djøfbladet
Magasinet for medlemm
Nr. 15 | 28. september 2012

Grønne visioner i modebranchen

Jonas Eder-Hansen vil gøre modebranchen bæredygtig og social ansvarlig

FYRINGSFRYGT

Ændret adfærd på jobbet i krisetider

LEDELSE

Positiv psykologi vinder frem

LEDIGHED

Flere højtuddannede jobs trods krise

5 ØMME PUNKTER

De fleste får indimellem ondt i ryg, skulder eller nakke. Her er fem ømme punkter at arbejde med, når I vil skabe god fysisk trivsel på arbejdspladsen.

1. **Hold kroppen i gang.** Det er ikke farligt at bruge de muskler, der gør ondt. Tværtimod. De får det bedre af at blive brugt.

2. **Det nytter at forebygge.** Organiser arbejdet, indret arbejdspladsen, instruer hinanden og brug hjælpemidler – også når det ikke gør ondt. Så kroppen bruges fornuftigt.

3. **Lav øvelser.** Få minutters træning tre gange om ugen kan være nok. Træn gerne sammen med nogle kolleger.

4. **Skab balance mellem job og krop.** Det kan gøre ondt, hvis jobbet stiller større krav, end kroppen kan klare. Balancen skabes ved at justere opgaverne og styrke kroppen.

5. **God fysisk trivsel er et fælles ansvar.** Aftal med ledelse, kolleger og arbejdsmiljø-repræsentant, hvordan I sammen forebygger og håndterer smerter i muskler og led.

Videncenter for ARBEJDSMILJØ

Bevæg dig ind på **jobogkrop.dk**

Job&krop
- forebyg smerter i muskler og led

MAS **MASTER I SKAT**

MASTER I SKAT

Master i Skat udvikler dine faglige og personlige kompetencer og kvalificerer dig til at håndtere problemstillinger inden for direkte og indirekte skatter på højeste niveau.

Master i Skat er en videregående, fleksibel uddannelse, der henvender sig til skatteadvokater, revisorer og andre, der arbejder med skatteforhold for personer og selskaber.
Uddannelsen kan anvendes som efteruddannelse til specialisering inden for specifikke fagområder og som obligatorisk efteruddannelse for advokater og revisorer.

Tilmeldingsfrist
1.12.2012

Yderligere oplysninger
Findes på www.masteriskat.dk eller ved kontakt til
Helle Ibæk, Programkoordinator. Tel.: 38 15 36 22. E-mail: hi.stu@cbs.dk

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Penge til vækst eller penge i madrassen?

Af Lise Herold Ferbing, formand for Djøf

Krisen har fået tag i os. Trekvart million danskere opfører sig nu, *som om* de var ledige, selv om langt hovedparten af dem faktisk har et job. Men angsten for at miste det gør, at de allerede nu holder igen med forbruget. Det viser en analyse, som netop er offentliggjort i Djøfs nye analysebrev DeFacto.

Det har vidtrækkende, negative konsekvenser for væksten og beskæftigelsen. Og dermed er vi inde i en ond spiral. Vi sparer på stort set alt - udgifter til børn, briller, bil og bolig. Krisen har også grebet mange af de beskæftigede, som ellers ikke føler sig truet af fyring. Så sammenlagt har 1,1 million erhvervsaktive skåret ned på forbruget det seneste år. Det til trods for, at mange danskere faktisk har et uændret eller større rådighedsbeløb i kraft af bl.a. efterlønsudbetalinger, skattelettelser og historisk lave renter. Men vi sparer pengene op frem for at bruge dem på fx serviceydelser, som kunne øge beskæftigelsen og starte den gode spiral.

I Djøf er vi nået til den konklusion, at der er et ekstraordinært behov for at sparke gang i den hjemlige efterspørgsel. Et godt bud vil være at se til Sverige, der både har større vækst og en velfungerende, ubureaukratisk hjemmeserviceordning, som er let og billig at have med at gøre for forbrugerne.

De svenske erfaringer med skatterabat til service viser, at det øger beskæftigelsen, gør sort arbejde hvidt og aflaster familierne, så det bliver lettere at få balance mellem arbejds- og privatliv. Der kan selvfølgelig også rejses samfundsøkonomiske indvendinger. Det koster penge, og det er almindeligvis et dilemma, om man skal opkræve skat for at give skatterabat. Men det er ikke almindelige tider. Det er ikke almindeligt at give statsstøtte til bankerne. Det er heller ikke almindeligt med renter tæt ved eller ligefrem under 0 pct. Tværtimod står vi i en ualmindelig krise.

Når regnebrættet gøres op må også medtages, at den tidligere regerings boligjobordning udløber ved årsskiftet. Og den nye regering har med sit finanslovsforslag ikke sat noget andet i stedet.

For ikke at falde ned i et endnu dybere hul den 1. januar er det tid til at få mere vækst og beskæftigelse ud af de penge, der er og snart bliver pumpet ud til de private husholdninger i form af efterlønsudbetalinger og skattelettelser. Det er tid at tage krisepsykologien alvorligt og få pengene ud af madrassen. ■

djøf

Djøfbladet er produceret hos
et Svanemærke godkendt trykkeri.

36. 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

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 Michael Daugaard

Design aparte

Abonnement 1.260 kr. excl. moms

Oplag 75.000

Billedbehandling aparte

Tryk Stibo

Udgivelsesplan

Nr.	Redakt. deadline	Tekstsideann. deadline
16/2012	27.09	28.09
17/2012	11.10	12.10
18/2012	25.10	26.10
19/2012	08.11	09.11

Nr.	Stillingsann. deadline	Udkommer
16/2012	03.10	12.10
17/2012	17.10	26.10
18/2012	31.10	09.11
19/2012	14.11	23.11

12
De erfarne sidder fast og de unge kan ikke komme ind

18
Peter driver restaurant og motel

34
Hjælp din leder med at lede dig selv

ARBEJDSLIV

08 **Skal man coache sin partner?**
Redskaber som coaching og anerkendende ledelse kan til dels også anvendes privat, fortæller HR chefkonsulent Rikke Wolff.

10 **Vi tør ikke mere være så kritiske på jobbet**
Ny undersøgelse fra Djøf viser, at vi går mere stille med kritik af vores arbejde.

12 **De erfarne sidder fast og de unge kan ikke komme ind**
Djøferne i det offentlige frygter for deres jobs og flytter sig ikke nær så meget som før.

16 **Lyt til brokkeriet – og lær af det**
Når medarbejdere brokker sig, bliver det i ledelseslaget ofte opfattet som destruktivt. Men brok kan være et symptom på, at engagerede medarbejdere bliver bombarderet med modsatrettede krav.

20 **Peter driver restaurant og motel**
Civiløkonomen Peter Egebæk har sammen med sin kone, der er kok, forpagtet og vendt en synkende mad- og motelskude til en forretning med overskud.

PORTRÆT

22 **Grønne visioner i modebranchen**
Jonas Eder-Hansen tager initiativer til at modebranchen ikke skal være synonym med anorektiske modeller, overflade og overforbrug.

POLITIK OG SAMFUND

28 **Flere højtudannede jobs trods krise**
Der blev skabt masser af nye jobs i de private virksomheder under krisen – men tabt endnu flere.

FORSKNING OG NY VIDEN

34 **Hjælp din leder med at lede dig selv**
Videnarbejderen skal meget nøje overveje, hvordan han fremlægger sine ønsker, så lederen får lyst til at følge dem. Det siger ledelsesforsker Signe Groth-Brodersen.

38 **Positiv psykologi vinder frem**
Det er mere effektivt at lede med positiv og anerkendende kommunikation frem for negativ og kritisk.

DE FASTE

06 **Kort nyt**
19 **Gadgets**
32 **Jorden rundt**
40 **Læserbrev**
42 **Bogreolen**
45 **Nyt job**
46 **Fra forbundet**
50 **Forlaget**
52 **Efteruddannelsen**

Nomineret til toplederpris

Tre djøfere er nomineret til prisen som årets kommunale topleder, som i år har innovation som tema:

- **Jørgen Clausen,** stadsdirektør i Odense Kommune, 57 år, cand.rer.soc. fra Syddansk Universitet.
- **Jesper Thyrring Møller,** kommunaldirektør i Hedensted Kommune, 52 år, cand.oecon. fra Aarhus Universitet.
- **Christine Brochdorf,** børne- og ungedirektør i Hvidovre Kommune, 40 år, cand.scient.adm. fra RUC.

Der er også nomineret tre ledere i henholdsvis kategorien 'bedste kommunale fag- eller afdelingsleder' og 'bedste kommunale institutionsleder'.

Alle ni er nomineret for deres evne til at bruge innovation til at skabe nye løsninger for borgere og brugere.

Vinderne kåres 7. november. I dommerpanelet sidder bl.a. Kurt Klaudi Klausen, professor og studieleder for Master of Public Management (MPM) på SDU, og Christian S. Nissen, tidl. generaldirektør i DR.

Læs mere på lederprisen.dk *ebn*

Opsparing forværrer krisen

Økonomer og politikere opfordrer igen og igen danskerne til at skrue op for forbruget. Men opsvinget lader fortsat vente på sig.

Krisebevidstheden sidder stadig dybt i mange danskere og får dem til at spare op i stedet for at forbruge. Det gælder også for de folk, der ikke mener, at de selv er i fare for at miste deres arbejde.

Blandt de danskere, der burde have mulighed for at sætte gang i forbruget, holder næsten halvdelen stadig igen.

En undersøgelse foretaget af Epinion for Djøfs analysebrev DeFacto viser, at 42 procent af de danskere, der vurderer deres fyringsrisiko til at være lille eller ikke-eksisterende, har øget deres opsparing eller afdraget på gæld inden for de sidste år.

For folk, der føler, at de har nogen eller høj risiko for at blive afskediget, er samme procentandel 59 procent.

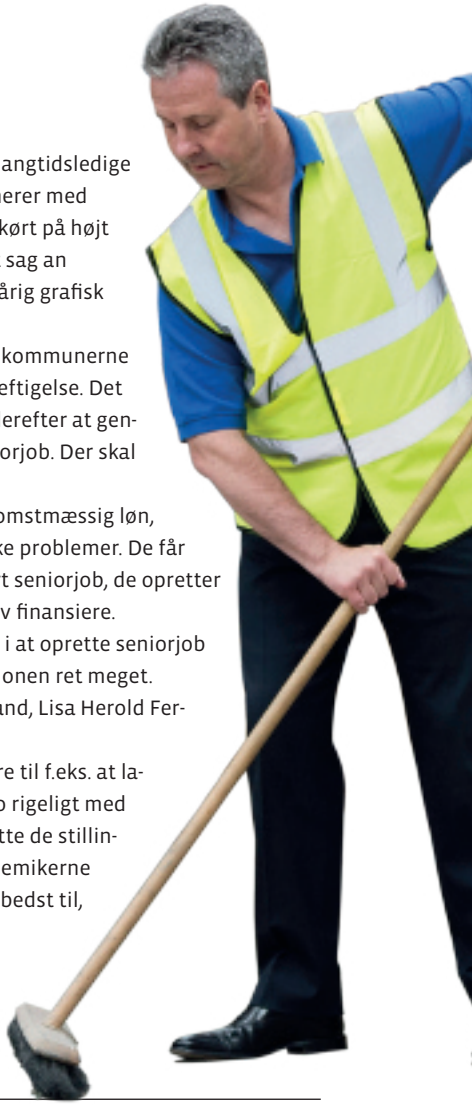
Samtidig svarer 42 procent af de adspurgte, at de inden for de sidste år har udsat eller nedjusteret deres forbrug, mens blot 11 procent har øget det. *mia*

Læs mere i Djøfs nye analysemagasin DeFacto: djoef.dk/defacto

"Det er ikke mange år siden, at man grinede ad, at renovationsarbejdere en dag sikkert skulle have en ph.d. Nu er vi der jo næsten"

Lektor Niels Rosendal Jensen, Aarhus Universitet, til magasinet Asterisk.

Djøf: Intet retskrav på akademiske seniorjob



Kan kommunerne tvinge højtuddannede langtidsledige seniorer til at tage et job, der ikke harmonerer med deres kvalifikationer? Den diskussion har kørt på højt blus, efter at fagforeningen Prosa har lagt sag an mod Fanø Kommune, der har sendt en 58-årig grafisk designer ud at feje øens gader.

I loven om seniorjob indskærpes det, at kommunerne skal oprette seniorjobbene som merbeskæftigelse. Det går altså ikke at fyre en medarbejder for derefter at genoprette stillingen som et statsstøttet seniorjob. Der skal være tale om en ekstra stilling.

Jobbene skal desuden give en overenskomstmæssig løn, og det kan volde kommunerne økonomiske problemer. De får årligt cirka 130.000 i statsrefusion for hvert seniorjob, de opretter – og alle lønudgifter derudover skal de selv finansiere.

Derfor kan kommunerne have interesse i at oprette seniorjob med en løn, der ikke overstiger statsrefusionen ret meget.

Den slags kassetænkning er Djøfs formand, Lisa Herold Ferbing, skeptisk overfor.

"Det er en skidt idé at sætte akademikere til f.eks. at lave 3F'eres eller ufaglærtes job, for der er jo rigeligt med ufaglærte, der også er ledige og kan besætte de stillinger. Det mest hensigtsmæssige er, at akademikerne får lov til at beskæftige sig med det, de er bedst til, nemlig akademisk arbejde."

Men, tilføjer hun, "*at the end of the day* må man tage det arbejde, man bliver tilbudt." *mia*

Passer dine opgaver til storrum

Når regeringens produktivitetskommission frem til udgangen af 2013 skal finde ud af, hvorfor den danske produktivitetsvækst er for lav, bør den også tage en tur omkring fejl og mangler ved dansk kontorindretning.

Det mener lektor på Institut for Strategi og Globalisering på CBS, ph.d. Peter Holdt Christensen.

På mange danske kontorarbejdspladser har ledelserne ukritisk indført storrum, fordi man gerne vil signalere kreativitet og samarbejde.

Men hvis typen af arbejde ikke går godt i spænd med forstyrrelserne og koncentrationsbesværet i de store rum, taber man produktivitet.

”Det strategiske arbejde med de fysiske rum er et overset område herhjemme,” siger han.

Kunsten er at forstå forskellene i videnarbejde, siger Peter Holdt Christensen.

“Det meste videnarbejde er nemlig ikke kreativt, men er komplekst og højt specialiseret arbejde, hvor videnarbejderen, f.eks. en jurist, anvender kendt viden og kendte metoder til at bearbejde forskellige typer af input. Det kræver ikke nødvendigvis, at kollegerne sidder lårene af hinanden.”

Tværtimod er gentagne forstyrrelser og afbrydelser noget, der i høj grad ødelægger produktiviteten, siger han. *ebn*

Foto Corbis

HVER FEMTE LEDIGE DANSKER **TROR IKKE** PÅ NYT JOB

De ældste og de lavest uddannede ser mest sort på fremtiden.

Hver femte ledige tror, at der er en meget lille sandsynlighed for, at de kommer i arbejde i løbet af de næste 12 måneder.

Det viser en ny undersøgelse blandt 219 ledige danskere gennemført af Epinion for Djøfs nye analysebrev, DeFacto.

De ældste er langt mere pessimistiske end de yngste, og bekymringerne vender samtidig den tunge ende nedad.

Kun hver fjerde blandt de faglærte og ufaglærte ledige vurderer, at der er stor sandsynlighed for, at de kommer i arbejde i løbet af det kommende år.

Næsten hver anden ledig med en videregående uddannelse vurderer, at der er stor sandsynlighed for, at de er i job inden for 12 måneder.

Professor i økonomi Michael Svarer, Aarhus Universitet, mener, det bliver interessant at følge de ledige og se, hvad der sker.

”Vi økonomer ved fra alle andre studier, at folk har en tendens til at overvurdere risikoen for en negativ hændelse. Vi har krise, og det er forståeligt, at de ledige, ikke mindst de ældre ledige, er usikre. Men måske viser det sig, at de ledige er *for* pessimistiske.”

42% af de ældre ledige mener, at deres sandsynlighed for at komme i arbejde i løbet af det kommende år, er meget lille.

46% af de yngste ledige mener, at der er stor sandsynlighed for, at de kommer i job i arbejde i løbet af det kommende år.

Delundersøgelse med svar fra 219 ledige. Data er indsamlet i september 2012 af Epinion. *ebn*

MIN EGEN MEDICIN

Svarer markedsanalytikeren selv på spørgsmål, når analyseinstitutterne ringer? Bruger HR-medarbejderen en anerkendende tilgang overfor partneren og børnene?

Får djøferen i Sundhedsstyrelsen sine '6 om dagen'? Har klima- og energimedarbejderen udelukkende klasse A hvidevarer i køkkenet?

Djøfbladet sætter i en række numre fokus på, om djøferne selv lever op til det, de prædiker på jobbet.

Skal man coache sin partner?

Af Else Marie Lehmann, freelancejournalist / Foto af Michael Daugaard

Coaching, anerkendende ledelse og profiltypeanalyser er en del af Rikke Wolffs hverdag som chefkonsulent i HR Development hos Coop. Men redskaberne kan også med fordel bruges privat, fortæller hun. Nogle af dem i hvert fald.

Hvordan skaber du teamspirit og sammenhold i familien?
"Jeg gør meget ud af, at vi skal tale sammen og have fælles oplevelser. Jeg går op i, at vi skal forsøge at forstå hinanden, men også respektere forskellighederne. Jeg tænker også på min familie ved hjælp af de profiltype-værktøjer, jeg er certificeret i. Det gør det lettere at forstå andre, hvis man ved, hvor de kommer fra og kan forklare, hvorfor de reagerer, som de gør. Det kan være en meget god metareflektion i juledagene. Især når man når til 2. juledag."

Er du god til at motivere?
"Ja, det synes jeg. Det er faktisk svært ikke at have en anerkendende og positiv tilgang, når man først har tillagt sig det. Jeg har dog lært, at det ikke er i diskussioner med sin bedre halvdel, at man skal forsøge sig med coachende spørgsmål – det bliver modtaget som en provokation. Man lærer også sin besøgstid at kende, når man forsøger at inspirere og skabe refleksion hos andre, og datteren på 4 svarer: Jeg skal tisse."

Bruger I trivselsmålinger og statussamtaler derhjemme?
"Jeg synes, det er vigtig at rense luften løbende, men også at blive ved med at dele et billede af fremtiden, og hvor vi er på vej hen. Vi har en vision – eller i hvert fald et billede af, hvad, vi synes, er vigtigt, og hvad vi gerne vil – og vi snakker løbende om, hvorvidt vi er på sporet. Det er ikke så meget anderledes end en traditionel strategiproces."

Lægger du vægt på udvikling i den hjemlige organisation?
"Ja, helt sikkert. Jeg er udviklingsorienteret, både på jobbet og privat. Jeg har brug for at omgive mig med mennesker, som er drevet af noget. Men det kan halte lidt med motivationen for drift, og på hjemmefronten er jeg klart bedre til at procesoptimere morgenrutinen, end jeg er til faktisk at udføre den efter 3 dage."

Har du altid en positiv og anerkendende tone?
"Ja, det synes jeg. Selvfølgelig kikser det, men det, synes jeg også, er ok, for vi er alle mennesker med dårlige dage. Men hvis det grundlæggende er på plads, må det godt kikse indimellem. Faktisk har jeg i en periode øvet mig på også at kunne skrue bissen på – på en ordentlig måde – for det skal man også kunne. Det er en balance."

Er du rundhåndet med ros?
"Jeg er nok mere anerkendende end rosende. Jeg har lige sagt 'tusind tak for, at du hjælper mig med at lede efter mit NEM-ID – det gør mig virkelig glad'." ■

CBS
Executive MBA

EXTRAORDINARY VISION **STARTS WITH YOU**

The Executive MBA program at Copenhagen Business School provides the tools and personal competencies to enable rising executives to deliver growth and lead their companies in a time of complex challenges and turbulent markets.

This advanced Executive MBA program has been developed in close dialogue with the business community and includes focus on innovation, entrepreneurial skills and the ability to strengthen enterprises through change processes.

We operate in an innovative and inclusive teaching environment, based on world-class business research and partnerships with global enterprises and other leading business schools.

Find out more:

Info meeting 3rd October in Aarhus
Personal meeting when you please

Call us +45 3815 6002
or register via www.cbs.dk/embainfo

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

EFMD EQUIS ACCREDITED
AACSB ACCREDITED
Accredited by Association of MBAs

Vi tør ikke mere være så kritiske på jobbet

Vi er blevet mere tilbageholdende med kritik, nogle af os arbejder mere, og vi er mere bange for at begå fejl. Det viser en undersøgelse, som Djøf har gennemført.

Af Tine Santesson

Lidt over en tredjedel af danskerne har ændret adfærd på jobbet. Nogle siger mindre fra overfor ekstra arbejdsopgaver og urimelige arbejdsvilkår. Og nogle gør mere for at synliggøre deres resultater, end de gjorde tidligere. Det viser en undersøgelse, som Epinion har gennemført for Djøf blandt 1.031 erhvervsaktive danskere.

Og dem, der føler sig mest usikre i jobbet, lægger i endnu højere grad bånd på sig selv på arbejdspladsen.

Her er det nemlig næsten seks ud af ti, der har ændret adfærd.

Lise Therp, chefkonsulent i Djøf, kan sagtens genkende billedet fra djøferne også.

”De accepterer mere, inden de siger fra, og de venter længere med at melde sig syge, hvis de er ved at bukke under for stress,” fortæller hun.

Flere oplever også, at der bliver varslet ændringer i deres ansættelseskontrakter – som ikke er til fordel for dem. Alligevel lyder der meget sjældent protester fra djøferne.

”De er ganske enkelt bange for, at det vil være lig med en afskedigelse,” siger Lise Therp.

Ifølge undersøgelsen er dem med en videregående uddannelse en af de grupper, der i højere grad har ændret adfærd.

