

djøfblad

Magasinet for

medlemmer af Djøf

Nr. 16 | 10. oktober 2014

NU PLOJER JEG BØGER

Landmanden Andreas Elkjær har taget springet over i 'fjendens lejr'. Til foråret bliver han jurist

EFTERUDDANNELSE

Dit eksamensbevis er snart *old school*

BESKÆFTIGELSE

Nyuddannede hjælper hinanden i job

FORHANDLING

Kend dig selv og tilpas din adfærd

Vil du præge konkurrencen?



Vi søger en økonom med fokus på konkurrenceretsøkonomi.

Vil du arbejde med nogle af de største sager inden for konkurrenceret både herhjemme og i Europa? Og vil du lære af branchens dygtigste økonomer og jurister? Så er du måske Bech-Bruuns nye økonom.

Vores faggruppe EU- og Konkurrenceret søger snarest muligt en økonom (cand.merc. jur., cand. polit., cand.oecon. eller cand.merc. aud.) med fokus på konkurrenceretsøkonomi til vores kontor i København.

Som vores nye kollega kommer du til at arbejde på nogle af de største sager inden for konkurrenceret, og du får dermed mulighed for at præge konkurrencesituationen mellem nogle af Europas største virksomheder.

Om dig

Vi forestiller os, at du:

- Har nogle års erhvervs erfaring, men det er ikke en forudsætning.
- Kan arbejde selvstændigt inden for de beskrevne arbejdsområder og er god til selv at tilrettelægge dine arbejdsopgaver.

- Har beskæftiget dig med industriøkonomi, omkostningsregninger og/eller økonomiske analyser under din uddannelse eller i forbindelse med dit tidligere arbejde.
- Har stærke kvantitative evner.

En del af arbejdet foregår på engelsk, da mange af faggruppens klienter er internationale virksomheder. Derfor er det en fordel, hvis du har studeret i udlandet eller har gennemført et praktikophold, for eksempel hos Europa-Kommissionen.

Vi lægger også vægt på gode teoretiske kvalifikationer og personlige egenskaber som engagement, grundighed, fleksibilitet og humor samt evnen til at kommunikere kompleks økonomi på en lettilgængelig måde til ikke-økonomer.

Om os

Faggruppen består af 16 jurister og økonomer, der er specialiseret inden for konkurrenceret, udbud og statsstøtte. Faggruppen er dermed den største inden for dette område i Danmark.

Vi har med succes styrket faggruppen ved at ansætte økonomer med fokus på konkurrenceretsøkonomi. Du skal derfor være med til at styrke faggruppen yderligere.

Som arbejdsplads tilbyder vi for eksempel:

- Intern og ekstern undervisning inden for blandt andet sprog, konkurrenceret og konkurrenceretsøkonomi
- God pensionsordning og sundhedsforsikring
- Frokostordning
- Fitness
- Massageordning
- Sportslige og kulturelle tilbud.

Søg jobbet

Hvis du synes, jobbet lyder spændende, så upload din ansøgning, cv og eksamensbeviser hurtigst muligt på www.bechbruun.com/karriere.

Ansøgningerne vil blive behandlet løbende.

Har du spørgsmål, kan du kontakte cheføkonom Jørgen Dreyer Hemmsen på 72 27 36 06 eller jhe@bechbruun.com.

EXTRAORDINARY BUSINESS VISION

WHERE COULD IT TAKE YOU?

Broaden your perspectives and gain insight into your own organisation with the innovative and challenging Executive MBA programme from Copenhagen Business School.

During this professional and personal journey, you will not only build a network of experienced executives spanning across industries and job functions, but will also analyse your own company with the tools learnt, bringing great value back to your organisation.

Next class starts February 2015
Attend our upcoming info meeting on 30 September

Visit www.cbs.dk/emba for more information

Giv plads til at fejle

Af Henning Thiesen, formand for Offentlige Chefer

Itirsdays trak Folketingets medlemmer i arbejdstøjet til endnu en samling. Da jeg skrev denne leder var lovprogrammet endnu ikke kendt, men mon ikke en del af den politiske opmærksomhed også i år retter sig mod den offentlige sektor?

Vi, der arbejder i den offentlige sektor, er helt med på, at vi løbende skal udvikle gode og borgernære ydelser til de, der har behovet. Vi mærker også forventningerne om effektivisering for de tolv milliarder inden 2020.

Derfor har udgangspunktet for de senere års politiske arbejde i Offentlige Chefer fundet sted under overskriften "God regulering – God administration". Det sker i erkendelse af, at vi er nødt til gøre tingene anderledes.

Senest var bestyrelsen vært ved årets konference for offentlige chefer, hvor Økonomi- og Indenrigsminister Morten Østergaard havde prioriteret at deltage. Konferencen bød på mange interessante bud på udvikling af den offentlige sektor, men jeg bed særligt mærke i to indspark.

Det ene var en opfordring til politikerne om ikke at ophøje tragiske enkeltsager og fejl til lov. Den offentlige sektor leverer dagligt en enorm produktion, og det er uundgåeligt, at der begås fejl. Fejl er altid ærgerlige og i nogle tilfælde forfærdelige. Men hvis det hver gang skal føre til justering af lovgrundlaget el-

ler nye vejledninger, ja, så sander systemet til og den enkelte fagprofessionelle får frataget det nødvendige råderum og oplevelsen af tillid.

I stedet er det vores ansvar som offentlige chefer at følge op på fejlene, så vi undgår at begå dem igen.

Det leder frem til den anden pointe fra konferencen.

Fra sundhedsvæsenet kender vi begrebet utilsigtede hændelser. Begrebet dækker over en central erkendelse: Ingen af os er ufejlbarlige. Men i stedet for at klynge "fejleren" op i nærmeste lygtepæl, har det sundhedsfaglige personale nu et system, hvor fejl bliver indsamlet, vurderet og brugt til at forbedre arbejdet.

Hvis den offentlige sektor fremover skal gøre mere for mindre, så må vi alle, politikere og ansatte, lade os inspirere af sundhedsvæsenet og opbygge en generel tillidsbaseret læringskultur.

For hvis vi fortsætter med at dyrke nulfejlskulturen, så vil det føre til faldende produktivitet, fordi alle beslutninger presses opad i hierarkierne – indtil de ender hos politikerne, der presses til at lave et lovindgreb.

Det går ikke. ■

"Hvis vi fortsætter med at dyrke nulfejlskulturen, så vil det føre til faldende produktivitet"



Djøfbladet er produceret hos et Svanemærke-godkendt trykkeri.

38. årgang
ISSN 0107-6981
ISSN 1903-1432 (elektronisk version)

Magasinet for medlemmer af Djøf
Gothersgade 133, Postboks 2126,
1015 København K
Tlf. 33 95 97 00 fax 33 95 99 99
www.djoef.dk

Redaktion
Redaktør Stig Nielsen (ansv.)
stn@djoef.dk, 33 95 97 90
Redaktionschef Mikkel Krogh
mik@djoef.dk, 33 95 96 42
Journalist Eva Bøgelund
ebn@djoef.dk, 33 95 97 88
Journalist Tine Santesson
tsa@djoef.dk, 33 95 97 93
Journalist Mikkel Arre
mia@djoef.dk, 33 95 99 09
Journalist Mads Matzon
mam@djoef.dk, 33 95 98 37
Bladsekretær Helle Jonasson
hej@djoef.dk, 33 95 99 18

Artikler i djøfbladet kan citeres med kildeangivelse, jf. ophavsretslovens bestemmelser om citatet.

Debatindlæg kan sendes som e-mail til stn@djoef.dk eller med post. Redaktionen forbeholder sig ret til at forkorte i uopfordret tilsendte indlæg.

Annoncer
DG Media a/s
Store Kongensgade 72
1264 København K
Telefon 70 27 11 55
Fax 70 27 11 56
epost@dgmedia.dk
www.dgmedia.dk
Forside Simon Jeppesen
Design WAYPoint
Abonnement 1.260 kr. excl. moms
Oplag 80.000
Billedbehandling WAYPoint
Tryk Stibo

Udgivelsesplan

Nr.	Redakt. deadline	Tekstsideann. deadline
17/2014	09.10	10.10
18/2014	23.10	24.10
19/2014	06.11	07.11
20/2014	20.11	21.11

Nr.	Stillingsann. deadline	Udkommer
17/2014	15.10	24.10
18/2014	29.10	07.11
19/2014	12.11	21.11
20/2014	26.11	05.12



10

Unge i job
guider ledige
dimittender



14

Det minder
om en ironman



24

Troede aldrig
han skulle
arbejde i det
offentlige

ARBEJDSLIV

- 10 Unge i job guider ledige dimittender**
 Hvordan fik du jobbet? Det var det absolut mest stillede spørgsmål, da en flok dimittender og 'næsten' dimittender fik lov at skyde løs med spørgsmål til ti nyuddannede djøfere i job.
- 12 Nyuddannede hjælper hinanden i job**
 14 dimittender med meget forskellige profiler mødtes for at hjælpe hinanden i job. Fire måneder senere var ni af dem i job.

UDDANNELSESTEMA

- 14 Det minder om en ironman**
 Det er hårdt, men godt. Sådan er konklusionen blandt dem, der tager en masteruddannelse.
- 18 Din uddannelse er snart old school**
 Digital læring for alle vil både speede dit efteruddannelses-tempo op og udhule værdien af dit eksamensbevis.
- 22 Få styr på argumenterne for efteruddannelse**
 Tænk strategisk, når du søger efteruddannelse. Ellers får du ikke ja. Og slå i bordet, hvis du ikke har tid til efteruddannelse.

MIN KARRIERE

- 24 Troede aldrig han skulle arbejde i det offentlige**
 På fem år har Simon Qvist Apel fået nidoblet budgettet til markedsføringen af Viborg.

STUDIELIV

- 26 Når staten deler ud af voldsmonopolet**
 Tre RUC-studerende undersøgte, hvad det betyder, når en stat deler ud af sit monopol på at udøve vold.

PORTRÆT

- 28 Nu pløjer jeg bøger**
 Andreas Elkjær var konge på sin jord, indtil udviklingen med djøfere i forreste geled ødelagde dansk landbrug, som han kendte det. Snart er Andreas selv djøfer.

POLITIK OG SAMFUND

- 34 Vi er generøse – hvis det er normen**
 Er vi som mennesker mest tilbøjelige til at opføre os altruistisk eller egoistisk?

FORSKNING OG NY VIDEN

- 38 Kend dig selv – og din forhandlingsituation**
 Som forhandler skal du kende dig selv så godt, at du er i stand til at tilpasse din adfærd til den forhandlingsituation, du står i.

DE FASTE

- 04 Djøf mener**
- 06 Kort nyt**
- 36 Jorden Rundt**
- 42 Kommentar**
- 44 Bogreol**
- 47 Nyt job**
- 48 Dit Djøf**
- 52 Forlaget**
- 54 Efteruddannelsen**

” I fremtiden bliver du leder, fordi der er nogle, som følger dig - *followers*. Hvis der ikke er nogen, som følger efter dig, så er du ikke leder, så er du bare ude at gå en tur

Fremtidsforsker Anne Skare Nielsen på Djøf/NAF-konference for chefer om modernisering af den offentlige sektor

MANGE JOBHOP PÅ CV'ET ER AFSKRÆKKENDE

Når danske arbejdsgivere søger nye medarbejdere, er der især ét punkt på cv'et, der kan få dem til at rynke brynene. Hele tre ud af fire virksomheder ser det som en negativ ting, hvis en ansøger har haft mange korte ansættelser. Det fremgår af en spørgeskemaundersøgelse, som konsulentfirmaet Ballisager har gennemført blandt 724 offentlige og private arbejdsgivere.

”Virksomhederne frygter, at en ansøger med mange korte ansættelser har en indre uro, der gør, at han eller hun aldrig bliver tilfreds med et job eller måske har svært ved at tilfredsstille sin arbejdsgiver. Det er enormt svært at forklare, uanset om der måske er en årsag til, at man har haft fem-seks job på ti år,” siger direktør Morten Ballisager til Business.dk.

Undersøgelsen viser dog samtidig, at arbejdsgiverne vægter fleksibilitet markant højere end loyalitet. Men det drejer sig altså, pointerer Morten Ballisager, om at kunne omstille sig inden for virksomhedens rammer, fx til nye arbejdsopgaver. *mia*



Foto Shutterstock

TAG CYKLEN OG FÅ STRESSNIVEAUET NED

Når oktoberregnen pisker ned, kan cykelturen til arbejde virke uoverskuelig. Rent mentalt giver det imidlertid bonus, viser ny sundhedsøkonomisk forskning fra University of East Anglia.

Knap 18.000 engelske pendlere er gennem 18 år løbende blevet spurgt om deres transportvaner og deres psykiske velbefindende, og resultaterne viser et tydeligt mønster: De, der cykler eller går for at komme på arbejde, er mindre tilbøjelige end andre til at føle, at de er under et mentalt pres, ligesom de har lettere ved at koncentrere sig.

Forklaringen er velkendt: Fysisk aktivitet modvirker stress, lyder det fra

Mats Börjesson, professor ved Gymnastik- og idrætshøjskolen i Stockholm.

”Det anbefales at være middelintensity aktiv cirka 150 minutter om ugen. Det vil sige, at man skal cykle eller gå i rask tempo 30 minutter dagligt fem gange om ugen. Cykler eller går man til arbejdet, har man lettere ved at nå det, og derfor har man det bedre,” siger Börjesson til dn.se.

Også pendlere, der benytter sig af offentlig transport, føler sig mindre pressede end bilisterne, der omvendt sover ringere og føler sig mindre lykkelige. Og jo længere tid de pendler i bilen, jo værre bliver det, viser studiet.

mia

HVIS DIN MEDARBEJDER GÅR PSYKISK NED

Husk at Psykiatrifonden tilbyder gratis telefonrådgivning til alle ledere og arbejdsgivere om medarbejders psykiske udfordringer på arbejdspladsen, fx stress, angst og depression.

"Og gør det så hurtigt som muligt i stedet for at lade tingene køre eller lade usikkerheden råde," lyder det fra chefspsykolog hos Psykiatrifonden, Michael R. Danielsen.

Også tillidsrepræsentanten kan kontakte fonden sammen med sin leder eller kollega.

Rådgivningen er anonym og uforpligtende.

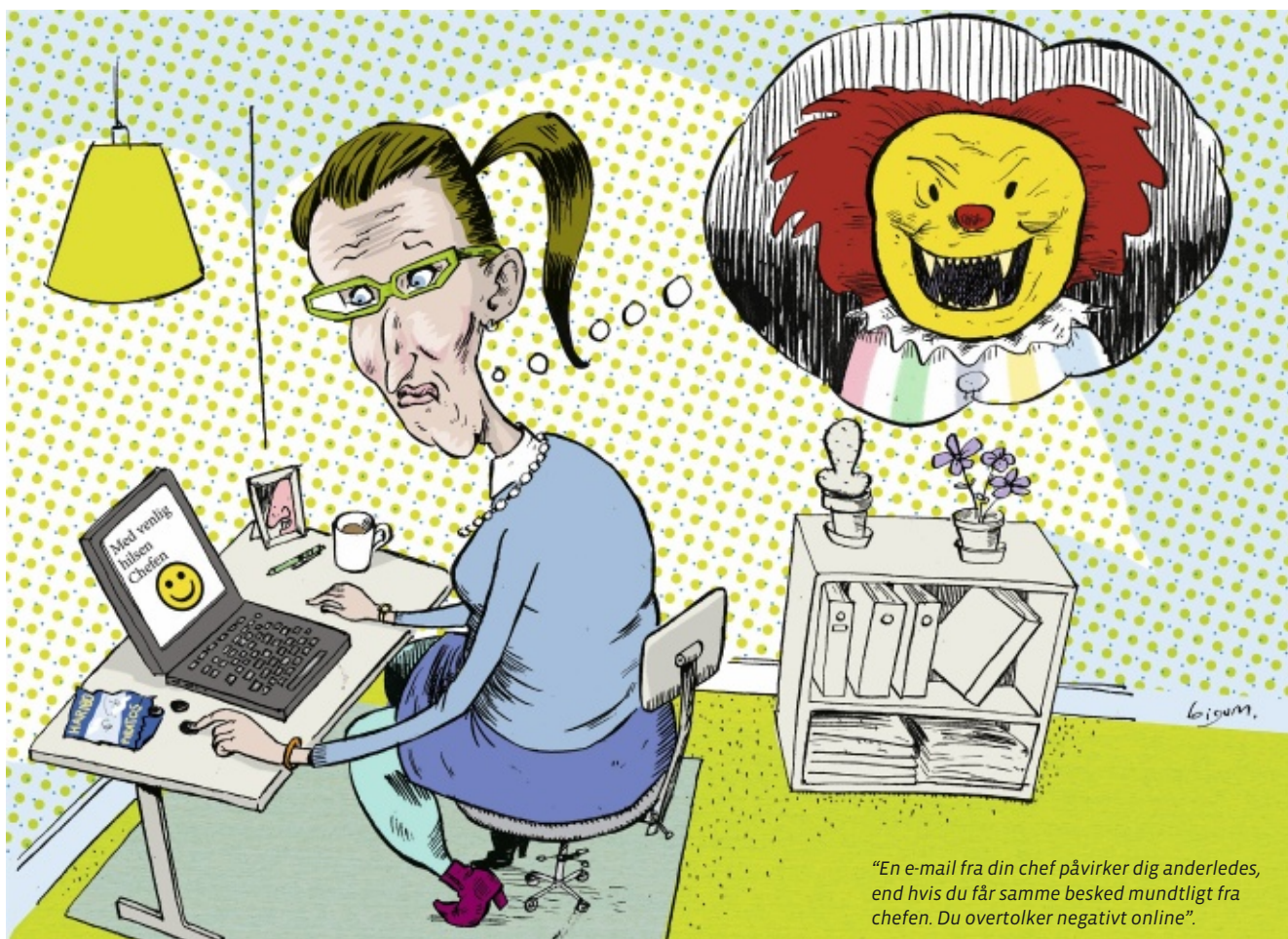
Se psykiatrifonden.dk. *ebn*



Fyret for at bede om fædreorlov

En nordjysk ingeniør blev fyret på stedet, da han søgte fædreorlov. Nu skal arbejdsgiveren – en nordjysk arkitekt – betale 322.000 kr. i erstatning til ham, skriver Ritzau.

Mænd har også ret til forældreorlov, så det var brud på ligestillingsloven at fyre ham. Arkitekten skrev godt nok i opsigelsen, at fyringen skyldtes, at firmaet havde tabt en stor opgave, men den troede hverken ingeniørens fagforening IDA, byretten eller Vestre Landsret på. *ebn*



"En e-mail fra din chef påvirker dig anderledes, end hvis du får samme besked mundtligt fra chefen. Du overtolker negativt online".

AKADEMIKERKAMPAGNEN OVERLEVER

Ved sidste finanslov forsvandt pengene til den såkaldte Akademikerkampagne, som i to år har arbejdet på at finde jobåbninger i specielt små og mellemstore virksomheder.

Men den lever videre. De akademiske fagforbund har spyttet i kassen, så indsatsen kan køre frem til sommeren 2015. Beskæftigelsesministeriet overtager som led i den nye beskæftigelsesreform finansieringen i 2015-16.

Akademikerkampagnen nåede ifølge Akademikerne (tidl. AC) på to år at finde 2.500 jobåbninger.

En vigtig del af indsatsen er at matche virksomheder og højtuddannede.

Man lægger sit cv ind i akademikerbasen.dk, som er konsulenternes vigtigste formidlingsværktøj, og så bliver man kontaktet direkte, når der dukker et relevant job op, som matcher ens kompetencer.

Beskæftigelseschef i Djøf, Gert Nielsen, opfordrer alle nye ledige, som ikke allerede har lagt deres cv ind, til at gøre det. *ebn*



Foto Shutterstock

Massageordning og ergonomiske stole giver bedre bundlinje

Et godt fysisk arbejdsmiljø betyder, at vi får langt mere fra hånden – ergo har det også positiv effekt på bundlinjen, skriver ugebreveta4.dk.

Selv ved mere stillesiddende arbejde, hvor der hverken er risiko for at falde ned fra stilladser eller vride ryggen i et tungt løft, er der noget at hente.

Konklusionen stammer fra en omfattende undersøgelse, som analysebureauet DAMVAD har foretaget blandt virksomheder i fire nordisk lande.

Undersøgelsens resultater bakkes op af Otto Melchior Poulsen fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø.

”Traditionelt er investeringer i arbejdsmiljøet blevet set som en omkostning, arbejdsgiverne blev nødt til at tage på sig for at overholde arbejdsmiljøloven og for at udvise social ansvarlighed. Det har ikke været en erkendelse af, at der også kunne være god økonomi i at gøre det,” siger han til [Ugebreveta4](http://ugebreveta4.dk). *tsa*

Sen aflevering giver dårligere karakterer

Har du det med at aflevere dine opgaver i sidste øjeblik, skal du måske overveje at ruske op i rutinerne. Karaktererne er nemlig lavere hos de studerende, der først bliver færdige kort før deadline.

To engelske forskere undersøgte, hvornår studerende afleverede opgaver, som de havde haft mindst fire uger til at skrive, og sammenlignede derefter, hvordan opgaverne blev bedømt. Syv ud af otte aflevere-

de først inden for det sidste døgn inden deadline, og jo mere fremskreden tiden var, desto svagere var præstationerne. Det var dog især de studerende, der sendte opgaverne til underviseren inden for de sidste fem minutter, som scorede lavt.

Det er tydeligt, at der er meget at vinde ved at sikre, at de studerende har den fornødne studieteknik, mener en af forskerne.

”Vores forskning viser, at når man udsæt-

ter aflevering pga. dårlige studievaner, har det en alvorlig og negativ effekt på præstationen,” siger David Arnott til Warwick Business Schools hjemmeside og råder derfor universiteterne til at hjælpe de studerende, der afleverer sent, med at ændre rutiner allerede i løbet af første studieår. *mia*



Kammeradvokaten
Advokatfirmaet Poul Schmith

KAMMERADVOKATENS LEGAT 2014

Hvert år uddeler Kammeradvokaten legater til de tre studerende, der har skrevet de bedste bachelorrappporter inden for stats- og forvaltningsret eller EU- og folkeret.

Legaterne er på 30.000 kr. hver og skal bruges til et studieophold i udlandet.

Legatmodtagerne udvælges af en bedømmelseskomité bestående af professorer og lektorer fra KU, AU, SDU og AAU samt Kammeradvokaten.

Alle ansøgere får besked i januar 2015, og legaterne uddeles ved et fagligt arrangement i foråret 2015.

Læs mere om, hvordan du søger på vores hjemmeside ww.kammeradvokaten.dk

Løft blikket™
www.kammeradvokaten.dk

Unge i job guider ledige dimittender

Hvordan fik du jobbet? Det var det absolut mest stillede spørgsmål, da en flok dimittender og 'næsten' dimittender fik lov at skyde løs med spørgsmål til ti nyuddannede djøfere i job.

Af Tine Santesson / Foto Lars Bahl

Der blev spurgt i et væk, da Djøf en sen september eftermiddag inviterede ledige dimittender og kommende kandidater til at udsørge nyuddannede djøfere, der har landet et job. Ordet var frit, men ét spørgsmål gik igen og igen: 'Hvordan fik du jobbet?'

Det var der mange forskellige svar på: Via praktikophold, via løntilskudsjob, via jobopslag, via netværk, men i særdeleshed via studenterjob. En overvægt af de nyuddannede i job fortalte nemlig, at vejen til deres første job var gået via deres studenterjob.

Udover at nogle spørgsmål gik igen og igen, var der et andet kendetegn. Rådene til, hvordan man gør sig attraktiv over for kommende arbejdsgivere og til, hvilke veje man skal gå for i sidste ende at få et job, var meget forskellige. 'Jeg er generalist og har prøvet meget forskelligt, både når jeg har valgt fag, når jeg har haft studiejob, og når jeg har skrevet opgaver', lød det fra én. En anden havde hurtigt specialiseret sig og mente, at lige netop det havde gjort vejen til et job nemmere for hende. Nogle havde haft held med at søge meget bredt, mens andre var gået efter en specifik branche.

Theis Dencker tog særligt én aha-oplevelse med sig hjem: "Det var sjovt at høre om mulighederne i små private virksomheder."





“Lad nu være med kun at gå efter drømmejobbet. Der er rigtig mange job, der kan vise sig at blive til drømmejobbet”

LinkedIn giver ikke jobs

Ingen havde fået deres job via LinkedIn.

”Men det er til gengæld vigtigt hele tiden at opdatere din LinkedIn-profil, for når du søger job og måske er én af dem, der er i spil til at få jobbet, så vil arbejdsgiveren helt sikkert tjekke dig ud på LinkedIn,” lød det fra en af dem i job.

”Og lad nu være med kun at gå efter drømmejobbet. Der er rigtig mange job, der kan vise sig at blive til drømmejobbet,” lød det fra en anden.

Anne-Sophie Lindvold er kommende cand.merc.com. Hun er bange for, at hun har kørt sig selv op i et hjørne i forhold til den kommende jobsøgning, fordi hun udelukkende har haft studiejob i modebranche.

”Men jeg fik et rigtig godt råd om ikke at fokusere på branchen, men på de metoder jeg har lært og brugt. Så jeg skal hjem og omskrive mine ansøgninger nu.”

Theis Dencker, der er nyuddannet cand.scient.pol. og ansat i et offentligt løntilskudsjob tog særligt én aha-oplevelse med sig hjem.

”Det var sjovt at høre om mulighederne i små private virksomheder.”

Konklusionen på de jobsøgendes møde med dem, der er i job, var altså, at der er mange måder at gøre sig attraktiv over for arbejdsgiverne på, og der er mange veje at gå for at lande jobbet. Så de jobsøgende kunne hver især tage de tip med hjem, som passede til dem og deres situation. ■





Nyuddannede hjælper hinanden i job

14 dimittender med meget forskellige profiler mødtes for at hjælpe hinanden i job. Fire måneder senere var ni af dem i job.

Af Tine Santesson / Foto Lars Bahl

Det er forskelligheden, der har haft afgørende betydning for, at en flok dimittender har haft stor succes med at støtte hinanden i jagten på det første job: Forskellighed i personligheder og ikke mindst uddannelsesbaggrunde.

Sådan lyder det fra Maria Kim Nielsen, der er en af tovholderne på Djøfs dimittend-netværk nr. 6.

Djøf sætter løbende netværk i gang, hvor nyuddannede mødes for at sætte et særligt fokus på jobsøgningen. Djøf sætter dem i gang, men deltagerne er selv ansvarlige for at drive netværkene videre.

