muligheden for at deltage i et mentorforløb i DM, viser undersøgelsen. Læs mere om DM's mentorordning på www.dm.dk/mentorordning.

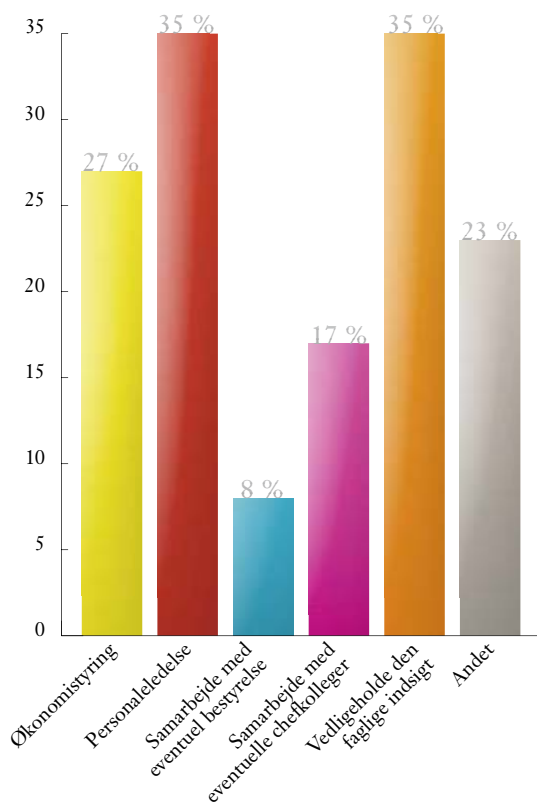
mor, selvironi og robusthed er ikke af vejen”, svarer en.

Flere kommer ind på, at de især kan lide medarbejdere, der kan give dem modspil.

“Den ideelle medarbejder er en irriterende medarbejder – der udfordrer, men dog ikke mere, end at vi kan tale sammen, og gør, at man kan se nyt i det, man plejer at gøre – og så skal det selvfølgelig ikke være irritation alt sammen – der skal også leveres på opgaven, men altså mere end bare det”, mener en.

Samme modspil efterlyser en anden: “En, der tænker selv og går selv, men har forståelse for de udstukne rammer. Gerne kritisk over for ledelsen internt, men loyal udadtil”. En anden beskriver helt kort: “Anerkender min autoritet og udfordrer mine rammer”.

Lederne bruger i høj grad deres netværk. Blandt de mest foretrukne at netværke med er chefkolleger, tidligere kolleger, fagspecifikke fora, Kvinfor, studiekammerater og DM Netværk. Blandt de elektroniske netværk er det især Lin-



“Egentlig finder jeg det ikke særlig vanskeligt at være leder. Det sværeste er at finde den rette balance i forhold til det politiske niveau og dets manglende prioriteringer og vilje og evne til at tage ansvar for deres politik eller mangel på samme”.

Leder om, hvad der er mest vanskeligt ved at være leder

Hvad synes du er mest vanskeligt ved at være leder (du kan vælge flere muligheder)?

Det er især personaleledelsen og det at vedligeholde den faglige indsigt, der udfordrer lederne. Mange nævner også økonomistyring som en af de svære opgaver i lederjobbet.

“Medinddragende, lyttende til medarbejderne, kommunikerende, tager beslutninger og kommunikerer dem klart”.

Leder om, hvad der karakteriserer god ledelse

kedIn og Facebook, der hersker. I det hele taget er de glade for at tale med andre om deres ledergerning, og de fleste rådfører sig med andre, inden de træffer vanskelige beslutninger. Hele 98 procent svarer, at de altid eller til tider bruger sparring, når de skal beslutte sig i vanskelige sager.

DM kan gøre mere

I undersøgelsen bliver lederne spurgt, hvordan DM-ledere – om overhovedet – adskiller sig fra andre ledere med en anden uddannelse. Mange mener ikke, at der er nogen forskel. Eller som en skriver: “Ledelse er bundet til personligheden og ikke en bestemt uddannelse”. Andre mener, at der er forskel og giver bud på, hvad forskellene er: “Jeg er placeret i lægeverdenen, og i den sammenhæng er vi klart mere procesorienterede”. En anden svarer: “Måske ikke så skolede – måske mere drevet af opgaverne og fagligheden i arbejdet”.

Der er hug til Dansk Magisterforening i undersøgelsen, for godt 40 procent af le-

derne mener ikke, at DM betyder noget for dem i deres rolle som leder. Flere svarer, at DM har for lidt fokus på ledelse – andre har gavn af DM, men ikke specielt i forbindelse med deres lederjob. “Det betyder meget for mig at have en fagforening, men den betyder ikke noget for mig i min rolle som leder”, beskriver en. Der er dog også ledere, der er glade for foreningens tilbud: “Jeg holder mig orienteret gennem bladet i forhold til overenskomster mv. Har i to afskedigelsessager hentet råd og vejledning”. Flere nævner, at de især har haft gavn af DM i forbindelse med lønforhandling.

Og hvad kan DM så gøre bedre for ledermedlemmerne? Det kommer der også mange bud på i undersøgelsen, hvor der især bliver efterlyst flere tilbud kun til ledere, fx fyraftensmøder, ledercoaching, et nyhedsbrev med fokus på ledelse eller sparringstilbud. Andre mener, at DM skal skifte indstilling til lederne og acceptere dem som andet end personer, der er sat i verden for at genere medarbejderne. <<

“Jeg er mellemleder, så det kan til tider være en udfordring at være ‘lusen mellem de to negle’.

Leder om, hvad der er mest vanskeligt ved at være leder

Bedste bøger om ledelse – anbefalet af ledermedlemmer af DM

I undersøgelsen svarer lederne på, hvilken bog om ledelse der er bedst. Lad dig inspirere af svarene her:

“7 gode vaner” af Stephen Covey

“Chefens spilleregler” af Richard Templar

“Det grænseløse arbejdsliv”

af Anders Raastrup Kristensen

“Følelsesmæssig intelligens i lederskab”

af Daniel Goleman et al.

“Hvem har flyttet min ost”

af Spencer Johnson

“Ledelse med vilje” af Annetette Digmann

“Peter Plys om ledelse” af Roger E. Allen

“Isbjerget smelter” af Holger Rathgeber og John Kotter

“Løft for ledere” af Gro Johnsrud Langslet

“Rettidig omsorg” af Jens Moberg

“The presentation of self in everyday life”

af Erving Goffman

“Ledelse med mening” af Jørgen Danelund

“Kierkegaard og ledelse” af Kirstine Andersen

“Det nye lederskab” af Ole Fogh Kirkeby

“Ny i lederjobbet – og hva’ så?” af Martin

Eberhard og Karl-Johan Vibits

“Selvledelse” af Flemming Andersen

“Jeg læser de gamle kultursociologiske teorier, når jeg har brug for inspiration til min ledergerning. De er mere nødvendige for mig at holde fast i end den strøm af ledelseslitteratur, som konstant vælter ud på markedet”.

Med samme mål i sigtekornet

Han holdt kurser i ledelse, endnu inden han selv havde nogen praktisk erfaring med det. Ledererfaringen er han siden kommet efter. Først i en lille konsulentvirksomhed med seks ansatte, i dag som direktør for flere end 30 medarbejdere og med ansvar for et budget på ca. 100 millioner kroner.

PROFESSIONSHØJSKOLEN METROPOL

- Blev etableret 1. januar 2008, da seks uddannelser blev samlet under én hat.
- Breder sig over 9 adresser i København og på Frederiksberg.
- Uddanner bl.a. lærere, sygeplejersker, administrationsøkonomer og socialrådgivere.
- Har cirka 8.200 studerende på ordinær uddannelse.
- Har godt 3.000 studerende på diplomuddannelserne.
- Den årlige omsætning er på mere end 656 millioner kroner.

På papiret er karriereforløbet helt klassisk for en ambitiøs lederaspirant med en høj faglig overligger: Ansvar for mere og mere, ledelse af flere og flere.

Baggrunden er mere atypisk. I hvert fald kan Nikolaj Lubanski ikke pege på nogen anden kultursociolog, der i dag er placeret på direktørniveau på en professionshøjskole.

Men til trods for at han har bevæget sig et langt stykke vej fra udgangspunktet, har han ikke glemt sin kultursociologiske baggrund. Tværtimod.

“Jeg læser de gamle kultursociologiske teorier, når jeg har brug for inspiration til min ledergerning. De er mere nødvendige for mig at holde fast i end den strøm af ledelseslitteratur, som konstant vælter ud på markedet. Og skal jeg beskrive min indstilling til chefjobbet, er den helt klart

også præget af min baggrund som sociolog. Som yngre troede jeg, at jeg skulle arbejde med international udvikling i den tredje verden, og min ph.d. handler også om internationale arbejdsmarkedsforhold, så jeg er skolet i, at verden er mangfoldig, at mulighedsrummet er stort – og at tingene nogle gange fungerer markant anderledes, end hvad øjet lige ser”, forklarer Nikolaj Lubanski.

Det er mindre end et år siden, at han fik jobbet som direktør for forskning og udvikling på Professionshøjskolen Metropol. Han kom fra en stilling samme sted som direktør for læring, ledelse og socialt arbejde og har i dag over 30 ansatte under sig og ansvaret for et budget på cirka 100 millioner. Han er ikke blind for opgavens omfang.

“Jeg er nået til den klare erkendelse, at hvis der ikke er styr på finanserne, så er



det ikke muligt at lave ordentligt udviklingsarbejde”, siger Nikolaj Lubanski.

Flere ledelseslag

At økonomien skal være på plads, er ikke den eneste erkendelse, som den 44-årige kultursociolog er nået til hen ad vejen.

“Mit første chefjob var i en konsulentvirksomhed med seks ansatte og seks løst tilknyttede medarbejdere. Her var jeg en del af alle projekterne og selv aktiv konsulent, samtidig med at jeg var chef og siden medejer. Den går ikke her. Her tager ledelse al min tid, så jeg uddelegerer opgaver i stor stil og har tilmed flere ledelseslag imellem mig selv og medarbejderne, hvilket også kan være en udfordring. Min vigtigste opgave er at få alle ansatte med på, hvad meningen er med det, vi laver, så de samarbejder konstruktivt med samme

mål i sigtekornet”, understreger Nikolaj Lubanski.

Efternavnet og sin samfundsbevidsthed har han fra en far, der var polsk flygtning, sit sociale sindelag fra moderen, der var nummer otte ud af en søskendeflok på 11. Selv er Nikolaj Lubanski far til fire i alderen 20 år til halvandet.

“Min baggrund er uden tvivl medvirkende til, at jeg gerne vil være med til at sætte mit præg på tingene og spille en fremtrædende rolle der, hvor jeg er. Ledelse har ikke i sig selv været en ambition for mig, men jeg er opdraget til, at har man muligheder, følger der et ansvar med. Samtidig er jeg også bevidst om, at jo højere op i de ledelsesmæssige luftlag jeg kommer, jo mere politisk bliver det, så jeg tager bestemt ikke mit job for givet”, pointerer direktøren på Metropol. <<

BLÅ BOG

Navn: Nikolaj Lubanski.