Og blandt kvinder og mænd er det især kvinderne, der ikke opfører sig helt, som de plejer. De er mere bange for at begå fejl, end mændene er, og de er mere tilbageholdende med at kritisere forhold på jobbet, som, de egentlig mener, bør laves om. De går også oftere på arbejdet, selvom de er syge. ■

W W W

Læs mere om analysen i Djøfs nye analysebrev Defacto:
djoef.dk/defacto

BETYDER DIN VURDERING AF DIN JOBSITUATION, AT DU I FORHOLD TIL TIDLIGERE (ANGIV GERNE FLERE SVAR):	Andel af beskæftigede
Har gjort mere for at synliggøre dine resultater	13%
Er mere tilbageholdende med at kritisere forhold på dit job, som du mener, burde laves om	10%
Går på arbejde selvom du var syg	10%
Har øget din arbejdstid	10%
Siger mindre fra over for ekstra arbejdsopgaver	9%
Er blevet gladere for dit job	9%
Siger mindre fra over for urimelige arbejdsvilkår	8%
Er mere bange for at begå fejl	8%
Andet	2%
Ikke har ændret adfærd i forhold til dit job	66%

Henley Business School
UNIVERSITY OF READING

HENLEY CBL

1-ÅRIG VIDEREUDDANNELSE, DER GØR ADVOKATER TIL BEDRE LEDERE OG MERE KOMPETENTE RÅDGIVERE FOR ERHVERVSLIVET

Henley CBL er en intens og krævende 1-årig lederuddannelse fra Henley Business School. Studiet giver dig viden om, hvad der får en organisation til at fungere som en helhed, og du udstyres med konkrete redskaber til analyse og ledelse. Det gør dig i stand til at træffe de rigtige beslutninger i din egen organisation, og det giver dig en bred forståelse for den forretningsmæssige kontekst i de udfordringer, du møder hos dine klienter eller bestyrelseskolleger.

En Henley CBL giver juridisk rådgivning en ny dimension og din karriere et nyt perspektiv. Gennem uddannelsen vil du opleve en personlig udvikling og sikkerhed, der styrker dig både fagligt og som menneske. Via studiearbejde i learning teams får du ny, bred og anderledes inspiration til dine daglige udfordringer samtidig med, at du opbygger et værdifuldt netværk.

Et skridt på vejen til en Henley MBA
Henley CBL er en selvstændig lederuddannelse, der afsluttes med eksamen og certifikat, men uddannelsen giver samtidig merit, så du kan fortsætte direkte på 2. år af den 3-årige Henley MBA, hvis du har fået lyst til at læse videre. Henley CBL kræver ca. 14 timers studieindsats om ugen.

Hør om de erfaringer som Michael Brandt, partner i advokatfirmaet Brandt & Lauritzen, har haft med en uddannelse på Henley Business School.
Se filmen på www.henley.dk

Akkreditering
Henley er blandt de få business schools i verden, der er akkrediteret af alle tre internationale akkrediteringsinstitutioner – europæiske EQUIS, amerikanske AACSB og britiske AMBA.

EFMD EQUIS ACCREDITED · AACSB ACCREDITED · Accredited by Association of MBAs

www.henley.dk
Telefon 7010 5005

DE ERFARNE SIDDER FAST – OG DE UNGE KAN IKKE KOMME IND

Djøferne i det offentlige frygter for deres jobs og flytter sig ikke nær så meget som før. Det går ud over kompetenceudviklingen og arbejdsmiljøet. Og det spærrer vejen ind for de nyuddannede.

Af Eva Bøgelund / Illustration Mikkel Henssel

For fire år siden skiftede syv procent af djøf-medlemmerne i staten årligt job til det private. De sidste to år har det kun været tre procent. Billedet er stort set det samme i kommuner og regioner.

Men problemet er ikke kun, at afgangen til det private er gået i stå.

"Den interne rokering er også gået i stå. Bunden er slået ud af den med regeringens spareprojekt 'Effektiv Administration'," siger Søren Bak, fuldmægtig i Rigsrevisionen og formand for Sektoren for Statsansatte i Djøfs Overenskomstforening.

"Man tør ikke flytte sig, fordi man er bange for at blive den første, der ryger det nye sted, hvis nu der kommer nye nedskæringer eller nye omstruktureringer. Folk kan jo godt læse finansloven. Selv dem, der burde være mobile og flytte sig, gør det ikke," siger han.

Staten svigter dimittender

Men når alle er i sparemode, og når de erfarne hverken flytter rundt eller skifter til det private, kan de unge ikke komme ind.

For bare to år siden fik mere end halvdelen af de nye djøf-årgange frisk fra uni job i det offentlige. Men nu er stillingerne der ikke. Det er en af hovedårsagerne til, at ledigheden for de nyuddannede er eksploderet og stadig stiger.

"Det er jo helt forkert," siger Søren Bak.

"Før tog staten masser af unge djøfere ind, som fik en værdifuld oplæring i nogle år, hvorpå nogle af dem sprang til det private. Og sådan skal det netop være! Den forpligtelse skal staten tage på sig. Udveksling mellem offentlig og privat sektor genererer vækst i samfundet."

Jobrotation nu

Ledelserne burde åbne op for brugen af jobrotation for at få os rundt og få kompetenceudvikling, siger Mette Hvid Johannessen, fuldmægtig i Aarhus Kommune og formand for det kommunale sektorudvalg.

"For der er jo nærmest ingen penge til efteruddannelse. Vi mangler vores gamle turnusordning nu, hvor det er blevet så svært at flytte sig rundt. Samtidig er der så stor konkurrence udefra om de få jobs, der bliver slået op hos os, at selv meget erfarne folk mødes med afslag."

Men fuldmægtigene i det offentlige bliver også nødt til at lære at tænke sig selv ind i den private sektor, understreger hun.

"Vi skal hjælpe folk til at se, hvordan de overfører deres kompetencer til det private. Ingen af os kan længere vide os sikre på en livslang karriere i en kommune."

Ingen flugtveje

Tilsandingen skader også arbejdsmiljøet.

Trivselsudviklingen er for nedadgående, siger Søren Bak.

"Det er den, fordi man jo bliver placeret i et kontor, og der bliver man så. Man kan ikke komme rundt og få en kompetenceudvikling. Men det er jo slet ikke i tråd med hele koncerntankegangen i ministerierne."

Og fordi man heller ikke kan flytte sig, hvis noget er grueligt galt. En Djøf-tillidsrepræsentant fra den kommunale sektor siger det lige ud af posen:

"Der er folk, som ikke flytter sig, også selvom de fx på grund af omstruktureringer er endt i en konstellation med en chef, som bare ikke fungerer. Før ville de have søgt væk. Men hvor er jobåbningerne? I dag bliver de og finder sig i det, mens chefen bliver mere og mere desperat. Derfor ser vi også flere tilfælde af stress end før og flere 'grimme' fyringssager."

Stress og topstyring

Det bekræfter Djøfs sekretariat. Manglen på 'alternative flugtveje' øger antallet af sager med stress som følge af dårligt arbejdsmiljø.

"Ja. I dag er folk nødt til at blive og holde det ud samtidig med, at de er bange for at miste det job, de har. Det er en af grundene til, at vi får flere tunge stresssager ind end før," siger konsulent i Djøf, Dorte Gotthjælp Nielsen.

Sidste år fik Djøf 820 henvendelser om stress. I år ventes tallet af passere 1.100. Det er mere end fire gange så mange som for fire år siden.

Men der er også sket noget med arbejdsmiljøet rent fagligt det seneste år, siger en hel Djøfklub-bestyrelse i en styrelse:

"Der er blevet mere topstyring, ikke kun her. Der er mere kontrol, mindre højt til loftet til selvstændige initiativer, direktionerne vil have notater på alting. Samarbejdsudvalgene bærer meget præg af orientering, ikke drøftelse af sagerne. Og folk retter i høj grad ind for ikke at gøre sig utilbens nogetsteds."

Administrationen holder for ved fyringer

Sidste år var der en stor fyringsrunde i Aarhus Kommune. Der blev sparet cirka tre gange så meget på administrationen som på de andre områder. Mette Hvid Johannesen frygter, at det vil gentage sig under det nye budget, som forventes at indeholde en ny, stor besparelse.

"Politikerne vil prøve at skåne de borgerrettede ydelser – og særligt i et valgår," siger hun.

Man kan også sige det som Peter Mogensen, politisk kommentator, malende gjorde det i Politiken for nylig: 'Regeringen gør kolde hænder varme gennem fyringsrunder'.

Her sigtede han til det seneste års helt usædvanlige fyringsrunde blandt embedsmændene på Slotsholmen og omegn i kølvandet på regeringens projekt 'Effektiv Administration'. Det præcise tal er ifølge Djøf 241 djøfere. Indtil nu, for ifølge Finanslov 2013 stopper det ikke her. ■

»

MOBILITETEN SKAL OP

Springet fra offentlig til privat skal gøres lettere.

Af Eva Bøgelund / Illustration Mikkel Henssel

"Mobiliteten er sandet til," siger Lars Qvistgaard, formand for Djøfs Overenskomstforening.

"Der bliver ikke arbejdet systematisk med mobilitet i den offentlige sektor i dag, fordi turnusordningen desværre er afskaffet."

Han opfordrer til, at man går i gang.

"Alle efterspørger innovation i det offentlige. Det kræver ny inspiration og nye ideer udefra. Samtidig kan vi skabe huller til de unge, hvis vi fx indfører orlovsordninger, som letter et spring fra offentlig til privat sektor eller et internationalt job."

I staten vil Moderniseringsstyrelsens direktør Niels Gotfredsen dog kun sige så meget som, at mobilitet kan være et af elementerne i en kompetenceudviklingsplan, og at det er et lokalt anliggende hvordan.

"Det er altid vigtigt, at man – i samarbejde med sin leder – løbende er opmærksom på at styrke sine kompetencer, fx ved at arbejde med forskellige typer af opgaver," siger han og tilføjer, at de i Finansministeriet selv drøfter eventuel rokering ved MUS-samtalen.

Mangler rollemodeller

"Vi skal udfordre os selv på den måde, vi tænker karriere. Vi har selv en interesse i at gøre vores kompetencer så brede, så vi kan skifte til et job i det private," siger Lars Qvistgaard.

Men der mangler rollemodeller. Også højere oppe i hierarkiet.

"Personligt synes jeg, at det er enormt vigtigt, at alle i det offentlige har snuset til andre sektorer. Både for vores egen skyld, men også af hensyn til kvaliteten og dynamikken i opgaveløsningen," siger han.

Men hvis man ikke kan få orlov, er det sin sag i krisetider at udskifte sit gode, lange opsigelsesvarsel med tre måneders prøvetid i et nyt, privat job.

På det private Djøf-arbejdsmarked er det dog noget, man kan forhandle om, og som Djøfs konsulenter vejleder om.

"Jeg kom med et ambitiøst lønudspil," fortæller en djøfer, der fornylig skiftede fra ét job i det private til et andet.

"Efter en længere forhandling med indrømmelser på begge sider, spillede jeg ind med ingen prøvetid og tre måneders opsigelsesvarsel fra dag ét. Det sagde de ja til." ■

Samme kompetencer på en ny måde

Søren Stauning, cand.scient.pol. fra 2004, skiftede for tre år siden fuldmægtigjobbet i Videnskabsministeriet ud med et job som *Business Acceleration Manager* i en nystartet, dansk gazelle-virksomhed.

"De bøvlede og besværlige administrative og juridiske opgaver vil alle gerne være fri for, og det er jo dem, vi djøfere er uddannet i at mestre. Jeg er med på, at man som djøfer specialiserer sig. Men vi er stadig langt mere alsidige end så mange andre," siger han.

Gitte Ry Mathiasen, scient.pol. fra 2009, sad i et vikariat i Aarhus Kommune. Hun besluttede ikke at søge et offentligt job, da vikariatet udløb. Det endte med et job i Hummel, og nu er hun lige gået selvstændig med firmaet 'LEAD by Gitte Ry'.

"Du skal gå struktureret til værks. Det allerførste, du skal gøre, er at få styr på din egen drivkraft og dine værdier. Og så skal du vælge virksomheder ud efter det. Drop spredehaglene," siger hun.

"Beskriv dine kompetencer i et sprog, som man kan forstå i den private sektor. Det er de samme kompetencer, du skal bruge derude, men du skal fortælle det på en ny måde. 'Fuldmægtig' og 'borger' duer ikke. Skriv 'konsulent' og tal om kunder."

Copenhagen
Business School
HANDELSHØJSKOLEN

MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION

Informationsmøde
Tirsdag den 9. oktober kl. 16.30

- MPA uddannelsen styrker dine strategiske ledelseskompetencer.
- MPA tilbyder samtidig løsninger på mange af de udfordringer, som den offentlige sektor står med her og nu.
- Forskningsbaseret undervisning udgør grundlaget i et fagligt progressivt og fleksibelt uddannelsesforløb, som kombinerer teori og praksis.

TILMELD DIG PÅ
WWW.CBS.DK/MPA
PÅ DIN MOBIL

MPA **MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION**

Lyt til brokkeriet

Når medarbejdere brokker sig, bliver det i ledelseslaget ofte opfattet som destruktivt. Men brok kan være et symptom på, at engagerede medarbejdere bliver bombarderet med modsatrettede krav. Politiske og administrative ledere skal blive bedre til at lytte til brokkeriet og tage ved lære, mener antropolog og erhvervs-ph.d. Nina Holm Vohnsen.

Af Jakob Kehlet, freelancejournalist / Illustration af Claus Bigum

"Ja, ja, nu brokker de sig igen..."
Mange ledere i det offentlige oparbejder efterhånden en immunitet, når de møder tilbagevendende brok blandt medarbejdere. Enten lukker de simpelthen ørerne for de gentagne beklagelser, eller også anlægger de en jeg-hører-hvad-du-siger-mine og glemmer alt om samtalen i det øjeblik, den er slut.

"Når brok gentager sig fra dag til dag, underminerer den faktisk sig selv. Det er en ret besynderlig mekanisme," siger antropolog Nina Holm Vohnsen fra Aarhus Universitet, der i sin prisbelønnede erhvervs-ph.d. argumenterer for, at sagsbehandleres beklagelser over ikke at kunne få enderne i hverdagen til at hænge sammen bør tages yderst alvorligt i ledelsen i stedet for at blive ignoreret.

Sad med i kaffepausen

I omkring et halvt år fulgte hun på nærmeste hold implementeringen af en ny regel på sygedagpengeområdet – 'Aktive – hurtigere tilbage' – fra initiativet blev skabt i Beskæftigelsesministeret, videre til modtagelsen i kommunerne og implementeringen hos anden aktør. Hun deltog blandt andet i projektgruppemøder, var med til samtaler mellem sagsbehandlere og borgere og sad med i kaffepauser på alle niveauer.

Det viste sig at være samspillet mellem de politiske og administrative ledere på den ene side og de sagsbehandlere, der skulle føre reglerne ud i livet, på den anden side, der var mest interessant for hendes forskning.

"Jeg tog fat i den hårde dom, sagsbehandlerne fældede over deres arbejdsliv. De brugte ord som *formålsløst, absurd og latterligt* om den virkelighed, de befandt sig i, og frustrationerne og kritikken var både rettet mod ledelsen, mod projektets overordnede formål og mod sagsbehandlernes egen indsats. Jeg hørte for eksempel en sagsbehandler sige, at hun måtte 'frakoble sin empatiske sans' for at kunne overleve i jobbet," forklarer Nina Holm Vohnsen.

Blandt lederne bemærkede hun samtidig en distance til den vedvarende kritik, som blev opfattet som en del af en "brokkekultur", der herskede blandt sagsbehandlere.

Masser af modsatrettede krav

Nina Holm Vohnsen besluttede sig for at dykke ned i årsagerne til den vedvarende kritik fra sagsbehandlerne og fandt frem til, at deres hverdag var et kaos af modsatrettede krav fra såvel lovgivningen som lokale politikker.

"Sagsbehandlerne blev for eksempel mødt af kravet om at gennemføre et bestemt antal samtaler i timen samtidig med, at et andet krav pålagde dem at udføre en særlig grundig gennemgang af hver sag. Begge krav var funderet i fornuftige betragtninger om henholdsvis at sikre hurtig

– og lær af det

... JAMEN CHEF, JEG KAN IKKE NÅ DET HELE ...
DER KAN MAN BARE SE! DIT BROKKE-HOVED ER IKKE STØRRE END AT VI SAGTENS KAN PRESSE JA-HATTEN PÅ!
bjarn.

”Hvis det er forbudt at lukke frustrationerne ud, så forsvinder samtidig den kvalitetskontrol, hvor brok ofte er en indikator på, at noget ikke fungerer godt nok”

Nina Holm Vohnsen

sagsbehandling og kvalitet i sagsbehandlingen, men sammen var de to krav uforenelige. Hvis en sagsbehandler valgte at bruge lang tid på en kompliceret sag, overskred hun samtidig normeringen, og så skulle hendes kolleger til gengæld løbe hurtigere,” forklarer Nina Holm Vohnsen, der kan nævne talrige eksempler på, at der konstant er krav i sagsbehandlernes hverdag, der trækker i hver sin retning.

Når kravene er uforenelige, betyder det i sidste ende ofte, at intentionerne i de projekter, der lægges ned over sagsbehandlerne, ikke kan opfyldes. I ledelseslaget forklares de kritiske projektevalueringer ofte med, at ”formålet ikke var kommunikeret godt nok ud” eller, at ”kulturen blandt sagsbehandlerne modarbejder udviklingen,” men denne type forklaringer holder ikke, mener Nina Holm Vohnsen.

”I tilfældet med ’Aktive – hurtigere tilbage’ var der tale om et veltilrettelagt projektdesign, hvor sagsbehandlerne havde forstået formålet med indsatsen. Alligevel førte det til frustrationer.”

Medarbejderne prioriterer selv

Resultatet af at skulle bevæge sig rundt i et virvar af modsatrettede krav er, at den enkelte sagsbehandler i sidste ende *selv* begynder at prioritere – en opgave, som egentlig burde ligge i ledelseslaget – og det er netop en af pointerne i hendes forskning.

”Hvis ikke ledelsen – hvad enten det er den politiske eller administrative – påtager sig opgaven at prioritere i de modsatrettede krav, så bliver det i sidste ende den enkelte sagsbehandler, der gør det, ” siger hun.

Derfor lyder hendes råd til lederne, at de skal udskifte betragtningen om, at brok er noget destruktivt, til at betragte det som et nyttigt redskab i moderne offentlig ledelse.

”Jeg bryder mig dybest set ikke om ordet ’brok’, for det, sagsbehandlerne udtrykker, er engagement i deres arbejde. Frustrationerne er et budskab til ledelsen om, at deres arbejdsopgaver ikke hænger sammen. Derfor bør lederne i stedet lytte til kritikken og identificere de modsatrettede krav. Derefter er det deres opgave at prioritere, hvor fokus skal være,” siger hun og tilføjer, at hun udmærket er klar over, at det ikke er en nem opgave.

”Der stilles store krav til offentlig ledelse i dag med de mange krav, der stilles, men der er ingen vej uden om at måtte prioritere i opgaverne. Som leder må man lave en liste over alle opgaverne og beslutte sig for, hvad der rangerer højest. Nogle opgaver skal løses, fordi de er del af lovgivningen, men der er andre lokale initiativer, som måske godt kan udskydes,” siger Nina Holm Vohnsen.

Drop jubel-modellerne

Som eksempel på det sidste nævner hun den kærlighed, mange kommuner har kastet på Lean-projekter og andre effektiviseringsinitiativer.

Hun er også kritisk over for nogle af de idéer, der går ud på at sætte den positive ånd på arbejdspladsen i højsædet.

”Jeg er ikke tilhænger af de modeller, der indebærer, at man kun må være anprisende og konstruktiv i sin kritik. Hvis det er forbudt at lukke frustrationerne ud, så forsvinder samtidig den kvalitetskontrol, hvor brok ofte er en indikator på, at noget ikke fungerer godt nok,” siger Nina Holm Vohnsen.

Hvis brok ignoreres eller forbydes på en arbejdsplads kan det i yderste konsekvens ende med, at medarbejderne opbygger en ligegyldighed overfor opgaverne.

”Brok er udtryk for, at medarbejderne er engagerede og gerne vil have rum til at udføre deres arbejde på bedste vis. Hvis de bliver ignorereret, ender de i sidste ende med at resignere,” siger Nina Holm Vohnsen. ■

NINA HOLM VOHNSEN
Ph.d.: Tilknyttet Beskæftigelsesministeriet under den tværministerielle udviklingsenhed MindLab og skrev erhvervs-ph.d.-afhandlingen Absurdity and Sensible Decision. Implementation of Danish labour market policy, som hun forsvarede i 2011.

Læs mere om projektet:
www.mindlab.dk eller pure.au.dk/portal/da/etnnhv@hum.au.d
Pris: Modtog i maj 2012 Ph.d.-prisen fra Aarhus Universitets Forskningsfond.
Projekter: Har modtaget en million kroner fra Carlsbergfondet til et fireårigt forskningsprojekt om evidensbaseret politikudvikling.

gadgets
til djøferen

Af Morten Bay, mediestrateg, journalist og forfatter

Næsten som en rigtig bog

Kindle Paperwhite er en ny udgave af verdens mest populære e-bogslæser, Amazons Kindle. Mange i Danmark er allerede glade Kindle-brugere, fordi Amazon er begyndt at sælge Kindle til danske kunder via deres amerikanske og britiske hjemmesider. Kindle benytter sig af elektronisk blæk, hvilket betyder, at teksten står langt tydeligere på skærmen end på f.eks. en tablet eller en mobiltelefon, og at man kan læse på den ude i solskinnet ligesom med en almindelig bog. Med Paperwhite introduceres noget nyt, nemlig indbygget lys. Det betyder, at man – i modsætning til tidligere – ikke skal læse på Kindlen i natlampens lys, og at ens partner kan sove uforstyrret ved siden af. Lyset gør også baggrunden på den nye Kindle endnu hvidere, og dermed kommer den tættere på oplevelsen af at læse en rigtig bog – heraf navnet Paperwhite. Den koster ca. 900 kroner med dansk told og moms og kan købes fra sidst i oktober. Man kan læse mere om den på Amazon.com.