Og i netværk nr. 6 – eller 'Pilefletnetværket', som de har døbt sig selv – har de altså givet dimittendledigheden baghjul, og det kan i særdeleshed tilskrives deres forskellige kandidattitler. Her er både juristen, kommunikatoren, statskundskaberens, filosofen, økonomen, den IT-kyndige og flere til.

"Den gode blanding har givet en helt særlig dynamik. Og så er der det kæmpe plus, at vi ikke konkurrerer om de samme job," siger Maria Kim Nielsen, der selv har en baggrund som cand.merc. i kommunikation.

Hun peger på, at nogle er gode til at skrive ansøgninger, andre er rigtig gode til at ringe til potentielle arbejdsgivere, og andre igen er gode til at sætte mål op for jobsøgningen.

Netværksmedlemmerne giver også gerne hinanden et kærligt skub og nogle gode råd, hvis det er for stor en overvindelse at få sat såkaldte kaffemøder i stand – korte møder, hvor den indbudte kan bidrage med viden fx om sin arbejdsplads, branche eller funktion eller måske komme med råd til en alternativ tilgang til jobsøgningen.

"Vi har både holdt fiktive kaffemøder og har ladet, som om vi ringede på en stillingsannonce," fortæller Maria Kim Nielsen.

I skrivende stund er ni ud af 14 som sagt i job, og Maria Kim Nielsen ligger lige nu i forhandling om et job. Men de mødes stadig i netværket. Den anden fredag i måneden, starter de med en faglig snak – nu handler det dog mere om det at være ny i jobbet end om at få et job. Bagefter går de typisk ud og får en øl, for der er også kommet nogle gode venskaber ud af netværket. ■

Netværk for dimittender på jobjagt

Djøf har løbende tilmelding og kører årligt 8-10 netværk for dimittender på jobjagt i både Aarhus og København. Netværkene henvender sig til dem, der næsten er i mål med kandidattitlen, og dem, der lige er dimitteret. Deltagerne har typisk meget forskellige uddannelsesbaggrunde.

De enkelte netværk mødes tre gange med 14 dages mellemrum, hvor en konsulent fra Djøf er tovholder og igangsætter – herefter er det op til det enkelte netværk, om de selv vil køre videre. Men det er der mange, som gør, fortæller Nina Skårup Barfod, konsulent i Djøf Netværk.

"Det er svært at sidde alene som jobsøgende. Vi ser, at netværkene giver deltagerne en utrolig handlekraft. Og så oplever vi, at de med deres forskellige uddannelsesbaggrunde og personligheder kan løfte hinanden på forskellige planer – og det er helt unikt."

Tilmelding til netværkene sker via djoef.dk under fanebladet 'Netværk og Karriere'.

JOB I GRØNLAND

JOBMESSE

I Grønland har vi en storslået natur, flotte isfjelde, nordlys, hvaler, sæler, hundeslæder og meget mere. Derudover har vi også en masse spændende arbejdspladser, som vi gerne vil fortælle mere om. Kunne vi friste med et job i Grønland?

Kom og få en snak med flere grønlandske virksomheder på den grønlandske jobmesse 2014!

Messen er åben for alle interesserede:

Aarhus

Lørdag d. 22. november 2014 fra kl. 9-12

Radisson Blu Scandinavia Hotel, Margrethepladsen 1, 8000 Aarhus

København

Søndag d. 23. november 2014 fra kl. 9-12

Radisson Blu Scandinavia Hotel, Amagerboulevarden 70, 2300 København S

Program og foredrag

Under messen vil du have mulighed for at høre spændende oplæg.

Kl. 09.30

"Grønland – Er det noget for mig?"

v/Kim Falck-Petersen,

Kursusleder Grønlands Repræsentationen

Kl. 10.30

"Overenskomster og ansættelsesvilkår i

Grønland" v/kontorchef André Guttesen

Kl. 11.15

"Råstofudviklingen i Grønland"

v/Medlem af Naalakkersuisut for Erhverv og Råstoffer Jens-Erik Kirkegaard

Deltagende virksomheder

- Air Greenland A/S
- Departementet for Erhverv, Råstoffer og Arbejdsmarked
- Departementet for Familie og Justitsvæsen
- Departementet for Uddannelse, Kirke, Kultur og Ligestilling
- Departementet for Finanser og Indenrigsanliggender
- Greenland Contractors
- Grønlands Arbejdsgiverforening
- Økonomi- og Personalestyrelsen
- Socialpædagogisk seminarium
- SIK, Arbejdsgiverforening
- Grønlands Maritime Skole
- Handelsskolen, Nuuk
- Nukissiofiit
- Nuna Oil A/S
- Royal Arctic Line A/S
- Royal Greenland A/S
- Styrelsen for Sundhed og Forebyggelse
- Tele Greenland A/S



Følg os på Facebook

"Den grønlandske jobmesse"

For yderligere information, skriv til:
jobmesse@nanoq.gl



DET MINDER OM EN IRONMAN

Det er hårdt, men godt. Sådan er konklusionen blandt dem, der tager en **masteruddannelse**. Mange når dog aldrig i mål, fordi det ikke harmonerer med arbejds- og familieliv.

Af Tine Santesson / Illustration Mikkel Henssel

Når først deltagerne er igennem og kan bryste sig med en mastergrad, er der ingen tvivl hos dem: Det var det hele værd. Men undervejs har det været svært for mange at få enderne til at mødes – nogle har kastet håndklædet i ringen, andre har kæmpet sig igennem.

Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) gennemførte i 2013 en undersøgelse af de danske masteruddannelser. Den er baseret på både en kvantitativ og flere kvalitative undersøgelser.

Det viser sig, at ønsket om en masteruddannelse næsten altid kommer fra medarbejderen selv. Men i langt de fleste tilfælde er det arbejdsgiveren, der betaler.

Selvom de fleste deltagere er startet på en master af egen drift, erkender mange af dem, at det er svært at forene uddannelsen med det øvrige arbejds- og fritidsliv.

Hårdt at komme i mål

EVA har ikke en endelig opgørelse over, hvor mange der starter på en masteruddannelse, og hvor mange der i sidste ende gennemfører.

Men de fleste af dem, der er kommet helt i mål med deres mastergrad, vurderer dog arbejdspresset som positivt i sidste ende ifølge vores undersøgelse, fortæller

Christina Laugesen, evalueringskonsulent hos EVA.

”En af deltagerne i undersøgelsen sammenligner det med at gennemføre en ironman - et langt sejt træk, som det ikke er alle forundt at gennemføre.”

Forventningsafstemning

I Aalborg Kommune har masteruddannelsen også været en hård omgang for nogle af de ansatte, der er gået i krig med den. Men det er udelukkende af frivillighedens vej, når de starter på en masteruddannelse, understreger HR-udviklingskonsulent Janni Nyby.

Kommunen har ikke et samlet overblik over, hvor mange ansatte de har sendt på en masteruddannelse, og hvor mange der er kommet i mål, fordi efteruddannelse bliver bevilget decentralt. I 2012 lavede to specialestuderende dog en opgave, hvor de interviewede en række ledere, som gik i gang med en såkaldt Master of Public Governance - og lige præcis dén gruppe har HR-afdelingen også haft mulighed for at følge.

27 ledere gik i gang med uddannelsen og 11 gennemførte, fortæller Janni Nyby.

”Mange fandt det svært at finde balancen mellem arbejde, uddannelse og familie. Og en del af dem oplevede også, at der

ikke var efterspørgsel efter den nye viden, de fik via uddannelsen,” siger Janni Nyby.

Aalborg Kommune arbejder nu på at sikre, at en masteruddannelse giver mening på flere planer.

”Vi vil forsøge at sikre, at dem, der vælger at tage uddannelsen, oplever, at den står mål med den indsats, de lægger i den. Men også at den skaber værdi for organisationen og selvfølgelig først og fremmest for borgerne,” siger Janni Nyby.

Ifølge EVAs undersøgelse peger deltagerne selv på tre strategier, der kan gøre det lidt nemmere at overkomme en masteruddannelse:

- **Forventningsafstemning med arbejdspladsen:** Det er ikke muligt at holde samme arbejdskadence, mens man studerer. Forhandling af tid til studiet.
- **Sikring af opbakning fra familien:** Familien skal være forberedt på, hvad det kræver.
- **Prioritere tiden rigtigt:** Enten ved at nedprioritere fritidsaktiviteter eller skærpe blikket for, hvad der er vigtigst på studiet.

Og er man en af dem, der gennemfører, venter der måske også en eller flere belønninger i den anden ende. 39 procent får en lønstigning, og 40 procent får nye ansvarsområder, viser EVAs undersøgelse. ■

Langt flere tager en master



I løbet af ti år er antallet af kursister på masteruddannelserne næsten firedoblet. Der er nærmest gået inflation i uddannelsen, siger uddannelseschef i Djøf.

Af Tine Santesson / Illustration Mikkel Henssel

Der er sket en markant stigning blandt dem, der går efter at få en master på CV'et. Således var mere end 11.000 kursister i gang med en dansk masteruddannelse i 2012/2013 mod godt 3.000 i 2002/2003. Det viser nye tal fra Uddannelses- og Forskningsministeriet.

Og en djøfblads-undersøgelse fra 2012 viser, at fem procent af djøferne inden for det seneste år havde søgt deres arbejdsgiver om at få finansieret en masteruddannelse.

Lena Meyer-Karlsen, uddannelseschef i Djøf, mener, at finanskrisen har været stærkt medvirkende til, at flere og flere djøfere vælger at lægge en mastergrad oveni deres kandidatgrad.

”Der er ingen tvivl om, at der er en øget bevidsthed omkring at løfte sine kompetencer og udvikle sig. Flere føler sig forpligtet til at tage en master i konkurrencen om de gode job og for overhovedet at holde på sit job.”

Er masteruddannelsen ved at blive udvandet?

Ifølge Lena Meyer-Karlsen betyder den store søgning til masteruddannelserne, at der nærmest er gået inflation i at tage en mastergrad.

”For få år tilbage var en master det ultimative. Hvis man havde en mastergrad på sit CV, så var man virkelig noget ved musikken. Sådan var det også, hvis man havde løbet en maraton, men i dag skal der mindst en ironman til, før man skiller sig ud. Og det er lidt det samme med en

master – det er ikke længere det, der nødvendigvis gør dig til noget helt særligt.”

Skal det batte noget i dag, skal det helst være en MBA fra en af de store internationale udbydere som Harvard eller Stanford, siger Lena Meyer-Karlsen.

”Men det kommer igen an på, hvor stor pengepungen og viljen er til at finansiere sådan en uddannelse. Der er arbejdsgivere, som gerne finansierer en MBA – også i udlandet. Men jeg oplever flere og flere modtoner fra andre arbejdsgivere. De vil have mere reel værdi i deres investeringer, og det får de ikke nødvendigvis fra ledere eller medarbejdere, der bliver fyldt op med tung teori.”

Lena Meyer-Karlsen peger på, at en master koster på flere forskellige planer.

”Det koster selvfølgelig i kroner, tid og fokus – og det kan så igen komme til at koste på de daglige arbejdsopgaver. Derfor ser jeg en tendens til, at nogle arbejdsgivere prioriterer de mere praktiske uddannelser, hvor der er større fokus på at skabe resultater, og hvor de daglige opgaver bliver løst som en del af uddannelsen – det kan være en særlig ledelsesopgave, der skal løftes, eller det kan være et særligt fokus på business-delen i virksomheden.”

En master skal bruges og belønnes

Men selvfølgelig kan det stadig give mening at tage en master. Og indvilger arbejdsgiveren i at sponsorere den, er det dog afgørende, at der er et klart sigte med uddannelsen, understeger Lena Meyer-Karlsen.

”Hvis det skal give mening og ikke være spildte kræfter og penge, er det vigtigt, at man efterfølgende får nogle arbejdsopgaver, hvor man kan bruge, det man har lært. Og det betyder typisk et job i en helt ny funktion eller et karrierehop med større ansvar.”

Det kan godt være, at antallet af mastergrader stadig bliver ved med at stige de kommende år, fordi det giver mening, men også fordi ’sådan en skal man da have på CV’et’. Ifølge Lena Meyer-Karlsen kan fremtidens unikke karrierekort dog lige så vel være en målrettet uddannelse med dokumenterede resultater for virksomheden, som det kan være en mastergrad – hvis altså ikke lige man kan bryste sig med en af de meget prestigefyldte MBA'er. ■

Fordelingen af kursister på danske masteruddannelser 2012/2013

Business administration (MBA)	2997
Public Governance (MPG)	1771
Offentlig ledelse	1454
Moms og afgifter	362
IT (MIT)	268
Lærerprocesser (MLP)	261
IKT og læring	256
Public administration (MPA)	247
IT-organisation	186

Kilde: Uddannelses- og Forskningsministeriet.

Tina Holde, afdelingsleder i Chr. Hansen A/S

Når ledelse giver mening

“Det, jeg virkelig synes, jeg tager med mig fra Mannaz Lederuddannelse, er at kunne sælge budskabet – hvorfor? Det hele falder tilbage på, at vi har styr på vores fundament og retning i virksomheden. Jeg er helt klart blevet bedre til at skabe mening, trivsel og resultater.”

Ny Mannaz Lederuddannelse. Klar til medgang.
www.mannaz.com/mlu

Vi gør dig i virkeligheden bare bedre
til at skabe resultater i virkeligheden

Mannaz

Online uddannelse:

Din uddannelse er snart old school

Digital læring tilgængelig for alle vil både speede dit efteruddannelsestempo op og udhule værdien af dit eksamensbevis. Hop op i helikopteren med Henrik Bennetsen, som ligger med øret mod jorden ovre i Silicon Valley.

Af Eva Bøgelund
Illustration Mikkel Henssel

Har du set filmen Matrix? Scenen, hvor Neo og Trinity, som er på flugt, ender på toppen af et højhus, hvor der står en tom helikopter med startnøglen i. Trinity, den kvindelige hovedperson, griber sin bærbare: 'Øjeblik, jeg skal lige downloade et program, så jeg kan finde ud af at flyve den'.

Det er langt ude, at nogen skulle kunne lære at flyve helikopter ved hjælp af et computerprogram. Og så måske alligevel ikke. Tænk, hvis dén måde, vi lærer på, ændrer sig radikalt i fremtiden?

Hvad hvis vi kan lære noget, vi ikke troede, vi kunne lære? Hvad hvis vi kan lære ting i et tempo, vi ikke troede? Hvad hvis folk, som ellers aldrig har haft adgang til uddannelsesressourcer, nu får samme muligheder som dig og mig?

Manden, som spørger, er Henrik Bennetsen fra Innovation Center Denmark i Silicon Valley, som er det officielle Danmarks ører og øjne i dalen, hvor teknologidrevet innovation kører på steroider. I forsommeren var han hjemme for at arrangere en konference i Eigtveds Pakhus om *EdTech* – en ny computerbaseret lærings- og uddannelsesteknologi.



Dit eksamensbevis falder i værdi

Djøfbladet har egentlig sat ham i stævne for at høre, hvordan de nye MOOCs vil ændre djøferes efteruddannelse i fremtiden.

MOOCs er gratis online-kurser udbudt af verdens topuniversiteter med deres bedste undervisere og tilgængelige for alle på kloden, som har strøm til en pc. Amerikanske tal viser, at 55 procent af brugerne af disse MOOCs bruger det til efteruddannelse.

Men Henrik Bennetsen vil have os med op i helikopteren.

MOOCs er p.t. en af de stærkeste manifestationer på et teknologiskabt paradigmeskifte inden for uddannelse. Men det handler om meget mere end det. Dit eksamensbevis vil blive mindre værd i fremtiden, fastslår han.

”I dag bruger du fem år på universitetet i et lineært uddannelses- og dannelsesforløb. Hvad hvis uddannelse i fremtiden bliver meget mere sekventiel og *learning just on time*?”

“I dag bruger du fem år på universitetet i et lineært uddannelses- og dannelsesforløb. Hvad hvis uddannelse i fremtiden bliver meget mere sekventiel og *learning just on time*?”

Henrik Bennetsen

Der vil hele tiden komme nye læringsressourcer, som gør, at folk kan samle læring op rigtig hurtigt uafhængigt af tid, sted og social status, fastslår han.

Fine eksaminer fra fede universiteter er ikke længere nogen livsforsikring. Allerede i dag sætter virksomheder i USA spørgsmålstegn ved, om dem fra Ivy League-universiteterne er så gode, som de selv tror.

Potentielle arbejdsgivere vil i stigende omfang teste dig virtuelt på, hvad du helt konkret kan levere og præstere fremfor at se på et eksamensbevis.

Succeskriteriet er at lære – ikke at bestå

Allerede i dag tilmelder hundrede tusinder af mennesker verden over sig til MOOCs om alt fra cleantech engineering på MIT til kunsthistorie på Berkeley – og lige så mange falder fra uden at gennemføre.

Men at gennemføre er ikke succeskriteriet for MOOCs, fastslår Henrik Bennetsen.

Det er, at du lærer noget, som du selv, din arbejdsgiver eller din potentielle arbejdsgiver *spot on* kan bruge. Beviser og certifikater er uinteressante.

Henrik Bennetsen har en ven – ph.d. og gæsteforelæser på Stanford – som hele tiden tilmelder sig nye MOOCs.

”Det gør han ikke for at få certifikater, som alligevel ikke betyder noget på hans cv. Han gør det for at lære noget bestemt. Han går kirurgisk til værks og spotter lige de lektioner, han skal bruge.”

Det kan danske djøfere også gøre, uanset om de skriver speciale, søger job, går på arbejde eller er i gang med en efteruddannelse, fastslår han.

Eftersom man endnu ikke får merit på uni for at tage en MOOC, har almindelige studerende næppe mental båndbredde til lige at nappe et ekstra fag på MOOC for sjov. Men

der er dukket en trend op: *Extreme learners*, som designer deres egen uddannelse ved hjælp af MOOCs fra eliteuniversiteter.

For dem handler det heller ikke om eksamenspapirer, men om selve læringsprocessen i at *connecte* fagligt med folk fra hele verden i det virtuelle auditorium.

Kom op i fart og sælg det til kineserne

Da Henrik Bennetsen skulle arrangere sin *EdTech* konference i København, gik han på twitter for at finde danske iværksættere inden for branchen. Lidt efter lidt dukkede der 40 op.

”De var derude. De var meget langt fremme i skoene i deres tænkning – og de følte sig meget alene.”

Måske man fra dansk side bør opdage dét her som et potentielt vækstområde, opfordrer han.

Han mener, at den danske folkeskole er det gode eksempel på en *driver*, hjulpet på vej af lidt statsstøtte.

”De danske lærere er gået rimeligt frygtløst til det her, og folkeskolen er, som jeg kan se det, noget længere fremme end de danske universiteter.”

Folkeskolesatsningen har givet flere af de danske EdTech virksomheder vind i ryggen, og de sælger i dag vel at mærke ikke kun deres virtuelle matematikundervisning og *netclass* - koncepter til danske børn. Nogle af dem er ved at blive succeser på det kinesiske marked.

”Nu skal I også se at komme op i fart på læreanstalterne.”

Når tallene kan regne sig selv

Ingen i Silicon Valley tror på, at udviklingen stopper ved MOOCs.

Og ét er sikkert med teknologisk drevne paradigmeskift: Det går ilde for dem, som sidder oppe på hegnet og venter på, at de

andre falder i alle begynderhullerne, før man hopper ned og går med.

Det gælder virksomheder, det gælder universiteter – og det gælder dig og mig og fremtidens akademikere.

I *The Second Machine Age* – efter bogen af samme navn, som beskriver konsekvenserne af fremtidens ’smarte maskiner’ og Big Data – vil mange af os miste vores job overnigt til teknologien.

”Ikke kun buschauffører, fordi busserne kan køre sig selv. Også djøfere vil blive ramt. I dén situation er dit eksamensbevis ikke noget værd. Her gælder det om, at du får lært noget nyt rigtig hurtigt.” ■

Henrik Bennetsen

Har boet ni år i Silicon Valley. De første fem år ansat på Stanford, de næste tre år som selvstændig iværksætter inden for nye webteknologier. Det sidste år ansat på Innovation Center Denmark i Palo Alto. Om kort tid COO i otherlab.com.

Hvad er en MOOC

Massive Open Online Courses på universitetsniveau. Tjek Coursera (med danske KU og DTU), EdX og NovoEd, som er topuniversitetets fælles platforme.

Læs mere om online-uddannelser på mooocs.dk og på djoefbladet.dk:

djoefbladet.dk/1 • djoefbladet.dk/2 og djoefbladet.dk/3

Kan personligt lederskab læres?

Det **personlige lederskab vil fylde i fremtiden.**

Du kan ikke slå det op i en manual, og du har ikke lært det på universitetet. Så hvad skal du lære og hvordan?

Af Eva Bøgelund / Illustration Mikkel Henssel

Din personlighed, din kapacitet til lederskab og din evne til at udøve stærk ledelse under skiftende vinde bliver dét, der afgør, om du er en succes som leder.

Det er konklusionen på et udviklingsarbejde i Djøf om udfordringerne til fremtidens lederskab, specielt de offentlige ledere.

Videnuviklingschef i Djøf Efteruddannelse, Jens Breum, forklarer:

”Svaret på mange ledelsesdilemmaer skal findes i den personlige kapacitet. Man kan også kalde det robusthed.”

Dermed mener han, at dét at kunne overskue og forstå komplekse sammenhænge, at kunne vurdere, beslutte at handle eller ikke-handle er kompetencer, som er individuelle og bundet til den enkelte leder. Hverken manualer, koncepter eller lærebøger kan råde bod på de personlige akilleshæle.

”Man kan mangle kompetencer, eller man kan have vanskeligheder ved at folde dem ud i en given organisatorisk kontekst. Konsekvensen er den samme, nemlig ringere ledelse, flere problemer eller udeblevne resultater.”



“Der jages ECTS-points som aldrig før på master- og diplomniveau, men man skal huske at få sin personlighed med”

Jens Breum, Videnuviklingschef i Djøf Efteruddannelse

Tiden er moden til at opløse begrebet 'leder'

Kim Leck Fischer er uddannet filosof, HR-udviklingschef i Region Sjælland og forfatter til bogen 'Chefen, snurretoppen og Taylors ketcher', som gør op med blind tillid til ledelsesteorier og ledelse som en ensom og rationel disciplin.

? Er det rigtigt, at fremtidens lederskab er det personlige lederskab?

”Hvis det betyder, at ledelse er en ensom affære, der skal håndteres af 'personlige' ledere, tror jeg ikke på det. Hvis vi taler om en leders evne til at skabe og indgå i et produktivt samspil, er jeg mere positiv, men så er det vel mere korrekt at tale om fremtidens lederskab som noget 'ikke-personligt'.”

? Hvis det ikke er personligt, hvad er det så?

”Pointen er, at ledelse ikke bør blive et spørgsmål om et individs personlige

kompetencer og dermed ansvar. Fremtidens ledelse bør betragtes som et samspil mellem mennesker, hvor den formelle leder ikke nødvendigvis bidrager direkte. Tiden er moden til at opløse begrebet 'leder' – og i samme bevægelse udfordre begrebet 'medarbejder'.

? Hvordan det?

”Vi skal væk fra troen på 'den ensomme leder' og ledelse som et produkt af den formelle leders myndige og kloge bidrag. Ledelse opstår i samspillet mellem mange faktorer – og bør derfor udvikles dér. Mit bedste råd til ledere er: ”Du er ikke alene

Den åbne og sårbare side af lederskabet

Jens Breum trækker et citat frem af tidligere Irma-direktør Alfred Josefsen om, at ledelse er den personlige relation mellem lederen og medarbejderne, og at betydningen af den personlige rolle vil stige voldsomt fremover.

Det betyder, ifølge Alfred Josefsen, at den åbne og sårbare side af lederens rolle vil blive tydeligere, og at lederens personlige egenskaber bliver vigtigere.

Så det er træning i det personlige lederskab, som generalistledere, som Djøf-ledere vel typisk er, skal gå efter i deres efteruddannelse?

”Der jagtes ECTS-points som aldrig før på master- og diplomniveau, men man skal huske at få sin personlighed med. Man skal træne de sider af ens personlighed, som i sidste ende giver det gode og stærke lederskab, som får medarbejdere til både at trives og præstere.”

Er management helt forsvundet fra ledelsesopgaven?

”Nej. Management er i høj grad afgørende for at skabe resultater. Det er fundamentet. Men i fremtiden er det langt fra nok at være en faglig og driftssikker

leder. Det personlige lederskab vil blive udfordret. Det skal løbende udvikles, hvis resultaterne skal i hus.”

Lyst til indflydelse motiverer mere end personaleledelse

Men når djøferne selv bliver spurgt – hvad Djøf gjorde fornylig i en såkaldt arbejdsundersøgelse – kommer ’lyst til større ansvar/indflydelse’ klart ind på førstepladsen som årsag til at ville være leder. Både hos dem, som er ledere i dag, og hos dem, som gerne vil være det i nærmeste fremtid.

’Lyst til personaleledelse’ kommer først ind på 4. pladsen overhalet af ønske om faglig og personlig udvikling.

Er det ikke et problem set i lyset af, at det personlige lederskab bliver vigtigere og vigtigere?

”Du kan godt kalde det en udfordring, at det personlige lederskab ikke ligger højere på listen. Men ikke et problem. For lyst til ansvar og indflydelse går hånd i hånd med ordentlig ledelse.” ■

Fire tendenser i fremtidens lederskab

Fra leder til ledelse

Ledelse af situationer/projekter etc. bliver vigtigere end formel ledelse.

Pyramiden vendes på hovedet

Interne konsulentansættelser, hvor man hopper fra projekt til projekt, vinder frem, mens de formelle hierarkier bliver færre og mere diffuse.

Den autonome medarbejder

Medarbejderne vælger til og fra i forhold til, hvem de vil ledes af. De kræver, at lederen er en person, som de kan relatere til og som opleves som én, de gerne vil give følgeskab.

Det naturlige lederskab

Du bliver leder, fordi du ikke kan lade være, og fordi du naturligt tager lederskabet.

Fire ekstra udfordringer for offentligt lederskab

- Den nye embedsmandsrolle
- Forretningen og resultatkrav
- Digitalisering og sociale medier
- Den nye medievirkelighed

Kilde: Djøf Efteruddannelse og et udviklingsprojekt i Djøf med bidrag fra fremtids- og ledelsesforskere, arbejdsgivere, rekrutteringsfirmaer og Djøf-medlemmer.

– derfor skal du ikke udvikles alene.” Det kunne f.eks. være befriende, hvis man en dag begyndte at udvikle bedre ledere ved at udvikle deres medarbejdere.”

? Hvad er den største misforståelse på dagens lederkurser?