Stilling: Direktør for forskning og udvikling på Professionshøjskolen Metropol.

Alder: 44 år.

Uddannelse: Kandidat i kultursociologi fra Københavns Universitet 1994, ph.d. 1999.

Job: Har arbejdet som udviklings- og lederkonsulent og siden partner i et privat konsulentfirma, været udviklingschef på CVU og centerchef på Danmarks Forvaltningshøjskole. Blev i 2008 udnævnt til direktør på Professionshøjskolen Metropol, da seks skoler i københavnsområdet fusionerede til én. Er i dag direktør for området Forskning og Udvikling.

Fagforening: Har været medlem af DM i 15 år.

DE TRE VIGTIGSTE EGENSKABER I MIN STILLING

1. At være visionær på vegne af en stor medarbejdergruppe.
2. At bruge tiden rigtigt.
3. At undgå detaljestyling.

“Tanken om større ansvar skræmmer mig ikke. Men jeg stræber ikke efter en stor chefstilling. Indhold er vigtigst”.

Engagement med bundlinje

Nogle mennesker kan køre gennem et landskab, mens de nyder forårets spirende marker med lærker og læhegn. Andre tænker: “Hov! Hvorfor er den grund tom? Hvad skal de mon bygge der?”. Udviklingschef Christine Skovgaard hører til de sidste.

40 milliarder danske kroner bliver i disse år omsat til mursten og udstyr i nye hospitaler. Derfor holder hospitalsplanlæggere i hele Europa deres blik stift rettet mod Danmark.

I virksomheden Nohr-Con holder udviklingschef Christine Skovgaard til gengæld sit blik stift rettet mod planlæggerne. Hvordan kan de bedst blive inspireret til gode løsninger? Hvad bør de vide om patientforløb og drift og logistik i fremtidens sundhedssektor?

Nogle af svarene vil falde i maj i København, når danske og internationale eksperter samles til en konference, arrangeret af Christine Skovgaard. Hun har altid antennerne ude.

“Jeg samler information og nye tanker fra radio, tv, aviser nyhedsbreve, samtaler på konferencer – alt er relevant, hvis jeg både skal være inde i en problemstilling og samtidig være lidt foran den, så vi hele

tiden kan tilbyde relevant nytænkning til vore kunder”.

Derfor fanger en tom grund hendes blik. Hvilken type byudvikling skal foregå her? Skal der være indkøbscenter, kontorer, skole, plejehjem eller ...? Hvem skal bygge? Kender vi dem? Kan vi give dem input ved at invitere eksperter, der har tænkt nyt?

“Vores målgruppe er bred og dækker bygherrer, arkitekter, ingeniører, rådgivere. Vores tilbud om konferencer og studieture skal både give nye tanker og praktiske løsninger. De må ikke være for flippede, men de må heller ikke være trivielle. Den balance er svær, og den gør mit job til et af de mest spændende og kreative job, jeg kan forestille mig”, fortæller hun.

Meget mere end mursten

Som udviklingschef i Nohr-Con er Christine Skovgaard ansvarlig for årligt at ud-

OM NOHR-CON

- Nohr-Con blev etableret i 2002 og er en danskejet virksomhed med næsten 20 ansatte fordelt i Nordeuropa.
- Virksomheden arrangerer kurser og konferencer i Danmark, Norge, Sverige og Tyskland om udbud og byggeri.
- I fokus er lovgivning inden for EU-udbud og entrepris- og udbudsret generelt samt udviklingen i bygge- og ejendomsmarkedet.



BLÅ BOG

Navn: Christine Skovgaard.

Stilling: Udviklingschef i Nohr-Con.

Alder: 33 år.

Uddannelse: Cand.mag. i dansk og medievidenskab fra Københavns Universitet i 2005.

Job: Har tidligere arbejdet for Rambøll (studiejob) og for Magasinet ErhvervsEjendom.

Er i Nohr-Con ansvarlig for at udvikle, planlægge og afholde konferencer og studieture om især offentligt byggeri og byudvikling.

Fagforening: Har været medlem af DM i 12 år.

DE TRE VIGTIGSTE EGENSKABER I MIN STILLING

1. Selvstændighed.
2. Fagligt overblik.
3. Åbenhed.

vikle, planlægge og gennemføre 10 til 15 konferencer og studieture om byggeri og byudvikling. For hende er hospitaler, skoler og plejehjem ikke bare huse med en bestemt aktivitet.

“En god skole handler ikke kun om pæn arkitektur og gode materialer. Den handler også om modeller for læring. Hvordan skal undervisningen foregå? I laboratorier, i grupper, i store klasser? Kan man ligge ned og lære nyt, eller skal man absolut sidde på en stol? Det er den type spørgsmål, der hele tiden udfordrer min og mine kollegers tankegang”.

Kreativitet giver overskud

Som udviklingschef har Christine Skovgaard stort fagligt ansvar, mens personaleansvar og endeligt budgetansvar ligger hos firmaets ejer og direktør, Jesper Kjærsg, som i øvrigt er uddannet geograf.

“Bundlinjen tæller”, påpeger Christine Skovgaard, “og i et lille firma er der ikke råd til ret mange fejlskud. På det punkt har jeg haft en ret stejl læringskurve. I begyndelsen var jeg lidt bekymret for, at bundlinjen kunne kvæle de kreative indfald på forhånd, fordi et projekt nok ville blive for stort eller dyrt eller usikkert og økonomisk risikabelt. I dag kan jeg bare konstatere, at sådan er det ikke gået. Man kan godt være kreativ og omkostningsbevidst. Man kan godt tænke ud af boksen og få vilde indfald og stadig ende med et afbalanceret produkt i forhold til målgruppen. Måske er vi hjulpet af, at vi er få mennesker, der alle er opmærksomme på, at vi lever af at tænke nyt”, siger Christine Skovgaard.

Ansvar skræmmer ikke

Nohr-Cons danske chefgruppe består af tre personer, en geograf, en jurist og

Christine Skovgaard, der er uddannet i dansk og medievidenskab.

“I disse år, hvor jeg har små børn, er jeg glad for, at mit job som udviklingschef har tryk på “udvikling” og ikke på “chef”. Men senere i mit arbejdsliv vil jeg ikke være afvisende over for større ansvar og en tungere lederstilling. Det kan være svært at træffe beslutninger, men man bliver jo hele tiden bedre til det i takt med, at ens erfaring vokser. Og det er dejligt at have indflydelse på noget vigtigt, for eksempel at store offentlige byggerier bliver så gode som overhovedet muligt. Hvis det om nogle år vil kræve, at jeg bliver mere chefagtig, er det fint med mig. Tanken om større ansvar skræmmer mig ikke. Men jeg stræber ikke efter en stor chefstilling. Indhold er vigtigst”. <<

“Når man rejser op imod 100 dage om året og skal fungere tæt med et hold kolleger, kræver det et vist mål af tolerance, især i situationer, hvor vi er under pres”.

Faglig bredde og et vist mål af tolerance

Esben Møller Nielsen påtager sig gerne lederrollen, når den er interessant og har et formål. Men han skifter lige så gerne chefjobbet ud med en specialistfunktion, når det er det, der er brug for. Sådan har han vekslet mellem job i Maersk Oil de sidste mange år.

OM MAERSK OIL A/S

- Blev etableret i 1962.
- Har hovedkvarter på Esplanaden i København.
- Har 2.800 ansatte på verdensplan, heraf flere end 1.000 ingeniører og naturvidenskabsfolk.
- Producerer 700.000 tønder olie om dagen.
- Opererer p.t. i Qatar, Danmark, Algeriet, UK, Kazakhstan, Angola, Brasilien, Norge, Oman og Den Mexikanske Golf.

At være chef har aldrig i sig selv været en ambition for Esben Møller Nielsen. Til gengæld giver det ham stor jobtilfredshed at gennemføre et projekt under veltilrettelagte forhold, hvor hele holdet arbejder sammen for at nå et veldefineret mål. Sådan som det fx er tilfældet med det seks mand store hold, der under hans ledelse står for Maersk Oils efterforskning af olie i Nordafrika og Mellemøsten.

Det er fem år siden, Esben Møller Nielsen overtog jobbet som teknisk chef for teamet, der består af ingeniører, geofysikere og geologer. Det er en stilling, hvor en bred faglighed er mere afgørende end evnen til at være personaleleder, fastslår han.

Indsigt og overblik

“Når man sætter sig i spidsen for et multidisciplinært team af specialister, er den vigtigste opgave at få holdet til at arbejde sammen og få arbejdsprocesserne til at glide. Det kræver ikke mindst, at du har en nuanceret faglig indsigt i alle jobfunktioner og samtidig kan bevare det store overblik. I den sammenhæng er det faktisk en fordel at have vekslede mellem at varetage specialistfunktioner og være leder”, forklarer Esben Møller Nielsen.

Det er især den faglige bredde på holdet, der giver ham en stor glæde ved sit arbejde. Det er også på holdet, at geofysikeren, som til december har 25 års jubilæ-



BLÅ BOG

Navn: Esben Møller Nielsen.

Stilling: Teknisk chef i Maersk Oil A/S.

Alder: 55 år.

Uddannelse: Cand.scient. i geofysik fra Aarhus Universitet, 1981.

Job: Har arbejdet som geofysiker i Norge og for Statens Fredningsstyrelse og LEGO.

Kom for snart 25 år siden til Maersk Oil i Esbjerg, hvor han arbejdede som it-chef og dernæst som planlægningschef.

Har de sidste 13 år arbejdet fra hovedsædet på Esplanaden, først som specialist og de sidste fem år som teknisk chef med ansvar for bl.a. Nordafrika og Mellemøsten.

Fagforening: Har været medlem af DM i over 30 år.

DE TRE VIGTIGSTE EGENSKABER I MIN STILLING

1. Åbenhed.
2. Tålmodighed.
3. En bred faglig profil.

um i Maersk Oil, fortsat henter sin største inspiration.

“Jeg holder meget af fx at få kritik fra faggrupper med andre perspektiver på opgaverne. Nogle vil nok betragte os som temmelig nørdede, når vi sidder i lufthavne og på hotelværelser rundt omkring og rekonstruerer forskellige forløb”, vurderer Esben Møller Nielsen.

Men ikke alt handler, trods alt, om teknik og faglighed, selv om en teknisk chef bruger det meste af tiden på budgetter og projektledelse.