En hurtigere og højere iPhone

Efter lang tids opvarmning landede den nye iPhone endelig i september. Apple har valgt at gå forsigtigt frem og udvikler lige så langsomt videre på deres kerneprodukt. Så skærmen er vokset med en halv tomme og er nu på fire tommer (hvor konkurrenterne p.t. laver telefoner med skærme, der er næsten en tomme større), og der er ikke ændret ret meget på kameraets 8 megapixels opløsning eller den tilgængelige lagerplads. Til gengæld er front-kameraet nu i 720p-opløsningen, så videochat bliver mere tydelig. Til gengæld er den nye iPhone tyndere end nogensinde. Den er med 7,6 mm tykkelse 18% tyndere (og 20% lettere) end sin forgænger. Den er også hurtigere. Den nye iPhone indeholder A6-CPU'en, der er dobbelt så hurtig som A5, der sidder i iPhone 4S. Og så er den udstyret med den seneste version af Apples styresystem, iOS6, der for første gang indeholder Apples eget kortprogram samt en masse andet nyt.

Stereolyd over det hele

Et af problemerne ved at overgå til iPod-docks og trådløse højttalere i stedet for de gamle stereoanlæg, vi så længe har været vant til, er, at stereoperspektivet har en tendens til at forsvinde. Det er efterhånden sjældent, at man sætter sig ned og lytter til et stykke musik i "the sweet spot" mellem to korrekt kalibrerede højttalere. Men det behøver man heller ikke med den nye dock fra Onkyo, RBX-500 iLunar. Med seks højttalerenheder ombord sender den musikken ud i rummet på en måde, som får dig til at fornemme stereobilledet uanset, hvor du befinder dig. Dertil kommer, at du kan sende musikken trådløst til den med Bluetooth, men du kan også anvende det indbyggede USB-stik eller den iPod/iPhone-dock, der er indbygget. Den kommer til at koste ca. 1.800 kroner i Danmark og kommer til oktober.

MÅNEDENS GADGET-BOMMERT:

X Factor-hovedtelefonerne fra Sony

Hvis du ikke synes, du får nok X Factor i fjernsynet, og du er så stor fan af Blachman og co., at du næsten ikke kan sidde stille, så skal du købe disse hovedtelefoner. Hvis du blot har et normalt forhold til TV-underholdning, kan det anbefales at lade være. MDR-X10 fra Sony er nemlig et par hovedtelefoner, der er lavet i samarbejde med X Factor-skaberen (og dommeren) Simon Cowell, og som bærer et stort X på siden. Angiveligt skulle lyden i dem være rettet hen imod et typisk, ungt X Factor-publikum, hvilket betyder masser af bas og ikke ret megen anden balance i lyden. Alligevel koster de næsten 600 kroner mere end den model, de er baseret på, og man skal slippe omkring 2.400 kroner for dem. Det kan gøres billigere – hvis man kan undvære X-faktoren.

DISSE APPS SKAL DU DOWNLOADE I DENNE MÅNED:

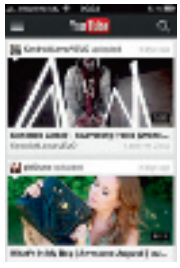
Bloomberg

(iPhone/iPad)

Der findes mange nyheds-apps til iPhone og iPad, men nogle er bedre end andre. Og nogle er især mere målgruppeorienterede end andre. Mange af læserne af nærværende blad vil formentlig gerne kunne følge med på de finansielle markeder og læse finansnyheder blandet ind sammen med øvrige nyheder i en brugervenlig strøm. Det kan Bloomberg-app'en. Og så kan den også hente de seneste nyheder ned på smartphonen, så du ikke behøver være online for at læse dem.

YouTube

(iPhone/iPad)



Apple og Google er ikke så gode venner, som de har været. Derfor har de ophævet aftalen om at inkludere YouTube-app'en som standard i iOS, der er styresystemet i iPhone og iPad. Den skal fremover hentes separat, men det har givet Google en chance for at forbedre app'en, der nu giver lettere adgang til de YouTube-kanaler, man abonnerer på, samt en langt bedre søgefunktion.

Peter driver restaurant og motel

MIN KARRIERE

Civiløkonomen Peter Egebæk har sammen med sin kone, der er kok, forpagtet og vendt en synkende mad- og motelskude til en forretning med overskud.

Af Mads Matzon / Foto af Nils Pedersen

Hvordan kunne I dog vælge det? Det er der da ingen penge i." Sådan reagerede en gammel skolekammerat og med-djøfer, da han hørte om planen om at drive restaurant og motel i ´Jels Motel og Sportscenter´.

Planen blev til, da Peter Egebæk blev finanskrisefyret fra køkkenbranchen, hvor han i mange år arbejdede som salgsansvarlig.

"Nu er jeg restaurant- og motelchef. Jeg sørger blandt andet for bookning og planlægning af arrangementer og udlejning af vores faciliteter. Og så er det også mig, der bærer maden ind, når vi har selskaber," fortæller han og uddyber med et grin:

"Når vi kun er fem fastansatte og ti løsarbejdere, så kan jeg ikke sidde hele dagen på kontoret og lave strategier."

Den lille by Jels ligger i den nordlige del af Sønderjylland, og parret har nu i tre år forpagtet restauranten og motellet. Begge dele kørte med konstant underskud i de første 22 leveår.

"Nu går det fantastisk med økonomien. Det er lykkedes os at øge centrets lønsomhed med cirka 50 procent, og så er vores forretning gået fra 0 til 300.000 kroner i overskud," fortæller Peter Egebæk og understreger, at det grundige forarbejde med centrets bestyrelse også spiller ind i den økonomiske kovending.

Han fortæller, at der ikke er mange, der tjener penge i branchen. Måske fordi, at man går i gang uden et grundigt forarbejde med forretningsplan, målsætning, budgetter, finansiering og så videre.

"I mit tilfælde så er det lige præcis det håndværk, jeg kan og er henvist til at bruge for at lede virksomheden."

Han mener, at branchen kunne få økonomisk glæde af at ansætte folk med en djøfbaggrund som ham selv.

"Jeg gætter dog på, at branchen ikke ved, hvad en djøfer kan gøre, men jeg tror også, at der er mange djøfere, der ikke ser branchen som særligt attraktiv. Der er ikke særlig høj status i det."

Ud over at forpagte restauranten og motellet er Peter Egebæk også centerleder i selve sportscentret. ■

Hvad er dagens ret i dag?
”Skinke Mignon med stegte kartofler og bearnaisesauce.”

Hvem spiser i restauranten?
”Lokale folk og selskaber som holder barnedåb, konfirmation, bryllup, fødselsdage og andre mærkedage. Det udgør den største del af omsætningen. Vi har også mødeaktiviteter i de lokale foreninger og virksomheder. Og også lidt regionale virksomheder og organisationer.”

Hvem bruger motellet?
”Rejsemontører og forretningsfolk med ærinder i området samt deltagere ved møder og konferencer som afholdes her. Derudover turister, blandt andet gående og cyklende turister på hærvejen samt besøgende til den lokale golfklub.”

Hvad giver dit job dig?
”Jeg kan godt lide den personlige kontakt til kunden. I den her branche er der kontant afregning, og det er tit noget positivt.”

GRØNNE VISIONER PÅ CATWALKEN

Af Trine Beckett, freelancejournalist / Foto af Michael Daugaard

Modebranchen er for mange synonymt med anorektiske modeller, overflade og overforbrug. Men nu går branchen i front med initiativer, der skal give os alle sammen en bedre verden. Jonas Eder-Hansen er som udviklingsdirektør i Danish Fashion Institute en af drivkræfterne bag.

T-shirts, der er produceret af børnearbejdere i kemikalier til knæene. Modeller, der er døden nær af anoreksi. Kollektioner, der skifter hvert halve år og lokker borgere verden over til at købe langt mere tøj, end de har brug for og måske råd til …

Modebranchen bugner af eksempler på produktions- og markedsføringsmetoder, der er alt andet end socialt ansvarlige. Og alligevel har branchen nu udnævnt sig selv som frontløber i forhold til at skabe en mere bæredygtig verden. Jonas Eder-Hansen er som udviklingsdirektør i Danish Fashion Institute (DAFI) én af dem, der går forrest.

Mod en mere NICE kultur

Den 36-årige udviklingsdirektør kom fra en stilling på Center for CSR på CBS, da han sidste år blev ansat i modens brancheforening, hvor han blandt andet er ansvarlig for det såkaldte NICE-projekt – Nordic Initiative Clean and Ethical. Et initiativ, der har til formål at sikre bæredygtigheden i mode- og tekstilverdenen i Norden og resten af verden gennem blandt andet vidensdeling, politisk arbejde og undervisning.

NICE har eksisteret siden 2008 og fik for alvor luft under vingerne under klimatopmødet i København i 2009, da DAFI dels afholdt en konference om bæredygtig mode, og dels lancerede en branchespecifik Code of Conduct – et sæt retningslinjer om alt fra børnearbejde til kemikaliehåndtering – udarbejdet på baggrund af FNs Global Compact, men målrettet mode- og tekstilbranchen. Antallet af virksomheder, der har underskrevet NICE Code of Conduct er mangedoblet siden dengang.

Da Jonas Eder-Hansen gennem sit netværk fik tilbud om at sikre bæredygtigheden yderligere i den kreative, kindkyssende og champagnedrikkende modebranche, kunne han ikke sige nej.

"Mode er kulturbærer og med til at forandre alt og alle. Eller med til at diktere vil nogle sige. Med det følger også et ansvar." siger Jonas Eder-Hansen

”Mode er kulturbærer og med til at forandre alt og alle. Eller med til at diktere vil nogle sige. Med det følger også et ansvar. Modeproducenterne var de første til at udnytte arbejdskraften i lavtlønslande, og branchen er en af verdens mest forurenende. Men også en af de første, der har formuleret en etisk Code of Conduct, der skal fremme bæredygtig produktion. Mit mål er at vise, at det har en forretningsmæssig kobling at tage ansvar for bæredygtigheden,” siger Jonas Eder-Hansen.

35 modeshowes på én dag

Jonas Eder-Hansen startede i DAFI på modeugens første dag i februar 2011. Overgangen fra enmandskontoret på forskningscenteret på CBS til en plads *front row* ved siden af A-liste-kendisser som Rigmor Zobel og Medina var overvældende, og han nåede ikke mindre end 35 modeshows og fire messebesøg på denne første arbejdsdag. Iklædt sin favoritblazer – en vintagejakke – ”som sidder godt og sender et signal om at forbruge mindre,” fortæller Jonas Eder-Hansen. I dag er han i auberginefarvet jakke, denimskjorte og gule sokker. Intet af det er fremstillet bæredygtigt.

”Det tætteste, jeg kan komme på, er, at det er tøj fra Mads Nørgård. Han producerer i Europa, hvor man kan vide sig nogenlunde sikker på, at arbejdsforholdene er ok. Her er ikke brugt de værste kemikalier, og der er tænkt over vandforbrug og waste management,” siger Jonas Eder-Hansen.

Miljøbomber i klædeskabet

Modebranchen er den næstmest forurenende i verden, kun overgået af olie- og gasindustrien. En almindelig bomulds T-shirt, som de fleste af os har nogle stykker liggende af i skabet, har en belastet fortid – som plante har den forbrugt pesticider og voldsomme mængder vand, i forarbejdningen er den blevet indfarvet med kemikalier, og yderligere har den forbrugt olie via transporten med lastbil, båd eller fly fra producent til forhandler. Som om det ikke var nok, er vores håndtering af T-shirten – vask, strygning og tørretumbling – lige så ressourceforbrugende og miljøskadeligt som selve produktionen. Det er faktisk i brugsfasen, at mellem 40 og 50 procent af tøjets miljømæssige belastning ligger, fortæller Jonas Eder-Hansen. Han forstår godt, at nogle ser brancheorganisationens arbejde for bæredygtighed som et paradoks.

”Vi repræsenterer en køb og smid væk-industri. Men netop derfor er det vildt, at vi definerer, hvordan en hel branche kan stå sammen omkring bæredygtighed,” siger han og nævner den stort anlagte Fashion Summit for bæredygtig mode i Operaen i maj måned som et eksempel.

“KULTUREN I MODEBRANCHEN ER PÅ VEJ FRA EN FORBRUG OG SMID VÆK-KULTUR TIL FORBRUG OG SMID TIL GENBRUGS-KULTUR”

Jonas Eder-Hansen

Ønskes: mindre vask, mere genbrug

Konferencen var arrangeret af DAFI og samlede over 1.000 deltagere fra hele verden – indkøbere, designere, producenter, journalister – der diskuterede og delte viden om, hvordan man over en bred kam arbejder og kan arbejde mere bæredygtigt. Luksusbrandet Gucci fortalte om sin økologiske kollektion, Levi’s blev fremhævet for sin kampagne ’Don’t wash the stories out of your jeans’, der opfordrer folk til at vaske tøj sjældnere, Patagonias grundlægger fortalte om virksomhedens arbejde med at fremstille jakker af plastikflasker og med at prissætte tøjet ud fra hvor stor en miljøbelastning, det har haft i fremstillingen.

”Arrangementet i Operaen viste, at kulturen i modebranchen er på vej fra en forbrug og smid væk-kultur til forbrug og smid til genbrugs-kultur,” siger Jonas Eder-Hansen og kommer med flere eksempler på innovative løsninger, der kan efterlade verden i en bedre tilstand.

Om sko, der bliver designet, så enkeltdelene kan genbruges eller genanvendes som materiale i legepladsunderlag. Om syersker, der redesigner tøj, så det matcher sæsonens mode, om swoppingparties, ikke shoppingparties, afholdt af kæder som M&S og H&M, hvor kunderne inviteres til at bytte deres tøj frem for at købe nyt. Noget også danske brands som fx børnetøjsmærket Katvig er begyndt på herhjemme.

For meget dårlig kvalitet

Men et er, at designere og producenter sender budskaber om bæredygtighed ud i verden. *Sælger* de så også rent faktisk etisk forsvarligt tøj? I en undersøgelse fra Berlingske svarede kun seks procent, at bæredygtighed var vigtigt, når de supplerede deres garderobe. Forbrugerne køber altså tøj efter, hvad der får dem til at tage sig godt ud, ikke efter hvad der gavner klimaet. Og der er også et godt stykke vej til at

»

komme vores overforbrug til livs. En norsk ph.d. fra 2011 viste, at omkring 18 procent af det tøj, vi har i vores klædeskab, aldrig bliver brugt. Jonas Eder-Hansen erkender, at udviklingen går langsomt. Og at der er rigtig store udfordringer i forhold til at finde gode bæredygtige forretningsmodeller. Det kan stadig betale sig økonomisk at producere tøj så billigt som muligt, uanfægtet at kvaliteten er dårlig.

"En T-shirt til en 10'er bliver aldrig bæredygtig. Og der er for meget tøj af en så dårlig kvalitet, at det ikke er til gavn for videre brug. Velgørenhedsorganisationer vånder sig, fordi det tøj, de får, er så ringe, at de ikke kan sælge det. Og hvis det rygtes, er der nok endnu færre, der vil smide tøj i genbrugscontainere," siger Jonas Eder-Hansen.

Noget andet er, at der er behov for at komme forbrugeren i møde med flere varer på hylderne, som lever op til forbrugernes krav om stil og kvalitet. For mange klinger økologisk eller bæredygtigt tøj stadig af hørskjorter og kartet uld. Men danske designere er i front, når det kommer til at tænke i bæredygtigt lækkert design.

"Vi har ikke GAP, Levi's, Marks&Spencer eller H&M, de kæmpestore butikskæder, som er kendte for deres bæredygtighedsstrategier. Men vi har en branche, som overordnet står sammen omkring bæredygtighed. Både inden for mode og tekstil. Der er en samlet vilje til at arbejde for bæredygtighed, og det er unikt. Vi er også det land i verden, som pr. indbygger har flest medlemmer af Global Compact," siger Jonas Eder-Hansen.

Mere sexet end andre

DAFI udnytter bl.a. Danmarks stærke position på bæredygtighed til at skabe internationale netværk. Under klimakonferencen i Rio arrangerede brancheorganisationen en event, hvor man samlede danske og latinamerikanske brands til en diskussion om bæredygtige designs og produktionsformer. Og det brasilianske Vogue kommer snart med et tema om nordisk bæredygtig mode. Modebranchens samlede tilgang til bæredygtighed kan være et forbillede for andre industrier, mener Jonas Eder-Hansen.

"Modebranchen er fx gået forrest i forhold til at tale om ansvarlig leverandørstyring. Vi var de første til at introducere en Code of Conduct og en samarbejdsbaseret tilgang til at styrke bæredygtigheden også i de yderste led. Hvor man tidligere talte om monitorering og certificering, taler man nu om tillid og samarbejde."

Modebranchen er også et godt afsæt for politikere, der gerne vil styrke den bæredygtige dagsorden, vurderer Jonas Eder-Hansen.

"Modebranchen har et meget synligt link til forbrugerne, som andre ikke har. De gængse fokusområder på klima og bæredygtighed – transport, energi, landbrug – ryger over hovedet på mange. Mode er mere sexet og har en anden appel, der rammer den enkelte forbruger direkte. Vi har en helt unik kommunikationsplatform. Det giver politikerne en mulighed, som de ikke tidligere har haft, for at italesætte en agenda."

Og derfor kan mode redde verden, fastslår Jonas Eder-Hansen.

"Hvis ikke vi skulle kunne, hvem kan så?" siger han og slutter af:

"Men vi skal være opmærksomme på at sikre, at grøn ikke bare bliver det nye sort. Det må ikke blive en trend, der forsvinder igen efter seks måneder. Det skal ligge som en subtil faktor, at selvfølgelig arbejder man bæredygtigt, når man vil frem i verden som modevirksomhed." ■

"EN T-SHIRT TIL EN 10'ER BLIVER ALDRIG BÆREDYGTIG. OG DER ER FOR MEGET TØJ AF EN SÅ DÅRLIG KVALITET, AT DET IKKE ER TIL GAVN FOR VIDERE BRUG"

Jonas Eder-Hansen

BLÅ BOG

Jonas Eder-Hansen, født 1975, er udviklingsdirektør i DAFI, Danish Fashion Institute, hvor han står i spidsen for brancheorganisationens arbejde med bæredygtighed. Han har tidligere været projektleder på CBS på Center for CSR, som han sammen med professor Mette Morsing var med til at udvikle og udbygge fra to til 35 medarbejdere. Privat er han gift og har to børn.

FAKTA OM NICE:
NICE står for Nordic Initiative, Clean and Ethical og er et projekt under de nordiske brancheorganisationer, der hermed går i front med arbejdet for en mere socialt og miljømæssigt bæredygtig mode- og tekstilbranche.

Der blev skabt masser af nye jobs i de private virksomheder under krisen – men tabt endnu flere. De store tabere er ufaglærte og dem med korte uddannelser. For højtuddannede kan der spores en lille nettofremgang i antallet af jobs.

Flere højtudannede jobs **trods krise**

Af Eva Bøgelund / Infografik af Ritzau

Det danske arbejdsmarked er gået i stå under krisen. Tror vi. Men der er masser af dynamik derude. Selv i kriseårene 2008-2010 blev der skabt næsten 350.000 nye, danske arbejdspladser: 108.000 ufaglærte jobs, 119.000 faglærte jobs og 121.000 jobs til videreuddannede.

Det viser en analyse fra Djøfs nye analysebrev Defacto og Arbejderbevægelsens Erhvervsråd (AE).

Analysen dykker ned bag beskæftigelsestallene i Danmarks Statistik med fokus på små og mellemstore virksomheder.

”Det er en spændende analyse, som viser, at jobomsætningen er ganske betydelig også i krisetider. Det er godt, fordi det er et udtryk for et fleksibelt arbejdsmarked. Også for ufaglærte skabes der ret mange jobåbninger hvert år. Det er med til at sikre lav langtidsledighed,” siger Esben Anton Schultz , der er forskningschef i den uafhængige tænketank Kraka.

”Undersøgelsen bekræfter, at det danske arbejdsmarked er karakteriseret ved, at der selv i vanskelige tider er mange jobs at søge,” siger underdirektør i Dansk Arbejdsgiverforening Erik E. Simonsen.

”Det er nyttigt at få repeteret i en tid, hvor det ikke lyder sådan i den offentlige debat,” siger han.

Den dårlige nyhed i undersøgelsen er, at der netto ikke blev skabt nok nye jobs til at erstatte de næsten 400.000 faglærte og ufaglærte jobs, som blev mistet.

Kun til de videregående uddannede er der netto skabt nye jobs: Der blev nedlagt 105.000 jobs til denne gruppe, men altså skabt 121.000 nye.

Undersøgelsen viser samtidig, at virksomheder, som har en eller flere højtuddannede ansat – statistisk set – har klaret sig bedre igennem kriseårene end virksomheder uden.

Dygtige fortrænger mindre dygtige

Sammenlignet med den offentlige sektor var den private sektor dén, der samlet set skabte flest jobs og tabte færrest jobs i årene 2008-2010. 75 procent af jobomsætningen var i den private sektor.

Undersøgelsens egentlige overraskelse er dog ifølge Djøf, at der blev skabt nye jobs i *alle* private brancher og i *alle* størrelser virksomheder i de to kriseår (se figuren).

I bank- og forsikringsbranchen samt kommunikationsbranchen fik næsten 40 procent af virksomhederne flere ansatte. Selv i industrien og byggeriet – de mest kriseramte brancher – voksede henholdsvis 14 og 17 procent af virksomhederne i kriseårene.

Professor i økonomi på Aarhus Universitet og medlem af regeringens Produktivitetskommission Philipp Schröder bider samtidig mærke i, at analysen viser, at hver fjerde virksomhed, hovedparten med under 20 ansatte, lukkede i løbet af disse to første kriseår.

Det lyder grimt, men er faktisk næsten sundt.

”Det er skrækkeligt at sige det, men en af kanalerne til produktivitetsgevinst i samfundet er, at de dygtige fortrænger de mindre dygtige. Som økonom kalder man det ’udskiftningsdynamik’, og rapporten underbygger langt ned i detaljen, hvordan ’udskiftningsdynamikken’ tiltog i kriseårene 2008-10,” siger Philipp Schröder.