”At ledere er alene om opgaven, og at teorier og teknik gør ledere bedre. Vi mangler stadig mødet til at tænke ledelse som et samspil. Og mens vi venter, knokler vi rundt i forestillinger om ledelse og lederudvikling, der ikke fungerer, fordi vi ikke kan slippe forestillingen om lederen som helt – og idéen om, at helten kan programmeres ved hjælp af fine teorier og modeller.”

? Hvordan lærer man så at blive en god leder?

”Det kan lyde langhåret, men der er ikke så meget at lære, snarere at aflære. Gode ledere er gode, fordi de er gode til at se og få andre til at se, hvad der er brug for. Og her starter det. Vi er så forhåbende på at gøre ledere klogere, at vi mister forståelsen for, at evnen til at se er en forudsætning for at gøre kloge ting.”

? Hvad er dit eget motto som leder?

”Jeg leder ikke, men bidrager til, at ledelse kan opstå ved at øge opmærksomheden på dét, der sker.”



Få styr på argumenterne for efteruddannelse

Tænk strategisk, når du søger efteruddannelse. Ellers får du ikke ja. Og slå i bordet, hvis du ikke har tid til efteruddannelse.

Af Eva Bøgelund / Illustration Mikkel Henssel

Syv ud af ti djøfere havde søgt deres arbejdsgiver om en eller flere typer efteruddannelse sidste år.

Hele 67 procent af dem, som havde søgt, fik bevilget alle de kurser, de havde søgt. 24 procent fik nogle af dem. Ni procent fik slet ingen.

Det viser en undersøgelse blandt 1.053 djøfere.

67 procent er et overraskende højt tal, mener Lone Rank fra Djøfs Karriere og Competence-center.

”Djøfjerne er tilsyneladende rigtig gode til at se strategisk på deres ønsker om efteruddannelse. Men det skal man også gøre, hvis man vil have ja,” siger hun.

Top-1 motiv for at søge efteruddannelse er ’faglig opdatering i nuværende job’ og ’personlig udvikling’.

Gearing af den fremtidige karriere og sikring af ens markedsværdi kommer ind på en delt 3. plads.

Mange får nej på grund af arbejdspress

Over halvdelen (57 pct.) af dem, som enten slet ikke fik nogen af de søgte kurser eller kun fik nogle af dem, siger, at det var af økonomiske årsager.

Hver tredje siger, at det skyldes, at det ikke blev vurderet som strategisk vigtigt.

23 procent siger, at det var på grund af arbejdspress.

Det tal er for højt, lyder det fra Lone Rank.

”Djøfjerne er for flinke. Du bliver nødt til at stå fast og gå ind og sige, jeg har travlt, men jeg vil kunne prioritere min kompetenceudvikling.”

Blandt de privatansatte djøfere er begrundelsen – ’ikke strategisk vigtigt’ – markant højere end hos de offentligt ansatte.

Blandt djøf-kvinderne var ’personlig udvikling’ den efteruddannelseskategori, som de hyppigst havde fået afslag på af deres arbejdsgiver.

31 procent droppede at søge

Godt 31 procent af de 1.053 djøfere i undersøgelsen søgte slet ikke efteruddannelse sidste år.

Hovedårsagerne var mangel på tid på grund af arbejdspress, at de ikke havde set nogen relevant efteruddannelse, eller at deres arbejdsplads ikke giver mulighed for at deltage i efteruddannelse.

Det var især mændene, som ikke havde fundet noget relevant. ■

Efteruddannelse?



Ledelse hitter hos djøfjerne

Hver tredje djøfer på efteruddannelse er på lederkursus. De har ikke lært det på studiet.

Hver tredje offentligt ansatte, som fik bevilget efteruddannelse sidste år, tog et kursus eller en uddannelse i ledelse. Blandt de privatansatte var det hver femte.

Stort set lige mange kvinder og mænd fik bevilget efteruddannelse i ledelse.

SDU-professor Kurt Klaudi Klausen, som forsker i offentlig ledelse, mener, det er naturligt i og med, at de fleste djøfere, som når frem til en lederstilling, savner en egentlig uddannelsesmæssig baggrund for at kunne lede.

”De ønsker naturligt nok at være klædt bedre på til at kunne træffe ledelsesmæssige beslutninger.”

Næst hyppigste efteruddannelseskategori blandt djøfjerne var jura og projektledelse. ■

Om undersøgelsen

Undersøgelsen blev sendt til knap 5.000 beskæftigede djøfere i juni. 1.053 besvarede. Heraf 63 pct. offentligt ansatte og 37 pct. privat ansatte. Hver fjerde af de 1.053 var leder.



Bliv endnu bedre

dmefteruddannelse.dk

Tag på kursus i efteråret

Innovation – fra idé til realisering

Innovation handler om at få gode idéer og realisere dem i en virkelighed, der kan tage livet af selv de bedste idéer. Du lærer at forstå, indgå i og igangsætte innovationsprocesser. Tredageskursus.

Start 12. november 2014 i København

Pris (ekskl. moms)

Medlemmer 11.300 kroner

Andre 13.300 kroner

Statistik for ikke-statistikere

Få en indføring i praktisk og beskrivende statistik, og lær at bruge de mest anvendte statistiske arbejdsredskaber. Kurset varer to dage og veksler mellem oplæg og praktiske øvelser.

Start 13. november 2014 i København

Pris (ekskl. moms)

Medlemmer 8.200 kroner

Andre 9.800 kroner

Ordet er dit – eller er det?

Lær at tage ordet – til møder, præsentationer, undervisning og i medier. Styrk din personlige fremtræden gennem indsigt og redskaber til at udvikle din stemme og dit kropssprog, samt gennem positiv adfærd og motivation. Todageskursus.

Start 13. november 2014 i København

Pris (ekskl. moms)

Medlemmer 8.000 kroner

Andre 9.600 kroner

Projektledelse og projektstyring

Få overblik over de grundlæggende projektledelsesværktøjer, så du kan spille en aktiv rolle i projektgruppen og styre mindre projekter. Kurset varer to dage.

Start 25. november 2014 i København

Pris (ekskl. moms)

Medlemmer 8.000 kroner

Andre 9.600 kroner

Den faciliterende projektleder

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

Start 25. november 2014 i København

Pris (ekskl. moms)

Medlemmer 14.900 kroner

Andre 16.900 kroner

Prisen er inklusive bogen "Power i projekter og portefølje".

Selvledelse gennem personlig planlægning

Lær at strukturere din arbejdsdag, så du får større arbejdsglæde og udnytter dine ressourcer optimalt. Du får en individuel handlingsplan og et godt afsæt for at skabe mål, udnytte dine ressourcer og sætte grænser for arbejdspresset. Todageskursus.

Start 9. december 2014 i København

Pris (ekskl. moms)

Medlemmer 8.200 kroner

Andre 9.800 kroner

Find flere kurser på dmefteruddannelse.dk eller ring på telefon 38 15 66 68

Troede aldrig han skulle arbejde i det offentlige

MIN KARRIERE

På fem år har **Simon Qvist Apel** fået nidoblet budgettet til markedsføringen af Viborg som geografisk område. Fagligt er der store udfordringer, men de lange beslutningsgange i en kommune kan nogle gange være svære at sluge.

Af Tine Santesson / Foto Kaare Viemose

Simon Qvist Apel har været med til at genoplive snapstinget fra 1400-tallet, hvor folk fra ind- og udland drog til Viborg ad Hærvejen for at handle, drikke, høre, høre sladder, gifte datteren væk og afgøre retslige tvister. I dag er det debat og kultur, der er centrum i det ugelange snapsting.

Han har næsten også fået grønt lys til en spillefilm med Lars Hjortshøj i hovedrollen, der selvfølgelig foregår i og omkring Viborg. Alt sammen noget, der skal være med til at sætte Viborg på land- og verdenskortet.

Simon Qvist Apel er cand.merc. i strategisk marketing og har de seneste fem år været markedsføringskoordinator i Viborg Kommune. Han har en fortid som marketingschef i to private virksomheder – Experian Danmark og TDC Erhverv.

Dengang ville han aldrig have drømt om, at han skulle komme til at arbejde i det offentlige. Men Experian lukkede marketingafdelingen ned i det jyske, og

Simon Qvist Apel blev fyret. Men da han så stillingsopslaget, hvor Viborg Kommune som de første for alvor ville satse på såkaldt place branding, blev han nysgerrig og siden overbevist om, at det ville være et job lige for ham.

Med jobbet fulgte et formandskab for kommunens markedsføringsgruppe med repræsentanter fra kommune, erhverv, handel, turisme, kultur og uddannelse. Arbejdet i gruppen har blandt andet betydet, at Simon Qvist Apel har fået skærpet strategien og budgettet for markedsføringen af Viborg Kommune til at vokse fra en halv million til 4,5 millioner – kommunen betaler det halve, og de forskellige interessenter i markedsføringsgruppen sponsorerer den anden halvdel.

Simon Qvist Apel har et 'ud over rampen'-temperament, så det kan være en udfordring for ham, at så mange skal tages i ed og give grønt lys, før tanke bliver til handling.

”Når du har fået direktøren med på vognen i det private, kører du bare med det samme. Her kan det nogle gange tage en måned eller mere,” siger Simon Qvist Apel.

Det er dog lykkedes at få trumfet igennem, at markedsføringsplanerne kun skal igennem ét udvalg i kommunen – før skulle det igennem to. Det letter lidt.

I sine private ansættelser havde Simon Qvist Apel personaleansvar og cheftitel. Men han har ikke noget imod at slippe for alt det administrative, der knytter sig til dét at være personaleansvarlig.

”Jeg har store beføjelser og eget budget, og jeg har aldrig været så godt placeret organisatorisk som nu. Det er en kæmpe arbejdsplads med ca. 8.000 ansatte og et budget på 5,5 mia. kr., og jeg sidder i direkte kontakt med det, der svarer til den administrerende direktør og bestyrelsesformanden – altså kommunaldirektøren og borgmesteren”. ■



Hvad er fordelene ved skiftet fra privat til offentlig ansættelse?

”Her er ikke den samme omsætningsjagt som i det private, hvilket kan være befriende. Og her bliver tænkt mere langsigtet, end jeg er vant til. Jeg har også en stor berøringsflade med både politikere, erhvervsledere, kultur- og uddannelsesinstitutioner og elitesporten.”



Hvad er ulemperne ved at skifte fra privat til offentlig ansættelse?

”Man får trænet sin tålmodighed – en gang imellem er beslutningsgangen meget lang. Jeg har også fået prædikateret som ham, der vil måle på alting. Men jeg har dog fået indført medieovervågning, hvor vi måler, hvor meget omtale vi får, og om den er positiv, negativ eller neutral. Og vi måler også på, hvad medieomtalen ville have kostet os, hvis vi i stedet skulle købe os til den samme mængde annonceplads. Men jeg kan godt savne konkurrence-elementet lidt.”



Du er skiftet fra det private til offentlige, og du har ikke cheftitel længere – det kan vel mærkes på økonomien?

”Jeg er selvfølgelig gået lidt ned i løn. Men jeg har fået en helt ny og spændende opgave (place branding, red.), som der dengang ikke var skrevet litteratur om endnu. Samtidig har jeg ikke så meget overarbejde som tidligere og har store frihedsgrader, og det passer mig fint, fordi jeg har små børn, der stadig skal hentes og bringes”.



Du pendler fra Randers til Viborg hver dag – 45 kilometer. Er det ikke trættende?

”Jeg har pendlet stort set hele min karriere, og jeg kan faktisk godt lide det – det er en god måde at få forberedt dagen på, og det er en god måde at stresses ned på, inden jeg kommer hjem.”

Studioliv



Fra venstre mod højre: Helene Olsen, Camilla Jensen og Camilla Bak. I projektet deltog også Mark Nissen og Jason Moisió.

Vores bachelorprojekt: Når staten deler ud af voldsmonopolet

Tre RUC-studerende undersøgte, hvad det betyder, når en stat deler ud af sit monopol på at udøve vold.

Af Mads Matzon / Foto Petra Kleis

Helene Olsen, Camilla Jensen og Camilla Bak læser EU Studies og Global Studies på RUC. Gennem casestudier fra USA, Japan og Sierra Leone undersøgte de, hvordan brugen af private militær- og sikkerhedsfirmaer påvirker staters autoritet. Helene Olsen fortæller her nærmere om opgaven.

Hvordan greb i opgaven an?

”Vi lavede en tese om, at den sociale kontrakt er et udtryk for statens autoritet.”

Hvad går den sociale kontrakt ud på?

”At jeg som individ opgiver min ret til at udøve vold og videregiver den til staten. Vi fokuserede kun på voldsaspektet af den sociale kontrakt, men en social kontrakt består reelt af flere dele. Vores spørgsmål var, hvad der sker, når staten deler ud af monopolet på vold til private aktører.”

Brugte I cases?

”Ja. Vi lavede tre forskellige case-studier; Japan, Sierra Leone og USA. I forhold til USA var det særligt Irak-krigen, vi kiggede på. Der brugte USA blandt andet private fangevogtere i Abu Ghraib-fængslet. I forhold til Japan kiggede vi på, hvordan de udliciterer deres forsvar til anden aktør – de har særligt et tæt militært samarbejde

med USA. Og i Sierra Leone brugte de blandt andet lejesoldater i forbindelse med borgerkrigen i 1990’erne.”

Hvad laver de private militære- og sikkerhedsaktører?

”Man plejer at inddele dem typisk i tre kategorier: Logistik, strategi og deciderede lejesoldater. Logistikken handler for eksempel om at bygge lejre op og bemane køkkener. Strategien kan være at købe sig til kendskab til et lokalområde. Lejesoldater som deciderede frontlinjesoldater er sjældent brugt.”

Harve I nogle aha-oplevelser?

”Det var noget af en overraskelse at finde ud af, hvor stort et område det er. Jeg tror ikke, at folk har begreb om, hvor meget private aktører egentlig bliver brugt.”

Hvad var jeres konklusion?

”Den sociale kontrakt er meget kontekstbaseret. Så man kan ikke sige, at brugen af private militær- og sikkerhedsfirmaer påvirker den sociale kontrakt og derigennem statens autoritet på en bestemt måde i alle lande. Det kommer helt an på konteksten. Vi konkluderede også, at selv om staten ikke selv udfører alle opgaverne omkring

voldsudøvelse og beskyttelsen af civilsamfundet, så er det stadig staten, i de fleste tilfælde, der kontrollerer disse.”

Hvad betyder jeres konklusion for virkelighedens verden?

”At man bliver nødt til at gentænke staten, og hvad staten kan i forhold til at beskytte civilsamfundet.”

Hvorfor?

”Fordi der er mange, der har en idé om, at det er staten, der beskytter os, og det er det jo også. Men staten er ikke længere den eneste kilde til beskyttelse.”

Er der et problem ved det?

”Personligt ser jeg ikke et problem ved det, men der er andre, der synes, det er et stort problem.” ■

OPGAVENS TITEL:

Security Provision and States' Authority: The Effects of Private Military and Security Actors

Opgavens konklusion: Konsekvensen af staters brug af private militær- og sikkerhedsfirmaer er meget kontekstbaseret.





NU PLOJER JEG BØGER

Andreas Elkjær var femte generation på Vellinggård. Gennem 158 år har han og hans forfædre passet og udviklet 110 hektar af Danmarks bedste landbrugsjord. Andreas var konge på sin jord, indtil udviklingen med djøfere i forreste geled ødelagde dansk landbrug, som han kendte det. Snart er Andreas selv djøfer. *If you can't beat them, join them.*

Tekst og fotos Simon Jeppesen



Andreas Elkjær på juras bibliotek. Han bliver ofte spurgt til råds om juridiske problemer af sin omgangskreds.



Rtzchh” siger det, når landmanden hiver ærmet i sin tunge arbejdsskjorte op i én kort, hård bevægelse, Andreas Elkjær viser hvordan. Anderledes med juristen: ”Jeg har jo siddet og set på det. Det er bare så sjovt. Advokaten folder sit skjorteærme, én fold ad gangen. ’Nå for fanden, du har virkelig god tid, hvis du kan sidde og gøre sådan’, tænker landmanden. Og så er det ikke praktisk.”

Andreas viser, hvad der sker, når hans eget ærme bliver fanget af en busk: Det glider ned. Juristens nøje sammenrullede klump skjorte hænger fast i grenen.

Vi står i udkanten af den jord mellem Vejle og Fredericia, der engang hørte til Vellinggård. Gården har tilhørt landmanden Andreas Elkjær, siden han var 17. Nu er han ikke længere landmand. Til foråret bliver han cand.jur.

Andreas har mødt, og døjet med, mange djøfere i sit liv:

”Jurister er meget velklædte, de har bløde hænder, og deres holdning er slap. Det var mit indtryk, at de ingen forståelse havde for, hvad det vil sige at arbejde praktisk. *Alt* var love og regler for dem.”

Han mangler to fag og specialet for at være færdig med jurauddannelsen på Aarhus Universitet. Og studierne har ændret hans opfattelse af djøfere.

”Jeg har fået respekt for den viden og den kunnen, de har. Jeg kan se, at de er søde mennesker, der kommer fra alle mulige familier – mange af dem minder om min.”

Familiegården

Der sker en tydelig forandring med Andreas efterhånden, som vi nærmer os Vellinggård. Han liver op, sidder uroligt i sædet og snakker højere. De store hænder på rattet bliver rastløse, han peger ivrigt på de gårde, vi kører forbi, og er på fornavn med alle beboerne. Vi kører ind på jorden, der engang var hans, og ser de hegn af træer og buske, der før stod langs markvejen og ude i marken, ligge fældet i store bunker. Andreas’ blå øjne er tæt på tårer:

”Det er forfærdeligt, fuldstændigt vanvittigt. Det giver ingen mening at fælde alt det. Hvad har jeg dog gjort ved at sælge? Det ligner hævn mod en eller anden miljømedarbejder: Det dér skal du ikke sige til mig! Jeg fælder lige 300 meter hegn.”

Kunne du have fundet på det samme?

Andreas tænker sig om:

”Ja, det kunne jeg.”

Vellinggård kan spores tilbage til begyndelsen af 1600-tallet. I 1850 overtog Palle Hansen Elkjær en stor proprietærgård på næsten 100 hektar.

Andreas kom på gården som dreng og fik lov til at muge kalvebokse sammen med fodermesteren. Han elskede det.

”Jeg har haft lysten til at være landmand, lige siden jeg var lille.”

Hvad er dine første erindringer herfra?

”Fluer, sol, varme. Stabilitet. Helhed,” fortæller Andreas, mens han i god fart skrider hen over markerne, så jeg må småløbe for at holde trit.

Andreas’ far var fjerde generation, men havde ikke landmandslysten. Han var civilingeniør og havde selv overtaget gården efter sin far, men forpagtet den ud. Derfor voksede Andreas op i Virum.

“Da Andreas begyndte på studiet, snakkede han meget om, at der er for meget stat, for meget kontrol, om det høje skattetryk, og at det er landmændene, der tjener pengene til samfundet. Dér er han løsnat lidt op”

Anders Madsen, studiekollega

Landmanden smøger sit ærme op i én hurtig bevægelse. Juristen tager én fold ad gangen.



Han blev langhåret, venstreorienteret og røg hash. De mange ture mellem Virum og Vellinggård gav ham en god træning i at manøvrere i to kulturer:

”Jeg var socialist som ung. I Virum diskuterede vi politik i dansk-timerne. På landet er der færdige holdninger og indstillinger til livet. Man putter folk i blåse: Dé er de kloge – og så er det os, der er hér.”

Andreas klarede sin realeksamen i juni 1977 og fik job hos landmanden Alfred ved Sørbymagle. Fyrre tønder land og fyrre søer med slagtesvin.

Han blev færdig med Landbrugsskolen i 1982 og var derefter husbondafløser – landmandsvikar – i nogle år.

I 1987 overtog han Vellinggård. Fortsat en stor gård på 110 hektar. Nu var det hans tid.

Andreas ser ud over markerne:

”Min farfar og min tipoldefar så på det samme.”

Han lytter og snuser. Han kan lugte, smage og høre, om jorden er våd, halv våd eller tør. Det er vigtigt at vide. Han trækker med sine sanser på århundreders erfaringer. Det er ikke noget, man lærer ved at læse i en bog.

At være sin egen herre

Dengang i 1970'erne var landmanden konge på sin jord. Han kunne pløje hegn op, rette åen ud, fjerne kirkestier og nedlægge en gravhøj. Op gennem 1980'erne tog udviklingen fart, og landmænd fik at mærke, at der er love og regler.

Landmændene tjente en stor del af pengene til samfundet. De betalte deres skat. Og skatten gik bl.a. til at sende djøfere ud i marken for at genere landmanden mest muligt.

”De var fjenden. Mine modstandere. Vi sad sammen i mødelokalet, og de følte sig klogere og bedre. De sad med magten og behandlede mig derefter.”

Hvordan?

”Det var dem, der stillede spørgsmålene, og mig, der svarede. Det var mig, der gik i ængstelse og ventede på, hvad det var for et brev, der dumpede ind ad brevsprækken. Det var dem, der angreb, og mig, der forsvarede. Som almindelig landmand var det værste, at de var mig overlegne i deres viden og kundskaber. De henviste til, at sådan er reglerne. Det har demokratiet bestemt.”

Andreas ryster på hovedet:

”Landmanden er et menneske, der vil være selvstændigt og tage chancer. Han bryder sig ikke om snærende bånd. Han forstår ikke, hvorfor han ikke kan plante juletræer på et §3-område.”

Nye tider for landbruget

Op gennem 00'erne kunne Andreas se, at udviklingen gik mod større og større landbrug.

”Der er tre slags landmænd: Udviklere, vedligeholdere og afviklere. Jeg er en vedligeholder, og jeg var sakket håbløst bagud. Det nytter ikke, at du kan regne. Du skal kunne regne den ud. Nogle mennesker har den evne. Jeg ville ende med at stå som 60-årig med en gård i forfald. Den tilværelse jeg havde set på nogle af de små gårde med tyve tønder land og tyve køer i begyndelsen af 80'erne. Landmænd af den samme type som mig, der havde holdt fast. De blev boende i fortiden og forstod ikke, at tingene blev anderledes. Jeg så mig selv ryge ud i det samme, og det ville jeg ikke. Så der skulle tages en beslutning.”

Andreas var med til at vinde det årlige skatteprocesspil i 2013 på Københavns Universitet med holdet Det Grå Guld. Spillet var bygget op som en fiktiv sag ved Landsskatteretten, hvor en landmand havde rykket rundt med sin bopæl efter en skilsmisse og var flyttet ind hos sin østeuropæiske veninde Natasja:

”På et tidspunkt spørger dommeren: Vi har fået at vide, det er et planteavlsbrug. Kan man drive det, når man ikke bor der?”

Selvfølgelig kan man det, svarede jeg. Danske landmænd driver gårde i Polen og Rumænien, som de ikke bor på. Vi har fået at vide, at der ikke er dyr. I den pågældende periode – januar, februar – ligger planteavl stille. Der blev helt stille i salen. Det tænker man jo ikke over, når man ikke selv er landmand. Det hjalp også til at vinde, at én på holdet havde studeret teologi. En prædiken tager ikke udgangspunkt i en paragraf, men i et bibelvers, som den så udlægger. Den træning i at skrive prædikener var os til stor hjælp,” fortæller Andreas.



Andreas solgte til en "udvikler". Vellinggård blev del af et større landbrug på 600 hektar.

"Det var jo min drøm at styre det der landbrug. At se sine egne begrænsninger i øjnene er svært for ethvert menneske."

Omvendelsen

Andreas var ikke ét øjeblik i tvivl om, hvad han så skulle lave:

"Jeg ville se, om det kunne være muligt med et mere retfærdigt system, hvor mennesker længere nede også har en chance for at agere og holde på deres ret. Jeg ville lære systemet at kende og lære at argumentere imod det."

Han satte gården til salg i begyndelsen af 2008, solgte med det samme, tog en HF, og begyndte på jura i august 2009.

Han mødte igen de mennesker, han havde haft som modstandere:

"De er jo til at snakke med!"

Kom det bag på dig, at de er til at snakke med?

"Ja, det kan man godt sige. Jeg havde vænnet mig til, igennem så mange år, at stå mange trin under dem. Jeg havde vænnet mig til at se de mennesker som teknokrater. Jeg kunne se, at der er en årsag til, at reglerne er, som de er. Juristen er jo opdraget til at følge reglerne. Han skaber dem ikke. For det almindelige menneske føles det som om, det er juristens regler. Så er det ham, jeg bliver gal på."

Studiet er blevet en øjenåbner:

"Der er en mening med mange af de regler. Der er en mening med at beskytte samfundets interesser, kreditorer, debitorer og almindelige mennesker. Nu kan jeg se det hele fra to sider. Generelt kan jeg godt se, at systemet er fornuftigt og klogt. At det ikke kan være meget anderledes. Men det tipper, når folk ikke forstår reglerne."

Det er oftest ikke reglerne i sig selv, der er noget galt med, opdagede Andreas. Det er kommunikationen mellem dem, der formidler reglerne, og dem, der skal efterleve dem, der er skæv. Han kan dog se, at der er sket en enkelt ændring i kommunikation.

"De skrev til mig i tredje person. Den store ændring, der er sket i de senere år, er, at nu bliver man afvist i du-form."

Fremtiden som jurist

Når Andreas bliver jurist til foråret er han 55 år. Som landmand tog det ham femten år at skabe overblik og få magt over tingene. Han er klar over, at han ikke har den samme tid til rådighed igen.

Hvad vil du lave, når du bliver færdig som jurist?

"Jeg vil gerne arbejde med de økonomiske fag. Måske inden for bank eller forsikring. Der må være nogen, der kan bruge den viden, jeg har om en mere praktisk tilgang til tingene."

Han har to hovedinteresser inden for jura. Den ene er de økonomiske fag, han har lige fået ti i selskabsret, tolv i straffeskatteret og ekspropriationsret.

Den anden interesse er at hjælpe folk, der ikke forstår systemet eller ikke har råd til at få ret.

Han fortæller om nyheden fra TV2.dk samme dag, der omtaler en straffesag omkring hashhandel i Jægersborggade på Nørrebro i København:

"Senioranklageren gætter på, at det nok - ud over beviserne i sagen - også har været medvirkende til det usædvanligt store antal tilståelser, at regningen for at medvirke i straffesagen godt kan løbe op i en million kr. per mand, hvis man bliver dømt. Alene salæret til en forsvarer koster 14.500 kr. per fuld retsdag - eller knap 900.000 kr. Hvis de bliver dømt, er det dem, der skal betale, siger (senioranklager) Ulrich Thomsen."

"De anklagede har jo ikke råd til retfærdighed."

Andreas ryster forarget på hovedet:

"Pendulet svinger mod, at med straf skal land bygges. I stedet for at lære mennesker at leve i vores samfund, så straffer vi dem til det. Men hunden bliver ikke trofast af at være lænket."