“Når man rejser op imod 100 dage om året og skal fungere tæt med et hold kolleger, kræver det et vist mål af to-

lerance, især i situationer, hvor vi er under pres. Derudover samarbejder vi jo primært med ikke-danskere i områder som Nordafrika og Mellemøsten, så koncernen forventer rimeligt nok en bred kulturel forståelse hos sine ansatte. Den menneskelige indsigt er nødvendig i alle samarbejdsrelationer. Åbenhed og tålmodighed er vigtige dyder i mit job og heldigvis noget, jeg synes, jeg bliver bedre til med alderen”, bedyrer Esben Møller Nielsen. <<

“Burkalovgivningningen er et eksempel på symbollovgivning. Det er en lov, der ikke tilfører retssystemet yderligere, idet der allerede eksisterer en lov, der forbyder tvang på dette område. På tilsvarende måde er burkadebatterne et udtryk for symboldebatter”.



SAMFUND

Tørklædet som tegn
Tilsløring og demokrati i en globaliseret verden

Inge Degn og Kirsten Molly Søholm (red.)
Aarhus Universitetsforlag, 2011, 194 sider, 198 kr.
Det muslimske tørklæde har de seneste år bragt sindene i kog i store dele af Europa. Ikke mindst i Danmark, hvor “tørklædestriden” udfolder sig med stærke udtalelser om tilslørede kvinder i det offentlige rum. Bogen sætter tilsløring i et historisk og internationalt perspektiv og belyser tørklædets betydning som kulturel markering ud fra en antropologisk, en teologisk og en etnografisk synsvinkel. Bogen er andet bind i serien “Sociologiske Studier”.

KULTURHISTORIE

Vejret gennem 5000 år
Meteorologiens historie

Erik A. Rasmussen
Aarhus Universitetsforlag, 2010, 367 sider 398 kr.

Alle taler om vejret, men ingen gør noget ved det, sagde Storm P. Fra tidernes morgen har mennesket fascineret betragtet himlen og funderet over universets indretning – og lige så længe har vi drømt om at kunne forudsige og måske endda påvirke vejret. Bogen er en rigt illustreret videnskabs- og kulturhistorisk beretning om meteorologiens udvikling.

LITTERATUR



Kan kvinder se? – om fremstillingen af kvindeblikket i ældre og nyere nordisk litteratur

Trine Juul
Syddansk Universitetsforlag, 2011, 204 sider, 198 kr.

Op gennem tiden har der været en udpræget tradition for at forbinde manden med blikket,

herunder ikke bare evnen til at se klart og have overblik, men også til at nyde med blikket – såkaldt skuelyst eller voyeurisme. Bogen er et opgør med denne antagelse.

OPSLAGSBØGER

Leksikon over ordbøger og leksika

Loránd-Levente Pálfi
Bogforlaget Frydenlund, 2011, 640 sider, 399 kr.

Det kan være svært at navigere i den store strøm af data, vi dagligt præsenteres for. Bogen, der er den første af sin art på dansk, er et praktisk værktøj til informationsøgning. Opslagsværket giver et samlet overblik over alle dansksprogede opslagsværker udgivet i perioden 1990-2010. Bogen kan dermed fungere som en nøgle til informationsfund og informationsøgningen.

PÆDAGOGIK

Genredidaktik – som flerfaglig ressource i dansk

Benny Bang Carlsen
Klim, 2010, 194 sider, 249 kr.

Bogen forsøger at skabe en sammenhæng mellem danskfagets mangeartede genrer og genreudvikling i et didaktisk perspektiv. Det er bogens ambition at etablere en facetteret genredidaktik, som indeholder en udvidelse af det traditionelle genrebegreb.

SAMFUND

Republikken Danmark:
Oplæg til en ny værdipolitisk debat

Michael Böss
Informations Forlag, 2011, 383 sider, 349 kr.

Bogen er et indlæg i dagens værdidebat. Bogens forfatter mener, at værdidebatten herhjemme har handlet for meget om udlændingepolitik. For i virkeligheden er der værdier bag alle væsentlige politiske spørgsmål: velfærd, samfundsøkonomi, retsstat, folkeskole, den offentlige sektor, demokrati og forholdet mellem folk og kirke. Med udgangspunkt i aktuelle problemstillinger fra ind- og udland indleder forfatteren en ny debat om værdier. Værdier, der på én gang er både danske og europæiske.

ARBEJDSMARKED

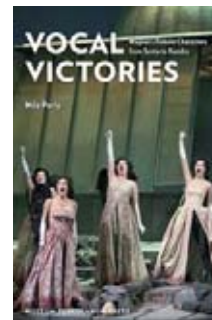
En linedans fra idé til succes
Future Navigator

Anne Skare Nielsen og Liselotte Lyngsø
Nyt Nordisk Forlag, 2011, 256 sider, 299,95 kr.

Liselotte Lyngsø og Anne Skare Nielsen er internationalt anerkendte fremtidsforskere. I 2003 grundlagde de Future Navigator. Med en uforlignelig evne til at se nye sammenhænge og male mentale billeder har de hjulpet organisationer verden over med idéudvikling, innovation og visionær ledelse.

Og i denne bog lærer de fra sig – med humor, involverende opgaver og masser af praktiske eksempler.

MUSIKHISTORIE



Vocal Victories
Wagner's Female Characters from Senta to Kundry

Nila Parly
Museum Tusulanums Forlag, 2011, 431 sider, 350 kr.

Bogen er den første musikvidenskabelige sammenligning af alle Richard Wagners store kvindeskikkelser. Bogen argumenterer for, at Wagner var langt forud for sin tid, når det kommer til spørgsmålet om kønnenes ligeberettigelse. De musikalske analyser understøttes af citater fra komponistens egne skrifter, så billedet af Wagner som radikal kritiker af det kvindeundertrykkende samfund træder klart og tydeligt frem.



Konkurrenceklausuler vinder frem

Klausuler, der reelt stavnsbinder medarbejdere til en bestemt virksomhed, vinder frem i Danmark.

Tal fra Business Danmark viser en stigning i antallet af konkurrenceklausuler. På bare et år har fagforbund med medlemmer inden for blandt andet salg og marketing oplevet en stigning på 10 procent.

DM oplever også en stigning i brugen af konkurrenceklausuler. DM mener, at problemet eskaleres, fordi virksomhederne strør om sig med klausulerne i stedet for at bruge dem til de medarbejdere, de oprindeligt var tiltænkt.

“Vi oplever, at virksomhederne er blevet mere rundhændede med klausulerne, og det har aldrig været meningen. Klausulerne er udelukkende ment til medarbejdere, der har betroede stillinger”, siger formand for DM Ingrid Stage, der mener, at virksom-

hederne heller ikke har gavn af flere klausuler: “Klausulerne begrænser den ansattes mobilitet og giver et fastlåst arbejdsmarked, som hverken er til gavn for den ansatte eller virksomhederne på længere sigt”.

Hun lægger krisen til grund for en del af stigningen, da det alt andet lige er nemmere at få folk til at skrive under på en klausul i nedgangstider.

Men rent faktisk er der allerede en paragraf i markedsføringsloven, der skal sikre virksomheder mod medarbejdere, som tager dyrebar viden med over til konkurrenten. § 19 i markedsføringsloven beskytter arbejdsgiveren mod, at man som tidligere medarbejder videregiver erhvervshemmeligheder, der kan ødelægge virksomheden.

“Klausulerne begrænser den ansattes mobilitet og giver et fastlåst arbejdsmarked, som hverken er til gavn for den ansatte eller virksomhederne på længere sigt”.

Ingrid stage, formand, DM

Studerende lider af stress

35 procent af de studerende på Københavns Universitet føler sig stressede, viser ny undersøgelse, som KU selv står bag.

Det bekymrer Kasper Ditlevsen, formand for de cirka 9.000 studerende medlemmer af DM og selv historiestuderende på KU. Han ser de få undervisningstimer på universiteterne som et stort problem i den sammenhæng.

“Nogle studerende har ganske få undervisningstimer om ugen og oplever derfor en ustruktureret hverdag uden kontakt med de medstuderende. Det er vores erfaring, at det stresser de studerende, fordi de føler sig alene med studierne og ikke mindst med tankerne om den fremtidige jobsituation”, siger han og kommer med denne opfordring:

“Lav læsegrupper, hvor man kan mødes og snakke om både de faglige udfordringer og den fremtidige karriere. Det har ofte en afstressende effekt at snakke med andre, som er i samme båd. Derudover kan det være godt at engagere sig socialt på sit uddannelsessted, så du får tankerne lidt væk fra bøgerne. Derudover anbefaler DM også et fagligt relevant studiejob”.

Det er dog vigtigt at sikre en fornuftig tidsfordeling mellem studium og job, understreger studenterformanden, der ser en række fordele ved et studiejob.

“Du får erhvervs erfaring, du får styrket dit netværk, du har mulighed for få faglige impulser til dit studium, og du får ikke mindst et pust væk fra bøgerne”, siger Kasper Ditlevsen, der anbefaler at lade DM rådgive om indholdet af ansættelseskontrakten, før man siger ja til et eventuelt job.

KULTUR FORMIDLER

Arbejder du med kunst og kultur for børn og unge?

Styrk din formidling - tag diplomuddannelsen i kulturformidling for børn og unge.

Du bliver trænet i at formidle inden for mange genrer og udtryk.

Du kan være bibliotekar, kunstner, museumsansat, lærer, pædagog eller noget helt sjette.

Det foregår hos UC Syddanmark i Kolding - læs mere på ucsyd.dk/kulturformidler eller ring på 2049 1909.

Studiestart 1. september.

Billedkunst Dans Film
Kulturhistorie Litteratur
Musik Naturhistorie Teater

UNIVERSITY COLLEGE
SYDDANMARK
UCSYD.DK

Undervisning, forberedelse, administration – og så selvfølgelig forskning.

Lektorerne på landets videregående uddannelser jonglerer med en bred vifte af opgaver og går dagligt balancegang

mellem egne ambitioner og forskelligartede krav fra såvel studerende, ledelse som myndigheder. Aktuelle sager vidner om, at lektorernes tid er under stigende pres, men hvordan oplever de det selv?

I de to seneste numre har Magisterbladet igennem en arbejdsuge fulgt Nina Javette Koefoed, lektor på Institut for Historie og Områdestudier ved Aarhus Universitet, og lektor Hanne Thomsen, Institut for

Internationale Sprogstudier og Vidensteknologi på CBS. I denne uge lægger vi os i baghjulet på lektor i nanofysik ved Niels Bohr Institutet i København Kim Lefmann.



“Den detaljerede videnskab har jeg uddelegeret i disse år”

“For tiden er jeg kun smerteligt bevidst om, at min egen forskningsindsats er lig nul. Sammenlagt laver jeg måske eksperimenter seks uger om året, og jeg sidder stort set aldrig selv med fingrene nede i data. Det er sagt uden bitterhed, for jeg har selv valgt at have en stor gruppe studerende”.

“Eksamensuge. Jeg skal have ni studerende op til mundtlig eksamen i magnetisme. De har klaget lidt over, at jeg er svær at få fat på. Det kan jeg godt forstå. Jeg er bortrejst mindst en uge om måneden, og når jeg endelig er til stede på instituttet, har jeg et væld af møder og andre aktiviteter.