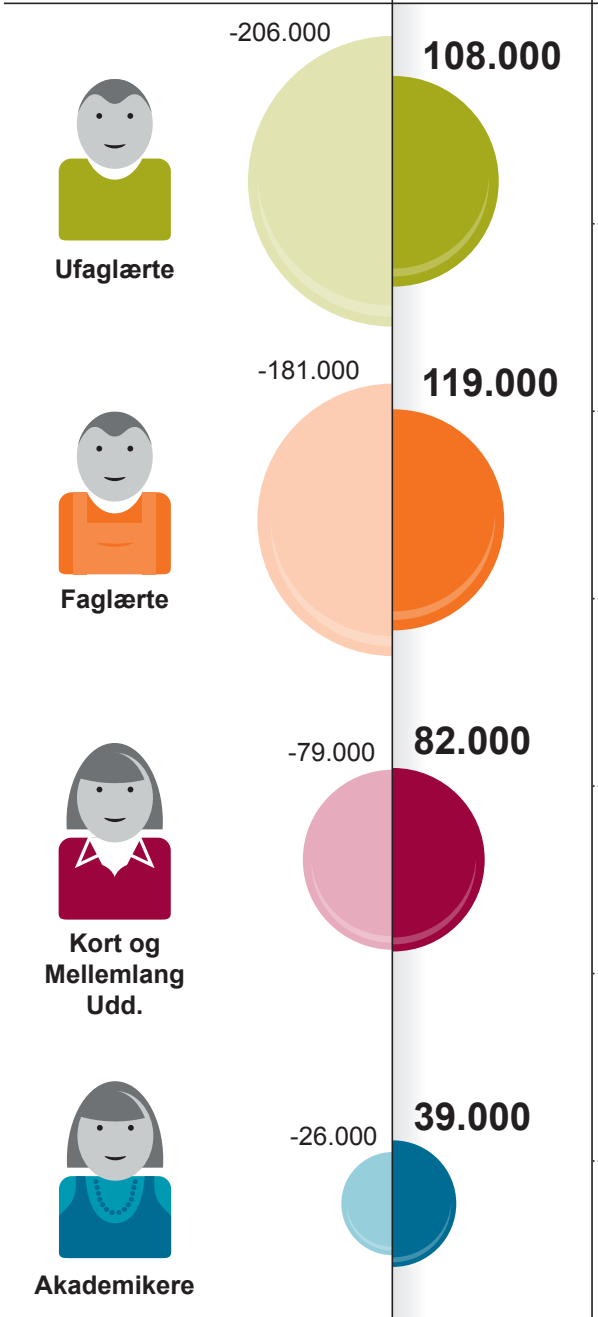
Uden tilstrækkelig ’udskiftningsdynamik’, som er drivkraft for opgradering af teknologi og kompetencer, falder en åben økonomi som den danske hurtigt bag af vognen, fastslår Philip Schröder.

”De lande, som ikke har evnen: Big trouble! Grækenland, Spanien og Italiens industrier har ikke været i stand til at kapere, at Kina er kommet på banen. Det eneste, som sikrer, at Danmark som lille økonomi kan høste de store gevinster af globaliseringen, er at bevare en høj tilpasningsevne.” ■

350.000 job skabt under krisen

Fordelt på

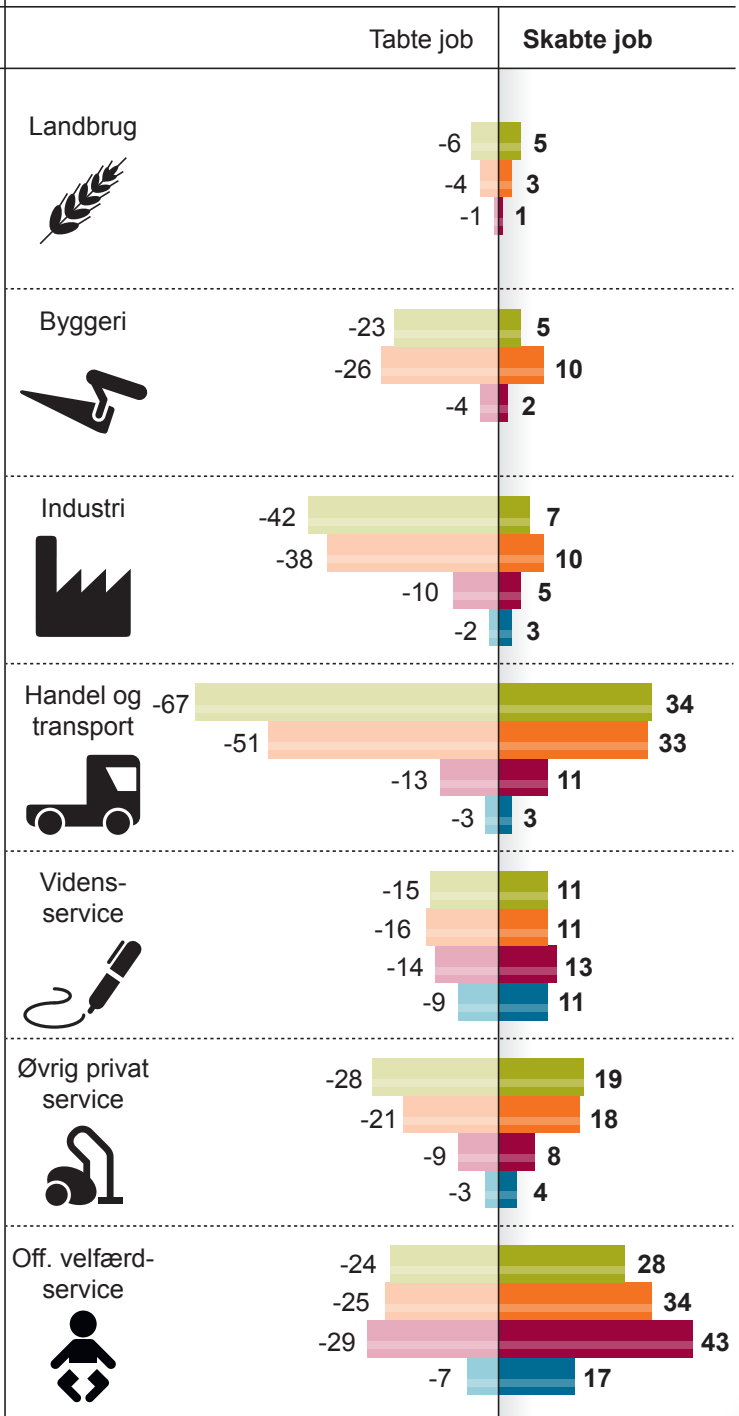
Uddannelser



Fordelt på

Brancher

(angivet i 1.000 personer)



/ritzau grafik/

Andelen af højtuddannede i de private virksomheder voksede markant i kriseårene 2008-2010. Det er godt for Danmarks globale konkurrenceevne, men ikke nok til at holde hånden under djøfernes ledighedstal.

Højtuddannede

Af Eva Bøgelund

Der blev skabt nye jobs til de højtuddannede i *alle* private brancher i kriseårene 2008-2010. Andelen af højtuddannede i den private sektor voksede markant i krisens første to år – hvor de private virksomheder ellers mistede 400.000 ansatte faglærte og ufaglærte jobs.

Men lige så vigtigt: Næsten 40 procent af de små og mellemstore virksomheder, som havde højtuddannede ansat, voksede i disse kriseår og skabte nye arbejdsplader til faglærte og ufaglærte. Det gjorde kun halvt så mange af de virksomheder, som ikke havde højtuddannede ansat.

Det viser en undersøgelse fra Djøfs nye analysebrev Defacto og Arbejderbevægelsens Erhvervsråd, AE.

”Virksomheder, som ansætter medarbejdere med længere uddannelser, er simpelthen meget bedre til innovation. Selv det at ansætte humanister betyder, at virksomhederne vokser hurtigere,” siger professor i økonomi på CBS og medlem af regeringens Produktivitetskommission Anders Sørensen til Defacto.

Han sekunderes af formanden for Dansk Metal, Thorkild Jensen:

”Man kan populært sige, at en højtuddannet skaber arbejde til tre faglærte på sigt.”

Thorkild Jensen understreger dog, at analysen viser, at der er behov for et bredt uddannelsesløft i Danmark mod færre uden uddannelse og flere med.

Ikke kun jobs til de kloge

Underdirektør i Dansk Arbejdsgiverforening Erik E. Simonsen understreger, at de initiativer, der har været især i forhold til små og mellemstore virksomheder for at få ansat akademikere, har haft en positiv effekt.

”Vores vidensniveau er en ekstrem vigtig faktor. Men vi er også nødt til at erkende, at vi ikke kan løse alle vores udfordringer, bare vi bliver klogere,” siger han.

Vores omkostningsniveau er for højt, fastslår han.

”Det skal ned, specielt hvis vi skal lykkes med at skabe arbejdspladser *også* til de mennesker, som uanset hvad ikke får en højere uddannelse, og som arbejder på et lavere kompetenceniveau, hvor der er en voldsom global lønkonkurrence.”

Tingene hænger sammen, understreger.Erik E. Simonsen.

”Der er ingen tvivl om, at det er nødvendigt med flere højtuddannede i den globale konkurrence. Men det er samtidig en afgørende forudsætning for at skabe nye arbejdspladser til akademikere, at vi rent faktisk kan køre en produktion her i landet.”

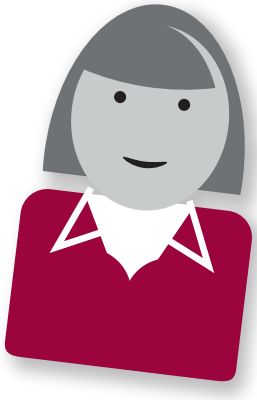
Løft kvaliteten i uddannelserne

Professor i økonomi på Aarhus Universitet og medlem af regeringens Produktivitetskommission Philipp Schröder har den hypotese, at de virksomheder, store som små, der ansætter nye højtuddanne-

”Man kan populært sige, at en højtuddannet skaber arbejde til tre faglærte på sigt”

Thorkild Jensen, formand for Dansk Metal

jobskabere



de, er de internationalt orienterede.

”Det bør der forskes mere i,” siger han og fortsætter:

”Men analysen viser som en vigtig start, at danske virksomheder under krisen har taget et ordentligt hop hen mod de højere uddannede og mod bedre kvalificeret arbejdskraft. Det er den substituering, som vi klarer os på i den globale økonomi. Jo hurtigere, jo bedre.”

”Det betyder ikke, at vi alle sammen skal være ph.d. i nanoscience. Det er kvaliteten i hele uddannelsessystemet, som er afgørende,” understreger han.

Esben Anton Schultz fra Kraka advarer mod kun at fokusere på at få flere gennem uddannelsessystemet, altså kvantitet.

”Flere nye analyser peger på, at det er mindst lige så vigtigt, at kvaliteten af dem, vi uddanner, er i absolut top,” siger Esben Anton Schultz.

”Det handler om hele vores uddannelsessystem,” siger Erik E. Simonsen fra Dansk Arbejdsgiverforening.

”I første række folkeskolen, som er husets fundament, og hvor vi helt åbenlyst ikke klarer os specielt godt internationalt set.”

Djøf-arbejdsløshed eksploderet

Djøf har tidligere talt dunder om, at der kommer til at mangle djøfere i de private virksomheder om få år.

Men regnestykket går jo ikke op. På trods af denne her undersøgelses resultater er dimittendledigheden nu den største i Djøfs historie?

”Jeg er helt uenig. Regnestykket går op! Det er tværtimod nu bekræftet yderligere: Selv under krisen *steg* antallet af jobs til djøferne i de private virksomheder. Derfor ville det være utroligt kortsigtet at mene, at vi nu skulle til at uddanne færre djøfere og andre højtuddannede,” siger Djøfs formand, Lisa Herold Ferbing.

Vi skal derimod have langt flere højtuddannede i fremtiden, siger hun.

”Det vigtigste regnestykke af alle er, hvordan vi skaber ny vækst. Det gør vi kun, hvis vi får flere højtuddannede ud i de små og mellemstore virksomheder. For de skaber nye jobs til både faglærte, ufaglærte og højtuddannede.”

Men ledighedsproblemet her og nu skal løses, understreger Lisa Herold Ferbing.

”Sammen med alle gode kræfter er vi i fuld gang med at skabe match og mødepladser mellem virksomhederne og djøferne, og vi kan se, at djøferne, når først der er kommet hul igennem, bider sig fast derude.” ■

W W W

Læs mere om analysen i Djøfs nye analysebrev Defacto:
djoef.dk/defacto

JORDEN RUNDT

Redigeret af Peter G. H. Madsen, freelancejournalist

TOPDIREKTØRER ER IKKE OVERBETALTE

Foto: moodboard/Corbis

Selvom enkelte af dem får årslønninger på hundredvis af millioner kroner, så er amerikanske topdirektører ikke overbetalte. Det argumenterer den amerikanske økonomiprofessor Steven Kaplan fra Chicago Booth School of Business for i en ny artikel. Det første, han undersøger, er myten om, at topdirektørernes løn altid stiger uanset, hvordan det går økonomien i øvrigt. Konklusionen er, at topdirektørerne præcis ligesom alle andre amerikanere har haft det svært siden år 2000 – justeret for inflation er lønninger til direktørerne i firmaerne i S&P 500 faldet med 46 procent. Det næste, han kigger på, er argumentet om, at der ingen sammenhæng er mellem firmaernes præstationer og topdirektørernes lønninger. Igen falder Kaplans undersøgelse ud til topdirektørernes forsvar. Direktørerne i de mest veldrevne virksomheder får klart den højeste løn, mens røde tal på virksomhedernes bundlinje generelt også smitter af på, hvad direktørerne kan tage med hjem. Således overbevist konkluderer Kaplan, at selvom direktørerne i S&P 500 i 2010 i snit fik cirka 10 millioner dollar i årsløn, svarende til knap 60 millioner kroner, så er de ikke overbetalte.

Statsgæld på 48.818.855.345.454 dollars

Foto: Barry Blackman/Corbis

Verdens samlede statsgæld nåede mandag den 10. august op på 48.818 milliarder dollars. Beløbet svarer til cirka 284.750 milliarder kroner og fremgår af det britiske tidsskrift The Economist 'globale gældsur', der er inspireret af det amerikanske gældsur ved Times Square i New York. Ifølge tidsskriftet dækker uret 99 procent af verdens bruttonationalprodukt. Går det, som tidsskriftet forudser, vil gældsuret ved årets udgang have nået 51.516 milliarder dollars, det svarer til svimlende 300.323 milliarder kroner. På Economists hjemmeside kan du sekund for sekund se gælden vokse.

SORT ØKONOMI ØDELÆGGER ØSTEUROPA

Hvis de østeuropæiske lande skal udnytte deres vækstpotentiale og opnå levestandarder på niveau med dem, vi har i Vesteuropa, skal der sættes hårdt ind mod den sorte økonomi i regionen. Det konkluderer Verdensbanken i en ny analyse, hvori det anslås, at op imod en tredjedel af bruttonationalproduktet i lande som Bulgarien, Rumænien, Litauen og Estland går uden om skattemyndighederne. Ifølge cheføkonom i Verdensbanken Truman Packard, der også er medforfatter til rapporten, underminerer den sorte økonomi regeringernes mulighed for at skabe et ordentlig skolesystem, et velfungerende sundhedsvæsen og en effektiv infrastruktur. Løsningen skal ifølge Verdensbanken bl.a. findes ved, at de sorte får, der ikke betaler skat, overbevises om fornuften ved at aflevere en del af deres indtægter til myndighederne. Ifølge banken kan det ske, hvis blot skattemyndighederne har et respektfuld forhold til deres borgere. Held og lykke fristes man til at sige.

Euroen er stadig populær

Trods euroens problemer er flertallet af borgerne i EU's 27 lande stadig tilhængere af den fælles mønt. Størst opbakning er der i Slovakiet ifølge den seneste meningsmåling gennemført af EU's opinionsinstitut Eurobarometer.

Tilhængere af euroen i procent af befolkningen – udvalgte lande

LAND	
SLOVAKIET	80
GRÆKENLAND	75
FRANKRIG	69
TYSKLAND	65
PORTUGAL	58
SPANIEN	55
GENNEMSNIT I EU-27	52
POLEN	35
DANMARK	28
SVERIGE	27
ENGLAND	15

Kilde: Eurobarometer. Meningsmåling gennemført i maj 2012.

djøfbladet.dk

71% af læserne på djøfbladet.dk mener, at dagpengeperioden skal forlænges.

Hvad mener du?

Giv din mening til kende på
djoefbladet.dk/dagpenge

Hjælp din leder med at lede dig selv

Videnarbejderens arbejdsvirkelighed er så kompleks, at lederen ikke *kan* have indsigt i den. Derfor skal videnarbejderen meget nøje overveje, hvordan han fremlægger sine ønsker, så lederen får lyst til at følge dem. Det siger ledelsesforsker Signe Groth-Brodersen.

Af Lars Lønstrup, freelancejournalist
Foto af Jakob Eskildsen

Vi er vant til at tænke ledelse, som noget der foregår oppe fra og ned. Nu foreslår psykolog og ledelsesforsker Signe Groth-Brodersen, at vi vender tingene på hovedet og overvejer, hvordan den moderne videnarbejder kan hjælpe sin leder med at lede sig selv.

Hendes kodeord er grænsesætning, feedback og dialog. Og hendes mål er ikke bare at skabe bedre trivsel og undgå stress, men også mere effektive videnarbejdere og dygtigere ledere.

”Når du som videnmedarbejder står i situationer, som kræver feedback fra din leder, så skal du nøje overveje, hvad du siger, så lederen får lyst til at handle på det, du lægger frem,” siger hun.

”Ellers risikerer du, at lederen siger nej eller undlader at reagere, for hvis man udelukkende får præsenteret problemer hele tiden – uden at få en fornemmelse af, hvordan de evt. kunne løses – så blokerer man let. Og det *er* altså den, der er helt tæt på den konkrete problemstilling, der kender den bedst. Og det er meget ofte videnarbejderen og ikke lederen.”

Signe Groth-Brodersen er i gang med en ph.d.-afhandling om selvledelse, og endnu inden den er færdig, har hun allerede modtaget en pris af ErhvervsPhD Foreningen for sin evne til at formidle sine resultater. Hendes forslag om at vende ledelsesbegrebet på hovedet bygger bl.a. på et forskningsophold i en stor nordisk bank, hvor hun gennemførte to store spørgeskemaundersøgelser blandt 1.500 af bankens medarbejdere og interviewede 31 ledere og medarbejdere.

”Det samlende for min forskning er, at ledelse og medarbejder skal forhandle om grænser i erkendelse af, at videnarbejderens arbejdsvirkelighed er så kompleks, at lederen ikke *kan* have indsigt i den, medmindre der skabes et rum for dialog og feedback,” forklarer hun.

Selvledelse uden indflydelse er værst

Signe Groth-Brodersen er en del af et forskningsmiljø på Institut for Ledelse, Politik og Filosofi på CBS, hvor alle tilknyttede forskere – bl.a. filosoffer og antropologer – beskæftiger sig med selvledelse. Det store fokus på selvledelse i disse år skyldes, at mange især højtuddannede danskere stifter bekendtskab med fænomenet. Men selvledelse har vist sig at være behæftet med en række problemer. Og det alvorligste er risikoen for stress og udbrændthed hos medarbejdere, der på den ene side får større frihed til selv at styre deres opgaver, men på den anden side også får større ansvar.

»

RESUME

”Som selvledet medarbejder skal man have et mål om at blive skarp i identifikationen af sine egne grænser. For det er i grænsesætningen, at vi skaber mulighed for frihed,” siger Signe Groth-Brodersen.

Hun er i gang med et ph.d.-projekt om selvledelse, som mange højtuddannede videnarbejdere stifter bekendtskab med i disse år. Men for en del har selvledelse vist sig at være behæftet med risiko for stress og udbrændthed. Og det skyldes, at videnarbejderne kommer til at lede sig selv på fantasier om, hvornår deres leder synes, det, de laver, er godt nok, forklarer Signe Groth-Brodersen.

Grænsesætning er et vigtigt første trin, hvis man vil undgå faldgruberne ift. selvledelse. Men det er netop kun det første, siger hun. De næste og lige så vigtige trin er feedback og dialog med ens leder. Og det sidste trin er, at de højtuddannede medarbejdere hjælper deres leder med at lede sig selv.

”Den værst tænkelige konstellation er selvledelse uden indflydelse. Det kaldes *double bind* i det psykologiske fagsprog. Medarbejderne får mere ansvar, men kun til at håndtere en ubegrænset arbejdsmængde. De får med andre ord ansvar for at håndtere manglen på ledelse.”

Her er løsningen at give medarbejderne mulighed for at definere, hvor meget tid de kan bruge på en konkret opgave. For uden indflydelse på, hvor meget man skal arbejde, har man ikke reel selvledelse, forklarer Signe Groth-Brodersen.

Hvornår er godt, godt nok?

Kritikken af selvledelse er ofte, at ledelsen overser eller måske ligefrem bevidst ser gennem fingre med de advarselssignaler, som medarbejderne udsender, når de er fanget i det, Signe Groth-Brodersen kalder et *double bind*.

”Medarbejderen går måske til sin leder og siger: ’Nu har jeg for mange opgaver’. Men lederen er ikke tilstrækkelig lydhør og svarer: ’Er du sikker. Dine kolleger kan jo godt. Kan du ikke lige prøve, og så tager vi tingene hen ad vejen, ikke?’

Hvis man bliver mødt på den måde, skal man være meget stærk psykisk for at stå fast og kræve aflastning. Og mit gæt er, at de fleste vil bide tænderne sammen og prøve at overkomme det hele. Og i mange situationer vil det måske også lykkes, for man *kan* jo flytte grænser. Men på et eller andet tidspunkt kommer der en regning. Og for mange består den regning i stress,” siger Signe Groth-Brodersen.

Ledelsen har selvfølgelig et ansvar for at lytte til medarbejderne og handle på det, de siger, understreger hun. For det slider virkelig på én, hvis man selv overlades ansvaret for at file på kvaliteten af sit arbejde for at nå det hele.

Men når selvledelse kører af sporet, ligger forklaringen ikke hos ledelsen alene, mener hun.

”Hvis det for alvor skal rykke, skal dialogen mellem medarbejder og leder styrkes. For ellers får medarbejderen ikke den nødvendige erfaring i selv at vurdere, hvornår nok er nok, og godt er godt nok. Og uden den fornemmelse bliver man nødt til at forestille sig, hvad ledelsen forventer af en. Og det er et meget diffust og frustrerende vilkår at arbejde under.”

Ukonstruktiv feedback fra bankrådgivere

Så vejen frem er hele tiden at realitetsteste: Er vi på rette spor? Og det stiller krav til både ledelse og medarbejdere.