Jeg oplever det ofte i min omgangskreds - elendige skønsudøvelser, elendige begrundelser efter forvaltningslovens regler, når der gives afslag. Ideelt set vil jeg gerne arbejde med de her ting. Realistisk nej. Den slags er ikke i høj kurs."

Der er ikke fremtid i at ville prøve at ændre tingene?

"Som det er nu: Nej."

Andreas sukker, snuser luft ind og ser ud over de marker, der var hans, de velvoksne æbletræer han har plantet, og tænker tilbage.

"Dengang var jeg noget. Jeg ejede jord. Jeg havde status. Nu er jeg ikke noget. Nu er jeg stud.jur. Vi respekterer ikke mennesker for, hvad de er som mennesker. Jeg ligger jo selv under for det, kan du høre. Schh!"

Et rådyr hoster. Lungeorm kan Andreas høre. Han peger, og rådyret ser op i tvivl om, hvad vi er, træer eller fare? Vi bevæger os, rådyret gør som en hund og løber sin vej. Ind i den skov, der hørte til Vellinggård. ■

Jesper Adler er selv landmand og har kendt Andreas Elkjær siden landbrugsskolen. Han husker tydeligt en samtale mellem Andreas og en af djøf-typerne, der stod for kontrol af landmændene og deres adfærd:

'Jeg har et godt forhold til landmænd,' sagde djøferen.

'Det tror da fanden, de slikker jer i røven, når I kan give bøder i 100.000 kroners-klassen for småforseelser. I er kun sat i verden for at genere bønderne, når I burde hjælpe dem i stedet!' svarede Andreas.

"De to talte ikke mere sammen den dag," fortæller Jesper Adler.

A close-up portrait of a middle-aged man with short, slightly messy grey hair and blue eyes. He is wearing a dark blue and white checkered button-down shirt with a striped tie. The background is a blurred green forest. On the left side of the image, there is a vertical gold bar containing text.

BLÅ BOG: ANDREAS ELKJÆR

- Født i 1960 som nummer tre ud af fire. Far var civilingeniør, mor hjemmegående.
- Andreas voksede op i Virum uden for København.
- Realeksamen 1977, første arbejde på gård august samme år.
- Afsluttede landbrugsskolen i 1982, husbondefløser frem til 1987, hvor han som femte generation købte Vellinggaard af sin far.
- Solgte Vellinggaard i 2008.
- Afsluttede HF i 2009. Herefter jura på Aarhus Universitet. Forventes færdig foråret 2015.

VI ER GENERØSE – HVIS DET ER NORMEN



Er vi som mennesker mest tilbøjelige til at opføre os altruistisk eller egoistisk? Ifølge ny adfærdsøkonomisk forskning afhænger det mest af alt af, hvad der er den sociale norm der, hvor vi træffer et valg.

Af Bue Thastum, freelancejournalist
Foto Michael Daugaard

Mennesker er rationelt handlende individer, som altid søger at tilgodese sig selv mest muligt. Det er i grove træk den antagelse, der ligger til grund for klassisk økonomisk teori, og som mange økonomiske modeller stadig baserer sig på.

Men det er en forståelse, som måske kunne trænge til at blive revideret, i hvert fald hvis man skal tro ny adfærdsøkonomisk forskning. Her demonstrerer en række forsøg nemlig, hvordan den sociale og moralske kontekst, vi træffer beslutninger i, kan have afgørende betydning for, om vi vælger at tilgodese os selv eller andre.

”Noget af det vigtigste, vi kan tage med os fra de her undersøgelser, er, at mennesker i rigtig høj grad er påvirket af samvittighed og normer. Vi er ikke bare styret af kroner og øre,” siger Ulrik Haagen Nielsen, som tidligere på året færdiggjorde sin ph.d. i økonomi på Københavns Universitet.

I sin forskning har han arbejdet med at iscenesætte forskellige sociale dilemmaer i forsøg, der allerede i deres præmis peger i andre retninger end hans fags doktrin.

Mennesker er i rigtig høj grad påvirket af samvittighed og normer. Vi er ikke bare styret af kroner og øre, siger Ulrik Haagen Nielsen.

”Vi er ikke præget af de dogmer, som er i økonomisk teori, hvor man antager, at folk er perfekt rationelle og perfekt egoistiske, og det eneste, der motiverer folk, er dem selv. I adfærdsøkonomi prøver vi empirisk at undersøge, hvordan folk rent faktisk handler for at give et mere nuanceret billede af, hvad vi mennesker er for en størrelse, og hvad der motiverer os,” siger han.

Vi vil ikke virke uselviske

I et af sine eksperimenter har Ulrik Haagen Nielsen for eksempel fundet frem til, at andelen af forsøgspersoner, som frivilligt delte egne penge med en anonym anden deltager, skiftede mellem 30 og 70 procent afhængigt af, om det var en valgmulighed også at tage penge fra den anden, eller om valget kun handlede om at fordele en mængde penge, der i udgangspunkt ikke var tildelt nogen.

Han mener, forklaringen skal findes i, hvad deltagerne oplever, det må være normalt at gøre.

”De fleste vil gerne leve op til en social norm. Folk bryder sig ikke om at virke meget egoistiske eller selviske og vil derfor generelt træffe beslutninger, som er lidt bedre end den mest selviske mulighed,” siger han.

”Så hvis den mest selviske mulighed, du har, er at give nul kroner, så kan du måske godt være villig til at give 10 eller 20 kr. til en anden, fordi dette er lidt mere generøst end den mest selviske beslutning. Men hvis den mest selviske valgmulighed er at tage 100 kr. fra en anden person, kan det godt føles okay måske at nøjes med at tage 70 eller 80 kr.”

De knap 900 deltagere i forsøget var stort set repræsentative for den danske voksenalderbefolkning i forhold til alder, køn og uddannelsesniveau, og adfærden var den samme på tværs af disse kategorier, alle var i høj grad normstyrede.

Internationale forskelle

På tværs af landegrænser har der dog vist

sig at være forskelle i villigheden til at være uselvisk.

I et internationalt studie offentliggjort i tidsskriftet *Science* har en række forskere gennemført det samme forsøg, et såkaldt ’offentligt gode’-spil, i en lang række storbyer rundt omkring i verden. Kort fortalt er forsøget struktureret på den måde, at forsøgspersonerne er sat sammen i grupper af fire, hvor hver enkelt har en mængde penge til rådighed, vedkommende kan vælge enten at beholde selv eller give til en fælles pulje. Alt hvad der kommer i den fælles pulje bliver fordoblet, hvorefter det samlede beløb bliver fordelt ligeligt mellem alle i gruppen. Giver man f.eks. 100 kr. vil de blive til 200, men man får selv kun 50 tilbage, da de bliver delt i fire.

Således har man iscenesat det dilemma, at den samlede mængde goder bliver

størst, hvis alle donerer fuldt ud til fællesskabet, men at den enkelte deltager vil få størst gevinst, hvis vedkommende er den eneste *freerider* og beholder alle sine egne penge selv, mens alle andre samarbejder til fordel for det fælles bedste.

”Studiet viste, at man i København var meget samarbejdsvillig og gerne ville donere, så den fælles velstand blev maksimeret, fordi man havde en forventning om, at andre også gjorde det,” fortæller Ulrik Haagen Nielsen.

I sydeuropæiske hovedstæder derimod, og i særdeleshed Athen, viste samarbejdsvilligheden sig at være meget lav. Hvis ikke normen for at dele er stærk nok, opstår risikoen for en negativ spiral af mistillid.

”Det kan måske være en del af forklaringen på, hvorfor Grækenland har haft så svært ved at komme på fode igen efter den økonomiske krise,” siger Ulrik Haagen Nielsen, ”hvis grækerne altså – som undersøgelsen viser – er meget lidt villige til at give slip på nogen af de privilegier, de individuelt har, selvom det ville kunne komme hele samfundet til gavn, hvis de gjorde.”

Normen er intuitiv

Når folk har en tydelig opfattelse af, at det er normen at bidrage til fællesskabet, er det ellers klart den beslutning, det er nemmest for dem at træffe.

Det viser en anden af Ulrik Haagen Nielsens undersøgelser.

I et eksperiment af samme type som i den internationale undersøgelse, var 60 procent af forsøgsdeltagerne villige til at give mere til fællesskabet, hvis de vidste, at andre også gjorde det, mens 20 procent var *freeridere*, som udelukkende gjorde, hvad der var bedst for dem selv. Sidstnævnte gruppe skulle imidlertid bruge meget længere tid på at træffe deres beslutning.

”Det ligger intuitivt til os at følge normen,” siger Ulrik Haagen Nielsen. ”Hvis man derimod skal bryde den og afvise kollektivet, tager det meget længere tid, fordi man først skal løse det moralske dilemma, som ligger i at overbevise sig selv, om det er i orden at tilgodese sig selv på bekostning af ens medmennesker.”

Men hvor hans konklusion er, at folk altså på ingen måde kun er styret af økonomiske incitament, mener Ulrik Haagens Nielsen heller ikke, det nødvendigvis betyder, vi alle inderst inde er ubetingede altruister. Som sagt kan de generøse handlinger på paradoksalt vis være udtryk for et selvisk motiv om ikke at fremstå selvisk.

Dette gør det dog blot så meget desto vigtigere, at vi arbejder aktivt for at skabe en kultur for at give og hjælpe, hvis vi ønsker os, at folk skal være næstekærlige over for den enkelte anden eller villige til at bidrage til større fællesskab. Det være sig lokalt på den enkelte arbejdsplads eller bredere i hele samfundet.

”Læren er, det er vigtigt at skabe stærke normer for at opføre sig ordenligt: Være opmærksomme på at være der for hinanden, hjælpe kollegaen, tilgodese kollektivet – og så sørge for, at folks beslutninger kan observeres. Hvis der eksisterer stærke sociale normer for, hvordan man bør opføre sig, så skal folk nok overholde dem,” slutter Ulrik Haagen Nielsen. ■

“Folk bryder sig ikke om at virke meget egoistiske eller selviske”

Ulrik Haagen Nielsen





JORDEN RUNDT

Af Mikkel Krogh



Foto: Polfoto/AP

Iranske unge bag 'Happy'-video dømt

Syv unge iranske mænd og kvinder er blevet dømt til seks måneders betinget fængsel og 91 piskeslag for at lave en video, hvor de danser til sommerens landeplage 'Happy' af Pharrell Williams.

Forbrydelsen bestod i, at de dansede i det offentlige rum, samt at kvinderne ikke bar tørklæde.

Deres advokat, Farshid Rofugaran, udtaler, at fængselsstraffen blev givet for at optræde i videoen, mens de 91 piskeslag er straffen for at ignorere islamiske normer, skriver Associated Press.

De syv unge iranere blev arresteret allerede i maj, da videoen blev lagt på YouTube. Sagen vakte dog international kritik, og de blev hurtigt løsladt igen.

Dommen på seks måneders fængsel og 91 piskeslag er betinget i tre år.

Verdens største 10 udfordringer

En ny rapport fra World Economic Forum udpeger verdens ti vigtigste globale trends. Rapporten er baseret på en undersøgelse blandt 1.592 ledere fra universiteter, virksomheder, regeringer og organisationer.

- 1 Stigende sociale spændinger i Mellemøsten og Nordafrika.
- 2 Øgede indkomstforskelle mellem borgere.
- 3 Vedblivende strukturel arbejdsløshed.
- 4 Intensivering af cyber-trusler.
- 5 Handlingslammelse ift. klimaforandringer.
- 6 Manglende tillid til økonomisk politik.
- 7 Manglende tillid til politiske ledere.
- 8 Den ekspanderende middelklasse i Asien.
- 9 Megabyers stigende betydning.
- 10 Den hurtige spredning af fejlagtig information online.

Hver tredje i USA er freelancer

Godt hver tredje på det amerikanske arbejdsmarked er freelancer eller løst ansat. Det viser en ny rapport fra organisationen Freelancers Union, skriver The Wall Street Journal.

Flere og flere virksomheder ser fordele i at bruge fleksible korttidsansættelser og freelancere og sparer på den måde på lønudgifterne. Samtidig har de mange fyringsrunder i forbindelse med finanskrisen tvunget mange til at søge mod midlertidige stillinger og vikararbejde. Dertil kommer, at mange fastansatte amerikanere vælger

at supplere deres indtægt med et ekstra job.

Tendensen har betydet en opblomstring af online-platforme, som matcher arbejdssøgende freelancere og virksomheder.

De mange freelancere og løst ansatte skaber dog udfordringer, da lovgivningen ikke er fulgt med udviklingen. De løst ansatte er ikke omfattet og beskyttet af den almindelige regulering på arbejdsmarkedet, der fokuserer på fastansatte, og må derfor i høj grad klare sig selv, hvis de får problemer.



Foto: Shutterstock

5%

Vi er flere
end 80.000
medlemmer
i Djøf

i rente

Det giver
en masse
fordele

Der kommer
hvert enkelt
medlem
til gode

til dig

Som medlem af Djøf kan du få adgang til en lønkonto* hos Lån & Spar, hvor du får 5% i rente på de første 50.000 kroner og 0% på resten. Så får du mere ud af dine penge. Når 80.000 medlemmer står sammen, kan vi forhandle os frem til en masse gode fordele.

Så det bliver billigere for os allesammen. Hver især.

Ring til Lån & Spar på 3378 1949 eller læs mere på djoef.dk/bank

lån & spar

din personlige bank

*Du skal være færdig med din uddannelse og samle hele din økonomi i Lån & Spar. Dit realkreditlån behøver du først flytte, når du lægger det om. Ændringer af eksisterende og eventuelt nye realkreditlån skal formidles gennem Lån & Spar og Totalkredit. LSBPrivat® Løn er en del af en samlet pakke af produkter og services. Lån & Spar skal kunne kreditvurdere din økonomi i forhold til den samlede pakke. Rentesatserne er variable og gældende pr. 1. august 2013.





Kend dig selv – og din forhandlingssituation

Som forhandler skal du kende dig selv så godt, at du er i stand til at tilpasse din adfærd til den forhandlingssituation, du står i. Det kræver hårdt arbejde, for vi har alle blinde punkter, som præger os, når en forhandling spidser til. Det siger **forhandlingseksperter Robert Ibsen**.

Af Lars Lønstrup, freelancejournalist / Foto Pelle Rink

Resume: Selv medarbejdere, der ikke laver andet end at forhandle for deres virksomhed, forlader sig tit på instinkter og fingerspidsfølelser frem for viden og professionelle værktøjer, når en forhandling spidser til. Og det kan koste deres organisation dyrt.

Det siger Robert Ibsen, der er ekspert i forhandling, interkulturel kommunikation og ledelse.

Han udpeger forhandlerens vigtigste værktøjer som selvindsigt og grundig analyse af forhandlingssituationen.

”Uanset om du er køber eller sælger i en privat virksomhed, skal forhandle løn hos din chef, forhandle overenskomst for en faglig organisation eller lande et politisk forlig med et eller flere andre politiske partier, skal du ideelt set være 100 pct. bevidst om din forhandlingssituation, før du træder ind ad døren til forhandlingslokalet,” fastslår Robert Ibsen.

Du skal være i stand til at se dig selv igennem din forhandlingspartners øjne - og du skal være god til at lytte til ham.

Sådan lyder den enkle opskrift på en god forhandler, men lige så enkel opskriften er, lige så svær kan den være at efterleve i praksis.

Selv erfarne forhandlere kan i en konkret forhandling glemme at høre efter, hvad personen på den anden side af bordet rent faktisk siger. Og hvis de vidste, hvordan de selv bliver opfattet, ville de vide, at det samarbejde, de gik ind i forhandlingen med en klar forventning om at etablere, nu fortoner sig i det fjerne...

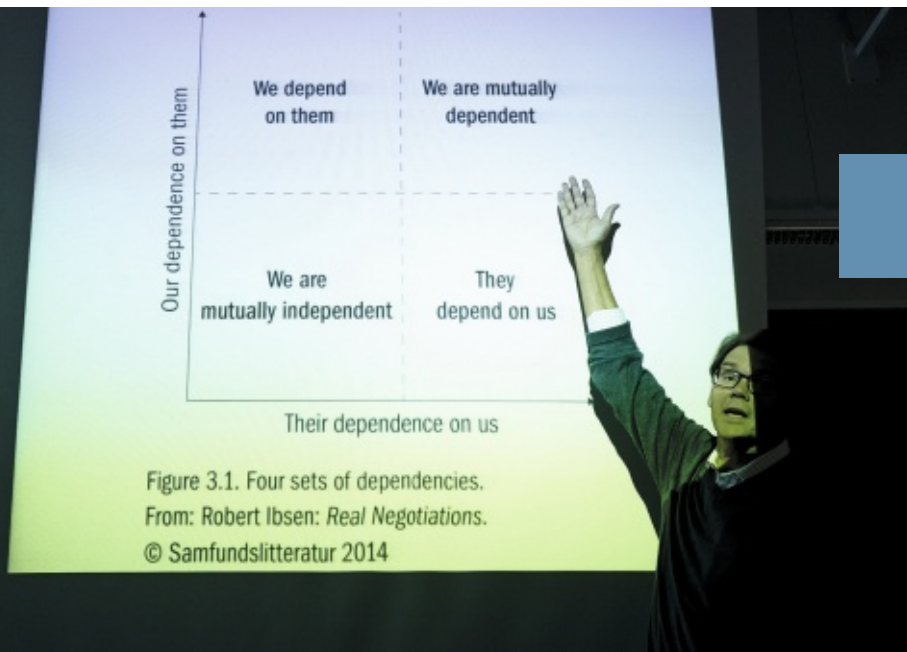
Det siger Robert Ibsen. Han er ekspert i forhandling, interkulturel kommunikation og ledelse og udgav for nylig bogen ”Real Negotiations” på forlaget Samfundslitteratur. Den bygger på hans erfaring som underviser og forsker i den danske universitetsverden, kombineret med hans virke som konsulent og kursusinstruktør i private danske virksomheder, hvor han har trænet mere end 2.000 professionelle forhandlere.

”Jeg ser tit, at selv medarbejdere, der ikke laver andet end at forhandle for deres virksomhed, forlader sig på instinkter og fingerspidsfølelser frem for viden og professionelle værktøjer, når en forhandling spidser til. Og det kan blive rigtig dyrt for virksomheden,” siger Robert Ibsen.

Køber er ikke altid konge

I den lille virksomhed kan det gå galt, når forhandleren overvurderer sin og virksomhedens værdi som leverandør til den store virksomhed, der faktisk har mange andre steder at gå hen, fx hvis man som underleverandør ikke kan levere den forventede kvalitet til den forventede pris, forklarer Robert Ibsen. Men den store virksomhed kan også presse en underleverandør så hårdt i overbevisning om, at underleverandøren ikke har andre steder at gå hen, at underleverandøren – og dermed et højt specialiseret delprodukt, som er uundværligt for den store virksomhed – pludselig er væk.





Når Robert Ibsen underviser og træner forhandlere, bruger han den amerikanske psykolog W. Marstons personlighedsmodel, som indeholder fire hovedtyper af forhandlere.

”Mange tror, at køberen altid er forhandlingens konge, men det er ofte noget sludder. For køber vil det i mange tilfælde være meget interessant at få adgang til en bestemt leverandørs kapacitet, fordi der ikke findes andre, der kan det, netop den leverandør kan. Det skal du være klar over, hvis du selv er sådan en type leverandør, for ellers kommer du jo til at sælge alt for billigt.”

”Omvendt kan du som sælger stå med et produkt, som 15 andre virksomheder inden for kommunegrænsen kan levere lige så godt, og så nytter det jo ikke noget, at du puster dig op og spiller uundværlig. Der skal din forhandlingstaktik snarere være fokuseret på, hvordan du ud over at levere det pågældende produkt kan skabe mere værdi for kunden. Eksempelvis gennem referencer og *co-branding*.”

Forhandlingens første trin er at udarbejde en grundig analyse af magtforholdet mellem en selv og forhandlingspartneren og derpå lægge en forhandlingsstrategi.

”Uanset om du er køber eller sælger i en privat virksomhed, skal forhandle løn hos din chef, forhandle overenskomst for en faglig organisation eller lande et politisk forlig med et eller flere andre politiske partier, skal du ideelt set være 100 pct. bevidst om din forhandlingssituation, før du træder ind ad døren til forhandlingslokalet,” siger Robert Ibsen.

I store virksomheder eller organisationer vil analysen blive foretaget på chef-niveau, og man vil vælge den forhandler i

organisationen, der passer bedst til opgaven – velvidende at der er stor forskel på forhandlere, forklarer Robert Ibsen. Er opgaven eksempelvis at presse en leverandør ned i pris, vil man vælge én type forhandler, mens man bør vælge en anden type, hvis opgaven er at skabe en ny kunde-relation.

Forhandlere har blinde punkter

Den største forskel mellem forhandlere er personlig. De har alle en personlig bagage med, der har formet dem, og de har alle blinde punkter i forhold til deres omverden – nøjagtig ligesom alle andre mennesker. Derfor har de tendens til at placere folk, de møder i en OK boks, hvis de ligner dem selv, eller i en ikke-OK boks, hvis de adskiller sig væsentligt.

”Hvis forhandlingspartneren havner i ikke-OK boksen, bliver man hurtigere utålmodig og har tendens til at tolke negativt på det, han siger. Hvis du dertil lægger nogle af de objektive vanskeligheder, som mange forhandlinger indeholder – fx tidspres og udebane i form af et fremmed land og sprog – kan forhandleren hurtigt miste

overblikket og lade sig styre af følelser, mens hans viden om, hvor betydningsfuld kontrakten er for hans virksomhed, glider i baggrunden. Ligger forhandlingspartneren derimod solidt placeret i OK boksen, vil man have tendens til at overvurdere værdien af det, modparten kan tilbyde. Derfor har man både brug for en solid strategi, der kan holde en på sporet, samt en selvindsigt, der gør det muligt at justere sin egen tilgang til forhandlingen, hvis det bliver nødvendigt i forhandlingens løb.”

Hvilken forhandler er du selv?

Mange afviser tanken om, at vi sorterer de indtryk, vi modtager fra andre mennesker, i kun to – OK eller ikke-OK – bokse.

”Men pointen med denne enkle kategorisering er at pege på dig selv,” siger Robert Ibsen

”Jeg har mødt mange forhandlere, der er ret ubevidste om, hvordan de virker på deres omverden. De kan fx fremhæve deres egen omgængelighed som deres største force for så at få at vide, at de virker meget dominerende og ikke-lyttende af de andre deltagere på et kursus. Er dit

“Jeg har mødt mange forhandlere, der er ret ubevidste om, hvordan de virker på deres omverden”

Robert Ibsen

selvbillede så upræcist, løber du en større risiko for at køre en forhandling af sporet – eller i hvert fald at få dårligere resultater med hjem, end der var mulighed for i situationen.”

Når Robert Ibsen underviser og træner forhandlere, bruger han den amerikanske psykolog W. Marstons personlighedsmodel, som indeholder fire hovedtyper af forhandlere: Den dominante, den udadvendt sociale, den indadvendt sociale og den kompetencesøgende. Alle forhandlere vil besidde noget af alle fire egenskaber, men en af egenskaberne vil typisk være mest fremtrædende hos den enkelte.

Fælles for den dominante og udadvendt sociale forhandler er, at de er stærkt resultatorienterede og derfor går efter at kontrollere en forhandling. Forskellen er, at den udadvendt sociale bedre evner at skabe rum for modparten, mens den dominante har tendens til at gå meget direkte efter det resultat, han på forhånd har fastlagt. Flertallet af professionelle købere har dominans som stærkeste egenskab, mens en stor andel af professionelle sælgere har udadvendt social som stærkeste egenskab, forklarer Robert Ibsen.

”Hvis det forud for forhandlingen er vurderingen, at en armslængde strategi, hvor modparten populært sagt skal bankes på plads, kan en forhandler med høj score på dominans være det oplagte valg. Hvis det derimod handler om at sparke døren ind til en ny kunde, vil den udadvendt sociale forhandler være den bedst egnede med sin evne til at skabe en *'can do'* atmosfære, som modparten føler sig godt tilpas i.”

Den bedste forhandler findes ikke

Når det primære fokus er at bevare relationen til en bestemt kunde eller leverandør, som har et unikt produkt, der potentielt kunne være værdifuldt også for andre og måske konkurrerende virksomheder, kan det være hensigtsmæssigt at fravælge den dominante og udadvendt sociale forhandler til fordel for en indadvendt social forhandler.

”Den indadvendt sociale forhandler kan sætte sine egne behov på vågeblus og bøje sig bagover for at sikre et fortsat samarbejde med forhandlingspartneren. Derfor kan han være suveræn til at opbygge varige og stabile relationer. Hans akilleshæl kan så være, at hans iver efter at fastholde og fortsætte relationer kan få ham til at give for meget fra sig for at nå sit mål, ud fra en *'du får ret og jeg får fred'*-logik.”

Endelig er den kompetencesøgende forhandler kendetegnet ved at være meget stærk fagligt og lægge stor vægt på detaljen.

”Den kompetencesøgende forhandler hader at begå fejl. Så at blive gjort opmærksom på, at de har misset en detalje i en konkret forhandling, er det værste, de ved. Mange jurister og regnskabsfolk scorer højt på denne egenskab. Deres svagheit kan være, at de for at sikre en høj kvalitet kan blive for gode til at se hullerne i osten og fokusere på detaljer frem for det overordnede billede. Derfor er de til tider allerbedst, når de parres med en forhandler, der scorer højt på enten udadvendt eller indadvendt social kompetence.”

Robert Ibsen bliver tit spurgt: Jamen, hvad er så den bedste profil for en indkøber fx?

”Den du er bevidst om,” lyder det korte svar.