Jeg har en stor gruppe af studerende under mine vinger. Seks bachelorer, fem specialestudierende, fire ph.d.ere og fem postdoc’er. Det er nok i overkanten af, hvad en lektor i gennemsnit har, men trods de øgede arbejdsmængder, det kaster af sig, er jeg meget glad for mine studerende. Det er jo i samarbejde med dem, at nye projekter bliver udtænkt, og det er også mine studerende, der i stort omfang står for indsamlingen af forskningsdata.

Marts har været travl ud over det sædvanlige. Jeg havde deadline på en ansøgning til forskningsrådet og skulle skrive slutrapport på den forrige bevilling, jeg modtog derfra. Samtidig skulle jeg aflevere en midtvejsevaluering til Det Strategiske Forskningsråd, så alt i alt har jeg vel brugt over halvdelen af mine 50 ugentlige arbejdstimer på den type administrative opgaver. Det er den del af mit arbejdsliv, som jeg holder mindst af, at dokumentere, evaluere og søge midler. Heldigvis falder det i klumper, og jeg bliver da også med tiden skarpere – og hurtigere – til at skrive ansøgninger. Især de sidste tre år har det givet gode resultater. Førhen kunne jeg godt føle et stort pres på grund af de ansøgninger. Det er altid uvist, om anstrengelserne bærer frugt.

Jeg holder møde om formiddagen med folk fra instituttets Space Science Center, som jeg skal etablere et samarbejde med. Der ligger 200 ulæste e-mails i min indbakke fra marts, og jeg får op imod 50 nye hver dag. Jeg prøver at nå til bunds i det. Vi har fået en bevilling på 7 millioner til løn til et stort forskningsprojekt. Det er gode penge. Holder møde med en postdoc og afholder en enkelt eksamen. Tager tidligt hjem. Skal nå at grave stolpe ned i haven til en hængekøje til min kone. Det er en overraskelse. Hun har fødselsdag i morgen. Om aftenen skriver jeg på et foredrag, jeg skal holde i Videnskabsministeriet i morgen”.


TIRSDAG

“Jeg møder 8.30, to timer før vi skal være i ministeriet, så jeg kan pudse mit foredrag af. Det er en vigtig dag i dag. Mødet handler om det

institut, ESS, som er under forberedelse i Lund i Sverige, og som investeringsmæssigt er det største forskningsprojekt, Danmark nogen sinde har bidraget til. 1,4 milliarder kroner bliver det danske bidrag til en facilitet, der er bygget op om en accelerator. Anlægget skal bruges til at lave neutroner, der kan skydes ind i materialer, så man derigennem kan forske i materialernes egenskaber. Her er tale om alle ty-

per materialer fra proteiner til lægemidler, stålbjælker til konstruktion og nye kemiske forbindelser. Jeg selv vil komme til at arbejde med kvantemekanik og magnetiske materialer på det mest avancerede udstyr, der findes. Vi vil fx kunne lave eksperimenter, så vi kommer til at forstå superledende materialer bedre, især vil det være fantastisk, hvis vi kan få dem til at være superledende ved højere temperaturer, end man kan i dag. Den type af forsøg kan fx bruges i forbindelse med udviklingen af transport af strøm, så det foregår uden tab. Forskningen ved ESS ligger et sted mellem grundforskning og anvendt forskning, og acceleratoren i Lund kommer til at løfte den europæiske forskning op på et hidtil uhørt højt niveau. Vi har jo

ellers fået noget så eftertrykkeligt baghjul de senere år, blandt andet fordi vi er nødt til at rejse til USA og snart også Japan for at kunne udføre vores eksperimenter på det bedste udstyr. ESS er på en måde mit livstidsprojekt. Jeg har været dansk koordinator i nogle år og er nu inde over designarbejdet på selve måleinstrumenterne. Vi er mange med til fødslen i ministeriet i dag, for vi skal diskutere, hvilke forskningsmæssige prioriteringer Danmark skal satse på, når instituttet åbner i 2019. Min præsentation falder i god jord, og mødet går super godt. Jeg er helt udmattet bagefter – og glad. Besvarer mails et par timer på kontoret og tager hjem 16.45 for at følge min datter til svømning. Derefter fødselsdagsmiddag”.



“Jeg har aldrig været i tvivl om, at det var fysiker, jeg skulle være. Matematik og fysik kommer let til mig, og fra jeg var fem år gammel, slugte jeg alle udsendelser om videnskab i DR. Den begejstring for forsøg og eksperimenter er intakt hos mig i dag”.


ONSDAG

“Fuldt tryk på i dag. Otte mundtlige eksaminer. Det er nogle dygtige og målrettede unge studerende, jeg har. Der er et helt andet pres på dem, end der var på studerende, dengang jeg selv læste på Niels Bohr Institutet. Jeg brugte otte år på at blive kandidat, bl.a. et fuldt år, hvor jeg lavede alt muligt andet end det studierelaterede, men det var lige så vigtigt for mig som for mine studier. Fx var jeg med til at starte den årlige fysikrevy, som til min store glæde stadig spiller hvert år for fulde huse. Jeg var også involveret i studenterpolitik. I dag gennemfører de unge studierne på kun lidt over normeret tid, og viljen alene gør det ikke. De skal også have talentet. Man kan ikke træde ret meget ved siden af. Jeg spekulerer nogle gange på, om jeg selv havde kunnet klare at studere under så stramme betingelser. Der er ikke meget plads til spontanitet, og mentaliteten er mere konkurrencepræget, i hvert fald når de er så langt fremme i deres studier, som de er, når jeg møder dem. De vil også gerne andre ting, og det går indimellem ud over søvnen.

Jeg har aldrig været i tvivl om, at det var fysiker, jeg skulle være. Matematik og fysik kommer let til mig, og fra jeg var fem år gammel, slugte jeg alle udsendelser om videnskab i DR. Den begejstring for forsøg og eksperimenter er intakt hos mig i dag. Jeg har også været heldig at have haft fantastisk inspirerende lærere selv, fx Jens Martin Knudsen, den nu afdøde Mars-forsker. Det er ikke mindst på grund af ham, at jeg lægger meget energi i min egen undervisning. Videreformidlingen af ens egen begejstring er så utroligt afgørende for at få de unges øjne op for vores verden.

Der er ikke meget krudt tilbage i mig, da den sidste eksamen er overstået, så jeg må opgive at holde et oplæg i vores månedlige studiekreds”. Er hjemme 17.30.

“Hver dag, året rundt, cykler jeg til og fra arbejde. (...) Med hensyn til motion er jeg meget principfast, for det betyder alt for mit velbefindende. Ikke mindst i perioder, hvor jeg føler mig belastet af for meget arbejde”.

“I dag gennemfører de unge studierne på normeret tid, og man kan ikke træde ret meget ved siden af. Jeg spekulerer nogle gange på, om jeg selv havde kunnet klare at studere under så stramme betingelser”.



» “Efter påske starter jeg et kursusforløb for 40 studerende. Kurset kræver, at alle har chancen for at lave eksperimenter. Normalt er holdene halvt så store, så det er noget af en logistisk udfordring, jeg i dag tager hul på at løse.

Skulle egentlig have været i Kristianstad i Skåne i dag til møde om Lundpro-

jektet, men må aflyse. I stedet venter jeg på, at to teknikere fra England skal ankomme. Jeg har købt udstyr i deres firma for 2,3 millioner kroner, men det virker ikke. Det er egentlig sært, som man bliver vant til at jonglere med store millionbeløb i mit job. Det rører mig næsten ikke længere.

Jeg holder møde med et nyt hold af forskere, som er ansat på ESS-projektet: to fra Risø, to postdoc'er, en ph.d.-studerende og fem studentermedhjælpere. Et ungt hold, som skal vejledes fra tid til anden. Teknikerne er forsinkede i flere timer. Jeg venter og forbereder imens mit kursus. Er hjemme i Bagsværd klokken 18”.



“Jeg har en stor gruppe af studerende under mine vinger. Seks bachelorer, fem specialestuderende, fire ph.d.er og fem postdoc'er. Det er nok i overkanten af, hvad en lektor i gennemsnit har”.

BLÅ BOG

Navn: Kim Lefmann.

Alder: 47 år.

Opvokset på Frederiksberg og i Haslev på Sydsjælland.

Uddannelse: Kandidat i fysik og datalogi fra Niels Bohr Institutet, Københavns Universitet, 1991.

Ph.d. og postdoc i materialefysik ved Risø, 1992-1995.

Postdoc ved Helsinki Tekniske Universitet, 1995-96.

Job: Forsker på Risø i 1997, seniorforsker samme sted fra 2000.

Lektor i nanofysik ved Niels Bohr Institutet siden 2008.

Privat: Bor i Bagsværd nord for København med sin kone og to døtre på 10 og 14 år.



FREDAG

“Hver dag, året rundt, cykler jeg til og fra arbejde. Godt 20 kilometer om dagen. Denne vinter har der kun været to dage, hvor isen gjorde det umuligt. Med hensyn til motion er jeg meget principfast, for det betyder alt for mit velbefindende. Ikke mindst i perioder, hvor jeg føler mig

belastet af for meget arbejde. Selv om jeg ikke har tendens til at blive stresset, er der da perioder med voldsomt pres på. Når vi er ude at lave eksperimenter, arbejder vi 80-100 timer om ugen. I perioder op til ansøgningsfrister er der også virkelig tryk på. Jeg kan blive meget træt, når der er mange deadlines, men jeg er god til at håndtere det og tror, det hænger sammen med mit motionsprogram.

P.t. er jeg kun smerteligt bevidst om, at min egen forskningsindsats er lig nul, fordi der er for mange andre opgaver, der kræver min opmærksomhed. To timers forskningstid hist og pist giver ingenting. Sammenlagt laver jeg måske eksperimenter seks uger om året. Det er sagt uden bitterhed, for jeg har selv valgt at have en stor gruppe studerende, og jeg diskuterer forskning hver dag med dem og sætter projekter i gang, hvor andre står for dataindsamling. Den detaljerede videnskab har jeg uddelegeret i disse år, og jeg sidder stort set aldrig selv med fingrene nede i data, man kan vel sige, at jeg forsker gennem mine studerende. I den ideelle verden havde jeg nok lidt mindre pres på undervisningsdelen og nogen til at hjælpe med at søge bevillinger og afrapportere. Så kunne jeg tage fat på de flere end 20 videnskabelige artikler, som ligger i skuffen og venter på at blive skrevet.

I dag holder jeg møde med en række studerende om deres projekter og bevillingerne til dem. Over frokost er der gruppemøde, hvor professoren i mit nabokontor giver en oversigt over, hvad der rører sig forskningsmæssigt i gruppen og i verden lige nu. Lidt af et tilløbsstykke, vi er 40 mennesker til stede.

Jeg holder også møde med en projektleder på Lund-projektet om finansiering af en ekstra ph.d.” Er hjemme kl. 19.00

“Lørdag er jeg helt flad og dovner, mens resten af familien er udenfor. Søndag tager jeg ind på instituttet klokken 12, for teknikerne fra England er stadig i gang”.