Da Signe Groth-Brodersen sagde til en af de bankmedarbejdere, som har deltaget i spørgeskemaundersøgelserne, at han skulle give sin leder feedback, reagerede han med at sige: ”Du mener, at jeg skal brokke mig noget mere?”

”Men nej, det mente jeg jo netop ikke. Hvis feedback´en består i, at man som medarbejder går ind hos sin chef fredag eftermiddag og læsser af, inden man går på weekend, så kommer man altså ikke langt.”

Et andet af Signe Groth-Brodersens eksempler viser, at et reelt behov for grænsesætning kan drukne i ukonstruktiv feedback. Her var det ikke bare en, men flere bankrådgivere som reagerede med protest, da de mødte et krav om, at de skulle gennemføre flere kundemøder i, hvad de oplevede som en allerede presset hverdag.

”Ledelsens motiv var at øge kontakten til kunderne, og kravet om flere kundemøder var ikke til forhandling. Alligevel diskuterede bankrådgiverne indbyrdes mulige alternativer, der indfriede målet uden at øge arbejdspresset for meget. Flere konstruktive forslag kom op, men de nåede aldrig frem til den besluttende ledelse. Blandt andet fordi meget af feedbacken fra medarbejderne blev fremsat som brok, som ledelsen på sin side mødte med manglende lydhørhed. Derfor opstod der ikke en dialog. Lang tid senere fandt den besluttende ledelse frem til ændringer, der på mange måder lignede de forslag, bankrådgiverne havde talt om. Men på det tidspunkt havde alle parter spildt tid og energi ved ikke at tale sammen.”

Sæt grænser

Eksemplet er sigende for den oplevelse af vanskelighed ved at sætte grænser, som mange viden-arbejdere oplever. Men Signe Groth-Brodersen ser ikke noget alternativ.

”Som selvledet medarbejder skal man have et mål om at blive skarp i identifikationen af sine egne grænser. Og lige så skarp i formuleringen af dem. For det er paradoksalt nok i grænsesætningen, at vi skaber mulighed for frihed. Når jeg kan mærke mine egne grænser, kan jeg lede mig selv til trivsel i et livslangt arbejdsliv. Det er omvendt i det grænseløse arbejdsliv. Der er der ingen, der slår til, for der oplever vi aldrig en grænse, der passeres og viser os, at vi har gjort det godt,” siger hun.

”Den værst tænkelige konstellation er selvledelse uden indflydelse”

Signe Groth-Brodersen

”Som selvledet medarbejder skal man have et mål om at blive skarp i identifikationen af sine egne grænser”

Signe Groth-Brodersen

Personligt har Signe Groth-Brodersen selv trukket en grænse i forbindelse med sit ph.d.-projekt. Hendes vejleder ønskede på et tidspunkt en ekstra case ind i projektet, men Signe Groth-Brodersen svarede, at hun så ikke kunne gå i dybden med sine to andre cases. Og det argument fik faktisk vejlederen til at trække sit forslag om en tredje case.

”Mit eget eksempel stemmer fint med de resultater, som min forskning også viser. Det handler om, at videnarbejderens arbejdsvirkelighed er så kompleks, at lederen ikke *kan* have indsigt i den. Derfor skal medarbejdere og mellemledere sætte grænser op i forhold til deres leder.”

Men lederen må da også have et ansvar. Fx for at der er plads til at trække en grænse som medarbejder?

”Ja, bestemt. Det eneste, jeg siger, er, at ansvaret ikke er ledelsens alene. Et af mine nøgleresultater viser, at når der kommer en bedre dialog om, hvad der forventes af videnarbejderen, og hvornår hans præstation er god nok, så bliver både hans og lederens erfaringsdannelse forbedret. De bliver simpelthen dygtigere begge to. Samtidig med at deres risiko for stress og nedslidning reduceres.

Men betingelsen for at opnå denne *win-win* situation er, at der etableres en struktur omkring feedback og dialog, for ellers begynder medarbejderne at lede sig selv på fantasier om, hvornår godt er godt nok. Og så begynder grænseløsheden, og stressen kommer snigende.” ■

LÆS MERE:

- Raastrup Kristensen, A. (2011). ”Det grænseløse arbejdsliv - at lede de selvledende medarbejdere”. Gyldendal Business.
- Brinkman, S. & Eriksen, C. (red.)(2005). ”Selvrealisering - kritiske diskussioner af en grænseløs udviklingskultur”. Klim.
- Stacey, R.D. (2010). “Complexity and Organizational Reality - Uncertainty and the need to rethink Management after the collapse of Investment Capitalism”. Routledge.

BLÅ BOG SIGNE GROTH-BRODERSEN

Signe Groth-Brodersen.

35 år.

Cand.psyk. 2004, Aarhus Universitet. ErhvervsPhD.stipendiat 2008-2012, Nordea A/S, CBS.

Har arbejdet som konsulent i årene 2002-2007.

Arbejdspsykolog i Arbejdstilsynet i 2007-2008.

Medforfatter på to bogkapitler i bogen ’Stress et vilkår i det moderne arbejdsliv’ (2006), Dalsgaard, T. (red.). Medforfatter på artiklen ’Selvledelse på godt og ondt’ (2007), *Psykolognyt*. Forfatter til artiklerne: ’Ledelse i det grænseløse arbejdsliv’ (2011), *Psykolognyt* og ’Coach på produktion, ikke på eksistens’ (2011), *Børsen Executive*.

Gift med Patrick Mozaffari Groth-Brodersen, to børn: Maya Juliane og Alexander.

Det er mere effektivt at lede med positiv og anerkendende kommunikation frem for negativ og kritisk. Det viser forskning i positiv psykologi, og det viser danske lederes interesse for at bruge metoderne i deres egen ledelse.

POSITIV PSYKOLOGI VINDER FREM

Af Lars Lønstrup, freelancejournalist / Illustration af Mikkel Henssel

Positiv psykologi er på få år slået igennem inden for ledelsesudvikling herhjemme. Den ene kursusudbyder efter den anden sætter kurser op, der skal gøre ledere bedre til at forløse deres egne og deres medarbejderes potentialer. Og sidste år åbnede en to-årig masteruddannelse i positiv psykologi på Aarhus Universitet.

Her er holdene blevet fyldt hurtigere op end på universitetets andre masteruddannelser. Og mange af de studerende er ledere, der søger nye ledelsesredskaber.

Hans Henrik Knoop, der er lektor, cand. pæd.psyk. og initiativtager til uddannelsen, tror, at succesen skyldes det stærke fokus på individet i positiv psykologi.

”Vi er genetisk højtprogrammerede ved fødslen. Når man leder med et positivt psykologisk fokus, anerkender man, at medarbejderne er forskellige og skal behandles forskelligt. Og man anstrenger sig for at give medarbejderne overbevisende begrundelser og få dem til at føle ejerskab i forhold til de projekter, der skal køres i mål. Det adskiller tilgangen fra mange andre ledelsesteorier som fx Lean og New Public Management, der sigter mere gennemsnitligt,” siger Hans Henrik Knoop.

En af dem, der har taget positiv psykologi til sig, er Claus Nygaard. Han er cand. merc., professor i Management Education på CBS og underviser ledere på bl.a. CBS-SIMI Executive. Han ser positiv psykologi som et ”kærkomment alternativ” til mere traditionelle ledelsesteorier.

”Mange ledelsesteorier har karakter af instrumentelle øvelser, der sigter imod at skabe større klarhed, etablere et beslutningsgrundlag og derefter strukturere arbejdet på en bestemt måde. Men der også skal være nogle til at føre teorierne ud i livet, og det har tendens til at blive lidt overset,” siger Claus Nygaard.

Med en positiv psykologisk indgang til ledelse har man derimod skarpt fokus på medarbejderne, og man går målrettet efter at finde de særlige styrker, som den enkelte medarbejder er allerbedst til. Og det adskiller også positiv psykologi fra megen traditionel ledelsesfilosofi, der med Claus Nygaards formulering ”forsøger at føre al-

le medarbejdere op på et bestemt bundniveau, hvilket indebærer, at de også skal arbejde med det, de er dårlige til."

Udnyt indre motivation

Et centralt værktøj i bestræbelsen på at finde den enkelte leder eller medarbejders styrker er en test på 240 spørgsmål, som tegner en profil af personens forcer og mindre stærke sider defineret ud fra i alt 24 karaktertræk.

Testen er skabt af de amerikanske psykologer Christopher Peterson og Martin Seligman, og de 24 karaktertræk omfatter bl.a.: Opfindsomhed, social intelligens, udholdenhed, selvkontrol, håb og dømmekraft.

Når resultatet af testen foreligger, kan næste skridt være en afklaringssamtale, hvor man udforsker, hvordan testresultatet hænger sammen med testpersonens livs- og karrierebane. Næste skridt kan være at se testpersonens ressourcer i relation til de mål, som ledelsen har for den konkrete organisation eller afdeling. Og endelig kan sidste skridt bestå i at implementere og forankre medarbejderen og dennes styrker i ledelsens strategi.

"Det handler om at drage nytte af de egenskaber, som det falder medarbejderen let og naturligt at udfolde og udnytte hans eller hendes indre motivation – i stedet for, at lederen skal bruge stok eller gulerod til at motivere medarbejderen. Forskning viser, at høj indre motivation både øger medarbejderens trivsel og performance," siger cand.psych. Ebbe Lavendt.

Han specialiserede sig i positiv psykologi under sin masteruddannelse i USA og var en af de første til at undervise i området herhjemme.

Kritik overdøver anerkendelse

Med godt 10 år på bagen er positiv psykologi stadig meget ungt som felt, og det har ikke kun haft medgang og succes. Både herhjemme og i USA har der været kritik - bl.a. af, at metoden er for useriøs og letbenet.

"En af årsagerne til kritikken er, at vi er vant til at tænke læring som studier i svagheder og fejl med henblik på at finde løsningen," siger cand.psych. Lene Flensborg.

"Positiv psykologi vender den logik på hovedet og siger, at vi vedholdende og systematisk skal studere succeserne for at finde ud af, hvad der virker. For de dårlige oplevelser har tendens til at fylde mere end de gode."

Lene Flensborg er partner i konsulenthuset Resonans, og hun henviser til to forskningsresultater, som underbygger påstanden. For det første har den amerikanske psykologiprofessor Barbara Fredericksons vist, at der skal tre gange så mange positive som negative følelser til, før vores bevidsthed for alvor åbner sig, og vi ser muligheder og bliver kreative. For det andet viser Marcial Losada, der har en ph.d. i organisationspsykologi og driver et konsulentfirma, at kommunikationen i højt performende grupper indeholder seks gange flere positivt-anerkendende end negativt-kritiske udsagn.

> *"Positiv psykologi handler ikke om at snyde sig ud af virkeligheden, men om at blive god til at flytte fokus et godt sted hen og tænde håb hos sine medarbejdere"*
>
> Lars Ginnerup, cand.psych

"Losadas og Fredericksons forskning peger på, at vi alle med fordel kan vælge at kommunikere med større vægt på positivitet. Det er en sund læresætning at have i baghovedet som leder, siger Lene Flensborg.

Skab håb og handlekraft

I den aktuelle økonomiske krise vil mange ledere stå i en virkelighed, hvor nedskæringer er nødvendige, og hvordan bevarer man så et positivt fokus i forhold til sine medarbejdere?

"Ved at have modet til at vise ukuelig optimisme," svarer Lars Ginnerup.

Han er cand.psych. og har igennem en lang årrække arbejdet med ledelsesudvikling som selvstændig konsulent og ekstern lektor ved CBS.

"Positiv psykologi handler ikke om at snyde sig ud af virkeligheden, men om at blive god til at flytte fokus et godt sted hen og tænde håb hos sine medarbejdere," forklarer han.

"Hvis du er nødt til at aflevere et budskab om, at der skal fyres et antal medarbejdere i din afdeling for at nå et sparemål på 10 pct., så vil flere end dem, der rent faktisk bliver ramt, se det som et varsel om, at de selv står foran en fyring. Om ikke i år, så næste år. Det kan du gå op imod ved at forberede et budskab om, at det efter al sandsynlighed er overstået efter denne fyringsrunde og rette fokus mod de opgaver og udfordringer, der venter forude. Det handler om at skabe håb og handlekraft i organisationen i stedet for desillusion og passivitet."

Vælg kursus med omhu

Får man mod på selv at tage et kursus i positiv psykologi, råder Hans Henrik Knoop fra masteruddannelsen i Aarhus til, at man ser sig godt for. Tjekker kursusudbyderens seriøsitet, underviserens faglige baggrund, og sikrer sig, at kursusindholdet har direkte relevans i forhold til det, man ønsker at arbejde med.

For bagsiden af medaljen i forhold til den store interesse, som positiv psykologi på kort tid har skabt, er risikoen for, at ikke alle kurser er tilstrækkeligt fagligt funderet, mener han.

"Jeg har fx hørt om kurser i misforstået positiv psykologi, hvor man har bildt folk ind, at de skal smile, selv om de er kede af det. Og det har forståeligt nok affødt kritik. Det er helt nødvendigt at kunne være ærlig og udtrykke kritik, hvis man skal kunne trives på sin arbejdsplads. Følelser fungerer på en måde som instrumenter på instrumentpanelet i en bil. Du skal kunne identificere dem tydeligt og tage dem alvorligt – ellers når du ikke langt med noget som helst," siger Hans Henrik Knoop. ■

DJØFBLADET OG BESPARELSER!

Chefredaktør for djøfbladet Stig Nielsen (SN) svarede stud. scient. pol. Dan Ravn Larsen DRL i djøfbladet nr. 13, at der var foretaget flere undersøgelser, der viste, at langt de fleste Djøf-medlemmer foretrækker et fysisk blad i papir fremfor en mail. Jeg anmoder derfor SN oplyse, hvornår man har foretaget disse undersøgelser samt, hvilken metode der har været anvendt. Jeg anmoder djøfbladet om at offentliggøre disse undersøgelser på Djøf´s hjemmeside med et link.

SN hævder, at annonceindtægterne ville falde dramatisk, om djøfbladet blev udsendt ved mail. SN bedes dokumentere sin påstand, da jeg tvivler på, at SN har ret. Økonomisk Ugebrev og en række andre medier udsendes i dag alene elektronisk. Vil SN fremlægge de analyser, der dokumenterer SN´s påstand eller er der blot tale om en indforstået bekvemmelighedsudtalelse til et ungt Djøf-medlem DRL.

Måske kan SN oplyse, hvor stor en del af djøfbladets annonceindtægter der kommer fra hele den offentlige sektor, der er forpligtet til at annoncere ledige stillinger i djøfbladet. Jeg vil tro, at disse jobstillingsannoncer udgør mere end ½-delen af annonceindtægterne.

Det er korrekt, som SN skriver til DRL, at vi Djøf-medlemmer gerne må læse djøfbladet. Uagtet, at djøfbladet er et fagligt medlemsblad, så kan ingen Djøf-medlemmer skrive artikler i djøfbladet udover ultrakorte debatindlæg.

Det, at djøfbladet er en "gylden" cashcow for Djøf primært grundet jobannoncerne, gør jo ikke, at overskuddet ikke skal maksimeres. Det var, hvad DRL ønskede f.eks. ved at udsende bladet elektronisk. Så kan dem, der gerne vil have bladet fysisk tilsendt, betale et ekstrakontingent på, hvad det koster. Det koster næppe under kr. 720/medlem at trykke og udsende 24 blade om året.

Jeg ser frem til at læse SN´s svar til mig og DRL samt de analyser, der dokumenterer SN´s svar.

Med venlig hilsen
Lars Wismann, projektchef & direktør

SVAR

Kære Lars Wismann
Vi har kun interesse i, at flest mulige medlemmer er interesseret i at læse djøfbladet såvel på print som digitalt, samt at Djøfs bladdrift er så rentabel som muligt. Derfor foretager vi hvert år større og mindre undersøgelser af medlemmernes holdning til bladet, og derfor har vi konstant et øje på økonomien.

Her er et konkluderende citat fra en læserundersøgelse (771 medlemmer deltog) foretaget af firmaet Kontrabande for djøfbladet: "Djøfbladets magasinformat egner sig bedre til print end til pc. Langt de fleste foretrækker papirmagasinet frem for live-paper på djoefbladet.dk. Kun fire procent forestiller sig at læse djøfbladet som live-paper fremover."

Erfaringerne fra annoncebureauerne er, at omsætningen falder betydeligt, hvis fagbladene kun kommer digitalt eller, hvis de går ned i frekvens. Grunden til, at mange medier i dag kun udsendes digitalt, skyldes jo bl.a. for få annoncer, så det bliver for dyrt for dem at komme på print.

Der er en sammenhæng i indtægterne for jobannoncerne på print og digitalt. Annoncørerne i djøfbladet giver udtryk for at de kan lide tilbuddet om at komme på to platforme.

Djøfbladet har vist sig at være et interessant medie for annoncørerne, både når det gælder annoncer på de redaktionelle sider, og når det handler om jobannoncer. Det betyder, at djøfbladet i flere år har givet overskud, og at der ikke er gået medlemskroner til produktion af bladet (tryk, distribution, layout, lønninger mm.).

At den offentlige sektor er forpligtet til at annoncere ledige stillinger i djøfbladet har ikke noget på sig.

Omkostningen til produktion er ikke 720 kroner. Abonnementsprisen er sat ud fra højere distributionsomkostninger til abonnenterne via udsendelse med Post Danmark samt ønsket om at tjene penge på abonnementerne. For det enkelte medlem er der som sagt ingen udgifter forbundet med bladet.

Med venlig hilsen
Stig Nielsen, redaktør

Djøf boligmarked

Hvis du er medlem af Djøf, kan du sælge, bytte og udleje boliger i djøfbladet og på djoefbladet.dk. Du er velkommen til at maile din annonce til bolig@djoef.dk. Dit indlæg må højest fylde 300 anslag inkl. mellemrum. Vi gør opmærksom på, at det dog kun er et lille udvalg af annoncerne, der bliver trykt i selve djøfbladet.

Husk, du kan se flere boligannoncer på www.djoefbladet.dk

Lejlighed på 2. sal i et byggeforeningshus på Østerbro i København udlejes i uge 43
Lejligheden er på 102 m2 og i meget fin stand. Der er nyt køkken med opvaskermaskine, nyt badeværelse, ny brændeovn. Tæt på offentlige transportmidler og fælledparken. Byggeforeningshuset har egen gårdhave, som kan benyttes. Der er vaskemaskine og tørretumbler i kælderen (deles med de øvrige lejere i ejendommen). Pris for uge 43 – 5.500 kr. inklusiv forbrug. Kontakt lise.tillge@gmail.com

2 vær. andelslejlighed Frederiksberg, lav månedlig ydelse
Andelslejlighed på 64 m2 centralt beliggende på en stille vej på Frederiksberg. 5 min. gang fra Forum og 10 min. gang fra søerne. Lejligheden består af: entre, to sammenhængende stuer (den ene kan bruges til soveværelse), køkken og badeværelse med separat bruseniche. Til lejligheden hører desuden et loftsrum. Lejligheden er en del af en god forening med styr på tingene. I foråret 2012 blev der lavet nyt tag i foreningen. Andelspris: 806.000 kr. Månedlig ydelse: 2.602 kr. Månedlig anvendelsesudgifter (a/c varme, antennebidrag): 513 kr. Kontakt meyerharrison@gmail.com Telefonnr.: 25120063

Halmhus sælges 100/80 m2 halmhus, stor stue/køkken, 2 værelser, badeværelse.
Solfyldt, lyst og velisoleret hus. 2000 m2 grund med lille sø. I bæredygtig forening med 16 huse + fælleshus vi er ved at bygge. Fællesspisning 3x ugentligt. Spildevand renses i fælles pilefordampningsanlæg. Grunden ejes af foreningen, huset af ejer. www.friogfro.dk Det ligger i Egebjerg / Odsherred, 1 times 15 min. kørsel fra Københavns centrum. I Egebjerg er bibliotek, brugs, daginstitution, juniorklub, skole, fritidsaktiviteter, cykelafstand til badestrand, m.m. Kontakt: Marianne cubadans@hotmail.com Telefonnr.: 35106311 Mobil 2679 0365

Flot, lys toværelseslejlighed i Vanløse til salg
Super lækker lejlighed lige til at flytte ind på 57 m2 - tæt på to metrostationer, busser samt s-tog og kun 300 meter fra Damhussøen og engarealer. Alt er istandsat, dvs. badeværelse med italienske natursten, separat bruseniche og vaskesøjle; køkken med keramiske kogeplader og indbygningsovn i god arbejdshøjde; stor, lys stue med radiatorskjuler og stukloft samt et stort soveværelse med indbyggede skabe. Lejligheden er købt for 1.595.000 kr., men sælges for blot 1.215.000 kr. grundet familieforøgelse. Overtagelse efter aftale. Kontakt maj.held@hotmail.com Telefonnr.: 22624680

TIL DIG SOM VIL VIDERE...

Master i Ledelses- og Organisationspsykologi

2-årig masteruddannelse på deltid for dig, der som leder eller konsulent arbejder med ledelses-, medarbejder- og organisationsudvikling. Du opnår en bred indføring i de dele af læringsteorien og psykologien, som har særlig relevans for ledelse og organisationsudvikling.
Seminarer i Aalborg og selvstudium i perioderne mellem seminarerne.

Studiestart: 1. februar 2013
Ansøgningsfrist: 1. november 2012
www.evu.aau.dk/master/loop

Mastermodul: "It-organisationen"

Modul fra Master i it af ½ års varighed for it-ledere, it-chefer, it-konsulenter m.fl. Du opnår viden om, hvordan en it-organisation designes og ledes professionelt. Du får redskaber til ledelse i forbindelse med samarbejdsrelationer, som it-organisationen indgår i -internt og eksternt. Du får endvidere redskaber til ledelse af it-drift og -udvikling. Seminarer i Aalborg og selvstudium i perioderne mellem seminarerne.

Studiestart: 1. februar 2013
Ansøgningsfrist: 1. december 2012
www.master-it-vest.dk

Master i Organisatorisk Coaching

2-årig masteruddannelse for dig, der som leder eller konsulent arbejder med procesledelse og forandringsledelse. Omdrejningspunktet er coaching som samtalebaseret læreproces. Du opnår redskaber til at udvikle læringskulturer og til at igangsætte og fuldføre organisatoriske forandringsprocesser.
Seminarer i Aalborg og København og selvstudium i perioderne mellem seminarerne.