”Det er langt vigtigere, at du kender din profil og er i stand til at tilpasse din adfærd afhængig af situationen, end det er, at din profil ser ud på en bestemt måde, når du har gennemgået en test hos mig eller andre, der har specialiseret sig inden for forhandlingens kunst. Ofte vil en forhandling jo strække sig over en lang periode – måske dage, måneder eller et årelangt samarbejde mellem to virksomheder. Og i sådanne forløb vil den enkelte forhandler få brug for flere facetter end den smallere spidskompetence, som han har erhvervet sig gennem sine personlige anlæg og sine mange års erfaring som forhandler.” ■

Læs mere:

- Daniel Kahneman: *Thinking, Fast and Slow* (Penguin 2011).
- Dennis Nørmark: *Kulturforståelse for stenalderhjernner* (Gyldendal Business 2013).
- Robert B. Cialdini: *Influence* (Collins Business 2007).
- John P. Kotter and Lorne A. Whitehead: *Buy-in* (Harvard Business Review Press 2010)

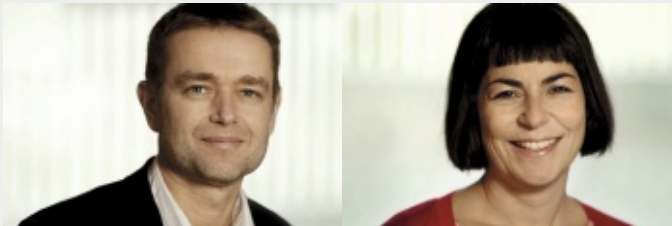
BLÅ BOG: ROBERT IBSEN

- 59 år.
- Cand.ling.merc. og HD(A), Copenhagen Business School.
- Ekstern lektor, Syddansk Universitet.
- Underviser i bl.a. forhandling, marketing, intercultural kommunikation, ledelse og HR.
- Selvstændig rådgiver og programleder for forhandling og Interkulturel Ledelse i Dansk Indkøbs- og Logistikforum 2000–2013.
- Netop udgivet bogen *'Real Negotiations'* på forlaget Samfundslitteratur.
- Website: ibsen-interaction.dk



Kreativitet og ledelse går hånd i hånd

Af Morten Ejlskov og Camilla Raymond, erhvervspsykologer



At lede en virksomhed, som lever af kreativitet, er en vanskelig opgave. Her er tale om en branche fyldt med sejlvede myter om, at struktur og ledelse står i direkte modsætning til kreativitet. Som erhvervspsykologer i den kreative branche er det imidlertid vores erfaring, at der er tale om en ledelsesudfordring, som er svær at løfte. Vi ser desværre for mange kreative virksomheder, som er kendetegnet ved uklare strukturer. Det skaber skæve forventninger, forvirring og stress. Problemet handler om ledelse. Eller mangler på samme.

Vi ser, at der inden for de kreative fag huserer en helt særlig selvopfattelse. Man ser sig selv som "anderledes" og lader sig derfor ikke lede som andre medarbejdere. På positivsiden kan det skabe en arbejdskultur med uformel tone, utraditionel indretning og villighed til at arbejde ualmindeligt meget, ofte for få penge, samt et *drive* til at forløse og realisere den gode idé. Måske er det dét, som ses hos internetvirksomheden Google, hvor medarbejderne får stor grad af frihed og legepladslignende kontorer til at udvikle idéer. Kreativitet og leg er grundsten i ledelsesstrategien.

Men desværre kan denne selvopfattelse også komme til udtryk som arrogance: Folk i det kreative regner ikke erfaringer fra andre, forskning og best practice for noget. Lederen for den kreative arbejdsplads står derfor ofte alene om at udvikle en ledelsespraksis, der kan gribe det særlige og ukontrollable. Et omdiskuteret - og dybt problematisk - eksempel er Peter Aalbæks ledelse af Zentropa, hvor ansatte tvinges

ud i grænseoverskridende situationer for organisationens skyld. Eksemplet viser, hvor vigtigt det er at huske på, at man som leder altid har et lille stykke af andre menneskers liv i hånden.

En indlysende risiko ved at have ensidigt fokus på 'det unikke' er, at man skaber en kultur, hvor flere og flere medarbejdere legitimt kan arbejde efter helt egne standarder og undslippe sig almindelige regler og strukturer. Det skaber ofte ustyrlige primadonnaer!

Det kan være godt for motivationen hos den enkelte medarbejder, at lederen har særligt øje for den unikke kreative medarbejder. Men bevidste valg om, hvornår struktur og arbejdsopgaver med fordel kan gøres ens for alle, kan til gengæld skabe fælles fokus. Det kan fx være, at man, helt som på andre arbejdspladser, har fælles normer om fremmødedisciplin, får jævnlig og respektfuld feedback på sin arbejdsindsats, eller får klar besked om, at deadlines ikke er til forhandling.

Samtidig er det interne hierarki i kreative virksomheder en udfordring, lederen må forholde sig til. For der kan opstå en forståelse af, at udøvere af det særligt kreative er uerstattelige - hvorimod øvrige medarbejdergrupper til enhver tid kan udskiftes. Det kan i værste fald udvikle sig til et A-hold og et B-hold; skuespilleren over for

sceneteknikeren, arkitekten i konkurrenceafdelingen over for sagsarkitekten eller studieværten over for den producerende journalist.

Vi underkender ikke, at nogle medarbejdere tilfører virksomheden særlig værdi, men som leder kan man nemt havne i en situation, hvor man føler sig nødsaget til at udvide rammerne for at *please* og motivere den ene gruppe. Konsekvensen kan meget

vel være, at den anden gruppe føler sig uretfærdigt behandlet og mister motivation. Derfor handler det om at møde samtlige medarbejdere med anerkendelse, ligeværdighed og respekt. Eller sagt på en anden måde; man behandler medarbejdere ens ved at behandle dem forskelligt med følelsesmæssig intelligens.

Evner lederen at være transparent over for alle

medarbejdere, formår hun samtidig at sætte ord på det faktum, at der er forskel på mennesker, og at ledelse derfor også handler om at behandle mennesker forskelligt. Det skal blot være synligt i organisationen, så kan vi sammen lære at være fælles om at forskelsbehandle der, hvor det kommer opgaven til gode.

Så ja, der er særtræk ved den kreative branche. Men den kan *ikke* klare sig uden klar og åben ledelse. Alternativet er uklar ledelse og famlende medarbejdere. ■

“Vi ser desværre for mange kreative virksomheder, som er kendetegnet ved uklare strukturer”

ALDER ER EN NEGATIV FAKTOR I DANMARK

Fra vores politikere til toppen af dansk erhvervsliv er der et voksende ønske om, at vi alle skal forblive på arbejdsmarkedet, til vi er 70 år og ikke gå på pension som 60 eller 65 årig. Ønsket om at bevare det "grå guld" på arbejdsmarkedet er ligeledes italesat med stor iver fra alles side.

Men en ting er, hvad man siger, en anden ting er, hvad man rent faktisk foretager sig. Jeg vil komme med den påstand, at er man 50+ år, så har man på det danske arbejdsmarked et problem, hvis man skal skifte job eller bliver fyret og skal have et nyt job. Vi ved alle, at man ikke må foretage en aldersdiskriminering, og hvis man foretager en rundspørge til Danske virksomhederne, er der ikke én, der vil stå frem og sige, at man kun ønsker medarbejdere i en vis alder – det vil være direkte dumt.

Hvordan giver aldersdiskrimineringen sig så udslag?

Jeg har erfaret alderen som en negativ faktor, da jeg selv har været ude at søge nyt arbejde på mellemløber-niveau. I den forbindelse har jeg på egen krop erfaret, hvordan min alder på 50+ har været afslagsgivende. Jeg har i en 3 mdr. periode været ude at søge job i både Danmark og i udlandet (primært UK), og har her oplevet, at på de jobs, jeg har søgt i udlandet, har jeg på alle fået positiv respons på mine ansøgninger.

Mens jeg på tilsvarende jobs i Danmark enten ikke har fået respons, eller det har været et direkte afslag. Man behøver jo ikke antage, at det er aldersbetingede afslag i Danmark, men det interessante er, at jeg har fulgt op på et af de danske afslag og har derved

talt med en kandidat, der var videre i processen, og denne kandidat er 10 år yngre end jeg.

De udenlandske virksomheder derimod spørger ikke ind til alder, de er direkte fokuseret på, om man har de kompetencer og den erfaring til at løfte netop de opgaver, som man skal bestride til netop det specifikke job, virksomheden har i udbud. Der er sågar en af de udenlandske arbejdsgivere, der direkte gik efter en lang erfaring og dermed medarbejdere på 50+ for at sikre en stabil og "driftssikker" udvikling for det pågældende job-område.

Kan man så udlede, at danske virksomheder er mere fokuseret på alder end kompetencer?

Jeg håber ikke, at min tese er korrekt, men jeg kan kun anbefale job-søgende på 50+ til at søge job udenlands, for der er ikke fokus på alder, men direkte på de kompetencer og den erfaring, som man har opbygget gennem et langt arbejdsliv og fulgt op af en solid uddannelse, gerne taget på et udenlandsk universitet.

Mit formål med dette lille indlæg er at få skabt en debat om, hvordan vi får bevaret og udnyttet den viden, som eksisterer hos medarbejdere på 50+. Sikre at disse ikke alle bliver hyret af udenlandske virksomheder og dermed får skabt en "brain drain" situation for Danmark, således at Danmark får behov for tilvanding af erfarne højtuddannede, fordi vi ikke holder og styrker brugen af dem, vi allerede har i Dansk erhvervsliv.

Med venlig hilsen
Mikael Thorsen



Djølø boligmarked

Hvis du er medlem af Djølø, kan du sælge, bytte og udleje boliger i djøløbladet og på djoelbladet.dk/boligsiden. Dit indlæg må højst fylde 300 anslag inkl. mellemrum. Vi gør opmærksom på, at det dog kun er et lille udvalg af annoncerne, der bliver trykt i selve djøløbladet. Husk, du kan se flere boligannoncer på www.djoelbladet.dk

CBS-studerende søger bolig/værelse

Jeg søger en studiebolig eller et værelse til max 6.000 kr./md. i områderne brokvartererne, SV, Amager eller Frederiksberg. Jeg er 22 år og læser 3. semester på europæisk business på CBS. Jeg har boet ude siden, jeg var 18, så jeg er meget ansvarlig og disciplineret, når det kommer til at holde hus. Glæder mig meget til at høre fra dig! Kontakt emil@kocsis.dk Telefonnr.: 28977918

Lejebolig til hjemvendt forsker

Efter 10 år i udlandet vender jeg hjem til et godt job 1. november. Jeg mangler en lejebolig af god standard i København Ø, N, S, K eller Frederiksberg på minimum 3 værelser. Husleje maksimalt 14.000 kr. pr. måned. Helst tidsbegrænset lejemål. Kontakt jeppefalsigpedersen@gmail.com Telefonnr.: 0039 380 4945161

Værelse eller lejlighed søges

Værelse med adgang til toilet/bad eller lejlighed. Gerne tæt på Lyngby. Adresser i den øvrige del af Hovedstadsområdet er også relevante. Kontakt gunnar@hellmund-laier.dk Telefonnr.: 98172373

Cand.merc. med fast job søger lejlighed i København

Jeg er en jysk pige netop færdiguddannet cand.merc. i Marketing. Jeg er opvokset i Aarhus, hvor jeg også har læst min bachelor, og har boet i København de sidste to år for at læse min kandidat. Jeg er på udkig efter et lille hjem til mig selv i København, hvor jeg har fået fast job, gerne inden for postnummer 0-2200. Jeg har fast indtægt, er ikke-rygere, har ingen husdyr og er meget ansvarsfuld. Jeg håber meget på at høre fra jer. Kontakt jael.fittussy@gmail.com Telefonnr.: 31131307

ANMELDELSE

Sportens største ledere

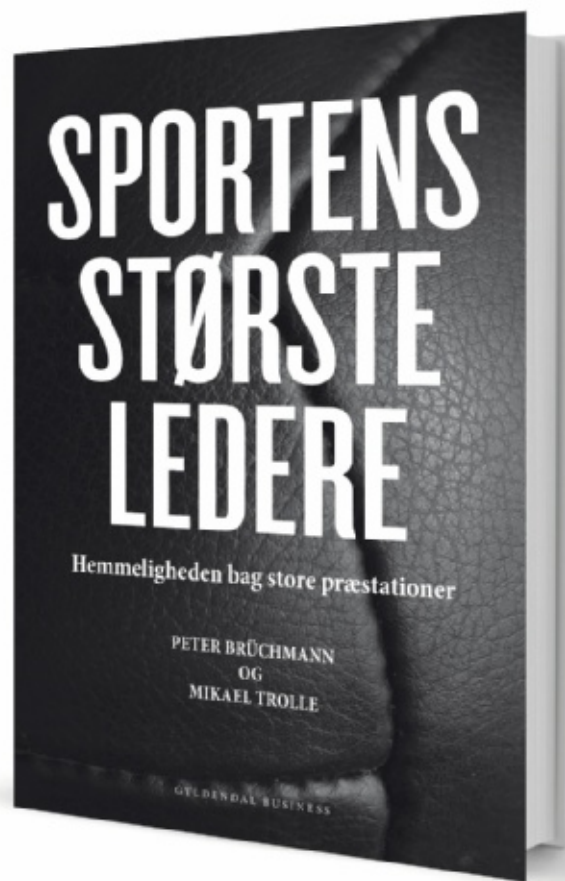
Af James Høpner, efteruddannelseschef

Kan vi redde dansk økonomi, hvis flere ledere og politikere tænkte som de store ledere inden for sportens verden? Ifølge Peter Brüchmann og Mikael Trolle så er svaret et klart ja. Ved at fokusere på præstationer fremfor resultater, som man gør i sportens verden – i hvert fald blandt de mest succesfulde – ville vi kunne øge vores BNP med 218% i løbet af de næste 20 år. 'Sportens største ledere' forsøger med sådanne eksempler at overbevise læseren om, at man kan lære meget af dem, der har succes inden for sportens verden.

Men man skal nok være mere end almindeligt glad for sport for helt at lade sig overbevise af denne påstand om guld og grønne skove, blot man gør som Sir Alex Ferguson eller Kasper Hjulmand (ikoner blandt de fodboldinteresserede). Den ikke så sportsinteresserede vil nok mene, at der mangler lidt mellemregninger hist og her.

Trods dette er det alligevel en god bog. Den er nemlig fyldt med meget udførlige beskrivelser af, hvad sportens største ledere gør. En god og grundig research, som er formidlet rigtig godt. Man fornemmer tydeligt, at der er en garvet sportsjournalist med som pennefører.

Bogen er delt i tre dele. Første del handler om præstationsledelse og gør blandt andet rede for forskellen mellem at have ledelsesmæssigt fokus på præstationer fremfor resultater. Noget man umiddelbart kunne fristes til at sætte lighedstegn imellem. Men der er en afgørende forskel på at have fokus på at gøre sit arbejde godt og så at have fokus på, hvilke resultater man opnår. Hovedbudskabet er, at et højt fokus på resultatet faktisk kan have den stik modsatte effekt. Fokuserer man derimod på at præstere godt, så opnår man ofte langt bedre resultater end, hvis man alene tæn-



ker på resultatet. Nok bogens mest interessante pointe, selvom det kan lyde banalt. Det er nemlig langt fra så banalt og selvfølgelig.

Anden del er afdelingen for gode historier om sportens største ledere. Primært udenlandske ikoner, men der er også blevet plads til en række danske succes-trænere. Lidt overraskende er Ulrik Wilbek, Jan Pytlick og Piotr Wozniacki dog ikke med i fortællingen, selvom de i en dansk sammenhæng må siges at have ført deres sportsfolk til imponerende resultater. Når det så er sagt, så er valget af sportsledere særdeles godt, fordi de hver har deres særlige måde at arbejde med præstationsledelse på.

Tredje del af bogen forsøger at teoretisere over begrebet præstationsledelse. I denne del af bogen fornemmer man tydeligt, at de to forfattere er på udebane. Der rejses interessante teoretiske betragtninger, men det bliver desværre ikke helt så stringent og levende beskrevet som de to første dele. Der er lidt flow-teori, motivationsteori og andet godt fra boghylden, men ikke teori der præsenteres eller sammensættes på nye eller banebrydende måder. Noget der ellers lægges op til i bogens start, hvor man loves et helt nyt syn på ledelse.

Lidt ærgerligt med denne lidt svage afslutning. For bogen har mange kvaliteter og rejser mange interessante ledelsesdiskussioner. Også for dem, der ikke er så vilde med sport. Men det er ubetinget en bog, som mest henvender sig til "fodbold-tosserne", og dem er der jo også et par stykker af blandt djøfjerne. De kan trygt købe bogen og underholde sig med den i omklædningsrummet.

Sportens største ledere – hemmeligheden bag stor præstationer. Af Peter Bruchmann og Mikael Trolle. Gyldendal Business.

OMTALE

MELLEM OS. ABC TIL KONFLIKT



Bogen giver en enkel måde at gå til konflikter på. Den beskriver en mæglende tilgang – en fremgangsmåde, der styrker menneskelige relationer og gør det daglige samspil frugtbar. Også når vi er under pres.

Gennem tre fortællinger viser bogen, hvordan konflikter i en familie, på en arbejdsplads og i en boligforening udvikler sig, og hvordan man kan løse dem ved hjælp af ABC'en:

A: Tænk vi. B: Undersøg. C: Gør noget.

Bogens fire forfattere er uddannede og erfarne konfliktmæglere, og det er deres erfaringer fra dette arbejde, de øser af i denne bog.

Jens Emborg m.fl.: Mellem os. ABC til konflikt. Forlaget Frydenlund.

OMTALE

KOMPLEKSITET VIRKSOMHEDENS STØRSTE UDFORDRING



Det er svært at arbejde med kompleksitet, da den ikke er lige så synlig som fx direkte omkostninger og omsætning. Det er snarere årsagen bag tallene, der er interessant, men den står sjældent med to streger under i virksomhedens centrale regnskabsrapporter. At kunne identificere og udrede idealtilstande i forretningens fundamentale flow og processer er derfor en forudsætning for at

kunne sætte kompleksitet på dagsordenen.

Bogen er en guide til at arbejde med kompleksitet. Den er tiltænkt at give topledere en kortfattet håndbog til at undgå de hyppigste fejkilder og indfri de største potentialer, når man adresserer kompleksitet. Som trædesten hertil giver forfatterne en samlet forståelse af og begrebsramme for, hvad kompleksitet er, hvor det kommer fra, og hvordan det håndteres. Derved er bogen en introduktion til emnet, hvorfra det videre ledelsesarbejde kan udspringe.

Kompleksitet. Af Anders Nørregaard og Tomas Lykke. Gyldendal Business.



djøfbladet.dk

DELTA I DEBATTEN



Personalia

OFFENTLIG ADMINISTRATION

Sandra Rahel Makonnen Scient.adm. Konsulent Region Hovedstaden, Center for HR 14-07-2014
Martin Dyhl-Kristoffersen Jur. Fuldmægtig SKAT 01-08-2014
Nina Gath Scient.adm. Konsulent Lyngby-Taarbæk Kommune 01-08-2014
Mille Nørgaard Scient.pol. Konsulent Aarhus Kommune, Sociale Forhold og Beskæftigelse 01-08-2014
Bjarke Tarpgaard Hartkopf Scient.pol. Evalueringskonsulent Danmarks Evalueringsinstitut 01-08-2014
Christian Albør Scient.adm. Fuldmægtig Københavns Kommune, Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen 18-08-2014
Anne Hastrup Jur. fuldmægtig Procesbevillingsnævnet 01-09-2014
Sofia Spåbæk Møller Kyndesen Scient.san.publ. Akademisk medarbejder Region Hovedstaden, Center for It, Medico og Telefoni 01-09-2014
Sofie Katrine Mannering Jur. Fuldmægtig Datatilsynet 15-09-2014
Mads Thau Scient.pol. Ph.d. stipendiat Aarhus Universitet, School of Business and Social Sciences (u&f) 01-10-2014
Dan Bjerring Jur. Dommer Retten i Odense 01-10-2014
Lars-Arne Okkels Jur. Juridisk sekretær Region Midtjylland, Det Nye Universitetshospital i Aarhus 01-10-2014
Lene Just Negot. Uddannelsesleder SOSU Sjælland (adm) 01-10-2014
Claus Ulrik Madsen Merc. Programchef DSB 01-10-2014

PRIVATE

Line Holt Nielsen Scient.san.publ. QA-kemiker Novo Nordisk A/S 01-10-2014
Christopher Trunk Black Scient.pol. PR & Communication Consultant - Account Manager Text 100 Danmark Filial af Text 100 LTD, England 01-10-2014
Henrik Stegelmann HD i Regnskab / Økonomistyring IT arkitekt Jysk Energi A/S 01-10-2014
Dennis Hvidtfeldt Klingberg Jakobsen Jur. Advokat Advokatfirmaet Dalgas & Deleuran 01-10-2014
Tanja Katrine Sonne Brauer Anden uddannelse Inspektør Bureau Veritas, Filial af Bureau Veritas Frankrig 01-10-2014
Rune Bechmann Olsen Merc. HR Transformation Coordinator Arla Foods amba 01-10-2014
Charlotte Enevoldsen Scient.pol. Chefkonsulent Dansk Erhverv 01-10-2014
Per Alberg Merc. Marketingkoordinator Mathiesen A/S 01-10-2014
Cathrine Holm Frandsen Scient.pol. EU konsulent South Denmark European Office 01-10-2014
Rasmus Ludvigsen Scient.adm. Projektmedarbejder Dansk Initiativ for Etisk Handel 15-09-2014
Sofie Freilev Jur. Politisk Assistent for MEP Bendt Bendtsen Europa Parlamentet 01-10-2014
Gitte Nyborg Jur. Advokat Atea A/S 01-10-2014
Stig Hollesen Ekman Jur. Advokat Zacco Advokatanpartsselskab 01-09-2014
Louise Morville Jur. Corporate Legal Advisor Vestas Wind Systems A/S 01-09-2014
Kristoffer Nilas Tarp Scient.pol. Managing partner PRAXIS 15-09-2014
Rikke Evers Madsen HA Regnskabsassistent EDC Mæglerne Aros, Århus A/S 15-09-2014

Mads Møller Langtved Jur. Advokatfuldmægtig Bruun & Hjejle I/S 15-09-2014
Ravi Asirvatham Merc. Customer Information Officer Nordea Bank Danmark A/S 01-09-2014
Rudi Frederiksen Merc. Ejer Differentia 03-09-2014
Nynne-Maria Viborg Holst Jur. Jurist Skatte-revisorerne ApS 11-09-2014
Henrik Lauridsen HD i Organisation Senior Business Controller DFDS A/S 18-08-2014
Michael Bjørnaa Scient.pol. Teamleder Europa-Kommissionen 16-05-2014
Flemming Bo Hällén-Kragh Merc.aud. Director of Group Controlling Origio A/S 16-06-2014
Martin Rasmus Nyberg Polit. CFO Telecare Service A/S 16-06-2014
Karina Sejersbøl Kristiansen Jur. Advokat ADVODAN Næstved I/S 11-08-2014
Henriette Amalie Lütken Dahlmann Merc. Marketingkonsulent Djøf 11-08-2014
Martin Hyst Merc. Head of Digital / Digital Direktør Cool Gray A/S 01-08-2014

PRIVATE/HALVOFF. INST.

Maria Michell Blankensteiner Scient.soc. Specialkonsulent på frivilligområdet Dansk Røde Kors Asylafdelingen 14-08-2014 Private/Halvoff. Inst.
Jakob Højegaard Olsen Merc.aud. Controller Hans Christian Andersen Airport 15-09-2014 Private/Halvoff. Inst.



Bliver du snydt for djøfbladet?

Hvis bladet bliver leveret forkert, for sent eller slet ikke, skal du ringe til Djøf på tlf. 33 95 97 00 eller registrere det på djoefbladet.dk/fejll levering



Som medlem af Djøf kan du spare penge på dit billån gennem Lån & Spar. Du behøver ikke at flytte alle dine konti for at opnå den billige rente.

Ring til Lån & Spar på 3378 1949 eller læs mere på djoef.dk/bank

Lån & spar



Fra universitet til uland

Før gik **Flemming Splidsboel Hansen** rundt som lektor på Københavns Universitet med russisk udenrigspolitik som speciale. Nu er han chef for 50 medarbejdere fra alle mulige nationaliteter i OSCE's politiske og militære afdeling i Tadsjikistan. Han tyggede på jobtilbuddet i to måneder, før han sagde ja. For han måtte i Danmark efterlade kone, børn, hund og et job, som han faktisk var rigtig glad for. Lige nu pisker han rundt i 35 grader for at få et overblik over sit nye job.

Af Tine Santesson / Privat foto

Hvordan fik du jobbet?

"Jeg blev 'prikket' af Udenrigsministeriet, der fortalte, at de havde et opslag, hvor de søgte en dansk kandidat til stillingen – nok fordi der ikke er mange i Danmark, som dækker de her områder. Jeg blev så smidt i en pulje med kandidater fra andre lande. Og det endte altså med, at det var mig, der fik stillingen."

Du var lang tid om at sige endeligt ja til jobbet – hvorfor?

"For det første kunne jeg ikke tage familien med – min kone vil ikke ofre sin karriere, fordi jeg gerne vil 'redde verden'. Der er ingen direkte fly herfra og til Danmark, så det tager næsten et døgn at komme hjem. For det andet er Tadsjikistan et uland med alt, hvad det indebærer. Og så bekymrede det mig, at jeg skulle være væk fra mit lektorat i så lang tid – der er jo heldigvis stor interesse for det, jeg laver."

Men du endte med at sige ja – hvorfor?

"Nu har jeg jo truffet beslutningen og er rigtig glad. Jeg håber og regner med, at jeg kan være med til at gøre en forskel – ikke bare snakke om det, men rent faktisk gøre det. Det her er jo 'hands on.'"

Kan du give nogle eksempler på, hvor OSCE gør en forskel i Tadsjikistan?

"Vi uddanner soldater i at fjerne miner. Der er syv kvadratkilometer mineområder i Tadsjikistan. Vi har også lige været med til at finansiere og etablere nogle interviewrum, hvor vidner kan sidde skjult, når de udpeger gerningsmænd. Og lige i øjeblikket gennemfører vi kurser for grænseofficerer fra både Tadsjikistan og Afghanistan, hvor de lærer førstehjælp, at bruge en GPS og at navigere i sne."



Der er mange udfordringer i dit job – hvad er den største?

"I første omgang er det at komme på plads og finde mig til rette. Her er 35 grader – 45 om sommeren. Ellers er den ledelsesmæssige udfordring klart den største. Men jeg har ganske enkelt ikke haft tid til at forberede mig på den del eller konsultere nogen, fordi jeg selv har stået for alt det praktiske omkring min rejse samtidig med, at jeg skulle overdrage og lukke ned på universitetet. Så indtil videre har jeg bare gjort tingene helt spontant – og det er heldigvis gået fint. ■"

OM FLEMMING SPLIDSBOEL HANSEN

Ansæt af OSCE (Organisationen for Sikkerhed og Samarbejde i Europa) som chef for dens politiske og militære afdeling i Tadsjikistan. Ansæt på en 12 måneders kontrakt. Har orlov som lektor fra Københavns Universitet, Institut for Tværkulturelle og Regionale Studier. Har tidligere arbejdet som ruslandsanalytiker for Forsvarets Efterretningstjeneste.

Flittigt brugt af pressen som ekspert i Rusland. Følg evt. Flemming Splidsboel Hansens tweets fra Tadsjikistan på @splidsboel.dk.