LØRDAG SØNDAG

“Jeg har tænkt lidt over forskellen mellem at være studerende i dag, og dengang jeg selv var det. Det hænger også sammen med diskussionen om undervisningstid. For på Niels Bohr Institutet er semestrene blevet længere. Da jeg læste, fik vi læseferie 1. maj. Nu starter den midt i juni, og der er også flere eksaminer i dag. Dengang var der et kæmpe frafald blandt studerende. I dag er undervisnin-

gen pædagogisk meget bedre tilrettelagt, og nettet under de studerende mere finmasket. Det betyder, at også unge med almindelige karakterer har en chance for at komme igennem studiet. Kvaliteten i undervisningen er blevet markant bedre, vil jeg mene.

Lørdag er jeg helt flad og dovner, mens resten af familien er udenfor. Søndag tager jeg ind på instituttet klokken 12,

for teknikerne fra England er stadig i gang. Der har vist sig at være et større problem end først antaget. Jeg lukker dem ind og går i gang med min kursusforberedelse. Siden torsdag er antallet af studerende på mit hold vokset fra 40 til 52. Jeg er ikke helt sikker på, hvordan det skal spænde af.

Klokken har passeret 19, da jeg hopper af cyklen foran mit hus. Der venter gæster”. <<



Tartelet- stafet

DEN ASIATISKE TARTELET

500 gram tigerrejer
2 dåser kokosmælk
2 ikke-overfladebehandlede lime (saft og skal)
Et bundt forårsløg
2 gulerødder
3 fed hvidløg
Revet frisk ingefær og frisk chili efter smag
Lidt maizena
Et bundt frisk koriander
Lidt soja

1. Pil rejerne, og fjern den sorte tarm.
2. Kog skallerne i 2 dl vand i 10 minutter, og sigt suppen.
3. Skær forårsløg, hvidløg og gulerødder i små strimler.
4. Riv skallen af limen, og pres saften ud. Riv også ingefær, og hak så meget chili, du tør.
5. Varm kokosmælken op med rejefonden, limesaft og -skal, lidt soja samt chili og ingefær.
6. Kom rejerne og grønsager i. Kog et minut, og jævn med maizena.
7. Smag til, og servér i tarteletter med frisk koriander ovenpå.

DEN KLASSISKE TARTELET

En halv økologisk kylling (1.500 gram)
Et løg
3 laurbærblade
100 gram smør
3 spiseskefuld mel
2 dl fløde
500 gram grønne tynde asparges
Salt og peber

1. Dæk kyllingen med vand, og kog op. Skum suppen. Derpå tilsættes et skivet løg, lidt salt, laurbærblade og 10 hele peberkorn. Kog ca. 1½ time for svag varme, til kødet er helt mørt.
2. Tag kødet op, og kog suppen ind til ca. en halv liter.
3. Pil kødet af skroget, og del det i mundrette stykker.
4. Aspargesene gøres i stand, og den trævlede nederste del knækkes af og smides ud.
5. Skær aspargesene i stykker af ca. 5 centimeter, og kog dem i buldrende vand i 60 sekunder. Herefter kommer de direkte i iskoldt vand, så holder de en smuk grøn farve. Når de er kølet af, lægges de til tørre.
6. Smelt smørret i en gryde, og kom melet i, og pisk det sammen. Herefter kommer kyllingesuppen i lidt efter lidt under heftig omrøring, og til sidst fløden.
7. Så tilsættes kyllingestykkerne, og lige før servering aspargesene.

DEN KRAFTIGE TARTELET

1 kilo kalvehaler i mindre stykker
Mel, salt og peber
Olivenolie og smør
Et løg
3 fed hvidløg
En lille dåse tomatpuré
En dusk frisk timian
1 flaske rødvin
½ kilo brune champignoner

1. Vend kalvehaler i mel, salt og peber. Brun dem for fuld varme i en stegegryde, og tag dem op, når de er godt brunede.
2. Hak løget og hvidløg, kom det så i gryden med en stor klat smør.
3. Når det har taget farve, kom så en skefuld mel og tomatpuréen ved, og brun lidt videre.
4. Så kommer kødet tilbage med timian og ekstra peber.
5. Dæk med vin og evt. lidt vand. Så skal det simre ca. 3 timer ved det svageste blus, eller til kødet begynder at løsne sig fra knoglerne.
6. Så tages kødet op og pilles fra benene. Imens koges saucen ind, til den har en passende styrke. Kom så kødet i, og lad det varme igennem.
7. Skær svampene i tynde skiver, og brun dem hurtigt på en pande i smør.
8. Bland svampene i kødet, og smag til.



Foto: POLFOTO

“Tarteletkogebogens forord er skrevet af selveste Suzanne Brøgger, der i en sand kærlighedserklæring varsler “nye tartelettider”, og det er der al mulig grund til at støtte hende i”.

Tarteletten vækker mange dårlige minder hos personer, der har tilbragt for meget tid i provinsielle forsamlingshuse. Her er “tartelet med høns og asparges” ofte synonymt med en tør kage med klægt fyld uden spor af hverken kød eller grønsager.

Der har dog de sidste år været flere forsøg på at redde “den lille tærte”. Faktisk har der været gang i en sand tarteletrenæssance. Et vigtigt led i denne revolution var udgivelsen af den lille kogebog “Tarteletter” i 2008. Den er skrevet af den franske gourmet Henriette Hersant Isaksen og “fordansket” af Claes Benthien, der er konstitueret formand for Dansk Tartelet Selskab. Foreningen er “et fællesskab af mennesker med interesse for tarteletter”, der bl.a. kæmper for at højne kvaliteten af fyld og bund og ikke mindst “kortlægge tartelettens betydning for menneske og

samfund i fortid, nutid og fremtid”. Blandt æresmedlemmerne er skuespilleren Søren Østergaard, der allerede i 2002 satte gang i tartelettens genkomst i sit Zirkus Nemo, der i den sæson bar undertitlen “Nu med tarteletter”.

Tarteletkogebogens forord er skrevet af selveste Suzanne Brøgger, der i en sand kærlighedserklæring varsler “nye tartelettider”, og det er der al mulig grund til at støtte hende i, for tarteletten er unægtelig en fremragende opfindelse. Den har blot alt for længe levet en lavstatus eksistens vedligeholdt af de slødede og kvalitetsfattede udgaver.

I et forsøg på at tage livtag med konceptet inviterede jeg for nylig til herrefrokost, hvor hovedattraktionen var en veritabel “tarteletstafet”: en ordentlig stab tarteletter til hver og tre forskellige slags fyld. Den første var en variant med

tigerrejer i en asiatisk kokosmælksovs, den næste en klassisk version med rigeligt hønsekød og sprøde grønne asparges og den sidste en intens kalvehaleragout med champignoner. Disse tre varianter viser den alsidighed, tarteletskallen rummer, fra det krydrede til det runde og fra det elegante til det kraftige.

Alle deltagerne i stafetten gennemførte og udviste imponerende viljestyrke – enkelte rundede endda godt og vel et dusin. Heldigvis havde jeg beregnet store portioner, hvilket altid er en god idé, da alle tre slags fyld kan fryses – særligt oksevarianten – og så har man altid en nem gang natmad i baghånden. Her er opskrift på de tre slags fyld. Der er til ca. 20 tarteletter i hver. Man behøver naturligvis ikke lave alle tre, man kan bare lave én slags som et lunt indslag i en frokost eller til forret. <<



“Jeg synes, det har været en dejlig måde at gøre karriere på, at der har været tid til familien undervejs”.

Marjolein Broese van Groenou,
forsker og fakultetsleder,
Vrije Universitet, Amsterdam

Marjolein Broese van Groenou, fakultetsleder og forsker på Vrije Universitet: “Vi sidder fire i fakultetsledelsen, og af dem arbejder de tre af os på deltid fire dage om ugen. To kvinder og en mand”.

Forsker og leder

Marjolein Broese van Groenou er både fakultetsleder og forsker på Vrije Universitet. Det kan lade sig gøre, selvom hun aldrig har arbejdet mere end fire dage om ugen. I Holland er deltid nemlig mere reglen end undtagelsen.

I de første år var det mest af hensyn til børnene. I dag er de store, og nu bruger hun bl.a. den nedsatte tid til at være sammen med sin syge, gamle mor.

“Tidligere lå min fridag på en bestemt ugedag, nu samler jeg sammen til forlængede weekender og længere ferier. På den måde vælger jeg at arbejde meget i de perioder, hvor det er nødvendigt i forhold til ledelse af fakultetet eller forskningen”, siger Marjolein Broese van Groenou.

Hun forsker i sociale konsekvenser af at blive ældre. Det gør hun på Institut for Sociologi på Vrije Universitet i Amsterdam, hvor hun også er forskningsleder for hele det samfundsvidenskabelige fakultet.

“Det er klart, at jeg både ville have sparet mere op til pension og måske endda siddet i en professorstilling på nuværende tidspunkt, hvis jeg havde valgt at arbejde fuld tid i hele min karriere. Men jeg synes, det har været en dejlig måde at gøre karriere på, at der har været tid til familien undervejs. Og det, som jeg gerne vil

nå, det når jeg såmænd nok, før jeg skal på pension”, siger Marjolein Broese van Groenou, der ikke vil afvise, at hun på et tidspunkt speeder op for sin karriere og begynder at arbejde på fuld tid.

Som forsker er det især antallet af udgivelser, som bliver mindre, når der er færre dage at arbejde i.

“Forskning kræver masser af tid til at tænke. Selvom man ofte tænker og skriver videre om aftenen og natten, så tager det længere tid at få produceret en videnskabelig artikel, når arbejdsugen er reduceret med en dag. Det er man nødt til at acceptere, hvis man vælger en karriere på deltid”.

Nemmere er det med de administrative opgaver og funktioner, som Marjolein Broese van Groenou bestrider som forskningsleder på fakultetet.

“Det er meget nemmere at planlægge sig ud af de administrative opgaver, når man arbejder på deltid. Her handler det mere om at planlægge og organisere, så der fx ingen møder er de dage, hvor man holder fri”.



“For mig og mit familieliv er der en god balance mellem arbejde, karriere og familieliv”.

Judith Rispen,
forsker og underviser,
Amsterdam Universitet

Judith Rispen, forsker og underviser på Amsterdam Universitet, er gift med en mand, der også arbejder på deltid. I familien Rispen er enten far eller mor hjemme tre af ugens fem dage. De lever som rigtig mange hollandske familier på 1½ løn.

på deltid

Hele ledelsen på deltid

Var Marjolein Broese van Groenou ene om at arbejde på deltid, ville forståelsen og fleksibiliteten i forhold til den ugentlige fridag måske være begrænset. Men da det er mere reglen end undtagelsen at arbejde på deltid – også i stigende grad blandt mændene – tager alle hensyn til hinandens fridage.