Studiestart: 1. februar 2013
Ansøgningsfrist: 1. november 2012
www.evu.aau.dk/master/moc

AALBORG UNIVERSITET
Aalborg · Esbjerg · København · www.aau.dk

BOGREOLEN

ANMELDELSE

Kommunikation på tværs – når faggrænser krydses

Af James Høpner, cand.merc., udviklingschef i Djøf

Kommunikation kan være en svær ting. Specielt når det skal ske på tværs af fagskel. Hvordan gør man det, og hvad skal man særligt være opmærksom på? Det er noget af det, Leon Lerborgs bog om kommunikation kommer omkring. En meget konkret bog om kommunikation, som adskiller sig på to måder. Dels er det ikke en bog om styring i den offentlige sektor, som forfatteren ellers på det seneste har været meget kendt for at debattere. Dels fordi det er en bog, der nærmest er en tilbagevenden til en meget klassisk tilgang til kommunikation. I forhold til sidstnævnte så er det særligt bemærkelsesværdigt, fordi vi de seneste år har været vidne til en kommunikationsdebat, som har været stærkt præget af systemiske og mere filosofiske diskussioner om italesættelse, diskurser, anerkendende samtaler m.v..

Valget af en nærmest instrumentel forståelse af kommunikation (til at starte med) er i forhold til målgruppen meget velvalgt. Den er nemlig skrevet til folk med naturvidenskabelig baggrund og mere "konkrete" samfundsvidenskabelige uddannelser, som jurister og økonomer. Bogen anerkender på den måde sin målgruppes forventelige holdning til kommunikation, men lader ikke læserne få fred med det. Bogen kommer nemlig rundt om, hvordan vores kommunikation er et socialt fænomen, og vi bl.a. derfor må forstå vores egen forforståelse for, at blive forstået af andre. I den mere overraskende ende kommer bogen ligeledes rundt om hjernens indretning, og hvad det betyder for vores kommunikation.

Bogen er på den måde meget konkret og meget bredtfavnende. Den er et seriøst bidrag til dem, der tager kommunikation alvorligt, men som har svært ved at krydse egne og andres faggrænser.

Kommunikation på tværs – når faggrænser krydses. Af Leon Lerborg. Handelshøjskolens forlag 2012

OMTALE

Et liv med overskud – Sådan får du økonomi og fritid til at spille sammen

Kun omkring 20 % af os ved, hvad vi har brugt sidste måneds løn på – ud over huslejen. Pengene forsvinder bare måned efter måned. Hvis man har styr på sin økonomi, er det meget lettere at få råd til det, man ønsker.
Der er måske nogle steder, man kan skære: droppe at købe på klods, bo billigere, købe mindre dyrt tøj, planlægge og lave indkøbsliste før indkøb, prøve en anden type ferie osv.

Et liv med overskud. Karsten Engmann Jensen. Gyldendal 2012.

OMTALE

IP i praksis – Et værktøj til studiet af international politik

Målrettet studerende af international politik samt andre med interesse for disciplinen. Bogen er tiltænkt som et operationelt værktøj, der viser, hvordan studerende og andre interesserede kan foretage teoretisk funderede analyser af internationale politiske begivenheder og fænomener.
Bogen indeholder 11 casebaserede artikler, der ud fra hver sin teoretiske tilgang, fra realisme og liberalisme til engelsk skole og poststrukturalisme, analyserer en udvalgt empirisk problemstilling.
IP i praksis er en samling af bidragsydernes individuelle fortolkninger og anvendelse af teorier om international politik på relevante og interessante empiriske problemstillinger, som f.eks. det arabiske forår, den humanitære intervention i Libyen, krigen mellem Georgien og Rusland samt FN's klimapolitik.

IP i praksis. Liv Anderson, Ditte Friese, Gorm Kjær Nielsen (red.). Jurist og Økonomforbundets Forlag 2012.

Djøf ferieboliger

Hvis du er medlem af Djøf, kan du sælge, bytte og udleje boliger i djøfbladet og på djoefbladet.dk. Du er velkommen til at maile din annonce til bolig@djoef.dk. Dit indlæg må højest fylde 300 anslag inkl. mellemrum. Vi gør opmærksom på, at det dog kun er et lille udvalg af annoncerne, der bliver trykt i selve djøfbladet.
Husk, du kan se flere boligannoncer på www.djoefbladet.dk

Hus i bjerglandsby nær Middelhavet udlejes
Huset ligger 75 km fra Nice, tæt på Italien. Huset er på 150 m2. Der er 4 soveværelser, 2 badeværelser, ekstra toilet samt stue og stort køkken. Fra den store terrasse er der en smuk udsigt over bjergene. Tæt på nationalpark. Mange vandreruter udgår fra byen. Pris i efteråret 3.500-4.500 kr., se nærmere www.saorge.dk Kontakt niels.ras@gmail.com Telefonnr.: 39 62 57 54

Feriebolig med egen pool søges (Italien eller...?)
Vi er en familie på 2 voksne og 3 børn (piger på 5, 11 og 13 år), der søger en feriebolig med egen pool, vi kan leje 1-2 uger i juli (evt. primo august) 2013. Boligen skal indeholde 5 sovepladser, gerne 2 badeværelser og en terrasse eller have med direkte adgang til poolen. Beliggenhed: Helst smukt og fredeligt område uden mange turister. Kontakt synne@felter.dk Telefonnr.: 20165175

Luksussommerhus i Nordsjælland - Leje 2 til 6 måneder - Godt isoleret og med alle moderne faciliteter
Velindrettet luksushus med alle bekvemmeligheder inden for wellness, HI-FI og hårde hvidevare. 8 faste sovepladser, 2 badeværelser og bare 250 meter til dejlig privat sandstrand. Lejemålet kan bruges som en midlertidig løsning med lejemål på en omkring 2 til 6 måneder afhængig af behovet. Købmand og adgang til offentlig transport er inden for 200 til 300 meters afstand. Kontakt ob@webnetmail.dk Telefonnr.: 41417731

OFFENTLIG ADMINISTRATION

Marianne Didriksen Scient.pol. Specialkonsulent Rigspolitiet 01-08-2012
Julie Elisabeth Pruzan-Jørgensen Scient.pol. Senior Analytiker Udenrigsministeriets Departement 01-09-2012
Carl Frieboe Rasmussen Oecon. Adjunkt/årsvikar (underviser) Herningsholm Erhvervsskole/Gymnasium (u&f) 01-08-2012
Didde Herskind Sløk Jur. Adjunkt Professionshøjskolen Lillebælt - University College Lillebælt (u&f) 01-08-2012
Niels Bjerrum Scient.pol. Fuldmægtig NaturErhvervstyrelsen 01-08-2012
Marie Lund Scient.pol. chefkonsulent Region Syddanmark, Psykiatri 01-09-2012
Liselotte Jensen Techn.soc. Projektudvikler - Miljø og Klima Region Sjælland, Regionshuset 03-09-2012
Helene Niclasen Jeune-Allsopp Scient.soc. Underviser Københavns Erhvervsakademi (u&f) 06-08-2012
Jonas Caben Iversen AC-uddannelse - ej samfundsvidenskab Fritidskonsulent Ringkøbing-Skjern Kommune 01-08-2012
Elisabeth Fransiska Rasmussen Jur. Fuldmægtig Landsskatteretten 01-08-2012
Malene Lund Grindsted Scient.soc. Udviklingskonsulent Fredericia Kommune 15-08-2012
Mette Trudsø Kruse Scient.pol. specialkonsulent Søfartsstyrelsen 15-08-2012
Iben Segel Larsen Jur. Anklagerfuldmægtig Politikredsen København 01-08-2012
Michael Jæger Jur. HR- og personalekonsulent Aarhus Kommune 01-08-2012
Lasse Dahlberg Scient.pol. Adjunkt, uddannelseskoordinator EA Copenhagen Business Academy 01-08-2012
Anne Marie Mathiasen Merc. Projektleder Københavns Erhvervsakademi (adm) 01-08-2012
Nadja Frederiksen Scient.san.publ. Sundhedskonsulent Herning Kommune 13-08-2012
Mads Søholm Secher Comm. Udviklingskonsulent Københavns Kommune, Teknik- og Miljøforvaltningen 27-08-2012

PRIVATE

Peter Saxtoft HD i Afsætningsøkonomi / Udenrigshandel Food Service Manager Zelected Foods International ApS 01-09-2012
Sidsel Andersen Merc. Senior Executive Assistant Lego System A/S 01-10-2012
Bo Højer Damsted Negot. Vice President Management Services Cowi A/S 14-08-2012
Eva Kirstine Bach HA-Kom. Digital Account Manager Mediabroker A/S 01-10-2012
Charlotte Jensen Jur. Juridisk konsulent Lederne 03-10-2012
Torben D. Jung AC-uddannelse - ej samfundsvidenskab Direktør Pro-Action 01-09-2012
Joakim Lau Merc.kom. Konsulent Brancheforeningen for sæbe, parfume og teknisk/kemiske artikler 13-08-2012
Hannah Schmidt Aaes Jur. Juridisk konsulent Landbrug & Fødevarer 28-08-2012
Stine Hedekær Christensen Soc. Direktionsassistent Dansk Boldspil Union 01-09-2012
Ute Ulrike Carmen Stemmann Udenlandsk uddannelse Chefkonsulent Grontmij A/S 01-09-2012
Malene Thorsager Nielsen Scient.san.publ. Projektsekretær ISC Rådgivende ingeniører A/S 17-09-2012
Thue Hillgaard Scient.pol. Chefkonsulent Rambøll Management Consulting A/S 01-09-2012
Per Michael Voetmann Scient.pol. Direktør Kulturkontakt Nord 01-09-2012
Ann Børglum Sørensen Polit. senior erhvervsrådgiver Nykredit Bank A/S 01-09-2012

PRIVATE/HALVOFF. INST.

Lars Ramme Nielsen Scient.pol. Markedschef VisitDenmark 01-09-2012

Af Mads Matzon / Foto af Nana Reimers

Nyuddannet til DBU

Stine Hedekær Christensen begyndte som direktionsassistent i Dansk Boldspil-Union den 1. september. Halvanden uge inden forsvarede hun sit speciale på studiet.

Hvorfor fik du job så hurtigt?
"Det skyldes helt klart mine erfaringer fra de studiejobs, jeg har haft. Jeg har også hele tiden været meget opmærksom på at søge at blive udfordret og blive klædt på til mit første fuldtidsjob. Jeg begyndte med at søge jobs cirka tre måneder, inden jeg var færdig med min kandidat."

Hvilke studiejobs har du haft?
"Jeg har fire års erfaring fra centraladministrationen, jeg var student i den tidligere Erhvervs- og Byggestyrelse, og så var jeg i et års praktik på Danmarks faste repræsentation for EU i Bruxelles. Og til sidst arbejdede jeg i Udenrigsministeriet. Det var vigtigt for mig at have et relevant studiejob og hele tiden udfordre mig selv."

Hvad er din uddannelse?
"Jeg har en bachelor i offentlig administration fra RUC og en kandidat i politisk kommunikation og ledelse fra CBS."

Hvad går dit nye job ud på?
"Jeg skal være direktionsassistent hos DBU, hvor jeg i samspil med resten af direktionssekretariatet blandt andet skal servicere og tilrettelægge arbejdet i direktionen og DBU´s bestyrelse, forretningsudvalg og politiske udvalg. Jeg skal også assistere i forhold til juridiske opgaver og public affairs opgaver."

Kan du nævne en konkret arbejdsopgave?
"Jeg skal blandt andet være med til at planlægge DBU´s årlige repræsentantskabsmøde i foråret og på sigt være ansvarlig for afholdelsen af det møde. Jeg har også en facilitator-funktion for to af DBU´s politiske udvalg."

Hvorfor søgte du jobbet?
"DBU er en rigtig spændende organisation, der både favner bredden og eliten inden for fodbold. Jeg vil også gerne arbejde for det samfundspotentiale som fodbolden også indeholder. "

Samfundspotentiale?
"Man kan altid være fælles om fodbolden. Den kan samle en hel nation. Der ligger også et stort integrations- og sundhedspotentiale i det. Der er mange vinkler på det."

Har du en personlig interesse i fodbold?
"Jeg har selv spillet, da jeg var yngre. Og så er jeg generelt meget sportsinteresseret."

Er folk lidt fodboldtossede i DBU?
"Nu skal jeg jo passe på hvad jeg siger, men selvfølgelig går folk op i fodbold. Det er mit indtryk, selv om jeg ikke har været her så længe."

Har du udsigt til fodbold-frynsegoder?
"Vi kan komme ind og se A-landsholdets hjemmebanekampe i Parken. Derudover er det en meget aktiv og social arbejdsplads." ■

Nyt fra Djøf

ARRANGEMENTER, TILBUD OG AKTUELLE INFORMATIONER

Hjemme igen – og hvad så nu?

Har du også været ude i verden i praktik, på studieophold eller som stagiaire? Og er du i tvivl om, hvordan du nu får glæde af dine nye internationale kompetencer? Så kom til arrangementet 'Fra udlandsophold til det danske arbejdsmarked' den 2. oktober kl. 17-20 hos Djøf i Gothersgade 133.
Se mere på djoef.dk/arrangementer.

"Du er et inspirerende menneske – vil du hjælpe mig?"

Denise Paola Sotomayor-Schroeder er stagiaire under det danske EU-formandskab og aktiv i Djøf Netværk Belgien. Hun tog af sted uden at kende Djøf hjemmefra, men muligheden for et fagligt netværk og det at have en faglig organisation med sig til udlandet var afgørende for hende.

Af Signe Bo / Foto: IStock

Hvorfor var det vigtigt for dig at være aktiv i Djøf Netværk?
Der er mange muligheder for at møde andre danskere i Bruxelles, men i netværket er der også kompetencekurser og mennesker, som kan hjælpe mig videre. Det synes jeg er enormt vigtigt. Og for mig var det oplagt at gå ind og være aktiv i netværket – det giver jo kun endnu mere netværk. Når vi mødes, har vi det hyggeligt, og der er enormt megen videndeling i sådan en gruppe. Og der sker meget i Bruxelles, som vi så prøver at lægge en dansk vinkel på.

Hvad tænker du om at skulle tilbage til Danmark på et tidspunkt?
Der er klart en opmærksomhed hernede på, hvordan jobmarkedet ser ud derhjemme, og der er en vis bekymring. Man tror, at man er sikker på et job, fordi man har været udsendt, og sådan er det ikke nødvendigvis. Men jeg har et stærkt netværk hernede, og jeg har lært, hvordan man får et stærkt netværk, og hvordan jeg kan bruge det i fremtiden.

Hvad tager du med hjem til Danmark?
Jeg kan i hvert fald sige, at jeg tør mere efter min tid i Bruxelles. Det falder mere naturligt for mennesker hernede at bruge hinanden. Der er jo ikke nogen garantier, men man kan godt bare spørge. Jeg tror, at det er noget sydlandsk, som ramler sammen med nordisk beskedenhed. Mange tror, at der er en eller anden skjult bagtanke, og det er der måske også, men nogle gange er det også bare et spørgsmål om at sige "Jeg synes, du er et inspirerende menneske, så vil du hjælpe mig?" – og så er det jo også i orden at svare nej.

KONTAKT DJØF NETVÆRK BELGIEN, OG FIND ANDRE NETVÆRK PÅ **DJOEF.DK/NETVAERK**

ARRANGEMENTER

Lederens personlige udvikling – i grænsefeltet mellem individ og virksomhed

Djøf Ledelsesforum har inviteret koncerndirektør Bente Overgaard fra Nykredit og ledelseskonsulent og forfatter Jens Schultzer til at fortælle om, hvordan de arbejder med at udvikle ledere.

Tid og sted: 4. oktober kl. 17-20, Djøf København

RAU Midtjylland: Skarp og efterspurgt

Arrangementet handler om employability og om kompetenceudvikling i praksis – og om at få effekt af de kurser, man bruger tid og kræfter på. Og som ledelsesguruen Peter Drucker siger, handler det frem for alt om at være der, hvor man med sine talenter, erfaringer og kompetencer kan skabe værdi for en virksomhed og dens kunder – og dermed for sig selv.

Aftenen består af et inspirationsoplæg, værktøjer og øvelser og forhåbentlig en god diskussion. Oplægsholder: Bent Gringer, ekspertrådgiver og proceskonsulent.

Tid og sted: 10. oktober kl. 17-21:30, Aarhus

Sådan får du din virksomhed til at vokse – entreprenøriel ledelse og strategi

Følg mavefornemmelsen, og grib chancerne, som de opstår. Det burde måske være det nye entreprenørielle mantra. Nyere forskning tyder nemlig på, at vi bør forlade idéen om, at iværksætteres og entreprenørers vigtigste fundament er en virksomhedsstrategi og forretningsplan – en iterativ og intuitiv tilgang er ofte mere passende til virkelighedens kompleksitet og flertydighed. Oplægsholder: ph.d. Martin Senderovitz, Syddansk Universitet.

Tid og sted: 9. oktober kl. 17.30-20, House of Innovation, Jernbanegade 27, 6000 Kolding

FIND ALLE ARRANGEMENTER, OG TILMELD DIG HER: **DJOEF.DK/ARRANGEMENTER**

DJØF INFORMERER

Djøf udgiver en LinkedIn-guide

I dagens arbejdsliv er det essentielt at have gode og professionelle netværksrelationer. Det mener vi hos Djøf, og det mener vores medlemmer tilsyneladende også. I hvert fald har 70 procent af djøferne en profil på LinkedIn. LinkedIn kan bruges som et vigtigt karriereredskab, hvor din personlige profil synliggør din faglige viden. Profilen er samtidig en videnbank for alle de mange kompetencer, dit netværk rummer. Og endelig fungerer den som et digitalt CV, der arbejder for dig – også når du selv er offline. Se den nye version af vores LinkedIn-guide som pdf på djoef.dk/linkedinguide.

Djøf London: Jonas Parello-Plesner taler om Europas kriser

I samarbejde med Københavns Universitets Alumneforening inviterer Djøf London til en spændende aften, hvor senior policy fellow i European Council on Foreign Relations Jonas Parello-Plesner taler om Europas kriser og om, hvordan en tænketank kan bidrage til at løse nogle af de store udfordringer, vi står over for.

Se mere på djoef.dk/arrangementer.

Kurser for ledige

Er du ledig og modtager dagpenge, har du ret til at komme på 6 ugers kursus, som du selv vælger. Det kaldes også selvvalgt uddannelse. Uddannelse kan være din vej til et nyt job. Du får nye kompetencer og kan skrive mere på CV'et. Det ruster dig i konkurrencen om jobbene. Du skal begynde på kurset inden for de første 6 måneder, hvis du er under 25 år, og inden for de første 9 måneder, hvis du er fyldt 25.

Læs mere om kurserne og reglerne for selvvalgt uddannelse på djoef.dk/kurserforledige.

BESKÆFTIGELSE OG JOBJAGT

Hop på jobbussen i Jylland

Jobbussen er ikke blot en række virksomhedsbesøg for jobsøgende. I jobbussen sætter vi også fokus på, hvordan du som jobsøgende kan lægge en strategisk plan for at komme i kontakt med mindre virksomheder og overbevise dem om, at de med fordel kan ansætte dig. Du får også konkret feedback på dit CV i forhold til din strategi. Samtidig besøger vi virksomheder, og det kan blandt andet være
en anledning til at komme af med fordommene både for dig og for virksomhederne.

Jobbussen kører fra Aarhus med opsamling i Silkeborg og Herning tirsdag den 9. oktober, og den kører fra Aalborg til Frederikshavn onsdag den 24. oktober. Find programmet for de to dage, og tilmeld dig på djoef.dk/arrangementer.

NETVÆRK

Nye åbne netværk

I Djøf kan du deltage i organiserede netværk inden for mange forskellige områder. Et netværk består typisk af 10-14 djøfere. På netværkene kan du udvide dine kontakter, dele erfaringer og viden med andre og få sparring om dine faglige udfordringer.

Her er et udpluk af de netværk, der er åbne for tilmeldinger lige nu. Du kan se alle åbne netværk på www.djoef.dk/netvaerk, hvor du også kan foreslå et nyt netværk, hvis du synes, der mangler et til dig.

- Netværk for kandidater, Nord. **Opstart 3. oktober.**
- Netværk for statsligt ansatte konsulenter/fuldmægtige, Øst. **Opstart 24. oktober.**
- Netværk for Place Branding, Vest. **Opstart 25. oktober.**
- Netværk for marketingkonsulenter, Øst. **Opstart 29. oktober.**
- Netværk for ledere i private virksomheder, Øst. **Opstart 11. december.**

SE MERE PÅ **DJOEF.DK/NETVAERK**

DJØF HAR BRUG FOR DIN HJÆLP

Giv dit input til lønstatistikken – og få et personligt løntjek
I disse dage modtager alle privatansatte medlemmer af Djøf en opfordring til at indberette deres lønoplysninger til Djøfs lønstatistik.

Det er vigtigt, du svarer
Over 95 procent af djøferne bruger lønstatistikken i større eller mindre omfang – desværre er det bare ikke alle, der får svaret på lønspørgeskemaet, der normalt sendes ud til privatansatte her i september. Det vil vi gerne lave om på, fordi en høj svarprocent er vigtig. Rent statistisk gør det ikke noget, at kun omkring halvdelen svarer – det er stadig en stor stikprøve, når blot svarene fordeler sig repræsentativt. Men psykologisk virker en højere svarprocent langt mere overbevisende i en diskussion om løn. Nærmer man sig de 100 procent, som vi gør på det offentlige område, hvor vi får lønoplysningerne fra arbejdsgiverne, er det meget svært for en modpart at anfægte tallene. Og jo mindre diskussion om tallene, des mere plads er der til diskussion af det, det handler om, nemlig lønnen.

Personligt løntjek
Det kan betale sig at svare. Når alle svar er indsamlet, begynder et større regnearbejde i Djøf for at få statistikken gjort færdig og klar til brug for medlemmerne. Som en del af dette tilbyder vi igen i år en individuel tilbagemelding til alle, der har svaret på lønstatistikken. Ud fra de oplysninger, du angiver i lønspørgeskemaet, sender vi i december en e-mail med estimater på det lønniveau, som du ud fra en rent statistisk betragtning bør ligge på. Mailen får du, hvis du i lønspørgeskemaet angiver, at du ønsker det.