Cand.comm. Malene Chaucheprat er pressemedarbejder i Europa-Parlamentet. Hun har arbejdet i Bruxelles siden 2001 og er medlem af bestyrelsen for Djøf Belgien.

EUROPEES PARLEMENT

PARLAMENT EUROPEJSKI

PARLAMENTO EUROPEU

PARLAMENTUL EUROPEAN

EURÓPSKY PARLAMENT

EVROPSKI PARLAMENT

Afdramatisér vejen til EU

Består du ikke EU's ansættelsesprøve, concoursen, er der alternativer, hvis du vil arbejde i EU, siger pressemedarbejder i Europa-Parlamentet Malene Chaucheprat.

Af Annette Brodersen / Foto: Erik Luntang-Jensen

Cand.comm. Malene Chaucheprat er selv gået den slagte vej med en uddannelse i fransk og journalistik fra RUC, hvor hun skrev speciale om EU-politik. Derefter var det naturligt at søge til EU som pressemedarbejder for Socialdemokraterne i Europa-Parlamentet. Siden er hun blevet koordinator for Parlamentets talsmandstjeneste. Hun har også giftet sig med en franskmænd, har bestået concoursen og regner ikke med at skulle tilbage til Danmark foreløbig.

Hvorfor valgte du at tage concoursen, når du allerede havde job i EU?

Det var faktisk min mand, der insisterede på, at jeg skulle tage prøven, så jeg havde bedre chancer for at komme videre i systemet. Det var også gennem ham, at jeg kunne se, hvor godt de andre forberedte sig med studiegrupper og ikke mindst masser af øvelser i at klare det inden for tidsrammen og med færrest mulige fejl. Faktisk er det ikke sværhedsgraden af prøven, der

afgør, om du kommer igennem, men hvor dygtige de andre prøvedeltagere er.

Hvad er alternativerne, hvis man ikke består?

Jeg plejer altid at opfordre folk til at komme hened. Find et job i en lobbyvirksomhed eller en interesseorganisation, og lær EU at kende. Er man interesseret i at arbejde for EU-systemet, kan man også finde alternative måder at komme ind på. Medlemmer af Europa-Parlamentet har fx politiske rådgivere, og der er mulighed for kontraktansættelser i EU's agenturer eller inden for specialiserede områder.

Hvad kan man gøre for at tiltrække flere danskere til EU?

Jeg oplever, at folk er betænkelige ved, om de også kan vende tilbage til Danmark og bruge de kvalifikationer, de har erhvervet sig i EU. Det er ikke altid en selvfølge, at en dansk arbejdsgiver kan se, hvilket værdifuldt netværk man har med sig i

bagagen. Netværket består ofte af centralt placerede personer af mange nationaliteter. I EU lærer man at navigere i en multikulturel sammenhæng. Det kan være en værdifuld kompetence i den globale tidsalder. Så det vil være godt med mere opmærksomhed på både det offentlige og det private arbejdsmarked i Danmark om den 'added value', en medarbejder fra EU kan bidrage med.

Karriere i EU

Orientér dig om mulige karriereveje på djoef.dk/jobieu

Du kan se en række videoer om at bestå concoursen på djoef.dk/concours

Bliv en del af Djøf Belgien, og hold dig orienteret om aktiviteter m.m. via djoef.dk/belgien

Djøf arbejder for flere danskere i EU

Beslutninger, der træffes i EU, påvirker Danmark på mange måder. Derfor er det vigtigt, at der er danskere ansat i EU. I den kommende tid går mange danskere i EU på pension, og der er for få danskere, der består EU's ansættelsesprøver, og for få danskere, der ad andre veje søger til EU.

Fortsætter det sådan, vil Danmark i løbet af en kort årrække være underrepræsenteret i EU, hvilket vil svække vores indsigtt og indflydelse.

For at imødekomme det problem har der været nedsat en analysegruppe om danske ansættelser i EU ledet af tidligere EU-kommissær Mariann Fischer Boel og med deltagelse af repræsentanter fra Udenrigsministeriet, Statsministeriet, Finansministeriet, DI, Djøf m.fl. Udvalget har udarbejdet 27 anbefalinger, der skal være med til at øge antallet af danskere ansat i EU.

Du kan se udvalgets anbefalinger på djoef.dk/jobieu

Vidste du at...

EU-institutionerne har over
40.000 ansatte
fra de 28 medlemslande

ca. 450 er danskere

Arrangement

Karriereveje ind i EU

En ansættelse i EU kræver ikke nødvendigvis, at man tager EU's ansættelsesprøve, concoursen. Det vil være et af hovedbudskaberne på arrangementet 'Nye vinkler på EU-karriere', hvor Sofie Carsten Nielsen, minister for uddannelse og forskning, giver sin udlægning af, hvordan en karriere i EU kan anskues, og hvorfor EU-kompetencer er så vigtige.

Desuden bidrager en række EU-specialister med oplæg:

- Ulla Lyk-Jensen, chefkonsulent i Dansk Industris europapolitiske enhed
- Jeppe Torp Vestentoft, specialattaché, EU-Repræsentationen i Bruxelles
- Ane Kirsten Andersen, specialkonsulent, Udenrigsministeriet
- Nikolaj Bock, specialkonsulent, Det Europæiske Miljøagentur.

21. oktober kl. 15-18, København

Se mere, og tilmeld dig på djoef.dk/eukarriere



Foto: Kim Vadskær

Med Sofie Carsten Nielsen, minister for uddannelse og forskning, til arrangementet 'Nye vinkler på EU-karriere'

HUSK

lønundersøgelsen

Er du privatansat?
Så husk at besvare Djøfs lønundersøgelse.
Sidste frist er 17. oktober kl. 12.



Dom om kundeklausuler

Er du omfattet af en kunde- eller konkurrenceklausul? Så kan det være relevant for dig at vide, at Djøf har vundet en sag, hvor en arbejdsgiver nægtede at udbetale kompensation for en klausul.

Kunde- og konkurrenceklausuler er til for at beskytte virksomheder mod, at deres medarbejdere tager en stor del af kundegruppen eller specialiseret viden med sig til en konkurrent, når de skifter job. Klausuler indgås, når medarbejderen bliver ansat. En typisk aftale lyder, at medarbejderen vil blive kompenseret for klausulen ved at få udbetalt en halv månedsløn i op til 18 måneder efter sin fratrædelse.

Samtidig gælder det dog, at tidligere ansatte, som modtager kompensation for en klausul, har pligt til at søge andet 'passende' arbejde (dvs. arbejde inden for vedkommendes faglige område) og på den måde begrænse arbejdsgiverens udgifter til kompensationen. Når den tidligere medarbejder starter i et nyt job, skal indtægten fra det nye arbejde nemlig modregnes i den kompensation, der stadig måtte være tilbage.

Den såkaldte tabsbegrænsningsforpligtelse giver ofte anledning til diskussioner om, hvorvidt fratrådte medarbejdere gør nok for at opfylde den.

Derfor er Djøf meget tilfreds med, at retten nu har fastslået, at en fratrådt medarbejder opfylder sin forpligtelse til at begrænse en tidligere arbejdsgivers tab ved at:

- tilmelde sig som ledig hos arbejdsformidlingen senest på første ledighedsdag
- være aktivt jobsøgende (i henhold til de gældende dagpenge-regler) i hele klausulens periode.

Samtidig slog retten fast, at en arbejdsgiver **ikke kan kræve**, at medarbejderen:

- melder sig ledig hos arbejdsformidlingen allerede i opsigelsesperioden
- etablerer selvstændig virksomhed (heller ikke selvom vedkommendes kompetencer gør det muligt at drive egen virksomhed, fx advokater inden for familie- eller ejendomsret).

Konkret sag om advokat og tabsbegrænsning

Det var netop spørgsmålet om tabsbegrænsning, der udløste den sag, som domstolene har taget stilling til – en sag, som Djøf førte på vegne af et medlem.

Arbejdsgiveren, et advokatfirma, nægtede at udbetale kompensation for en kundeklausul, fordi medarbejderen, umiddelbart inden hun stoppede i virksomheden, havde afvist et tilbud om at indtræde som selvstændig i et kontorfællesskab af advokater. Men som retten afgjorde, er medarbejdere ikke forpligtet til at starte egen virksomhed for at opfylde tabsbegrænsningsforpligtelsen.

I den konkrete sag var den fratrådte medarbejder aktivt jobsøgende i klausulens gyldighedsperiode, men indtrådte faktisk derefter i ovennævnte kontorfællesskab. Heller ikke det forhold, at hun dermed endte med at drive selvstændig virksomhed, blot efter klausulens udløb, ændrede på rettens afgørelse.

Har du spørgsmål til dommen, er du velkommen til at kontakte advokat Jan Gloggengeiser Gam hos Djøf.

Nyhed

Webinarer

Spar transporttiden, og deltag i et af Djøfs nye webbaserede seminarer.

Om du sidder på din arbejdsplads, i parken eller derhjemme, gør ingen forskel. Du kan deltage i webinarer i realtime med mulighed for at stille spørgsmål til underviseren, eller du kan se seancen senere på et tidspunkt, der passer dig.

Dit første studiejob

9. oktober kl. 17-18

Lønforhandling – sådan

29. oktober kl. 17-18

Planlæg det næste træk i din karriere

5. november kl. 17-18

Opbyg dit netværk til lederjobbet

13. november kl. 17-18

Få job i en mindre virksomhed

19. november kl. 17-18

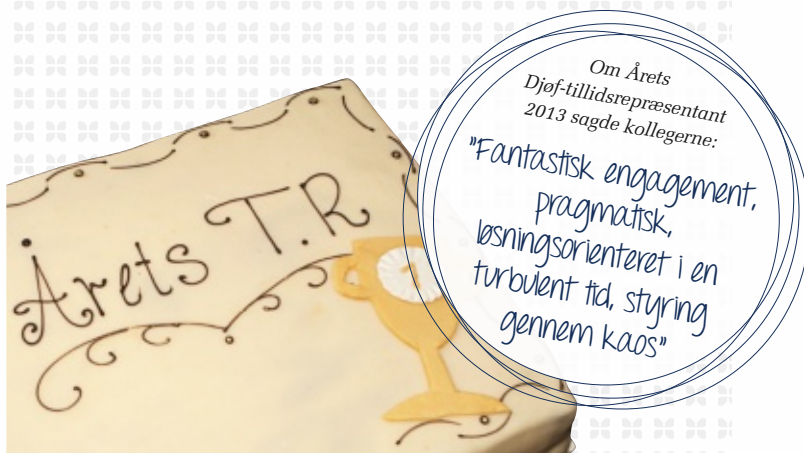
Se mere, og tilmeld dig de enkelte webinarer på djoef.dk/webinar

Hvem skal være Årets Djøf-TR 2014?

Djøfs tillidsrepræsentanter gør en stor indsats for at sikre gode vilkår på mange arbejdspladser. Det er et arbejde, der fortjener anerkendelse. Derfor kan du igen i år indstille din TR til prisen som Årets Djøf-tillidsrepræsentant.

Gå ind på djoef.dk/tr2014, og fortæl, hvorfor netop din tillidsrepræsentant fortjener en særlig hyldest.

Du kan indstille din kandidat indtil den 31. oktober.



For medlemmer af Djøfs pensionistforening

Er EU-integrationen gået for vidt?

“Skal jordbærplukkere fra Østeuropa have adgang til danske sociale ydelser?”

“Skal Den Europæiske Centralbank føre tilsyn i Danmark?”

“Skal vi fremover deltage helt og fuldt i EU-samarbejdet – eller skal vi helle-re lade eurozonen danne egne institutioner uden os, der har forbehold?”

Spørgsmålene er mange, når Djøfs pensionistforening inviterer Marlene Wind, professor og leder af Center for Europæisk Politik på Københavns Universitet, til debat om EU's fremtid.

28. oktober kl. 17-20, København

Se mere, og tilmeld dig på djoef.dk/arrangementer

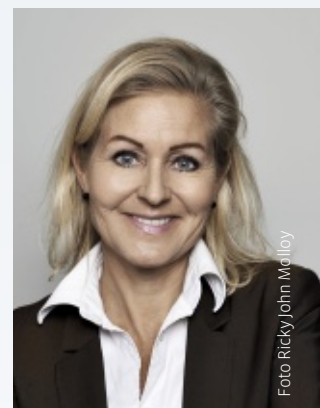


Foto: Ricky John Malloy

djøf forlag

JURA · ORGANISATION OG LEDELSE · ØKONOMI
OG SAMFUND · KOMMUNIKATION OG SPROG



Udskillelse og sammenlægning af kommunale aktiviteter

af Line Markert, Klavs V. Gravesen, Per Timmermann & Merete Pilegaard Melin

Denne håndbog sammenfatter forfatterens erfaringer med sammenlægning og omstrukturering af kommunale aktiviteter. Bogen indeholder en række konkrete anbefalinger og råd til, hvordan beslutningsprocessen og implementeringen af de politiske beslutninger får det bedste grundlag for at blive en succes. Medarbejdere i kommuner og kommunale selskaber vil med fordel kunne anvende håndbogen som et praktisk redskab i forbindelse med fremtidige omstruktureringer og sammenlægning af kommunale aktiviteter.

1. udgave 2014
187 sider, hæftet
Kr. 550,-

Medlemspris kr. 440,-



Jubilæumsskrift for Dommerfuldmægtigforeningen

Rikke Plesner Skovby, Nina Palesa Bonde & Dennis Pagh Asanovski (red.)

I anledning af, at Dommerfuldmægtigforeningen fylder 75 år, har foreningen og dennes medlemmer samt omverdenen, som har en holdning til vores retssystem, fået ordet i dette festskrift. Jubilæumsskriftet indeholder en samling af artikler, der både er underholdende, oplysende, inspirerende og udfordrende. Værket giver et unikt indblik i, hvordan det er at arbejde som dommerfuldmægtig, retsassessor eller fuldmægtig ved domstolene og giver herved et kig bag facaden i et system, som for mange kan virke lukket.

1. udgave 2014
304 sider, indbundet
Kr. 500,-

Medlemspris kr. 400,-



EU-Konkurrenceret Almindelig del

af Jens Fejø & Grith Skovgaard Ølykke

Med den 5. udgave af denne fremstilling er der sket en omfattende opdatering. Bogen indeholder en systematisk gennemgang af reglerne, der forbyder konkurrencebegrænsende aftaler samt misbrug af dominerende stilling. Endvidere behandles reglerne om fusionskontrol og de særlige regler om offentlige og privilegerede virksomheder samt statsstøttereglerne. Afslutningsvis gennemgås procedurereglerne inden for EU-konkurrenceretten.

5. udgave 2014
823 sider, hæftet
Kr. 950,-

Medlemspris kr. 760,-



Den Grønlandske Kriminalretspleje

af Thomas Trier Hansen

Denne bog giver et overblik over den grønlandske retsplejelov. Retsplejeloven introducerer flere nye tiltag inden for kriminalretsplejen, hvoraf de vigtigste er:

- Etableringen af en ny domstolsorganisation
- Etableringen af forsvarerinstitutionen, herunder introduktionen af autoriserede forsvarere
- Introduktionen af bisidder til forurettede i visse sager
- En detaljeret beskrivelse af kriminalsagens behandling samt til tider nye regler herfor, herunder bestemmelser om fjernkommunikation
- Nye regler om aktindsigt

1. udgave 2014
404 sider, e-bog
Kr. 700,-



Kun som e-bog

Tilmeld dig forlagets nyhedsmail på djoef-forlag.dk | Bliv en del af forlagets netværk på [LinkedIn](https://www.linkedin.com/company/djoef-forlag)

Læs mere og bestil online på djoef-forlag.dk



Folkekirkens personale

af Steffen Brunés

Alle folkekirkens personalegrupper er omfattet af nye detaljerede regler for organisering af arbejdsmiljøindsatsen, et nyt lønsystem og andre tiltag i forhold til personalet. Disse vilkår samt mange andre løn- og ansættelsesvilkår behandles i nærværende værk, som er et opslagsværk for de mange frivillige og professionelle, der beskæftiger sig med folkekirkens personale.

3. udgave 2014
240 sider, indbundet
Kr. 600,-

Medlemspris kr. 480,-



Finansudvalget - bag lukkede døre

af Henrik Jensen

Kom med bag lukkede døre hos et af de mest enestående og magtfulde udvalg i Folketinget med denne udgivelse, der giver et unikt indblik i, hvordan Finansudvalget træffer beslutninger og arbejder med aktstykker samt finanslovsforslag. Udgivelsen blottelægger partigruppernes oversete betydning for Finansudvalgets aktiviteter og behandler udvalgets magt, udvalgsformandsrollen og udvalgets relationer til de politiske omgivelser.

1. udgave 2014
220 sider, hæftet
Kr. 350,-

Medlemspris kr. 280,-



Nationaløkonomisk Tidsskrift - Nu som Open Access

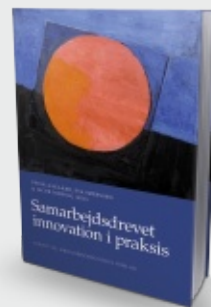
Peter Møllgaard (ansv.red.)

Nationaløkonomisk Forening og Djøf Forlag er gået sammen om at udgive Nationaløkonomisk Tidsskrift som open access tidsskrift. Alle interesserede kan frit læse tidsskriftets interessante artikler om dansk økonomi. Foruden artikler indeholder tidsskriftets digitale platform også debat og kommentarer omkring aktuelle nationaløkonomiske aspekter, bl.a. Produktivitetskommissionens arbejde.

Årgang 2014
Opdateres løbende



Open Access via
www.djoef-forlag.dk



Arrangement: Samarbejdsdrevet innovation i den offentlige sektor

Kom med, når forskerne Eva Sørensen og Jacob Torfing tager temperaturen på offentlig innovation i dag med udgangspunkt i deres nye bog »Samarbejdsdrevet innovation i praksis« og forskningsprojektet »CLIPS« (RUC) og løfter sløret for, hvordan vi i praksis fremmer offentlig innovation gennem tværgående samarbejde.

Arrangementet slutter af med en let forplejning og networking, hvor der vil være mulighed for at fortsætte diskussionen og købe »Samarbejdsdrevet innovation i praksis« til særpris.

Tid og sted:
Mandag d. 17. november
2014 kl. 17.00-19.30
i Djøfs Mødecenter,
Gothersgade 133,
1123 København K.

Tilmeld dig på
djoef.dk/arrangementer



Djøfs kurser og uddannelser

Se flere på djoef.dk/etteruddannelse

"Vælg rigtigt, når du vælger kursus eller uddannelse. Lad dig guide af Djøfs erfarne rådgivere, der kender dit arbejdsmarked og har fokus på hele din karriere"

Fagligt dilemma – whistleblowing

Det kræver flere forskellige juridiske specialer at kunne vurdere whistleblowing. På 'Fagligt dilemma' kombinerer vi disciplinerne og går på tværs for at udfordre din faglighed. Følg forskellige juridiske spor efter helte og kriminelle, der blæser i fløjten. Mød eksperterne, når de er i tvivl, og skærp din faglige kant på et højaktuelt emne, der er juridisk komplekst.

Tid og sted: 11. november 2014, København

Eksamineret Controller Uddannelse

God forretningsforståelse og evnen til klart at kommunikere sine budskaber er kernekompetencer for nutidens controller. Du får en intensiv uddannelse, der giver dig de rigtige værktøjer til at tilføre virksomheden værdi. Du får et proaktivt 'mindset', nye perspektiver på budgettering og input til forretningsorienteret ledelsesinformation.

Tid og sted: opstart 17. november 2014, København

Grundlæggende økonomistyring for offentlige ledere

Et godt greb om økonomien er afgørende for oplevelsen af dig som ansvarlig leder. Med rollen som budgetansvarlig leder følger forpligtelsen til at sætte dig ind i bl.a. budgetlægning, regnskabsanalyser og værdifuld ledelsesinformation. På dette introduktionskursus til offentlig økonomistyring får du den nødvendige forståelse og indsigt.

Tid og sted: opstart 17. november 2014, København

EU-forhandling

Bliv en del af et aktuelt, interaktivt og højt kvalificeret forhandlingsforløb med fokus på EU-institutionernes samspil i EU's lovgivningsproces anno 2014. Her bliver du trænet af erfarne EU-forhandlere, som giver dig en dybdegående, praktisk forståelse af lovgivningsprocessen og værktøjer til at optimere din indflydelse i EU-forhandlinger.

Tid og sted: 17.-18. november 2014, København

Funktionærret

For dig, der arbejder med HR, personaleadministration eller personaleledelse, er det vigtigt at kende til de væsentligste dele af funktionærretten. Deltag i dette intensive forløb, og få essentiel viden, som vil styrke dit daglige arbejde med personalesager. Undervisningen er en blanding af teoretiske indlæg, dialog og praktiske opgaver.

Tid og sted: 17.-18. november 2014, København

Grundlæggende projektledelse

Lær de grundlæggende principper og metoder inden for projektledelse. Som projektdeltager eller projektleder lærer du om målformulering, interessentanalyse, milepælsplanlægning, projektorganisering, risikoanalyse og projektlederens roller. Kort sagt får du de værktøjer, der skaber grundlaget for succes i dine fremtidige projekter.

Tid og sted: 24.-25. november 2014, København

djøf

Jobunivers.dk

find dit nye job her

Mercuri Urval 7

Mulernes Legatskole 11

Kommunernes Landsforening 13

... se flere jobs på jobunivers.dk

Outplacement

En fordel for den opsagte medarbejder og virksomheden

Vi dækker hele landet



HEL udvikling
Outplacement siden 1991



4444 0635 • www.hel-udvikling.dk

Erik Bernskov


ADVOJOB
JOBØRS FOR ADVOKATBRANCHEN

BRANCHENS BEDSTE JOBØDSIGT
- KLIK IND PÅ WWW.ADVOJOB.DK

ADVOKATER - FULDMÆGTIGE - SEKRETÆRER - ADMINISTRATIVE

DANSKE
ADVOKATER 33 43 70 00 - SERVICE@DANSKEADVOKATER.DK





Forhandlingschef til Djøf

Djøf søger en fagligt og ledelsesmæssigt kompetent chef til at lede vores team for offentligt ansatte chef-medlemmer, da vores nuværende forhandlingschef gennem mange år efter eget ønske har fået nye udfordringer i Djøf. Teamet er et ud af i alt fem teams i Løn og Vilkår, som ledes af forhandlingsdirektøren. Du skal fagligt og ledelsesmæssigt videreudvikle afdelingens strategiske, faglige og operationelle profil.

Jobbet

- > Du varetager den daglige ledelse af teamets 11 medarbejdere og sikrer, at der ydes kompetent sagsbehandling og nærværende rådgivning på et højt kvalitetsniveau.
- > Som effektiv og synlig leder sikrer du, at dine medarbejdere på kompetent vis bidrager til Djøfs medlemsrådgivning og til servicering af politiske organer i Foreningen af Offentlige Chefer samt til en succesfuld gennemførelse af overenskomstforhandlingerne.
- > Med et sikkert blik for design og involverende udvikling af processer leder du afdelingens arbejdsgange, og bidrager visionært til tværgående strategiske projekter.
- > Du leverer kompetent sparring til medarbejderne ved personalejuridiske spørgsmål og tvister.
- > Du bidrager positivt til det samlede chefteam i Løn og Vilkår samt i den samlede ledergruppe.

Din profil

- > Du har en relevant samfundsvidenskabelig uddannelse og ledelseserfaring.
- > Du har en god forståelse og ægte interesse for faglige organisationer, og du trives med at arbejde i en politisk kompleks kontekst. Erfaring fra arbejdsmarkedsorganisationer er en fordel.

- > Du forstår at lede din afdeling visionært ud fra værdibaseret ledelse.
- > Du har politisk fingerspidsfølelse og en oprigtig interesse for skabelse af gode relationer til interessenter og samarbejdspartnere.
- > Du er ambitiøs, har en stor arbejdskapacitet og trives med at præstere resultater.
- > Du har stærke formidlingsevner og udviser sikker fremtoning med en udtalt gennemslagskraft.

Vi tilbyder

- > Et betydeligt ledelsesrum og stort ansvar.
- > Mulighed for at udvikle dig ledelsesmæssigt sammen med ambitiøse og fagligt dygtige medarbejdere.
- > Mulighed for at sætte dit præg på en organisation i vækst og fremgang.
- > Mulighed for at skabe gode relationer til en række interne og eksterne samarbejdspartnere.

Vilkår

Løn og ansættelsesvilkår forhandles individuelt på et attraktivt niveau.

Har du spørgsmål kan du kontakte forhandlingsdirektør John Wæver på telefon 33 95 97 00.

Du kan læse mere om stillingen på djoef.dk/forhandlingschef

Læs mere om Djøf som arbejdsplads på djoef.dk/arbejdsplads

Ansøgningen

Send din ansøgning og CV via djoef.dk/chefansogning

Din ansøgning skal være modtaget senest torsdag den 30. oktober kl. 9.00.

Djøf er den faglige organisation for erhvervsøkonomer, jurister og samfundsvidenskabelige akademikere og studerende. Vi repræsenterer over 83.000 medlemmer, der arbejder på alle niveauer i det private og det offentlige. Djøfs sekretariat er en videnstung organisation. Vi arbejder dagligt for at sikre de bedste forhold for medlemmerne gennem vores faglige kompetencer og vores unikke kendskab til dem og deres arbejdsmarked. Sammen med et stort korps af frivillige afholder vi aktiviteter i hele Danmark. Vi oplever en stadig vækst i medlemstallet og vækst i medlemmernes tilfredshed med Djøfs indsatser og services.



Dragør Kommune

Kommunaldirektør

Dragør Kommune søger en kommunaldirektør, der vil være med til at videreudvikle Dragør som en selvstændig kommune.

Kommunaldirektøren varetager den overordnede ledelse af den samlede administration og fungerer som nærmeste rådgiver for den politiske ledelse. Nogle af de væsentligste opgaver vil være at:

- Etablere en ny direktion og sætte retning for direktionsarbejdet
- Udvikle kommunens økonomistyring og sikre en løbende effektivisering af den kommunale drift
- Udvikle samspillet med kommunens borgere, der generelt er kendetegnet ved at være engagerede og ressourcestærke.

Som ny kommunaldirektør har du et rigtig godt kendskab til den kommunale sektor og et indgående kendskab til offentlig økonomistyring. Du har erfaring som rådgiver for en politisk ledelse, og du har en erfaring med at lede ledere og en solid lederuddannelse. Du er visionær, og du evner at lede både strategisk og hands on. Du er klar og tydelig i din kommunikation, og du er synlig og engagerende i din ledelse.

Grundlønnen for kommunaldirektøren reguleres efter indbyggertal og udgør 857.700 kr. plus pension. Hertil kommer tillæg på 25% i forbindelse med åremåls- eller kontraktansættelse.