Det er typisk om onsdagen, at rigtig mange hollændere holder helt eller delvist fri. I stedet henter de deres børn tidligt fra skole eller børnehave. Eller deltager i et forældrearrangement på deres børns skole. De bliver nemlig typisk lagt om onsdagen, hvor “den halve nation holder fri”.

“Vi sidder fire i fakultetsledelsen, og af dem arbejder de tre af os på deltid fire dage om ugen. To kvinder og en mand”, forklarer Marjolein Broese van Groenou.

I forhold til de øvrige forskningsledere på Vrije Universitet så er tre ud af otte på deltid.

“Der er flest kvinder i de ledende stillinger, som arbejder på deltid, men mændene vælger også i stigende grad en kortere arbejdsuge. Hvis man vil være professor, er man dog nødt til at arbejde alle fem dage om ugen. Det er en problemstilling, som der i øjeblikket er en levende debat om”, fortæller Marjolein Broese van Groenou.

Holder helt fri – også fra mails

En af de store udfordringer som leder på deltid er, om man kan holde sig helt fra fx at besvare mails eller telefonopkald på sin fridag.

Her er holdningen helt klar hos en af kollegerne i fakultetsledelsen, Mareanne Karsen, der er administrativ leder af fakultet.

Selvom hun har rigtig travlt i perioder og har hovedet fyldt med arbejde, holder hun stædigt fast i sin ugentlige fridag. Og værner om ikke at lade sig friste af mails og telefonopkald, som hun kunne vælge at bruge tid på.

“Som regel starter jeg onsdag morgen med at arbejde mig gennem en hel dags mails fra om tirsdagen, som er min faste ugentlige fridag. Til gengæld møder jeg med ny energi og bliver sjældent stresset”, forklarer Mareanne Karsen, der er administrativ leder af fakultetet.

Hun har været fristet af at anskaffe sig en af de nye smartphones, men har indtil videre sagt nej. Det ville formodentlig gøre det sværere at holde tirsdagen helt fri, når det pludselig blev meget lettere at tjekke mails.

Nabofakultet på skrup

Den udprægede deltidskultur sætter også sit fysiske aftryk på bygningerne på Vrije Universitet.

På nabobygningen til Institut for Sociologi er bygningsarbejdere i gang med at opføre et nyt juridisk fakultet. Og selvom det er et stort byggeri, er det mindre end normalt.

Frem for at bygge en hel masse enmandskontorer på det nye fakultet har man

>>

>>

valgt en model med fleksible storrums, hvor ingen – heller ikke ledelsen – har deres faste plads og skrivebord. Og da rigtig mange af de ansatte arbejder på deltid, har det været muligt at bygge en skrumpet version af et nyt juridisk fakultet.

Dog med plads til alle mand m/k.

Kun to dages børnepasning

På et andet universitet i det centrale Amsterdam sidder Judith Rispen og forsker og underviser i sent udviklede børns sprog. Det gør hun 3½ dag om ugen på Psykologvistisk Institut på Amsterdam Universitet.

“Jeg startede som forsker på fuld tid, men valgte en 3½ dages uge, da jeg fik mine børn. Jeg brænder for mit arbejde, men vil ikke undvære tiden med mine børn, mens de er små”, fortæller dr. Judith Rispen, der er 38 år og gift med en mand, der også arbejder på deltid.

I familien Rispen er enten far eller mor hjemme tre af ugens fem dage. De lever som rigtig mange hollandske familier på 1½ løn.

“Jeg får en masse positiv energi ud af at være sammen med mine børn, men prisen er selvfølgelig, at jeg ikke når at producere så mange udgivelser i min forskning, som jeg ville have gjort med fuld tid. Men for mig og mit familieliv er der en god balance mellem arbejde, karriere og familieliv”.

Selvom hun har hovedet fuldt af forskning op til en fridag, er det nemt at koble af.

Notesbog til vigtige indfald

“Det kan være godt at blive trukket væk fra sine spekulationer om forskningen. Her hjælper det at have små børn. Omvendt kan der også være vigtige overvejelser, der først falder rigtig på plads på en fridag. Derfor har jeg altid en lille notesbog på mig, så jeg kan notere vigtige indfald, fx når jeg ser mine drenge spille fodbold”, fortæller Judith Rispen.

Selvom hun forsøger at lade være, tjekker hun også mails et par gange på en fridag.

“På den måde kan jeg svare, hvis noget vigtigt dukker op. Men ellers ved alle mine kolleger, at jeg ikke er til rådighed mandag og onsdag. Og det er fuldt ud accepteret. Mange andre arbejder jo også på deltid”. <<



HOLLAND – EN NATION PÅ DELTID

Holland er det land i EU med mest deltidsarbejde. Det er især kvinder, der arbejder på deltid. Tre ud af fire kvinder arbejder på deltid med gennemsnit 24 timer om ugen.

Desuden er Holland det eneste land i verden, hvor arbejdstagere på deltid har samme rettigheder som dem på fuld tid. Lovgivningen sikrer, at deltidsarbejdere ikke må diskrimineres. De har samme rettigheder som deres kolleger på fuld tid med hensyn til fx efteruddannelse, feriepenge, transportydelse og pension og så videre. Disse ting bliver beregnet proportionelt i forhold til løn og arbejdstid.

Traditionelt har det altid været kvinderne, der arbejdede på deltid. Modellen hedder “halvanden indtægt”, hvor typisk manden arbejder på fuldtid, og kvinden på deltid.

“I Holland kan man klare sig udmærket med halvanden indtægt”, forklarer den hollandske sociolog Amelia Román, der forsker i deltidsarbejde på Tilburg Universitet.

Selvom mulighederne for pasning af børn er blevet bedre de seneste ti år, vælger mange hollændere fortsat selv at passe deres børn. Især når de er små. Undersøgelser har tilmed vist, at de fleste hollændere er mistænkelige over for professionel børnepasning.

“Hele samfundet er indrettet på deltidsarbejde. Når en kvinde, der arbejder fuld tid, bliver gravid, tilbyder hendes arbejdsgivere næsten automatisk en deltidsstilling”, forklarer Amelia Román.

Men hollænderne har også problemet med, at en voksende del af befolkningen bliver ældre og holder sig uden for arbejdsmarkedet. Derfor har den hollandske regering det sidste par år prøvet at stimulere kvinderne til at arbejde mere.

Men trods regeringens bestræbelser er deltidsarbejde fortsat populært.

“Kvinderne vælger deltid helt bevidst. I dag er det ikke kun kvinder med børn, men kvinder i alle aldre og på alle uddannelsesniveauer. De vil have tid til sig selv, deres familie, venner og hobby”, siger Amelia Román.

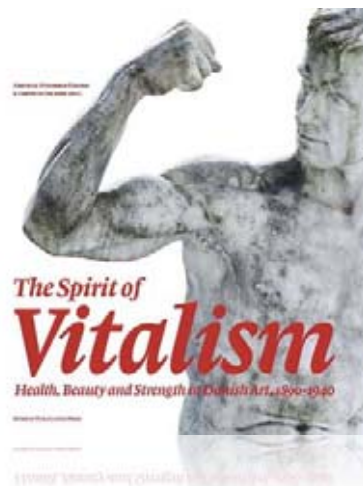
Deltid blandt hollandske mænd er mindre udbredt end hos kvinderne.

Men også her er Holland førende i EU med omkring 23 procent af mændene på deltid. Og antallet er stigende. Det tilsvarende tal for de mest sammenlignelige EU-lande er 10 procent.

Hvor hollandske kvinder i gennemsnit arbejder tre dage om ugen, er den typiske hollandske mand på arbejde fire dage om ugen.

Petra Sjouwerman og Claus Leick er begge tilknyttet freelancebureauet Periskop.dk i Århus. Petra Sjouwerman arbejder som freelancekorrespondent for en række hollandske medier og skriver om hollandske forhold for danske medier. Claus Leick har i mange år skrevet om især arbejdsmarkedsforhold for en lang række fagblade.

“The bathing motif has in fact been of interest throughout much of the history of the art; the Impressionist school in particular cultivated it, but usually with clothed women and children”.



KUNST

The Spirit of Vitalism. Health, Beauty and Strength in Danish Art, 1890-1940

Gertrud Hvidberg-Hansen og Gertrud Oelsner (red.) Museum Tusulanums Forlag, 2011, 460 sider, 498 kr. Bogen undersøger den stærke vitalistiske strømning i dansk kunst i årene 1890-1940. Vitalismens spor i kunsten kan ses i en omfangsrig vifte af discipliner – bl.a. ses den i filosofien, musikken, litteraturen og arkitekturen. I bogen undersøges en række kunsthistoriske perspektiver, der spænder fra kultiveringen af den sunde og atletiske krop til landskabsafbildningen, der udgjorde idealmiljøet for mænd, kvinder og børn.

HISTORIE

I begyndelsen var skriget

Henning Kure

Gyldendal, 2011, 350 sider, 349 kr.

“I begyndelsen var skriget” er et øjenåbnende bud på en ny forståelse af vore forfædres mytologi. De fleste danskere har en idé om, at vikingerne inddelte deres verden i godt og ondt, aser og jætter, som bekrigede hinanden. Det er Snorri Sturlusons 1200-tals Edda, der ligger til grund for denne opfattelse. Men Snorri var kristen og havde en kristen dagsorden med sine genfortællinger. Henning Kure bevæger sig bag om Snorri og befrier de gamle myter for tolkninger, der hører et andet verdensbillede til.

SAMFUND



Hvad enhver virksomhed bør vide om CSR, lovgivning, forbrugere og medier

Anne-Louise Thon Schur, Mette Reissmann og Maja Rosenstock L&R Business, 2011, 256 sider, 460 kr.

Bogen “CSR” afmystificerer og konkretiserer arbejdet med

at blive en social ansvarlig og bæredygtig virksomhed. Med inspirerende viden, praktiske vejledninger og lærerige cases fås masser af inspiration og motivation til CSR-arbejdet.

KOMMUNIKATION

Skriv så du bliver læst

Søren Marquardt Frederiksen Gyldendal, 2011, 266 sider, 300 kr.

Hvordan vinkler man en historie? Hvad er det nu, en rubrik er? Hvilken genre skal jeg bruge? Kommunikationsfolk med en akademisk uddannelse har ikke nødvendigvis lært at bruge journalistiske virkemidler i deres uddannelse. Og det er et problem i virksomheder, som har brug for kommunikationsfolk, der kan skrive fængende tekster, så den interne og eksterne kommunikation kan understøtte de strategiske mål.

LITTERATUR

Dét, der forsvinder, tager jeg med. Søren Ulrik Thomsens poesi og poetik

Sune Auken og Svend Skriver Forlaget Spring, 2011, 406 sider, 349 kr.