Endelig er der også en række gode præmier, som vi udlodder blandt dem, der svarer, som tak for hjælpen.

Spørgeskemaet til lønstatistikken er tilgængeligt for medlemmer af Djøf Privat og FAAF på: djoef.dk/loen2012.

Skemaet kan også besvares via din smartphone, hvis du scanner koden her:

ET MEDLEM SPØRGER

Spørgsmål:
Hvordan bruger jeg referencer i min jobsøgning?

Svar:
En god reference kan vise sig at være guld værd, fordi det er den sidste lille test, inden jobbet er dit. Så forbered to-tre forskellige referencer, som enten kan fremgå af dit CV – husk at skrive, at de efter aftale med dig kan kontaktes – eller som du kan tage med til en jobsamtale. Jo mere aktuel en reference er, jo bedre, mens referencer, der går mere end fem år tilbage, stort set er forældede. Allerhelst vil en ny arbejdsgiver tale med en af dine chefer, men ofte kan du ikke bruge din nuværende chef af åbenlyse grunde. Har du en tidligere chef, som er rykket ud af din virksomhed, så er dette et oplagt bud. Alternativet er tidligere kolleger som måske også er rykket op i graderne andre steder, og som kender dig godt fra kollegatiden.

Flere har spurgt til, hvor relevante anbefalinger er. Det er sjældent afgørende for, om du kommer til samtale. Hvis du har en særlig god anbefaling, så konvertér den til en reference, som kan ses tydeligt i dit CV, og medbring anbefalingen til jobsamtalen.

DJØF FORLAG BØGER • TIDSKRIFTER • E-BØGER • ONLINEUDGIVELSER

Retsplejelov, Straffelov, Bruxelles I-forordningen 2012

Jens Møller (red.)

Denne 22. udgave samler ændringer i lovteksterne inden for retsplejeloven, straffeloven og Bruxelles I-forordningen siden sidste år.

22. udgave 2012
288 sider, hæftet
Kr. 375,-
Medlemspris kr. 300,-

Befolkning og samfund

af Poul Chr. Matthiesen

I løbet af de næste godt 25 år vil der blive en halv million flere ældre i Danmark. Samtidig vil der blive færre mennesker i de erhvervsaktive aldersklasser.

Udviklingen i befolkningen og samfundet hænger unægteligt sammen, og denne bog redegør for udviklingen og sammenhængen. De nyeste tal er medtaget i denne udgave.

1. udgave 2012
100 sider, hæftet
Kr. 200,-
Medlemspris kr. 160,-

Mening i galskaben
– oversigt over ledelsesteorierne

af Bøje Larsen

Denne bog giver en oversigt over de mange ledelsesteorier, der er fremkommet. Den vil vise, at der måske er en *mening i galskaben*. Forfatteren søger at identificere det intellektuelt holdbare og permanente bag modebøgerne i lufthavnene og uddrager de praktiske ledelseskonsekvenser af den nyeste akademiske forskning på området.

2. udgave 2012
240 sider, hæftet
Kr. 395,-
Medlemspris kr. 316,-

Lovsamlingen 2012

Jens Møller (red.)

Som jurastuderende har du brug for et nemt og hurtigt opslagsværk, som indeholder de emner og love, der er relevante for din undervisning og opgaver i løbet af året.

Lovsamlingen indeholder de vigtigste af de love, der anvendes på den juridiske bachelor-uddannelse.

20. udgave 2012
1024 sider, hæftet
Kr. 280,-
Medlemspris kr. 224,-

Jurist- og Økonomforbundets Forlag
Handelshøjskolens Forlag
nyt juridisk forlag

Dansk statsret

af Jens Peter Christensen, Jørgen Albæk Jensen & Michael Hansen Jensen

Hvordan er den danske stat opbygget? Hvilke forfatningsretlige organer findes, og hvad er deres indbyrdes forhold?

Denne bog belyser den danske statsret med de mange og ofte komplicerede problemstillinger. Bogen er særligt relevant for jura-studerende, men henvender sig også til forfatningslivets praktikere i Folketinget, ministerier, retsvæsen og andre myndigheder.

1. udgave 2012
448 sider, indbundet
Kr. 600,-
Medlemspris kr. 480,-

Kommenteret straffelov Speciel del

af Vagn Greve, Poul Dahl Jensen & Gorm Toftegaard Nielsen

Lovkommentaren gennemgår straffelovens specielle del så vidt angår de anvendelsesproblemer, der opstår i kølvandet på bestemmelserne.

Bogen indeholder de mange paragraffer, der udgør straffelovens speciel del, og med stor ekspertise og mange års erfaring sætter Vagn Greve, Poul Dahl Jensen og Gorm Toftegaard Nielsen ord på loven.

10. udgave 2012
704 sider, indbundet
Kr. 1.050,-
Medlemspris kr. 840,-

Nyheder på internettet

af Jannie Møller Hartley

De teknologiske muligheder betyder, at journalister kan formidle nyheder langt hurtigere – i det øjeblik de bliver skrevet. Men både tavse regler på redaktionerne og hierarkier i mediehusene har afgørende betydning for, at netjournalistik ikke altid udnytter de teknologiske muligheder for en ny og forbedret digital journalistik, der er indbygget i internettet som medieplatform.

Denne bog handler om, hvordan nyheder på nettet produceres og dermed om, hvordan journalistikken fornyes, men også hvordan den ikke fornyes grundet ankomsten af de nye medier.

1. udgave 2012
252 sider, hæftet
Kr. 350,-
Medlemspris kr. 280,-

Nordisk Tidsskrift for Selskabsret

Paul Krüger Andersen, Tore Bråthen & Rolf Skog (red.)

Et nyt nummer af NTS, der samtidigt markerer ny årgang af tidsskriftet. Nr. 1 indeholder bl.a. artikler om kvotedebatten i forhold til kvinder i bestyrelser, modernisering af erhvervsfondsloven og indflydelse og rettigheder i russiske virksomheder.

NTS behandler aktuelle juridiske og økonomiske emner af betydning for selskabsretten herunder også konkurrenceret, skatteret, regnskab og revision. NTS indeholder endvidere afgørelser, lovgivning og ny praksis.

Årgang 2012
Årsabonnement
4 hæfter kr. 950,-
Hæfter + online adgang
kr. 1.190,-

LÆS MERE OG BESTIL ONLINE PÅ WWW.DJOEF-FORLAG.DK

Djøf Forlag • Gothersgade 137 • 1123 København K • forlag@djoef.dk • www.djoef-forlag.dk

Djøfs kurser og uddannelser

Arbejdsmarkedspensionskonferencen 2012

I år sætter vi fokus på 3 aktuelle emner med stor betydning for pensionskassernes fremtid: Governance og professionaliseringen af bestyrelser, den europæiske gældskrise samt medlemstilfredshedsundersøgelser i pensionskasser. Læs mere på djoef.dk/amp.
Tid og sted: 13.-14. november 2012, Snekkersten (med festmiddag og overnatning)

Videregående forhandling - strategi og teknik

Din forhandlingsteknik og -tilgang er afgørende, hvis du vil blive en bedre og mere professionel forhandler. Her får du nyttige værktøjer til at videreudvikle dig som forhandler og blive mere skarp på de tekniske og psykologiske detaljer.
Tid og sted: 1.-2. november 2012, Snekkersten (med overnatning)

De svære samtaler – træning og jura

På dette kursus får du konkret og praktisk træning i håndtering af de vanskelige samtaler på arbejdspladsen samt en gennemgang af de regler, der typisk gælder, når arbejdsforholdet halter.
Tid og sted: 27.-28. november 2012, København

Værdibaseret salg med forretningsforståelse

Hvad skaber værdi for dine kunder, og hvordan kan du medvirke til at skabe merværdi for dem? På kurset er omdrejningspunktet kundens situation og forretning, så du bliver bedre til at sælge ud fra det, der skaber værdi for dine kunder, frem for pris og produktegenskaber.
Tid og sted: 27. november og 6. december 2012, København

HR og persondata

Vi gennemgår teori og den praktiske håndtering af persondataretlige problemstillinger af betydning for HR og medarbejdere, herunder ansattes brug – og arbejdsgivers kontrol – af sociale medier.
Tid og sted: 19. november 2012, København

Sagsbehandling i praksis

Få grundlæggende viden om de krav, der stilles til god sagsbehandling med hovedvægt på den konkrete sagsbehandling. Du får skærpet din opmærksomhed på de mange retlige og faktiske skøn, der skal foretages for at lave en lovlig og hensigtsmæssig afgørelse.
Tid og sted: 21.-22. november 2012, København

LÆS MERE PÅ **DJOEF.DK/EFTERUDDANNELSE**

djøf jobunivers

Ringsted Kommune 3

Dansk Byggeri 5

Randers Kommune 7

find dit nye job her

AdvoJob

Jobbørs for advokatbranchen

Partner
Advokat
Advokatfuldmægtig
Sekretær
Administration
Bogholderi
IT-medarbejder
Piccolo / piccoline
Vikar
Domstolene

Skal din Jobannonce vises her?
Pris fra 2.500,- kr.

DANSKE ADVOKATER

www.danskeadvokater.dk
H.C. Andersens Boulevard 45 • 1553 København V
33 43 70 00 • service@danskeadvokater.dk

Jurister skal rekrutteres af jurister

Jeg taler og forstår sproget

Tine Maud Belfiore
cand.jur. og seniorkonsulent

People & Performance
www.pphr.dk · mail: tmb@pphr.dk · tlf. 3154 6607

KØBENHAVNS UNIVERSITET

Ph.d.-uddannelserne på Det Samfundsvidenskabelige Fakultet giver dig mulighederne!

Netop nu har du mulighed for at søge et ph.d.-stipendium i antropologi, psykologi, sociologi, statskundskab eller økonomi ved The Copenhagen Graduate School of Social Sciences på Det Samfundsvidenskabelige Fakultet på Københavns Universitet. Start 1. februar 2013.

Ansøgningsfrist den 1. november 2012.

Læs mere om karriereveje, studieordninger og mød andre ph.d.-studerende på: http://samf.ku.dk/phd-skolen/ Her finder du også det fulde ansøgningsopslag og links til de enkelte institutters ph.d.-websites.

Information:

- **Økonomi:** Informationsmøde den **9. oktober 2012, kl. 14.15 til 15.00** på Center for Sundhed og Samfund, Øster Farimagsgade 5, 1353 København K, Økonomisk Institut, Bygning 26, 2. sal, lokale 26.2.21. http://www.econ.ku.dk/phd/
- **Statskundskab:** Informationsmøde den **9. oktober, kl. 15.00 til 17.00** på Center for Sundhed og Samfund, Øster Farimagsgade 5, 1353 København K, Institut for Statskundskab, Opgang E, lokale 4.2.26, "Frokoststuen". http://polsci.ku.dk/uddannelser/phd/
- **Antropologi:** Find oplysninger om ph.d.-studiet i antropologi på: http://antropologi.ku.dk/Forskning/phd/
- **Sociologi:** Find oplysninger om ph.d.-studiet i sociologi på: http://sociologi.ku.dk/omuddannelserne/phd/
- **Psykologi:** Informationsmøde den **25. oktober 2012 fra 13.00** på Center for Sundhed og Samfund, Øster Farimagsgade 2A, 1353 København K, Institut for Psykologi, Bygning 10, lokale 10.1.15. http://www.psy.ku.dk/Forskning/phd/

Opslaget i fuld ordlyd: Dette opslag er et uddrag, der ikke kan benyttes som grundlag for ansøgning.
Det fulde opslag findes på http://samf.ku.dk/phd-skolen/ eller www.ku.dk/stillinger

www.ku.dk

It-kontraktspecialist til UNI•C

UNI•C står som en styrelse i Ministeriet for Børn og Undervisning i spidsen for anvendelsen af it i udviklingen af fagligt stærke dagtilbud og uddannelser til alle.

Efter en større organisationsomlægning i foråret er vi nu klar til at møde fremtidens udfordringer, og vi ønsker i den forbindelse at opruste og videreudvikle på vores leverandørstyring.

Derfor søger vi en it-kontraktspecialist, der som den primære rådgiver af vores produkt- og projektkontorer omkring it-kontraktforhold får en nøglerolle i styringen af vores it-leverandører.

Ansøgningsfrist: Mandag den 15. oktober 2012

Læs hele opslaget på
http://www.uni-c.dk/generelt/job/index.html.

UNI•C

RINGSTED KOMMUNE

To direktørstillinger

I Ringsted siger vi, at vi er midt i mulighederne. De seneste år har vi fået 4.000 nye borgere. Vores kulturliv blomstrer. Og både børn, unge og ældre har gode muligheder for at udvikle sig. Men vi er slet ikke færdige med at udvikle mulighederne i kommunen. Vi er midt i processen. I Ringsted løfter vi i flok, og vi involverer hinanden. På den måde er man også midt i mulighederne i Ringsted.

Kan du være med til at gøre en forskel?

... så søg én af de to direktørstillinger i Ringsted Kommune

Ringsted Kommune søger en direktør til henholdsvis:

- Børn og Kultur
- Social og Sundhed

Ringsted Kommune har mange muligheder at byde på, og der ligger derfor en række spændende udfordringer til de nye direktører.

Ringsted Kommune har blandt andet en forventning om, at de kommende direktører kan dokumentere gode erfaringer og resultater fra ledelse på strategisk niveau i politisk styrede organisationer.

Det er ligeledes en forventning, at direktørerne kan balancere mellem faginteresse og helhedssyn.

Til hver stilling er der udarbejdet en job- og personprofil, hvor du kan læse meget mere om Ringsted Kommune og forventningerne til direktørerne. Job- og personprofilerne kan ses på www.ringsted.dk eller på www.klk.kl.dk. Stillingerne besættes på kontraktvilkår.

Du kan fortroligt henvende dig til og få nærmere oplysninger hos kommunaldirektør Jacob Nordby, tlf. 2276 9216 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, KLK, på mailadresse loe@kl.dk, så den er modtaget senest torsdag den 11. oktober 2012 kl. 9.00.

KL Konsulentvirksomhed

Social- og Sundhedsdirektør

Middelfart Kommune søger en ny Social- og Sundhedsdirektør.

- Du har en relevant faglig baggrund og dine ledelseskompetencer er på plads.
- Du er en markant personlighed, robust med gennemslagskraft, er åben, samarbejdsorienteret, har proportionssans, samt en anerkendende og ærlig tilgangsvinkel.
- Og så er du den modige og udfordrende holdspiller i direktionen, tænker nye tanker og er ikke bange for at tage fat.

Ansøgningsfrist:
fredag d. 8. oktober 2012 kl. 12.00.

Se hele stillingsopslaget på www.middelfart.dk/job

Middelfart
KOMMUNE

Middelfart Kommune, Østergade 9-11, 5500 Middelfart
Telefon +45 8888 5500 **www.middelfart.dk**

Region Syddanmark

Analytiske evner søges

Kan du bruge dine analytiske evner til at arbejde i et felt med infrastruktur, transportpolitik og mobilitet, søger vi en strategi- og analysekonsulent/chefanalytiker. Vi forudsætter ikke, at du har erfaring fra transportområdet, men at du til gengæld er skarp på strategi, analyse eller samfundsøkonomiske metoder.

Du bliver en del af en strategi- og analyseafdeling med et højt vidensniveau, et stærkt engagement og godt arbejdsfællesskab.

Syddanmark har i Den Regionale Udviklingsplan tre prioriteter for den kommende infrastrukturudvikling på bane og vej, og desuden en række andre væsentlige indsatsområder inden for transport og mobilitet.

Læs mere på http://detgodeliv.regionsyddanmark.dk

Finansministeriets departement søger økonomer

med interesse for fordelingsanalyser og kapitalmarkedsforhold

Finansministeriets Indtægtspolitiske Center (IPC) søger 2 økonomer, heraf 1 til opgaver indenfor fordelingspolitiske analyser samt 1 til opgaver vedrørende kapitalmarkedsforhold.

IPCs opgaver omfatter skattepolitik, indkomstfordeling samt en række opgaver på kapitalmarkedsområdet (styring af statens gæld og renteudgifter, rådgivning om finansielle forhold i øvrigt). Vores opgaver er mangeartede og løses i samarbejde med mange interne og eksterne samarbejdspartnere, herunder de andre økonomiske ministerier og Danmarks Nationalbank.

Finansministeriet giver regeringen det bedst mulige grundlag for at føre en sund økonomisk politik og sikrer fornyelse og effektivisering af den offentlige sektor. Vi vægter høj faglighed, samarbejdsevner samt gode karrieremuligheder for vores medarbejdere.

Hvem er du?
Du er ambitiøs, målrettet og initiativrig og trives med en travl og afvekslende hverdag. Du har gode analytiske kompetencer og formår at anvende dem i praksis. Vi ser gerne, at du har teoretiske eller praktiske kompetencer indenfor fordelingsanalyser, skattepolitik eller finansiering. Samtidig har du sans for formidling og fungerer godt både selvstændigt og i samarbejde med andre. Det ligger dig naturligt at tage selvstændigt ansvar, og du besidder en god evne til at tænke nyt og bidrage til både dit eget og andres arbejde.

Ansættelse
Finansministeriet opfordrer alle interesserede uanset alder, køn, religion eller etnisk tilhørsforhold til at søge. Ansættelse og løn aftales efter gældende overenskomst med mulighed for individuel forhandling.

Det praktiske
Hvis du har spørgsmål kan du kontakte kontorchef Peter Schultz-Møller (fordelingspolitiske analyser) på tlf. 25 26 27 62 eller pr. mail psm@fm.dk eller kontorchef Niels Kleis Frederiksen (kapitalmarkedsforhold) på tlf. 25 26 27 68 eller pr. mail nkf@fm.dk

Din ansøgning med CV og eksamenspapirer skal være modtaget via vores online system på www.fm.dk **senest søndag den 21. oktober 2012.**
Vi forventer at gennemføre samtaler i uge 43 og 44.

Du kan læse mere om Finansministeriets organisation og opgaver på vores hjemmeside www.fm.dk under "Om os".

FINANSMINISTERIET

Jurist/advokat til Dansk Byggeris erhvervsjuridiske afdeling

Har du erfaring med udbuds- og entrepriseret?

Dansk Byggeris erhvervsjuridiske afdeling har travlt. Vi søger derfor en ny initiativrig kollega, der har lyst til at blive en del af det erhvervsjuridiske team, som sammen løser opgaver inden for udbuds- og entrepriseret.

Stillingen

Jobbet består hovedsageligt i:

- rådgivning af vores medlemmer om erhvervsrelateret jura med hovedvægt på udbuds- og entrepriseret
- undervisning af vores medlemmer i udbuds- og entrepriseret
- varetagelse af medlemsvirksomhedernes interesser i udbuds- og entreprisesager ved Voldgiftretten og ved de almindelige domstole, herunder enkelte straffesager angående sigtelser for overtrædelse af arbejdsmiljølovgivningen

Hvem er du?

Det er vigtigt, at du har erfaring med udbuds- og entrepriseret, fx fra et advokatfirma, en offentlig forvaltning eller en organisation.

Du har et højt fagligt og servicemæssigt niveau, og du kan formidle juraen på en forståelig måde – også til ikke jurister.

Du formår at sætte dig ind i komplicerede problemstillinger samt at løse dem. Du er ikke bange for at arbejde selvstændigt, og du tager ansvar for opgaverne. Vi arbejder i nogle sammenhænge projektorienteret, og du skal derfor kunne arbejde sammen med andre faggrupper i en netværkskultur. Som person er du udadvendt, imødekommende, har gode samarbejdsevner, og du brænder for at servicere vores medlemmer.

Vi tilbyder

Et udfordrende job med gode muligheder for personlig og faglig udvikling i en af landets største erhvervsorganisationer. Arbejdet i erhvervsjuridisk afdeling er præget af et højt sagsflow med alsidige arbejdsopgaver, hvor samarbejde og sparring mellem afdelingens jurister indgår som både en nødvendig og en naturlig del af arbejdsgangen. Vi har en uformel omgangstone i et uhøjtideligt arbejdsmiljø med gode forhold, herunder rimelige arbejdstider.

Oplysninger

Du kan få flere oplysninger hos afdelingschef Henrik Fausing på telefon 72 16 02 12 eller direktør Peter Stenholm på telefon 72 16 01 02.
Din ansøgning med CV sendes til Marianne Bentsen, mbe@danskbyggeri.dk, senest den 7. oktober 2012.

Dansk Byggeri er erhvervs- og arbejdsgiverorganisationen inden for byggeri, anlæg og byggeindustri. Med omkring 6.000 medlemmer spænder organisationen bredt geografisk og fagligt og dækker alle led i byggeprocessen.

www.danskbyggeri.dk

dansk byggeri

Vi samler byggeri, anlæg og industri

Vicerektor ved Nærum Gymnasium

Da vores nuværende vicerektor går på pension, opslås hermed stillingen som vicerektor ved Nærum Gymnasium med tiltrædelse 1. februar 2013 eller efter nærmere aftale. Nærum Gymnasium blev etableret i 2003 i nye bygninger, hvor arkitektur og pædagogik er tænkt sammen for at danne de bedste rammer for elever og lærere. I dag har vi ca. 1100 elever og omkring 130 ansatte. Skolen er velfungerende med en god søgning og en sund økonomi. Vi lægger vægt på at være en skole i bevægelse, hvor der er mod og lyst til nytænkning.

Læs mere om skolen på: www. nagym.dk

Vi forestiller os en profil, der indebærer en kombination af stærke administrative kompetencer og erfaring med og lyst til pædagogisk og organisatorisk ledelse og udvikling. Den præcise opgavefordeling sker i samarbejde med det øvrige ledelsesteam.

Vicerektor fungerer som rektors stedfortræder og har sammen med rektor hovedansvaret for varetagelsen af skolens daglige drift, ressourcestyringen og skoleårets planlægning. Vicerektor skal i samspil med den øvrige ledelse og i samtale med de ansatte træffe strategiske beslutninger og foretage prioriteringer af fokusområder for skolens udvikling. I stillingen indgår således flere former for ledelse: administrativ ledelse, personaleledelse, pædagogisk ledelse og strategisk ledelse. Vicerektor skal have undervisningskompetence i mindst ét gymnasiefag.