Se uddybende jobprofil på www.genitor.dk og information om kommunen på www.dragoer.dk. Spørgsmål kan stilles til borgmester Eik Dahl Bidstrup, Dragør Kommune, tlf. 3010 1078 eller til partnere i Genitor Henning Meldgaard Nielsen tlf. 3141 0563 og Jens Marcussen tlf. 3141 0587.

Du kan søge stillingen via Genitors hjemmeside www.genitor.dk. Ansøgningsfristen er den 3. november 2014 kl. 12.00.

Dragør Kommune har ca. 14.000 indbyggere, og den kommunale organisation har ca. 1.000 medarbejdere. Dragør er kendt for den gamle bydel, sit levende og aktive havnemiljø med fiskerbåde og fritidssejlere, Hollænderbyen og de mange skønne naturområder langs Amagers kyst.

GENITOR
indsigt | handling | samspil

Sekretariatschef i Psykiatri og Handicap

Er udvikling og sikker drift noget for dig, så har vi en nyoprettet stilling ledig

Psykiatri og Handicap søger en sekretariatschef til vores enhed "Administration, udvikling og tilsyn". Som sekretariatschef skal du bevare et balanceret blik på at sikre såvel en stabil og effektiv drift som at medvirke til udvikling af den faglige kvalitet i indsatserne til gavn for borgerne. Området både driver og deltager løbende i udviklingsprojekter, hvoraf flere indgår som en del af større nationale udviklingsprojekter. Du skal derfor blandt andet være i stand til at varetage projektledelse.

Ansøgningsfrist den 8. november 2014.
Se mere om stillingen på www.rudersdal.dk.



RUDERSDAL
KOMMUNE



Konsulent

til udviklingsopgaver på praksisområdet

Har du lyst til at arbejde med rekruttering og fastholdelse i Primær Sundhed?

Vi søger en erfaren konsulent, som med stor personlig gennemslagskraft kan skabe markante fastholdelses- og rekrutteringsresultater på praksisområdet. **Ansøgningsfrist 19.10.14**

Læs hele stillingsopslaget på www.regionsjaelland.dk/Job, quicknr. 15642

WWW.REGIONSJÆLLAND.DK



Region Hovedstaden

Hospitalsdirektører

- Rigshospitalet og Glostrup Hospital
- Herlev og Gentofte Hospitaler

Regionsrådet har besluttet at sammenlægge Rigshospitalet og Glostrup Hospital samt Herlev Hospital og Gentofte Hospital. Der er tale om en ledelsesmæssig og administrativ sammenlægning, der gennemføres for at styrke synergien og optimere ressourceanvendelsen til gavn for borgere og patienter i regionen. De nuværende matrikler fastholdes.

Vi søger to hospitalsdirektører til at stå i spidsen for de sammenlagte hospitaler. For begge stillinger gælder, at du får det øverste administrative ansvar for hospitalets drift og udvikling, herunder de samlede opgaver, den økonomiske styring og personaleledelsen.

En central første opgave vil være at sikre en konstruktiv og åben sammenlægningsproces. Allerede i 2016 vil en stor opgave være at stå i spidsen for den lokale implemente-

ring af den nye Sundhedsplatform, hvor de involverede hospitaler er nogle af de første.

Du vil få reference til koncerndirektionen. Regionen lægger stor vægt på et stærkt tværgående samarbejde, og du vil indgå i direktørkredsen sammen med de øvrige hospitals-, virksomheds- og centerdirektører.

Vores forventninger

Du har med afsæt i en relevant akademisk uddannelse opnået betydelig erfaring med at arbejde på et strategisk ledelsesniveau i politisk styrede organisationer. Ideelt set har du solid erfaring med ledelse i større driftsvirksomheder, erfaringer med økonomi- og ressourcestyring og meget gerne et godt kendskab til sundhedssektoren.

Derudover har du stærke analytiske og stra-

tegiske evner, veludviklede kommunikative kompetencer og en god politisk forståelse. Du er retningssættende, robust og samarbejdsorienteret.

Yderligere information

Der er udarbejdet to jobprofiler, der uddyber krav, forventninger og ansættelsesvilkår for de to stillinger. Du kan finde dem på www.genitor.dk, eller på www.regionh.dk. Yderligere oplysninger kan fås hos partner Jens Marcussen fra Genitor Aps på 3141 0587 / jm@genitor.dk, eller hos koncerndirektør Svend Hartling på 3866 5005.

Ansøgningsfristen er den 20. oktober 2014 kl. 9.00. Ansøgninger bedes sendt via Genitors hjemmeside.

Du er velkommen til at søge begge stillinger. Samtaletidspunkter fremgår af jobprofilen.

VIBORG
glæd dig



Viborg Kommune er landets 9. største og har ca. 7.000 engagerede ansatte, som har viljen til at skabe vækst og velfærd for ca. 95.000 borgere hver dag.

Hos os bygger ledelse og samarbejde på værdier – ikke på regler.

Her er plads til forskellighed, og vi behandler hinanden ordentligt. Vi lægger vægt på at udvikle og dygtiggøre os. Og vi har modet til og muligheden for at tænke nyt.

Kan du nytænke velfærdsydelserne?

...så søg stillingen som direktør for Job & Velfærd i Viborg Kommune

Du vil som direktør komme til en vækstkommune. I det seneste årti har Viborg Kommune været igennem en markant vækst i indbyggerantal og arbejdspladser.

Det er et særdeles spændende direktørjob i en frikommune med blandt andet et stærkt fokus på styrket medborgerskab og nye veje til vækst. Viborg Kommune stiller krav om nytænkning, kreativitet og mod på udvikling af velfærdsydelserne.

Vi forventer, at du har god forståelse og respekt for det at agere i en politisk styret organisation og god strategisk ledelsesmæssig erfaring med ledelse af ledere. Du skal have visioner for direktørområdet, der bl.a. omfatter sundhed og omsorg, handicap, psykiatri og udsatte samt arbejdsmarkedsområdet.

Til stillingen er udarbejdet en job- og personprofil, der angiver retning for jobbet's indhold og forventninger til kandidaterne. Job- og personprofilen kan ses på www.viborg.dk eller på www.klk.kl.dk.

Stillingen aflønnes i henhold til "Aftale om aflønning af chefer". Stillingen besættes på kontrakt- eller åremålsvilkår.

Du kan fortroligt henvende dig til og få nærmere oplysninger hos kommunaldirektør Lasse Jacobsen, tlf. 51 58 48 78 eller til chef for KL's Konsulentvirksomhed, KLK, Bente Buhl Rasmussen, tlf. 40 32 61 83, der er konsulent på ansættelsesopgaven.

Ansøgningen med angivelse af fortrolig mailadresse sendes til chefsekretær Lone Sørensen, KL, på mailadresse loe@kl.dk, så den er modtaget senest torsdag den 6. november 2014 kl. 9.00.





Chef-/specialkonsulent til Holbæk Sygehus som kan styrke arbejdet med sygehusplanlægning og økonomistyring

Holbæk Sygehus er et akutsygehus med store ambitioner, høj aktivitet og hvor faglighederne kan udfoldes.

Brænder du for at arbejde med sygehusplanlægning, data og økonomistyring af høj kvalitet? Kan du forenkle kompleksitet og

ønsker at være med til at understøtte den samlede udvikling af Holbæk Sygehus?

Du vil få en vigtig funktion i Staben på Holbæk Sygehus med spændende og varierede arbejdsopgaver. Bl.a. i forhold til sygehusplanlægning, økonomistyring på sygehus

og afdelingsniveau, databehandling og -analyser samt diverse ad hoc sager.

Ansøgningsfrist 23.10.14

Se hele opslaget på [www.regionsjaelland.dk/Job, quicknr. 15647](http://www.regionsjaelland.dk/Job_quicknr_15647)

WWW.REGIONSJAE LLAND.DK

Vi er regionens største arbejdsplads med mere end 17.000 medarbejdere og et budget på kr. 17 mia. kroner. Vi løser opgaver inden for sundhed, psykiatri og regional udvikling og driver en række sociale institutioner. Klik ind på www.regionsjaelland.dk og læs mere om regionens opgaver, struktur og geografi. Du finder os også på Facebook, Twitter og LinkedIn.

REGION SJÆLLAND
HOLBÆK SYGEHUS



- vi er til for dig

Dagtilbudschef til Guldborgsund Kommune



GULDBORG SUND

Den nye Dagtilbudschef står i spidsen for et veldrevet område med fine tilbud, båret af kvalitet og engagement.

Opgaven vil være at

- § facilitere fortsat udvikling af området og aktivt medspil i Guldborgsund som attraktiv bosætningskommune
- § bidrage til en ny børne- og ungepolitik, der sætter retning for det gode børneliv
- § udvikle området som aktiv medspiller omkring sårbare børn, og som nyskabende i forhold til samspil og inddragelse af frivillige og civilsamfund

§ udvikle overgangene mellem dagtilbud og skole ved fortsat fokus på høj pædagogisk kvalitet i dagtilbuddene.

Den nye Dagtilbudschef kan

- § tænke og arbejde strategisk og sætte retning
- § udvikle og formidle kvalitet og samarbejde
- § lede dygtige fagfolk
- § arbejde motiverende og involverende
- § gå i front, men også gå i dybden.

Se mere på www.malenehansen.dk og www.guldborgsund.dk

Ansøgning oploades på www.malenehansen.dk senest den 31. oktober 2014 kl. 9.00.


MALENE HANSEN



Rektor

Danmarks største HF & VUC skal have ny leder

Den nuværende forstander har valgt at gå på pension efter 36 år i stillingen og skal den 1. januar 2015 afløses af en rektor, der vil og kan stå i spidsen for den fortsatte udvikling af en dynamisk og succesrig organisation.

Vi søger en rektor, der

- allerede har solid ledererfaring og repræsenterer et kompetent lederskab
- har indsigt i uddannelsessektoren
- brænder for uddannelsessektoren og for arbejdet med skolens målgruppe
- kan sætte sig i spidsen for den fortsatte udvikling af skolen som en moderne uddannelsesinstitution med store pædagogiske og faglige kompetencer
- vil videreudvikle skolens strategiarbejde, sætte nye sigtepunkter og implementere vedtagne strategier
- kan samle organisationen og guide de ansatte i en fælles retning
- er en samlende personlighed og en kommunikerende leder
- er udadvendt og vil indgå i konstruktivt samspil med bestyrelsen og uddannelsesinstitutionerne på Fyn
- har økonomisk overblik og fokus på sikker drift.

HF & VUC FYN er en skole i en gunstig udvikling. En markant vækst og stigende kursistsøgning (3.871 årskursister i 2013) har præget den seneste årrække. Kursistgruppen er mangfoldig. På tværs af uddannelsesområderne og tilskyndet af reformer tiltrækker skolen kursister med meget forskellige baggrunde og forudsætninger.

HF & VUC FYN bygger bro til en fremtid med mere uddannelse, bedre job og højere livskvalitet. Skolen er gearet til at tilpasse indsatsen efter den nye efterspørgsel og målgruppe, og den har 600 medarbejdere, der er drevet af engagement og glæden ved at gøre en menneskelig og samfundsnyttig forskel.

Bestyrelsen består af dedikerede medlemmer, der bidrager til og lægger vægt på et godt samspil med skolens ledelse.

Læs mere om skolen på www.vucfyn.dk og mere om stillingen samt ansættelsesprocedure i det uddybende notat på www.vucfyn.dk eller www.mercuriurval.dk.

Finder du jobbet interessant, kan du uploade ansøgning og CV på www.mercuriurval.dk (referencenummer: **DK-139-52951**). Ansøgningsfristen udløber den **3. november 2014 kl. 10.00**.

Mercuri Urval



ANKECHEFER TIL ANKESTYRELSEN

Ankestyrelsen er en styrelse i konstant udvikling. Vi søger nu en ankechef til beskæftigelsesområdet og en ankechef til socialområdet.

Ankestyrelsen står over for en stor udfordring med at videreudvikle styrelsen som en dynamisk organisation, hvor effektivitet og høj kvalitet i sagsbehandlingen går hånd i hånd. Du vil som ankechef skulle bidrage aktivt til denne udvikling.

Du vil som ankechef få ansvaret for at være personalechef for 25-35 sagsbehandlere og garant for høj faglig kvalitet i kontorets opgaver. Du skal derudover sikre systematisk driftsplanlægning, målstyring og målopfølgning i kontoret samt bidrage til et godt samarbejde på tværs i styrelsen.

Vi lægger vægt på, at vores nye ankechef har høje faglige kompetencer, der kan bringes i spil i ledelsen af kontoret. Desuden er det vigtigt, at du arbejder systematisk med målstyring, målopfølgning og driftsplanlægning og praktiserer anerkendende og situationsbestemt ledelse, der motiverer, inspirerer og udvikler medarbejderne.

Se det fulde stillingsopslag på www.ast.dk/job.

Vi skal modtage din ansøgning, CV, referencer, eksamensbevis og andre relevante bilag **senest 22. oktober 2014**.

www.ast.dk/job



Rektor til Nordsjællands Grundskole og Gymnasium

Kan du sikre fornyelse med basis i stærke pædagogiske og ledelsesmæssige traditioner? Nordsjællands Grundskole og Gymnasium søger en ambitiøs rektor til at sikre rammerne om privatskolens kultur og et moderne skolemiljø, der er rustet til fremtidens udfordringer.

Opgaven

Skolen har klare visioner, holdninger og profil. Der er fokus på pædagogisk udvikling og høj faglig standard. Rektor er NGG's centrale profil indadtil og udadtil og forventes at sikre fortsat fremgang på en udviklingsorienteret og moderne privatskole, der ønsker at være førende. Ambitionerne er markante.

Arbejdet skal præges af glæde og entusiasme så eleverne mærker og fornemmer at have en rektor, der vil dem, og som kan skabe rammer og plads til elevernes mangeartede aktiviteter og forskellige pædagogiske og undervisningsmæssige tilbud.

Kompetencer

Rektor skal kunne skabe resultater i samspil og samarbejde og være chef for en velfungerende ledergruppe. Rektor skal praktisere en nærværende og engageret ledelses- og samarbejdsstil og være til stede for elever, medarbejdere, forældre og lokalsamfund.

Rektor skal have fingeren på pulsen i forhold til den nationale uddannelsesdebat og kunne se muligheder og alternativer i forhold til det offentlige skolesystem. Rektor skal således kunne igangsætte og gennemføre attraktive tiltag til fremtidens skole i positivt samspil med lærerne.

Rektor skal være en tydelig leder i en markant kultur og kunne håndtere en stor mangfoldighed af ledelsesopgaver af praktisk og strategisk karakter.

Yderligere oplysninger: MUUSMANN, tlf. 70 11 20 22. Læs mere om stillingen på www.ngg.dk eller www.muusmann.com.

Ansøgningen sendes til job@muusmannjob.com senest onsdag den 29. oktober 2014 kl. 10.00



Nordsjællands Grundskole og Gymnasium tilbyder indskoling for de ældste børnehøvebørn, grundskole, gymnasium, HF samt en stor international afdeling. NGG har samlet mere end 1.400 elever og 150 medarbejdere. Optageområdet er stort.

MUUSMANN
www.muusmann.com



Kan du være med til at arbejde på nye måder?

Hedensted Kommune søger kommunaldirektør!

Hedensted Kommune med knapt 46.000 indbyggere ligger midt i den østjyske vækstzone mellem Horsens og Vejle med god forbindelse til hele landet via E45 og den Midtjyske Motorvej. Hedensted Kommune er for fjerde år i træk kåret som landets 3. bedste erhvervskommune.

I Hedensted Kommune er der omkring 4.000 ansatte. Kommunen er opbygget som en flad organisation med fokus på fælles kultur og helhedsopfattelse, så dialogen, ansvarligheden og samarbejdet mellem borgere, politikere og medarbejdere sættes i centrum.

Kommunaldirektøren vil komme til en kommune, som er i gang med en meget spændende og innovativ udvikling. Politikerne vil arbejde tættere sammen med borgere, ansatte og eksperter, når de udvikler politik.

Hedensted Kommune sætter markant fokus på, hvordan der kan arbejdes med en udvikling af samfundet i retning af Bæredygtig Velfærd.

Hedensted Kommunes kommunaldirektør skal kunne videreføre den innovative kommune. Kommunaldirektøren skal blandt andet kunne skabe organisatorisk sammenhæng, udøve godt, motiverende lederskab i den flade struktur samt være stærk på styring.

Det er en forventning, at kommunaldirektøren kan dokumentere særdeles gode erfaringer og resultater fra ledelse på højt, strategisk niveau i offentlige forvaltninger.

Til stillingen er udarbejdet en job- og personprofil, hvor du kan læse meget mere om Hedensted Kommune og forventningerne til kommunaldirektøren. Job- og personprofilen kan ses på www.hedensted.dk eller på www.klk.kl.dk.

Stillingen besættes på åremål.

Du kan fortroligt henvende dig til og få nærmere oplysninger hos borgmester Kirsten Terkilsen, tlf. 2449 3820 eller til chef for KL's Konsulentvirksomhed, KLK, Bente Buhl Rasmussen, tlf. 4032 6183, der er konsulent på ansættelsesopgaven.

Ansøgningen med angivelse af fortrolig mailadresse sendes til chefsekretær Annette Frank Leotta, KLK, på mailadresse ale@kl.dk senest torsdag den 30. oktober 2014 kl. 9.00.



Skive Kommune søger direktør til Social- og Arbejdsmarkedsforvaltningen



Vi søger en erfaren leder, der kan fastholde og videreudvikle forvaltningen på social-, sundheds- og arbejdsmarkedsområdet.

Forvaltningen er en veldreven organisation med styr på tingene, lavt sygefravær, høj trivsel, få borgerklager og stor anerkendelse såvel internt i kommunen som hos vore samarbejdspartnere.

Direktøren skal bidrage til den strategiske concernudvikling i direktionen, være ambassadør for Skive Kommune lokalt, nationalt og internationalt samt stå i spidsen for forvaltningen med 2600 fagligt meget kompetente og engagerede medarbejdere.

Job- og personprofil kan sammen med andet relevant materiale ses på www.skive.dk/stillinger eller www.hcvestergaard.dk

I Skive Kommune tilstræber vi mangfoldighed og opfordrer derfor alle interesserede til at søge.

Stillingen besættes på kontraktvilkår. Løn- og ansættelsesmæssige vilkår forhandles med udgangspunkt i en årsløn på 959.000 kr. Hertil kommer evt. kontraktstillæg m.v. og pension.

Information om stillingen kan fås hos kommunaldirektør Per Mathiasen, tlf. 9915 5550 ell. 4090 3945 eller chefkonsulent Hans Chr. Vestergaard, tlf. 7022 0272 ell. 2275 6772

Skive - det er RENT LIV

I Skive lever vi det aktive liv - ved fjorden, med de gode fødevareroplevelser og den bæredygtige energi. Vi kalder det RENT LIV. Vi er et attraktivt sted at bo og arbejde – både for børn, unge, ældre og erhvervsaktive mennesker.



SKIVEKOMMUNE



Ansøgning fremsendes elektronisk til konsulentfirmaet H.C.Vestergaard på hcv@hcvestergaard.dk

Ansøgningsfrist: 3. november 2014

Dynamisk økonomichef til Randers Kommune

Tager du initiativ og går foran i den strategiske udvikling af kommunens økonomistyring? Giver du løbende sparring til både det politiske og det administrative niveau? Så er du måske vores nye økonomichef i Randers Kommune!

Du vil stå i spidsen for at drive og udvikle kommunens økonomiske styring og får dermed ansvaret for hovedopgaver som budget og regnskab, indkøb, betaling og forsikring i en af landets største kommuner.

Vi forventer, at:

- Du har erfaring og en relevant videregående, økonomisk uddannelse
- Du har et indgående kendskab til økonomi i en offentlig organisation
- Du har ledelseserfaring med direkte og indirekte ledelsesansvar

Vi tilbyder et udfordrende og afvekslende job. En afdeling med masser af viden, strategisk kompetence og høj kompleksitet i opgaverne glæder sig til, at du sætter dig i stolen som økonomichef. Du får et stort ansvarsområde og

gode muligheder for at sætte dig præg på udviklingen af afdelingen og på den fremtidige økonomistyring i Randers Kommune.

Du finder et uddybende stillingsopslag på Randers Kommunes hjemmeside: www.job.randers.dk

Ansøgningsfrist er den 28. oktober 2014 og tiltrædelse den 1. januar 2015.

Du kan få yderligere oplysninger om stillingen hos kommunaldirektør Hans Nikolaisen, e-mail: Hans.nikolaisen@randers.dk eller tlf. nr.: 8915 1005/5156 2005.



Randers Kommune



Mulernes Legatskole søger

Vicerektor og Uddannelsesleder

Mulernes Legatskole har en spændende historie med stiftelse i 1720. Skolen er blandt de førende i Danmark, hvad angår anvendelsen af it til både undervisning og eksamen. Vi huser, rummer og uddanner en stor mangfoldighed af elever i en skolekultur præget af et højt fagligt niveau, udfordrende undervisning, dygtige og ambitiøse medarbejdere, fællesskab og en anerkendende og involverende ledelsesstil.

Vicerektor

Vicerektor er rektors stedfortræder og skal i tæt samarbejde med skolens ledelsesteam og i dialog med øvrige medarbejdere og elever bidrage til at skabe udvikling, god undervisning og almen dannelse i et kreativt og mangfoldigt miljø.

Vicerektors primære arbejdsområder er personaleansvar, uddannelsesplanlægning og pædagogisk-administrative opgaver, herunder bl.a. holdoprettelse. Vicerektor deltager i møderne i skolens Bestyrelse, i Samarbejdsudvalget og i Arbejdsmiljøorganisationen. Der indgår undervisningsforpligtelse af et mindre omfang i stillingen – omfanget aftales hvert år. Den endelige arbejdsfordeling sker i samråd med ledelsesteamet, når stillingen er besat. Arbejdsfordelingen tilpasses løbende.

Vi søger en vicerektor, der:

- er åben, imødekommende og har humoristisk sans
- har erfaring med undervisning og ledelse i gymnasieskolen
- er tydelig, fleksibel og rummelig - samt parat til at håndtere nye udfordringer
- har et solidt administrativt og økonomisk overblik
- har let ved at kommunikere både mundtligt og skriftligt
- er analytisk, systematisk og udviklingsorienteret
- gerne har erfaring med brug af Lectio.

Vi søger en vicerektor med særligt ansvar for følgende områder:

- leder af skolens administration
- procedurer i forbindelse med elevers ønske om studieretning og valgfag – i samarbejde med uddannelsesleder
- udarbejdelse af time og fagfordeling i samarbejde med uddannelsesleder
- timestyring i Lectio
- skoleændringer på baggrund af relevante love, regler og bekendtgørelser i samarbejde med rektor
- personaleansvar, bl.a. medarbejderudviklingssamtaler i samarbejde med rektor
- strategisk ledelse i samarbejde med rektor
- økonomi, i samarbejde med skolens velfungerende økonomisekretariat.

Vi forventer, at vores kommende vicerektor bidrager til udvikling af undervisning, ledelse og skole på det grundlag, der fremgår af skolens værdier og målsætning.



Mulernes Legatskole er et selvejende alment gymnasium med ca. 900 elever, fordelt på 5 hf- og 29 stx-klasser. Der er i alt 87 lærere på skolen, som ligger naturskønt i det nordøstlige hjørne af Odense, hvor skolen har været placeret siden 1968. Bygningerne er løbende renoveret og fornyet i pagt med tidens krav. Der er nye møbler, nyt it-udstyr og ny udsmykning overalt – alt dette forbedres løbende i samarbejde med elever og ansatte. Et særkende ved skemalægningen på skolen er den store fleksibilitet i hverdagen, som betyder, at den enkelte lærer har stor frihed til at planlægge sit eget skema og disponere over egne frie perioder, samtidig med at eleverne har "timegaranti"; hver klasse har tilknyttet en skemakoordinator, som sørger for, at alle planlagte lektioner afvikles. Et andet særkende er, at eleverne og Elevrådet har stor indflydelse og løbende bidrager til skolens udvikling og innovation.

Uddannelsesleder

Vi søger en pædagogisk uddannelsesleder, som i tæt samarbejde med skolens ledelsesteam og i dialog med øvrige medarbejdere og elever bidrager til at skabe udvikling, god undervisning og almen dannelse i et kreativt og mangfoldigt miljø. Ud over ledelsesopgaverne skal den pædagogiske uddannelsesleder undervise ca. en fjerdedel af sin samlede arbejdstid. Den endelige arbejdsfordeling sker i samråd med ledelsesteamet, når stillingen er besat. Arbejdsfordelingen tilpasses løbende.

Vi søger en pædagogisk uddannelsesleder, der:

- er åben og imødekommende og har humoristisk sans
- er fagligt og pædagogisk velfunderet og har solide erfaringer som underviser
- har solide erfaringer med brug af Lectio
- har sans for organisering og planlægning
- har let ved at kommunikere både mundtligt og skriftligt
- har både overblik og sans for den vigtige detalje
- gerne har ledelsesmæssig erfaring og relevant uddannelse.

Vi søger en pædagogisk uddannelsesleder med særligt ansvar for følgende områder:

- elevernes udvikling og trivsel i 9-10 af skolens klasser
- skemalægning
- time-fagfordeling i samarbejde med vicerektor
- IT-strategi og kompetenceudvikling inden for IT
- Lectio og øvrige it-plattorme
- overordnet udvikling af skolens hjemmeside og intranet
- information internt og eksternt, herunder kontakt til pressen mv.
- markedsføring af skolens uddannelser
- afvikling af srp/sso og skriftlige eksaminer/årsprøver på digitale platforme.

Generelt for begge stillinger

Ansøgning bilagt relevante eksamensbeviser og anbefalinger **sendes pr. mail til: li@mulerne-gym.dk senest torsdag den 30. oktober kl. 14.00. Ansøgningen mærkes henholdsvis "Vicerektor" eller "Uddannelsesleder" i emnefeltet.**

Yderligere oplysninger: Se hjemmesiden www.mulerne-gym.dk eller kontakt rektor Torben Jakobsen, Gillestedvej 11, 5240 Odense NØ, Tlf. 6610 2642. Ansættelsessamtaler forventes at finde sted den 6. november og den 11. november. Forventet tiltrædelse: den 1. januar 2015.

Løn og ansættelsesforhold i henhold til forhandling efter gældende vilkår. Der er resultatlønsaftale knyttet til stillingerne.

Ud over rektor og vicerektor består skolens ledelse af fire pædagogiske ledere, der alle arbejder tæt sammen med vores seks dygtige sekretærer og fem dygtige studievejledere. Alle medarbejdere på Mulernes Legatskole forventes selv, i henhold til skolens værdigrundlag, at kunne tilrettelægge deres arbejdstid og prioritere deres arbejdsopgaver inden for de givne rammer.