Bogen er en vejviser for både den nysgerrige læser og den litterære fagmand. Bogen rummer udfoldede analyser af en række digte, som følger digtene fra de mindste sætningsdele til deres samlede meningshelhed. Disse analyser ledsages af og

indsættes i en samlet og nuanceret fortolkning af udviklinger, sammenhænge og spændingsforhold fra værk til værk i Søren Ulrik Thomsens poesi og poetik fra “City Slang” til “Det værste og det bedste”. Bogen indgår i serien “Springs forfatterskabsportrætter”.

KULTUR



Interface Criticism. Aesthetics Beyond the Buttons

Christian Ulrik Andersen og Søren Bro Pold (red.) Aarhus Universitetsforlag, 2011, 295 sider, 298 kr.

“Interface Criticism” is not another design manual but a critical investigation for readers interested in the aesthetic, cultural and political dimensions of interfaces. With contributions from leading researchers within the field, the book covers a wide range of aesthetic expressions – including urban screens, wearable interfaces, performances, games, net-art, software art, and sound art, and discusses how new cultures evol-

ve around, for example, open source or live coding.

PÆDAGOGIK

Ude af sammenhæng – om professionelles arbejde med børn i udsatte situationer

Anne Marie Villumsen (red.) ViaSysteme, 2011, 218 sider, 250 kr.

Udgangspunktet i denne antologi er, at det er sammenhængene omkring udsatte børn og barnets position i disse sammenhænge, vi, som professionelle, bør rette en øget opmærksomhed imod. Hvor barnet befinder sig i en udsat position, skal fokus være på sammenhængene omkring barnet i en målrettet social og pædagogisk indsats.

MUSIKHISTORIE

Død og evighed i musikken 1890-1920

Eva Maria Jensen Museum Tusulanums Forlag, 2011, 356 sider, 300 kr.

Hvordan “lyder” døden og evigheden hos Gustav Mahler, Richard Strauss, Edward Elgar og Arnold Schönberg? Denne bog er den første af sin art til at beskæftige sig med netop dette spørgsmål. I forsøget på at afklare musikkens favntag med de store metafysiske emner fører Eva Maria Jensen læseren igennem en stor del af musikhistorien fra midten af 1800-tallet til tiden umiddelbart efter 1. Verdenskrig.

Sidste frist for debatindlæg til nr. 9 er mandag den 2. maj kl. 10. Debatindlæg sendes til magisterbladet@dm.dk. Indlæg må maksimalt være på 3.000 tegn inklusive mellemrum. Er et debatindlæg for langt, vil det blive forkortet af redaktionen. Længere indlæg i form af kommentarer eller kronikker bringes efter aftale med redaktøren.

HVEM SAGDE "FLEKSIBEL EFTERLØN"?

"Arbejd næsten alt det, du vil – arbejdet modregnes i efterlønnen time til time".

Det lover Magistrenes A-kasse (MA) på deres webside om efterløn. Og regeringen vil gerne have, at danskerne skal arbejde så længe som muligt. For samfundets skyld.

Jeg gjorde, som de sagde. Efter overgang til efterløn blev jeg tilbudt ansættelse på timebasis, fordi min tidligere arbejdsplads havde brug for min erfaring og specialviden i et it-projekt.

Jeg sagde ja og var glad for det. Min tillidsrepræsentant forhandlede sig frem til en god timeløn ud fra gældende takster i AC-overenskomsten, og der blev skrevet kontrakt med arbejdsgiveren. Nu burde alt være i orden, og det mente (MA) da også i de næste 10 måneder.

Men så traf MA en ny afgørelse og meddelte mig, at de indberettede timer var såkaldt "ukontrollabelt arbejde". Og de omregnede lønnen med en omregningssats, som var langt under min timeløn, inden de supplerede med efterløn. Jeg klagede til Arbejdsdirektoratet, som gav MA ret.

Min arbejdsgiver i Aarhus Kommune har tilkendegivet over for MA, at han ikke har problemer med at kontrollere min arbejdstid. Aarhus Kommune er en moderne arbejdsplads, og her har man tillid til, at medarbejderne selvstændigt kan tilrettelægge, forberede og indberette timer til tidsregistreringssystemet. Det sker hver eneste dag i hele organisationen.

Der er noget helt galt med lovgivningen på dagpengeområdet, når den ikke er gearret til at håndtere projektarbejde. Det er dog ellers en helt almindelig arbejdsform, både i det private erhvervs- og i den kommunale forvaltning, hvor jeg var ansat.

MA reklamerer med, at den fleksible efterløn også er møntet på "højt specialiserede konsulenter". Og at timelønnen kan være "så høj, det skal være, så længe arbejdsgiveren kontrollerer arbejdstiden".

Men MA's krav om kontrol, der skal opfattes helt bogstaveligt, er totalt uforenelige med det vidensarbejde, som mange magistre udfører i dagens Danmark. Vi udfører ofte arbejdet i projektrammer, der kræver en vis form for selvstændighed. Arbejdsgiveren kan ikke gå rundt for at kontrollere, at alle projektdeltagerne sidder på deres pind og udfører det, de skal. Den slags kontrol hører industrisamfundet til, og sådan har arbejdsmarkedet ikke været indrettet de sidste mange årtier. Projektformen anvendes, netop fordi opgavens omfang ofte er ukendt, og det derfor ikke er muligt at forudsige deltagerens ressourceforbrug nøjagtigt fra starten. Der lægges budgetter og planer for projekterne, men de bliver hele tiden revideret og justeret efterfølgende. Tænk bare på mange af statens egne it-systemer, der jævnligt bliver omtalt i medierne, fordi de er forsinkede.

Efterlønnen bliver sikkert snart afskaffet, men der vil altid være arbejdsløse, som er underlagt den samme forældede lov om

supplering af dagpengene. Dansk Magisterforening opfordres til at rejse problemstillingen – og få ændret loven.

Ulla Madsen, magister og tidligere it-konsulent

SVAR

Jeg er helt enig med Ulla Madsen i, at lovgivningen på dagpenge-/efterlønsområdet ikke er gearret til at håndtere a-kasemedlemmer, der udfører projektarbejde – en ansættelsesform, som i dag er helt almindelig blandt MA's medlemmer.

Lovgivningen skelner meget skarpt og temmelig firkantet mellem kontrollabelt og ukontrollabelt arbejde. Er arbejdet kontrollabelt – efter reglerne betyder det, at det udføres, så en arbejdsgiver kan kontrollere arbejdet – så kan a-kassen fradrage arbejdet time for time i den supplerende efterløn. Generelt kan man sige, at arbejdet efter reglerne anses for ukontrollabelt, hvis man arbejder hjemmefra (også selvom der foreligger en aftale mellem arbejdstageren og arbejdsgiveren herom), hvis man udfører arbejdet hos kunder, når man har en ledende stilling uden højeste arbejdstid, eller hvis lønnen er væsentligt højere end normalt.

Det er lovgivningen – ikke MA – der fastsætter en omregningssats til brug ved ukontrollabelt arbejde, når a-kassen skal regne timeforbruget ud på en opgave. Omregningssatsen divideres op i timelønnen/honoraret. Har man en høj timeløn, betyder det, at det antal timer, der skal fradrages, bliver højere. Omvendt kan det højere antal timer være en fordel i forbindelse med (gen) optjening af ret til dagpenge eller optjening af skattefri præmie. Så man kan ikke entydigt sige, at en høj timeløn er en ulempe.

Ulla Madsens indlæg tyder på, at vi i MA skal være endnu bedre til at informere om de faldgruber, der er i reglerne, så vores medlemmer ikke risikerer at komme i klemme i systemet.

Jeg vil opfordre de medlemmer, der har mulighed for selv at tilrettelægge deres arbejde, til at kontakte MA for at høre nærmere om reglerne for kontrollabelt/ukontrollabelt arbejde, inden de påbegynder arbejdet. Det vil også i sådanne tilfælde være en god idé at kontakte sin fagforening for at få tjekket ansættelseskontrakten, inden man skriver under.

Jeg må desværre sige, at der ikke er udsigt til mere lempelige regler på dette område. Når a-kasserne om kort tid skal til at anvende oplysningerne i det såkaldte e-indkomstregister i sagsbehandlingen, lægges der op til en ændring af reglerne, der betyder, at alt arbejde anses for at være ukontrollabelt, hvis arbejdsgiveren ikke indberetter A-skat af indkomsten.

MA vil naturligvis arbejde på at få lavet disse urimelige regler om.

Jeg kan i øvrigt oplyse, at Ulla Madsen har fået et særskilt svar fra mig i den konkrete sag.

Frederik Dehlholm, formand for MA



**Vi har ikke isbjørne i gaderne,
så du kan roligt gå på arbejde**

www.nanoq.gl

CECILIE MARIE MEYER, 34 ÅR

Kommunikationsansvarlig
for restauranterne
Era Ora, L'Altro og
Acquamarina
i København



I serien DET' MIT JOB tegner vi et portræt af et DM-medlem, der har et job – eller måske lige har fået et – som han/hun gerne vil fortælle om. Hvad er et godt job? Og hvorfor? Hvilke planer har man med sin karriere? Hvilke muligheder er der for faglig og personlig udvikling? Hvad vejer tungest i valg af job og karriere?

Måske kan det inspirere andre til at gå nye veje, hvad angår job og karriere, og til at reflektere over uprøvede muligheder.

Send en mail til magisterbladet@dm.dk med en kort omtale af dig selv, din uddannelse og dit job.

Hvordan fik du jobbet?

Da den økonomiske krise ramte, var jeg redaktionssekretær på magasinet *Bolig Eksklusiv* – et udpræget højkonjunkturprodukt – og kunne godt se, hvor det bar hen, da annoncerne begyndte at forsvinde. Så jeg sendte en mail til restauratør Elvio Milleri, der står bag restauranterne *Era Ora*, *L'Altro* og *Acquamarina* og bageriet *Il Fornaio*, hvori jeg beskrev, hvilke kommunikationsopgaver jeg kunne forestille mig at lave for ham. Dagen efter blev jeg kaldt ind til et møde, hvor han sagde, at han godt kunne tænke sig en brandmanager. Jeg syntes mest, min baggrund pegede i retning af kommunikation, men på den anden side har branding vel også med historie, formidling og vinkling at gøre, så jeg startede som brandmanager på deltid.

Hvad laver du?

Efter et års tid stod det klart, at der var rigtig mange kommunikationsopgaver at tage sig af, så jeg blev kommunikationsansvarlig på fuld tid. Det handler selvfølgelig om ekstern kommunikation, men jeg har også fået øjnene mere og mere op for de interne kommunikationsopgaver. Altså om at formidle beslutninger til medarbejderne, men også formidle, hvad det er, der sker i restaurationsbranchen, hvad det er for ting, der påvirker os, og som medarbejderne også er en del af. Næsten alle medarbejderne er italienere, og mens nogle af dem har armene ude i den danske omverden, er det for andre temmelig begrænset, hvad de faktisk ved om de ting, der sker rundt omkring.

Du er cand.mag. i dansk og italiensk og har en klassisk humanistisk baggrund. Hvordan er du endt med at arbejde med kommunikation?