Programleder

Vil du være med til at bygge bro mellem forskning og klinisk praksis i Danmark?

PROCRIN (Program for Clinical Research Infrastructure) søger en dygtig programleder til et ambitiøst projekt inden for klinisk forskning i Danmark.

Som programleder får du det daglige ansvar i forhold til at sikre fremdrift og samarbejde, ligesom du bliver ansvarlig for overholdelse af de økonomiske rammer.

Du kan læse mere om stillingen på www.regioner.dk.

Ansøgningsfrist: 27. oktober 2014.

Dampfærgevej 22 • Postboks 2593 • 2100 København Ø
T 35 29 81 00 • F 35 29 83 00 • e-mail regioner@regioner.dk

DANSKE
REGIONER



Husk, at du også selv er et projekt.

Virksomheder har brug for dygtige projektledere. Så projektledere har hele tiden brug for at dygtiggøre sig. Derfor tilbyder Djøf aktuelle kurser og uddannelser. Naturligvis, med et højt fagligt niveau og relevant udbytte for projektledere.

Vores kurser og uddannelser er til gavn for dig. Din virksomhed. Og vores samfund. Hvis du vil rådgives om det rette kursusvalg for dig, så ring til os på 33 95 97 00. Eller læs mere på djoef.dk/udd

Djøfs kurser og uddannelser.
Altid kvalificeret.



Kan du skabe udvikling?

... så søg stillingen som Centerchef for Børn & Unge i Gribskov Kommune!

Gribskov Kommune har stor opmærksomhed på, at Børne- og Ungeområdet udgør ét sammenhængende område, der sikrer helhed i værdimæssigt afsæt og sammenhængende opgaveløsning for alle 0-18 årige børn og unge i kommunen.

Center for Børn & Unge har to centerchefer med reference til direktøren. Den opslåede centerchefstilling rummer ansvaret for ungeindsatser, PPR funktionen, det socialfaglige børneområde, sundhedsplejen, børnetand-

plejen samt centerets stabsfunktioner.

Vi forventer, at vores kommende Centerchef har solid erfaring med ledelse af ledere, kan skabe forandringer, udfolder et drive og engagement i ledelsesudøvelsen samt har politisk tæft.

Til stillingen er udarbejdet en job- og personprofil, der angiver retning for jobbet indhold og forventninger til kandidaterne. Job- og personprofilen kan ses på www.gribskov.dk og www.klk.kl.dk.

Du kan fortroligt henvende dig til og få nærmere oplysninger hos direktør Pernille Salomon, 7249 6175 eller til chef for KL's Konsulentvirksomhed, KLK, Bente Buhl Rasmussen, tlf. 4032 6183, der er konsulent på ansættelsesopgaven.

Ansøgningen med angivelse af fortrolig mailadresse sendes til chefsekretær Lone Sørensen på mailadresse loe@kl.dk, så den er modtaget torsdag den 30. oktober 2014 kl. 9.00.



Gribskov
Kommune



Konsulentvirksomhed

Gribskov byder på en enestående natur og på mange levende lokalsamfund med et rigt kultur- og foreningsliv. Her er plads til udfoldelse og eftertanke. Kommunen støtter lokalsamfund og borgere i deres engagement ved selv at gå foran med oplevelser, kvalitet og fleksibilitet i de kommunale tilbud.

LEJRE KOMMUNE



Har du ambitioner på vegne af børnene og familierne?

Lejre Kommune søger ny Chef for Center for Børn, Unge & Familie

Lejre Kommune har udstukket retningen for årene frem til 2030. Det er en kommune, som vil arbejde for:

- et sundt samfund
- et sundt miljø
- en sund økonomi

Lejre Kommune har besluttet en mindre organisationsjustering, som blandt andet betyder, at der pr. 1. januar 2015 oprettes et nyt Center for Børn, Unge & Familie. Du vil derfor som ny chef komme med i en udviklingsproces.

Du skal kunne agere i de to centrale ledelsesroller som henholdsvis Chef for Center for Børn, Unge & Familie samt som en drivkraft ind i chefgruppen.

Du er en strategisk orienteret chef, der kan lægge sporene for

den helhedsorienterede indsats og evner at skabe et sammenhængende 0-18 årsområde gennem tæt samspil med de andre chefer og ledere på børne- og ungeområdet.

Vi har en forventning om, at du har god forståelse for det politiske system, har viden og indsigt i områdets fagligheder, har en god styringsprofil samt stor erfaring med ledelse af ledere.

Din integritet er helstøbt, du er robust, du er resultat- og handlingsorienteret og udøver ledelse på en ordentlig, dialogbaseret og tillidsfuld måde.

Til stillingen er udarbejdet en job- og personprofil, hvor du kan læse meget mere om Lejre Kommune og forventningerne til chefen.

Job- og personprofilen kan ses på www.lejre.dk eller på www.klk.kl.dk.

Stillingen besættes på overenskomstvilkår.

Du kan fortroligt henvende dig til og få nærmere oplysninger hos direktør Henrik Nielsen, tlf. 2047 6169 eller til chef for KL's Konsulentvirksomhed, KLK, Bente Buhl Rasmussen, tlf. 4032 6183, der er konsulent på ansættelsesopgaven.

Ansøgningen med angivelse af fortrolig mailadresse sendes til chefsekretær Annette Frank Leotta, KLK, på mailadresse ale@kl.dk, så den er modtaget senest torsdag den 30. oktober 2014 kl. 9.00.



Lejre Kommune har ca. 27.000 indbyggere. Der er kun 35 min. til København. Lejre Kommune er hovedstadens økologiske forhave. Det er en kommune med blandt andet stærke frivillige og en højtuddannet befolkning. Lejre har en unik kulturhistorie, som forhåbentligt snart bliver omdrejningspunktet i Danmarks fjerde nationalpark – Nationalpark Skjoldungernes land.



djøf

Bliv skarpere på dit lønniveau

Tjek dit lønniveau med Djøfs lønberegner og lønstatistik på djoef.dk/loen.

Kontakt Djøf, hvis du vil have sparring på dit lønudspil og din forhandlings-taktik.

djoef.dk/loen

Styrelsen for It og Læring søger to kontorchefer



UNDERVISNINGS
MINISTERIET
STYRELSEN
FOR IT OG LÆRING

Styrelsen for It og Læring søger to kontorchefer, der ønsker at sætte et markant aftryk på den digitale udvikling af undervisningsområdet. Blandt vores hovedopgaver er, at vi sætter rammer for digitalisering på undervisningsområdet, at vi står for professionel projektgennemførelse, og at vi har fokus på, at brugerne oplever, at vores it-løsninger virker i praksis.

Stillingerne er placeret i afdelingen for Produkter og Projekter, som har ansvaret for understøttelsen af it for en lang række af Undervisningsministeriets it-løsninger på henholdsvis grundskole-, ungdomsuddannelses- og voksenuddannelsesområdet.

Kontorchef til Kontoret for Elevadministrativ it

Kontoret for Elevadministrativ it er ansvarlig for it-understøttelsen af de administrative processer i sektoren

primært rettet mod ungdoms- og voksenuddannelsessektoren. Hovedformålet er at etablere den mest effektive it-understøttelse for målgrupperne og deltager meget aktivt i gennemførelsen af den ny erhvervsuddannelsesreform.

Kontorchef til Kontoret for Uddannelsesportaler og Infrastruktur

Kontoret for Uddannelsesportaler og Infrastruktur har ansvaret for store

ationale indberetningsløsninger som f.eks. Optagelse.dk og Efteruddannelse.dk, som betjener mange brugere året rundt. Kontoret har ansvaret for implementeringen af det nye store brugerportalsinitiativ for folkeskolen. Kontoret har mange eksterne interessenter og kommer til at spille en vigtig rolle i realiseringen af den fælles offentlige digitaliseringsstrategi.

På vores hjemmeside www.stil.dk/job kan du læse mere om stillingerne og om Styrelsen. Vi ser frem til at modtage din ansøgning **senest den 26. oktober 2014**.



ERFAREN JURIST INDEN FOR VÆRDIPAPIR OG KAPITALMARKED

Du bliver en del af området Regulering – Økonomi, hvor du sammen med dine 12 kollegaer løser opgaver inden for regulering af værdipapirmarkedet og banksektoren, med snitflader til opgaver inden for skat samt pension. Alle temaer har stor forretningsmæssig betydning for vores medlemsvirksomheder – bankerne i Danmark, hvor dit overordnede fokus er at varetage medlemsvirksomhedernes interesser i forhold til lovgivning og regulering inden for disse.

Overordnet omfatter dine opgaver at, udarbejde høringssvar og varetage Finansrådets interesser i en række fora og arbejdsgrupper. Herudover faciliterer du møder samt håndterer mødeindkaldelser, referater m.m. og følger op på indgåede aftaler og sikrer fremdrift. Endvidere bidrager du til at etablere nye samarbejder med relevante interessenter, og håndterer og fagligt behandler henvendelser fra myndigheder og medlemmer.

Du er uddannet cand.jur og har arbejdet med finansiell regulering og meget gerne inden for værdipapirhandel og kapitalmarked. Din erfaring har du opnået ved et arbejde i en lignende stilling hos fx myndigheder, et konsulenthus eller finansiell virksomhed.

Finansrådet er interesseorganisation for banker, sparekasser og andelskasser i Danmark. Medlemsvirksomhederne har afgørende betydning for samfundsudviklingen, og det er Finansrådets væsentligste opgave at skabe gode rammevilkår for banksektoren.

Vi lægger stor vægt på, at vores medarbejdere trives og udvikles, og igen i år er vi kåret som en af Danmarks bedste arbejdspladser. Vi tør derfor godt love engagerede og gode kolleger i et godt fagligt og socialt miljø, hvor alle løfter spændende og udfordrende opgaver.

Vores kerneværdier er fremsyn, professionalisme, samarbejde og arbejdsglæde.

Kapitalmarkeds- og værdipapiriområdet er underlagt mange reguleringsinitiativer, ofte med meget kompliceret indhold og derfor er det vigtigt, at du formår at sætte dig grundigt ind i området, og evner at formidle og diskutere det faglige stof med både medlemmer som myndigheder. Det forudsætter stærke kommunikative egenskaber både skriftligt og mundtligt – også på engelsk. For at lykkes i denne stilling er det vigtigt, at du har et behageligt væsen, en god portion gennemslagskraft og en vis robusthed.

Send senest den 17. oktober 2014 din ansøgning med cv og eksamenspapirer mærket 'RØ14' til job@finansraadet.dk.

Har du spørgsmål inden da, er du velkommen til at kontakte underdirektør Søren Gade på 3370 1090 eller kontorchef Merete Hjetting på 3370 1070.

Vi glæder os til at byde dig velkommen.

Læs det fulde stillingsopslag på www.finansraadet.dk



MINISTERIET FOR BØRN, LIGESTILLING,
INTEGRATION OG SOCIALE FORHOLD

TRE KONTORCHEFER

Ministeriet for Børn, Ligestilling Integration og Sociale Forhold søger tre kontorchefer til at indgå i ledelsen af vores Center for Økonomi- og Virksomhedsstyring, Kontor for Jura og International og Ligestillingsafdelingen. Kontorerne er placeret i ministeriets departement.

Center for Økonomi- og Virksomhedsstyring varetager økonomi- og virksomhedsstyring på det samlede ministerområde.

Kontor for Jura og International varetager tværgående juridiske opgaver og ministeriets internationale opgaver.

Ligestillingsafdelingen arbejder med at fremme ligestilling mellem kønnene og koordinere regeringens ligestillingspolitik.

På www.sm.dk/job kan du læse de fulde stillingsopslag og få mere at vide om, hvordan du søger stillingerne. Vi skal modtage din ansøgning senest **den 21. oktober 2014**.

VORES MISSION ER AT GIVE
MINISTEREN OG FOLKETINGET
DET BEDSTE GRUNDLAG
FOR EN VIRKNINGSFULD BØRNE-,
LIGESTILLINGS-, INTEGRATIONS-
OG SOCIALPOLITIK

MINISTERIET FOR BØRN, LIGESTILLING,
INTEGRATION OG SOCIALE FORHOLD

Holmens Kanal 22,
1060 København K
tlf 33 92 93 00

www.sm.dk

KØBENHAVNS UNIVERSITET



Eksterne undervisere til Det Juridiske Fakultet

Ledige stillinger som eksterne undervisere på den juridiske bachelor- og kandidatuddannelse er opslået til besættelse pr. 1. februar 2015. De fulde stillingsopslag på hhv. dansk og engelsk kan læses på <http://jobportal.ku.dk/undervisningsstillinger/> og <http://employment.ku.dk/teaching-positions/>

Stillingerne søges elektronisk og på baggrund af det fulde opslag.

Ansøgningsfrist: 26. oktober 2014.

www.ku.dk

Dommerstillinger

Ledige stillinger som dommer og konstitueret dommer ved landsretterne og byretterne kan ses på www.domstol.dk

www.domstol.dk

Dommerudnævnelsesrådet er et uafhængigt råd, der har til opgave at afgive indstilling til justitsministeren om besættelse af dommerstillinger. Yderligere oplysninger om rådet og dets arbejde findes på www.dommerudnaevnelsesraadet.dk



Skarp specialkonsulent til Koncernøkonomi- og Analyse

Vi har et udfordrende job i en kommune, som netop nu har økonomistyring øverst på den strategiske dagsorden? Vi søger en specialkonsulent, som skal være med til at opbygge en effektiv og stærk økonomistyring.

Du kommer bla. til at:

- Koordinere og styre kommunens samlede regnskabsproces
- Vise vejen for arbejdet med regnskab og revision for hele organisationen
- Udarbejde og sikre god implementering af en ny finansiel politik
- Rådgive kommunens topledelse om regnskab og likviditetsstyring

Dine kompetencer:

Vi forventer, at du er god til at samarbejde, tager ansvar, er analytisk skarp og kan omsætte komplekse økonomiske problemstillinger til tydelige valg og budskaber over for kommunens ledelse.

Ansøgningsfrist: Onsdag den 22. oktober 2014.

Se hele stillingsopslaget på www.lejre.dk.

LEJRE
KOMMUNE



PROSA

Forbundet af It-professionelle

PROSA søger jurist/faglig sagsbehandler i Aarhus (barselsvikariat)

Dine faglige kompetencer er:

- kendskab til arbejdsmarkedslovgivning og arbejdsret samt andre relevante love
- gerne kendskab til det offentlige overenskomstområde
- gode analytiske og kommunikative evner
- kendskab til arbejdsmarkedspolitik
- erfaring med at arbejde i en faglig organisation eller medlemsorganisation
- praktisk erfaring med ansættelsesretlige problemstillinger

Ansøgningsfrist den 30. oktober kl. 12.

Læs mere om stillingen på www.prosa.dk/stillinger

PROSA er en fagforening, der organiserer over 15.000 medlemmer i it-branchen. PROSA er en arbejdsplads med gode kolleger, der brænder for at skabe de bedste vilkår og yde den bedste service over for PROSAs medlemmer. En arbejdsplads, hvor der bliver lyttet til gode ideer, og hvor man som medarbejder har stor frihed i sit job inden for rammerne af det politiske arbejde.

Økonomisk konsulent til LO



Vi søger

Kunne du tænke dig at arbejde tæt på beslutningsprocesserne i et fagligt udviklende miljø? Ønsker du et spændende og udfordrende arbejde sammen med dygtige og inspirerende kolleger?

Den ny medarbejder

- Du skal medvirke til økonomernes faglige og politiske rådgivning af LO's ledelse.
- Du skal deltage aktivt i arbejdet vedrørende konjunkturovervågning, overenskomster, struktur- og arbejdsmarkedsanalyser samt analyser af velfærdssamfundet og den offentlige sektor. Arbejdet omfatter ledelse af interne projekter i LO og deltagelse i internt samt eksternt

udvalgsarbejde. Internationale møder vil også forekomme.

- Du skal formidle analyser til LO's interessenter og medier.

Vi tilbyder

- Et udfordrende arbejde i en organisation i udvikling.
- Gode kolleger og et behageligt og til tider travlt arbejdsklima i åbent kontor med udsigt over havnen

Vi forventer

- At du er en fagligt velfunderet økonom (cand.oecon., cand. polit., cand.scient.oecon. el. lign.).
- At du kan arbejde hurtigt med korte tidsfrister.
- At du arbejder selvstændigt og kan lede projekter.

- At du prioriterer samarbejde både med økonomer og andre faggrupper.
- At du har politisk tæft.
- At du er udviklingsorienteret.
- Og har erfaring fra beskæftigelse i et ministerium, organisation el. lign.
- Ansættelse snarest muligt.

Ansøgningsfrist

Ansøgning indeholdende eksamensbeviser, personlige data og andre relevante oplysninger bedes sendt til LO senest den 22. oktober 2014 kl. 9.00, via linket <http://www.lo.dk/Ledigestillinger>

Læs mere om stillingen på www.lo.dk/ledigestillinger.

Stærkere sammen

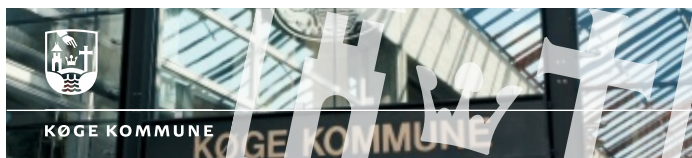
Ja. Nej. Det finder vi ud af.

Virksomheder har brug for dygtige forhandlere. Så forhandlere har hele tiden brug for at dygtiggøre sig. Derfor tilbyder Djøf aktuelle kurser og uddannelser. Naturligvis, med et højt fagligt niveau og relevant udbytte for forhandlere.

Vores kurser og uddannelser er til gavn for dig. Din virksomhed. Og vores samfund. Hvis du vil rådgives om det rette kursusvalg for dig, så ring til os på 33 95 97 00. Eller læs mere på djoef.dk/udd

Djøfs kurser og uddannelser. Altid kvalificeret.





Visionær Business Controller

Kan du omsætte store datamængder til forståelig ledelsesinformation? Har du erfaring med controlling?

Som business controller kommer du til at arbejde i Direktionens Analyse og Udbudsenhed, hvor du får en nøglerolle og skal medvirke til at sikre retning og understøtte organisationens arbejde med controlling på udbudsområdet.

Du skal tænke strategisk og skabe overblik og samtidig være helt nede i maskinrummet.

Læs hele stillingsopslaget og søg online via www.koege.dk/job



UNDERSVINGNS
MINISTERIET
STYRELSEN
FOR IT OG LÆRING

Har du flair for it og vil du være med til at udvikle uddannelsesområdet?

Vil du være med til at fremme anvendelsen af it i undervisningen og gennemføre de store reformer på folkeskole- og erhvervsuddannelsesområdet? Så er du måske én af vores nye kolleger i Styrelsen for It og Læring.

Vi søger produktejere til vores afdelinger i Århus og København, som kan tænke forandring og reformimplementering med digitalisering som drivkraft.

Vi tilbyder et alsidigt, selvstændigt og udfordrende job med gode muligheder for faglig og personlig udvikling. Du bliver en del af et uformelt arbejdsmiljø med dygtige og engagerede medarbejdere.

På vores hjemmeside www.stil.dk/job kan du læse stillingsopslagene og mere om Styrelsen for It og Læring.

Vi ser frem til at modtage din ansøgning **senest den 2. november 2014.**

KØBENHAVNS UNIVERSITET



Eksterne lektorater

Institut for Statskundskab – pr. 1. februar 2015

- Et 3-årigt eksternt lektorat i økonomi
- Et antal 3-årige eksterne lektorater i Metode
- Et 3-årigt eksternt lektorat i statskundskab

Ansøgningsfrist: 16. november 2014. Der søges via det fulde opslag på www.jobportal.ku.dk

Københavns Universitet er Danmarks ældste universitet, grundlagt 1479, og hører med sine 37.000 studerende og 9.000 ansatte til de største i Norden og de højest rangerende i Europa. Universitetet består af seks fakulteter, som omfatter humaniora, jura, natur- og bioteknologi, samfundsvidenskab, sundhedsvidenskab og teologi.

www.ku.dk

INSTITUT FOR
MENNESKE
RETTIGHEDER



AMBITIØS LIGEBEHANDLINGSCHEF

Vi søger en visionær leder, der kan skabe resultater og sikre et godt arbejdsmiljø for dygtige og dedikerede medarbejdere.

Institut for Menneskerettigheder er nationalt ligebehandlingsorgan på områderne race, etnisk oprindelse samt køn. Samtidig overvåger vi gennemførelsen af FN's konvention om rettigheder for personer med handicap. Vi søger en leder med gennemslagskraft til at stå i spidsen for dette arbejde.

Læs mere om stillingen på menneskeret.dk/job

Ansøgningsfrist 27. oktober 2014 kl. 12.00

Institut for Menneskerettigheder fremmer og beskytter menneskerettigheder og ligebehandling i Danmark, Grønland og internationalt. Vi ønsker at sætte standarder og skabe forandring.

Chefkonsulent-uddannelsen

Opnå stærk personlig og organisatorisk gennemslagskraft.

Økonomistyring

Udnyt aktiviteter, ressourcer og likviditet effektivt.

Karriere med overskud

Tag et personligt og arbejdsmæssigt kvantespring.

Hvis du altid ved bedst, kan vi ikke hjælpe.

Virksomheder har brug for dygtige specialister. Så specialister har hele tiden brug for at dygtiggøre sig. Derfor tilbyder Djøf aktuelle kurser og uddannelser. Naturligvis, med et højt fagligt niveau og relevant udbytte for specialister.

Vores kurser og uddannelser er til gavn for dig. Din virksomhed. Og vores samfund. Hvis du vil rådgives om det rette kursusvalg for dig, så ring til os på 33 95 97 00. Eller læs mere på djoef.dk/udd

Djøfs kurser og uddannelser.
Alltid kvalificeret.



KOMMUNE KUJALLEQ Søger Kommunaldirektør

Kommune Kujalleq søger en kommunaldirektør til tiltrædelse 01. februar 2015.

Kommunaldirektøren skal være en fighter, som ikke giver op og holder fokus på de målsætninger, som politikerne har udstukket. Kommunaldirektøren er daglig leder af den kommunale administration.

Såfremt man ønsker yderligere oplysninger vedr. stillingen og dennes indhold, kan man kontakte Borgmester Jørgen Wæver Johansen på tlf. 645301 eller via mail: jwj@kujalleq.gl

Yderligere info:

Se stillingen i www.kujalleq.gl under "Job".

Ansøgning inkl. cv. og andet relevant materiale skal være Kommune Kujalleq i hænde senest den 19. oktober 2014.

djøf

Bliv skarpere på dit lønniveau

Tjek dit lønniveau med Djøfs lønberegner og lønstatistik på djoef.dk/loen.

Kontakt Djøf, hvis du vil have sparring på dit lønudspil og din forhandlings-taktik.

djoef.dk/loen

Vær med til at skabe rammerne for et moderne og fleksibelt arbejdsmarked



Fagligt stærk økonom til udvikling og analyse af politiske udspil

Brænder du for økonomi og arbejdsmarkeds-politik? Ønsker du at arbejde tæt på den politiske beslutningsproces? Interesserer du dig for at formidle økonomiske problemstillinger, og vil du være med til at udvikle og foretage beregninger af politiske udspil, der styrker arbejdsmarkedet?

Så søg jobbet som økonom i Koncernøkonomi i Beskæftigelsesministeriets departement.

Det vil du komme til at lave i Koncernøkonomi

Du vil komme til at arbejde med koordinering og udarbejdelse af finansloven på ministerområdet. Du skal lave økonomiske konsekvensberegninger af lovforslag og reformer. Derudover skal du arbejde med budgettering og styring af koncernens samlede økonomi. Betjening af beskæftigelsesministeren er også en del af stillingen. Dette blandt andet i forbindelse med de årlige forhandlinger om udmøntning af satspuljen samt generelt ved spørgsmål af økonomisk karakter. Endelig vil du blive inddraget i koordineringen af ministeriets bidrag til kommuneforhandlingerne (DUT).

Om dig

Vi forestiller os, at du er en fagligt stærk økonom gerne med et par års erfaring inden for staten. Du har erfaring med udarbejdelse af økonomiske konsekvensberegninger, herunder behandling af registerdata og analyse af forløbsdata. Du har interesse for, og gerne kendskab til, arbejdsmarkedsområdet.

Herudover har du politisk tæft og gode formidlingsevner både skriftligt og mundtligt. Du er dygtig til, og finder

interesse i, at omsætte idéer og visioner til konkret handling og fagligt solide beslutningsgrundlag. Du er grundig og god til at samarbejde på tværs – såvel internt i ministeriet som med eksterne samarbejdspartnere.

Løn og ansættelsesvilkår

Ansættelsen sker i henhold til overenskomsten for akademikere i staten. Der vil være mulighed for at forhandle tillæg efter kvalifikationer.

Ansøgning

Du kan læse mere om stillingen på www.bm.dk under feltet job. Her kan du også søge jobbet. Vi skal have din ansøgning vedlagt CV og eksamensbevis **senest torsdag den 23. oktober 2014**.

Yderligere oplysninger

Yderligere oplysninger om stillingen kan fås ved henvendelse til kontorchef Morten Fønsskov Greising på tlf. 72 20 51 47

Lidt om Beskæftigelsesministeriet

I Beskæftigelsesministeriet omsætter vi idéer til politisk handling for at skabe optimale rammer for et moderne og fleksibelt arbejdsmarked. Det gælder både for de mennesker, der er i beskæftigelse, og for dem der befinder sig på kanten af eller er helt uden for arbejdsmarkedet.

Hos os vil du opleve engagement og stort råderum, og dit arbejde vil ofte være påvirket af den politiske dagsorden. Vi stiller krav til dig. Til gengæld tilbyder vi udviklende arbejdsopgaver og kompetente kolleger.

Alle interesserede ansøgere uanset alder, køn, handicap, religion eller etnisk tilhørsforhold opfordres til at søge stillingen.

Læs mere på
www.bm.dk



Master of Public
Governance



den direkte vej



den interessante vej

din plan. dit indhold. dit lederskab

Tag en master i offentlig ledelse, så det passer dig, dit arbejde og dit privatliv. Du vælger selv indholdet og bestemmer selv tiden, så den passer til både din professionelle og private kalender.

Læs mere på fleksibelmaster.dk

**ANSØGNINGSFRIST
1. NOVEMBER
& 1. MAJ**

**TILMELD DIG PÅ
FLEKSIBELMASTER.DK**



COPENHAGEN
BUSINESS SCHOOL
HANDELSHØJSKOLEN

KØBENHAVNS
UNIVERSITET