Da jeg begyndte at studere, overvejede jeg, om italiensk skulle være mit hovedfag, eller om jeg hellere skulle satse på kommunikation og journalistik. Under et ophold i Italien fandt jeg ud af, at det var italiensk, jeg brændte mest for, men jeg tænkte samtidig, at jeg helt sikkert nok skulle finde en vej ind i journalistik og kommunikation senere. Efterhånden

blev jeg også interesseret i spørgsmålet om, hvordan den italienske mentalitet fungerer i en dansk kontekst. Efter et par år herhjemme – og efter at have arbejdet som oversætter, skribent og redaktionssekretær – fik jeg mulighed for at arbejde på *Era Ora* med over 40 italienske kolleger, og jeg fandt ud af, at det faktisk er vildt spændende at arbejde med en anderledes kulturel tilgang til virksomhed og kommunikation i en dansk kontekst. Jeg kan bruge min humanistiske uddannelse og mit indblik i italiensk sprog og tankegang, men også min lyst til at kommunikere og fortælle historier.

Hvad er det særlige ved at arbejde i en "italiensk" virksomhed?

Hovedudfordringen er uden tvivl det faktum, at en mindre italiensk virksomhed ofte drives med familien som omdrejningspunkt i modsætning til de fleste danske, hvilket godt kan gøre beslutningsprocesserne langstrakte, da de skal vendes med de fleste parter. Omvendt repræsenterer denne struktur dog også den italienske virksomheds klare force, da alle er stærkt forbundne og således virkelig støtter hinanden og giver alt af sig selv, når det gælder. Der er en klar følelse af team spirit og en stor stolthed ved faget.

I hvilken grad har universitetet rustet dig til den karrierevej, du har valgt?

Jeg elskede at læse på universitetet, men det er, som om det helt er op til den enkelte at skabe en spændende karriere. Det var fx lidt tilfældigt, at jeg kom i praktik, efter at en af mine forelæsere gjorde mig opmærksom på en kontakt, han havde på Kunstinstitutet. Inden da var jeg faktisk ikke klar over, at muligheden for praktik fandtes. Men det gør den jo, både i offentligt regi og på en række spændende erhvervs-mæssige platforme. Jeg synes, at universitetet mangler en mere offensiv strategi, ikke mindst over for humanister, hvor man åbner døre og siger: Se her, vi har faktisk nogle kontakter hist og her, få dig et andet perspektiv på dine humanistiske kompetencer, og brug dem i praksis! <<

KARRIERE:

2005:	Oversætter og redigerer tegneserier, kunstanmelder
2007-2009:	Redaktionssekretær, Bolig Eksklusiv
2009:	Kommunikationsansvarlig for de italienske restauranter <i>Era Ora</i> , <i>L'Altro</i> og <i>Acquamarina</i> . Skriver samtidig artikler for blandt andet bladet <i>Gastro</i> og er i gang med at skrive <i>Politikens Turen</i> går Til Sardinien

UDDANNELSE:

1999:	Sproglig student
2000:	Kurser i Italien, restaureringsarbejde
2002-2003:	Studier i Italien
2006:	Cand.mag. i italiensk og dansk, Københavns Universitet
2010-2011:	Kurser i strategisk kommunikation

“Jeg elskede at læse på universitetet, men det er, som om det helt er op til den enkelte at skabe en spændende karriere”.

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.



Jørn Hansen, lektor, lic.phil., Institut for Idræt og Biomekanik, Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet, Syddansk Universitet, er blevet ansat som professor i idrætshistorie samme sted. I de kommende år vil Jørn Hansen på det forskningsmæssige område primært beskæftige sig med idrætspolitik i regi af den Europæiske Union. Et særdeles relevant område, eftersom EU med vedtagelsen af Lissabon-traktaten er i færd med at udforme en idræts-

politik, der vil være bindende for medlemslandene.

Jørn Hansen har siden 1986 været ansat ved Institut for idræt og Biomekanik, hvor han har været primus motor i opbygningen af det humanistiske og samfundsvidenskabelige område ved idrætssuddannelsen. På det forskningsmæssige område har han især beskæftiget sig med den moderne idræts etablering i Danmark, med forholdet mellem idræt og sundhed ud fra en kulturel og samfundsmæssig tilgang.

En række af Jørn Hansens bøger er nået ud til et bredere publikum. Det drejer sig især om "Ringene samles. En fortælling om den olympiske bevægelse", 2004, "Fodbold – en kort verdenshistorie", 2006, samt "Den moralske stedfortræder og andre historier om idræt og politik" (2008).

Louise Karlskov Skyggebjerg er pr. 1. marts ansat som direktør på Arbejdermuseet i København. Hun kommer fra en stilling som souschef på Danmarks Tekniske Museum i Helsingør.

Louise Karlskov Skyggebjerg, der er uddannet cand.mag. i historie og sociologi, har allerede et godt kendskab til sin nye arbejdsplads. Fra 2001 til 2002 var hun museumsinspektør på museet, ligesom hun tidligere var studentermedhjælper i huset. Desuden har Louise Karlskov Skyggebjerg været museumsinspektør m.m. på Vejle Museum, inden turen gik til Helsingør.

Arbejdermuseet i dag har et besøgstal på godt 100.000 årligt. For nylig er museets fredede bygning – den tidligere Arbejdernes Forsamlingsbygning – sammen med otte andre bygninger fra hele verden foreslået til en serienominering til tentativlisten til UNESCOs Verdensarv.

BUPL STYRKER FORSKNINGEN FORDI VIDEN GØR EN FORSKEL



BUPL ønsker mere forskning i pædagogik og i pædagogisk arbejde. Derfor har vi lige nu en forskningspulje til støtte for projekter, som skaber ny viden om pædagoger og gavner kvaliteten i dag-, fritidsinstitutioner og klubber.

Læs mere om forskningspuljen og hent udbudsmateriale på www.bupl.dk/forskning

Deadline er 20. juni 2011

B U P L



Annemette Løkke Berg er pr. 1. april ansat som leder af Christiansfeld Videncentret, hvor hun skal medvirke til at foretage den videnskabelige analyse af brødremenighedens historie og være med til at skrive den ansøgning til UNESCOs verdenskulturarvsliste, som Christiansfeld gerne skulle på. Optages Christiansfeld på UNESCOs liste, vil denne status trække flere turister til byen. UNESCO er et globalt brand, som turister verden over bruger som et kvalitetsmæssigt pejlemærke.

Med ansættelsen af Annemette Løkke Berg får centret tilført et engageret fagmenneske, som kommer fra Nordjyllands Kystmuseum i Sæby, hvor hun udviklede formidlingsstrategier og samarbejdsplatforme for det samlede Kystmuseum.

Annemette Løkke Berg vil dele lokaler med Christiansfeld Turistbureau, der indtil nu har været et formidlingscenter med mindre udstillinger og adskillige foredrag. I et tæt samarbejde med turistbureauet skal Annemette Løkke Berg styrke det faglige lokale netværk i Christiansfeld.



**DU HAR VALGT EN LANG
UDDANNELSE.**

**NU SKAL DU IKKE NØJES
MED EN HVILKEN SOM
HELST A-KASSE.**

ma-kasse.dk

Hver måned
trækker vi lod
om en iPad
blandt alle nye
medlemmer.

ma

CANDPORTALEN.DK
VIDEN OG VEJLEDNING TIL DIT STUDIUM OG DIN KARRIERE

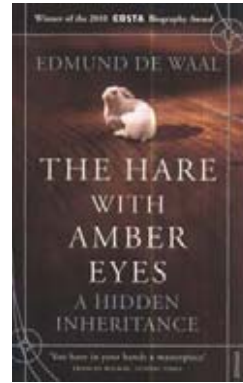
A-kassen for højtuddannede



Om kærligheden Stendhal

Et charmerende, bidende ironisk og ofte meget morsomt værk i tre små bind af Stendhal - et af flere end 100 pseudonymer for officeren Marie-Henri Beyle (1783-1842), der i dag regnes blandt Frankrigs største forfattere.

350 kr



The Hare with Amber Eyes

Edmund de Waal

In this stunningly original memoir, de Waal traces the network of a remarkable family and tells the story of a unique collection of 264 wood and ivory carvings, none of them larger than a matchbox.

116 kr



Konkurrencestaten

Ove K. Pedersen

Om globaliseringens politiske historie, hvor politik og økonomi væver sig ind i hinanden, og hvor en bestemt forståelse af moderne stater hersker, nemlig ideen om nationernes konkurrence.

298 kr



A Man of Parts

David Lodge

The ailing Herbert G. W. looks back on a life crowded with incident, books, and women. Has it been a success or a failure? Once he was the most famous writer in the world, now he feels like yesterday's man.

149 kr

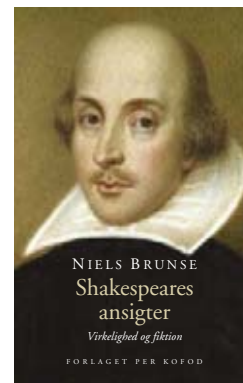


Javel, Hr. Minister!

Susanne Hegelund &
Peter Mose

Et overraskende og tankevækkende portræt af magtens maskinrum, hvor departementscheferne diskret udøver deres indflydelse. Om magt, ledelse og politik.

299 kr



Shakespeares ansigter

Niels Brunse

En underholdende skildring af Shakespeares sind, som det kommer til syne i de bevarede dokumenter og overleverede historier, der findes om ham - sønnen, ægtemanden, elskeren, skuespilleren og forfatteren.

229 kr

academicbooks.dk
Danmarks akademiske boghandel

HUSK! Som DM-medlem får du 10 % rabat på alle bøger i butikken og i webshoppen

**Atheneum
Academic
books**

Atheneum Academic Books - Nørregade 6 - 1165 Kbh K

COPENHAGEN
SUMMER
UNIVERSITY

DET TAGER KUN EN UGE AT BLIVE ET PAR ÅR KLOGERE

15. - 19. AUGUST 2011

Dansksprogede kurser

Anvendt Videregående Kvantitative Analyser / Bioteknologi og Bioinformatik / Coaching, Kierkegaard og Lederskab / Individuel Genetisk Identitet - hvordan håndterer vi det? / Kommunikation 2.0 - Effektiv Kommunikation på tværs af Medier / Kriminalprævention - hvornår virker det og hvorfor? / Ret i Europa - efter Lissabon

Engelsksprogede kurser

Advanced Light Microscopy – Principles and Applied Techniques / Clash, Crash or Connection? - Effective Communication across Cultures / Decoding China! Power, Philosophy and Lobbying in China / Decoding India! How to make Sense of a Paradox / Effective Response to Major Infectious Diseases - where Medicine meets Public Health Policy / Middle Eastern Media as Global Players / Programming Next Generation Computers / State-of-the-art Techniques for Detection and Quantification of Bacteria

Se alle kursusbeskrivelser og tilmeld dig på copenhagensummeruniversity.ku.dk

copenhagensummeruniversity.ku.dk