Vi søger en vicerektor, som
- har sans for drift, planlægning og organisering
- har ledelseserfaring
- har en åben og anerkendende lederstil
- har gode kommunikative evner
- er en god teamspiller og som anerkender betydningen af at understøtte teamsamarbejdsprocesser
- er villig til at indgå i samarbejdsrelationer med de øvrige ledelsesmedlemmer, med sekretariatet, med studievejledningen, lærerne, eleverne og bestyrelsen
- er engageret i pædagogisk og organisatorisk udvikling

Løn og ansættelse efter gældende overenskomst, basisløn med mulighed for personlige kvalifikationstillæg samt resultatløn.

Nærmere oplysninger vedr. stillingen kan fås hos rektor Preben Bruun på 45114511.

Ansøgning sendes elektronisk til maymol@nagadm.dk, eller med post til Nærum Gymnasium, Nærum Hovedgade 30, 2850 Nærum, og stiles til rektor Preben Bruun.

Ansøgningsfrist den 22. oktober 2012.

Samtaler forventes afholdt i uge 45.

NærumGymnasium

Nærum Hovedgade 30 · 2850 Nærum · Telefon 4511 4511 · www.nagym.dk

djøf

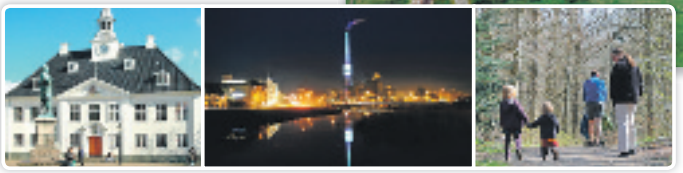
500 mentorer venter på at blive klogere

Både som mentor og som mentee kan du blive klogere ved at være med i Djøfs mentorprogram.

Med 500 mentorer er det et af Danmarks største og mest professionelle programmer.

djoef.dk/mentor

Randers Kommune



ER DU EN DIREKTØR, DER SIGER HVAD DU MENER OG GØR HVAD DU SIGER?

RANDERS KOMMUNE SØGER NY SOCIAL- OG ARBEJDSMARKEDSDIREKTØR

Det er rigtigt fint, hvis du har den nødvendige troværdighed til at kunne svare bekræftende på overskriften.

Kan du koble dette med stærke kompetencer i forhold til offentlig økonomistyring og erfaring med udvikling af en ledelsesorganisation, er vi kommet tættere på.

Det er nemlig de stærke generelle ledelseskompetencer der er de første, vi kigger på, når vi vurderer ansøgerne til denne spændende stilling.

Det gør vi, fordi den grundlæggende styr på økonomien og evnen til at udvikle ledere og medarbejdere er det, der skal skabe det fundament, den faglige udvikling hviler på. Kreativiteten har de bedste vilkår når "moderskibet" navigeres med sikker hånd.

Det er selvfølgelig ikke nogen ulempe at have bevæget sig i – eller i periferien – af det faglige felt – social og arbejdsmarked – men det står ikke allerøverst på den ønskeseddel vi har, når vi tegner profilen af vores kommende direktør.

Du må gerne have et godt analytisk niveau og en stor interesse og forståelse for det samfund, du er en del af, ligesom erfaringer med "det levede liv" ved siden af karrieren vurderes og vægtes.

Vi kan tilbyde 1.100 engagerede medarbejdere og ledere i en forvaltning, der glæder sig til en ny chef samt nogle direktørkolleger og politikere, der ser frem til et konstruktivt samspil om fremtidens Randers med fokus på det fælles ansvar.

Stillingen besættes på kontraktvilkår med aflønning i henhold til KL's aftale om aflønning af chefer.

- **Yderligere oplysninger**
  Kan fås hos direktør Jakob Lundgaard, tlf. 4033 2414 og/eller hos kommunaldirektør Hans Nikolajsen, tlf. 8915 1005. Læs i øvrigt mere i den uddybende job- og personprofil på www.lundgaard-konsulenterne.dk
- **Ansøgning**
  Ansøgningen sendes via stillingsmodulet på www.lundgaard-konsulenterne.dk så den er modtaget senest den 21. oktober 2012 kl. 14.00.

www.lundgaard-konsulenterne.dk

Chefkonsulent

til Roskilde-Køge Sygehus

Som følge af ny organisering på sygehusene i Region Sjælland skal der opbygges en anden struktur i den administrative stab på Roskilde-Køge sygehus. I den forbindelse søger vi en chefkonsulent til Sekretariatet, der sammen med den øvrige stab skal være med til at understøtte sygehusledelsen og sygehusets afdelingsledelser.

Staben består af fire ledere og ca. 35 medarbejdere, der varetager opgaver vedrørende sekretariatsbetjening, økonomi og planlægning, kvalitet samt HR.

Til stillingen som chefkonsulent søger vi en driftsorienteret generalist med flair og interesse for især (sundheds)jura og IT.

Yderligere oplysninger kan fås hos sekretariatschef Anne-Lotte Fritzel, 47 32 11 02.
Ansøgningsfrist 16.10.12

Læs det fulde stillingsopslag på www.regionsjaelland.dk, Job og karriere, quicknr. 10579

WWW.REGIONSJAELLAND.DK

Region Sjælland er med over 15.000 medarbejdere regionens største arbejdsplads med et budget på 15 mia kr. Vi varetager opgaver inden for sundhed, regional udvikling og drift af en række sociale institutioner for i alt 800.000 borgere.

REGION SJÆLLAND
ROSKILDE SYGEHUS
– vi er til for dig

Rebild KOMMUNE

Kommunaldirektør

Topchef til attraktiv bosætnings- og erhvervskommune

Rebild Kommune ligger i enestående natur og har levende by- og landsbysamfund med kulturel mangfoldighed og plads til forskellighed. Værdier, som gør Rebild til en attraktiv bosætnings- og erhvervskommune.

Rebild Kommune har en velfungerende kontraktstyringsmodel og dygtige medarbejdere: En moderne organisation, der ud i yderste led arbejder hårdt på at realisere kommunens potentialer.

Som topchef skal kommunaldirektøren udfylde rollen som strategisk leder og prioriterende kraft. Her bliver din personlighed dit vigtigste arbejdsredskab: Du går naturligt forrest i et tydeligt og robust lederskab, der skaber energi, optimisme og gode arbejdsmiljøer. Stillingen ønskes besat på kontraktvilkår eller evt. som åremålsansættelse. Lønniveau ekskl. kontrakttillæg og pension udgør godt 1 mio. kr.
Læs mere på rebild.dk

Finder du jobbet interessant, kan du søge det på mercuriurval.dk (referencenummer: DK-160-48665) og vedhæfte ansøgning og CV. Her kan du også finde et uddybende notat omkring stillingen. Ansøgningsfristen udløber den 22. oktober 2012, kl. 10.00.

Board & Executive

Mercuri Urval

REKTOR
VED VIRUM GYMNASIUM

STILLINGSOPSLAG

Virum Gymnasium er et levende gymnasium med stolte traditioner, en demokratisk grundholdning og med respekt for den enkelte elev.
Virum Gymnasium tilbyder en bred vifte af studieretninger og valgfag. Gymnasiet har ca. 1100 kreative, velfungerende og dygtige elever, 120 engagerede medarbejdere og en kompetent bestyrelse. Skolen er i øvrigt kendetegnet af høj faglighed, et rummeligt socialt miljø, hensyntagen til elever på forskelligt niveau og en åben og uhøjtidelig ledelsesstil med en høj grad af medindflydelse for elever og lærere.
Virum Gymnasium er oprettet i 1957 og har i de seneste år oplevet en meget kraftig elevtilgang. Skolen har en solid økonomi og blev i 2011 udvidet med en ny fløj med en idrætshal og 8 moderne undervisningslokaler, samtidig med at en række naturvidenskabelige lokaler blev moderniseret. Gymnasiet ligger i et naturskønt område i Nordsjælland og har tæt kontakt til og samarbejde med lokalmiljøet.

Virum Gymnasium søger en rektor, der
- er anerkendende og uhøjtidelig og videreudvikler den åbne ledelseskultur
- har visioner om og støtter skolens faglige og pædagogiske udvikling
- har tillid til medarbejdere og elever og inspirerer dem til at yde deres bedste
- er synlig i skolens daglige liv og indgår i dens sociale fællesskab
- er en naturlig del af skolens ledelsesteam
- på én gang stiller præcise krav til eleverne og giver dem plads til personlig udvikling og social aktivitet
- er åben, tydelig og imødekommende i sin kommunikation med elever, medarbejdere og omverden
- er en markant repræsentant for skolen i lokalsamfundet
- er i besiddelse af økonomisk ansvarlighed, social forståelse og kulturelt udsyn

Rektor skal
- have erfaring med ledelse og administration
- have undervisningskompetence og -erfaring i et eller flere af det almene gymnasiums fag

Løn- og ansættelsesvilkår i henhold til "Aftale om løn- og ansættelsesvilkår for rektorer ved private og almene gymnasier" (finansministeriet 2008)

Information om Virum Gymnasium kan findes på www.virum-gym.dk

Yderligere oplysninger om stillingen kan fås ved henvendelse til Bestyrelsesformand Kjeld Møllgård,
tel. 45 85 33 13/35 32 72 95
Kst. rektor Mads Pedersen, tel. 45 83 20 41,
lokal 14 eller 22 96 92 43

Ansøgningen sendes elektronisk til rektorstilling@virum-gym.dk eller med post mærket"rektorstilling" til Virum Gymnasium, Fuglsangvej 66, 2830 Virum

Ansøgningsfrist : Mandag den 22. oktober kl. 12.00
Ansættelsessamtaler forventes afholdt i uge 45 og 46
Tiltrædelse: 1. januar 2013 eller snarest derefter

BEREDSKABSSTYRELSEN

Jurist

Har du lyst til at arbejde med forebyggelse af brand og af uheld i forbindelse med vejtransport af farligt gods? Så tilbyder vi et udfordrende job med opgaver inden for juridisk sagsbehandling, regelarbejde og departementsbetjening i en udfordrende og varieret hverdag, hvor tempoet ofte er højt, og hvor der er stor vægt på faglighed og kvalitet. Stillingen er nyoprettet.

Interesseret?
Du er meget velkommen til at kontakte kontorchef Elsebeth Grinvalds, tlf. 45 90 62 00 eller chefkonsulent Allan Thomsen, tlf. 45 90 62 08. Læs hele stillingsopslaget og mere om Beredskabsstyrelsen under Om os -> Job -> Ledige stillinger på www.brs.dk

Ansøgningsfrist er fredag den 12. oktober 2012 kl. 12.00. Ansættelsessamtaler gennemføres i uge 43.

Beredskabsstyrelsen
Datavej 16
3460 Birkerød

Tlf: 45 90 60 00
E-mail: brs@brs.dk
www.brs.dk

THISTED KOMMUNE

Økonomikonsulent
Til Center for Økonomi og Analyse

Tiltrædelse snarest muligt eller pr. 1. december.

Stillingen indgår i et nyetableret team, hvor man foruden økonomien for dagtilbudsområdet også arbejder med økonomien for folkeskolen, børn og unge med særlige behov, asylcentre, fritidsområdet samt teknik og miljø. I teamet er i dag både unge økonomer og erfarent personale.

Ansøgningsfrist: Mandag den 8. oktober 2012.

Læs hele stillingsopslaget på www.thisted.dk

ØKONOM/STATISTIKER

ER DU OGSÅ BIDT AF TAL, OG ER DU TILMED SKARP TIL AT OMSÆTTE TAL TIL VIDEN, SÅ ER VORES LEDIGE STILLING I DA STATISTIK MÅSKE NOGET FOR DIG.

Kan du heller ikke få nok af tal?
Vores statistik danner dagligt grundlag for talrige beslutninger i virksomheder, arbejdsgiverorganisationer, fagforbund, banker, ministerier, kommuner og andre steder. Vi er derfor meget optaget af at kvalitetssikre statistikken, styrke vores formidling og udvikle metoderne, der ligger til grund for statistikkerne, så de altid kan være værdifulde redskaber for brugerne.

Om jobbet
Du skal udarbejde, udvikle og formidle statistik om løn, fravær, arbejdsulykker, personaleomsætning og arbejdsnedlæggelser i tæt samarbejde med arbejdsgiverorganisationer på det private arbejdsmarked samt danske og internationale statistikudbydere. Du vil få selvstændigt ansvar for én eller flere af statistikkerne.

Arbejdsformen veksler mellem selvstændig fordybelse, projektarbejde og ad hoc opgaver.

Om os
Vi er 12 engagerede og kompetente kolleger, som tager del i hinandens hverdag fagligt og socialt.

Om dig
Du har mindst et par års erfaring med produktion af statistik eller udarbejdelse af ledelsesinformation baseret på større datamængder. Det vil være en klar fordel, hvis du har kendskab til arbejdsmarkedsstatistik – måske ligefrem til løn- og personalestatistik.

Du er fagligt stærk, initiativrig og samtidig god til at samarbejde. Desuden holder du både af at regne og skrive, og så har du solid erfaring med at programmere i SAS.

Mere om stillingen
Ønsker du at vide mere om stillingen og arbejdspladsen, er du velkommen til at kontakte statistikchef Lars Knudsen eller chefkonsulent Martin Jeppesen på tlf. 33 38 90 00.

Er du interesseret?
Så send din ansøgning vedlagt relevante bilag, så vi har den **senest mandag den 15. oktober** til konsulent@da.dk eller til nedenstående adresse. Mærk mail/ansøgning med **"2012/21"**

DANSK ARBEJDSGIVERFORENING **WWW.DA.DK**
Vester Voldgade 113 - 1790 København V

Associate professorship in Innovation and Entrepreneurship

Copenhagen Business School invites applications for a vacant Associate Professorship in Innovation and Entrepreneurship at the Department of Innovation and Organizational Economics.

INO research is focused on innovation and entrepreneurship, informed by organizational economics, and predominantly based on unique empirical data analyzed with the use of state-of-the-art methods.

The position is a tenured Associate Professorship with research and teaching obligations.

Qualifications
- Advanced degree in an appropriate field
- Documented teaching qualifications or other material for the evaluation of his/her pedagogical level
- Documented research production at an international level, including publications in the field's internationally recognized journals.

Application
Please see full announcement at uk.cbs.dk/jobs. Application must be sent via the electronic recruitment system at uk.cbs.dk/jobs under "vacant positions", where the application form is also available.

Closing date: 8 October 2012

Copenhagen Business School must receive all application material, including all appendices (see full announcement), by the application deadline.

Details about Copenhagen Business School and the department are available at www.cbs.dk.

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

With some 19.000 full and part-time students, 600 full-time faculty members, 220 PhD students and 630 administrative staff, Copenhagen Business School is a unique business-oriented university with a full portfolio of Bachelor, Master's, MBA/EMBA, PhD and Executive programmes delivered in English and Danish. Details about CBS are available at cbs.dk

Arbejdstilsynet søger en pressechef

En stilling som pressechef i Arbejdstilsynets Koncernledelsessekretariat er ledig pr. 1. december 2012 eller tidligere.

Som pressechef får du en nøglerolle i samspillet mellem medier og myndighed. Du skal medvirke til at koordinere pressearbejdet, sikre effektiv presseservice, rådgive om pressestrategiske og -politiske spørgsmål og fungere som den centrale indgang for pressen til alle Arbejdstilsynets sager.

Du kan læse mere om Arbejdstilsynet, om jobbet som pressechef og om, hvordan du søger jobbet på **www.at.dk/job**

Stillingen er som chefkonsulent.

Løn- og ansættelsesvilkår efter gældende overenskomst.

Ansøgningsfrist: 9. oktober 2012

Arbejdstilsynet er den danske myndighed på arbejdsmiljøområdet.

Arbejdstilsynet medvirker til et sikkert, sundt og udviklende arbejdsmiljø ved effektivt tilsyn, målrettet regulering og information.

Arbejdstilsynet fokuserer på de væsentligste arbejdsmiljøproblemer og retter indsatsen mod virksomheder med et belastende arbejdsmiljø.

Vi opfordrer relevante ansøgere uanset alder, køn, race, religion eller etniske tilhørsforhold til at søge stillingen.

BORNHOLMS REGIONSKOMMUNE

Afdelingschef til Plan & Byg

Indflydelse og udfordringer? – så er det her du skal være chef!

Du får ansvaret for de store linjer i kommunen; tænker i helheder og tværgående sammenhænge, matcher fremtidens udfordringer i den brede vifte af forventninger til forsat udvikling af service, begrænsning af økonomiske ressourcer, optimering af ydelser, lovkrav etc.

Du bliver chef i en progressiv chefgruppe; bidrager aktivt og konstruktivt til at sikre, at området samlet set fortsat fremstår som en professionel ledet organisation.

Vi lægger vægt på at vores kommende afdelingschef er teoretisk velfunderet med en relevant akademisk uddannelse, har indgående erfaring med - og talent for ledelse, herunder ledelse af ledere.

Læs stillingsopslaget og en uddybende job- og kravprofil på: www.brk.dk

Der er ansøgningsfrist den 5. november 2012.

Bornholms Regionskommune, Teknik & Miljø, Skovløkken 4, Tejn, 3770 Allinge, tlf. 56 92 00 00, www.brk.dk

KØGE KOMMUNE

Er du nysgerrig på tal og årsagssammenhænge?

Køge Kommunes centrale økonomiske afdeling søger ny økonomikonsulent

Køge Kommune er med sine godt 56.000 indbyggere og strategiske placering i forhold til København på mange fronter en kommune i rivende udvikling. Det stiller store krav til kommunens økonomistyring, som i det daglig varetages af kommunens budgetansvarlige ledere.

Økonomisk afdeling består af 29 dygtige medarbejdere, der arbejder ambitiøst med kommunens samlede økonomi. Afdelingen sætter rammer og retning for den samlede økonomiske styring, servicerer brugerne og udarbejder ledelsesinformation til administration og politikere. Som økonomikonsulent bliver du en del af Økonomisk afdelings budgetteam.

Vi søger en økonomikonsulent med en relevant akademisk uddannelse, gerne nyuddannet eller i gang med sit første job.

Vi forventer følgende kompetencer:
- Du har en god matematisk forståelse og interesse for økonomistyring
- Du har gode skriftlige formidlingsevner
- Du har gode it-kompetencer og lyst til at udvikle disse
- Du arbejder systematisk og analytisk med både detaljer og helhed
- Du har et godt humør og kan lide at samarbejde med mange faggrupper

Køge Kommunes budgetteam varetager budgetlægning og budgetopfølgning.

Stillingen som økonomikonsulent omfatter primært:
- Udarbejdelse af kommunens økonomiske redegørelser
- Udarbejdelse af budgetanalyser
- Udarbejdelse af datagrundlag til udbudsforretninger

Stillingen ønskes besat snarrest muligt.

Mere information
Vil du vide mere, er du velkommen til at kontakte:

Økonomichef Kenneth Bo Nielsen, email kenneth.bo.nielsen@koege.dk eller telefon 56 67 20 39, eller teamleder Stine Basballe, email stine.basballe@koege.dk eller telefon 57 67 20 68.

Du kan også besøge vores hjemmeside på www.koege.dk, hvor du kan få mere at vide om Køge Kommune og Fælles- og Kulturforvaltningen, som Økonomisk afdeling er en del af.

Løn- og ansættelsesvilkår
I henhold til gældende overenskomst.

Ansøgning
Send din ansøgning med dokumentation for din uddannelse og tidligere beskæftigelse, så vi har den senest den 10. oktober 2012. Vi forventer at afholde ansættelsessamtaler i uge 43.

Send din ansøgning på mail til: fkf.stilling@koege.dk. Mærk ansøgningen "Økonomikonsulent".

www.koege.dk

Job

SKIVEKOMMUNE

Jurist til Byrådssekretariatet

Har du lyst til en spændende arbejdsdag som juridisk konsulent i en stabsfunktion, med vekslende og mangeartede opgaver, er den ledige stilling som jurist i Byrådssekretariatet i Skive Kommune måske noget for dig.

Byrådssekretariatets arbejdsopgaver er mangeartede - udover at være sekretariat for borgmester, byråd, økonomiudvalg, varetages tillige juridiske opgaver for diverse råd og nævn.

Som juridisk konsulent skal du yde juridisk rådgivning til medarbejdere og ledere i fagforvaltningerne, til kommunens institutioner m.v. samt til det politiske niveau. Der er tale om varierende opgaver som består af såvel ad hoc opgaver som rådgivning specielt indenfor teknik- og miljøområdet samt på skole- og kulturområdet.

Du må gerne have kendskab til styrelseslov, forvaltningslov, persondatalov og erfaring med den almindelige kommunale forvaltning, men nyuddannede vil også komme i betragtning.

Dine kvalifikationer:

Vi forventer, at du
- er cand.jur.
- kan arbejde selvstændigt
- er god til at kommunikere både i skrift og tale
- kan arbejde i en politisk ledet organisation, og
- er fleksibel og god til at samarbejde i forskellige faggrupper.

Løn- og ansættelsesvilkår:
Aflønning sker i henhold til gældende overenskomst fastsat efter principperne i Ny Løn. Der er flekstidsordning.

Nærmere oplysninger om stillingen fås ved henvendelse til byrådssekretariatet v/sekretariatschef Lone Knudsen tlf. 9915 5515 eller juridisk konsulent Karina Zinck Kærsgaard tlf. 9915 5534.

Ansøgning skal sendes elektronisk til bya@skivekommune.dk og være byrådssekretariatet i hænde senest **mandag den 5. november 2012 kl. 10.00**.
Der forventes afholdt samtaler i uge 46-47 2012.
Der påregnes ansættelse pr. 1. januar 2013.

Skive Kommune opfordrer alle interesserede - uanset alder, køn, race, religion eller etnisk baggrund - til at søge.

Skive – det er RENT LIV
I Skive lever vi det aktive liv – ved fjorden, med de gode fødevareoplevelser og den bæredygtige energi.
Vi kalder det RENT LIV. Læs mere på www.skive.dk

www.skive.dk

djøf

Spar 5-15% på dine indkøb

Med et Djøf Xtra MasterCard kan du spare 5-15% på udgifter til bil, boliger, bøger, ferie, fritid og meget mere.

MasterCardet er etableret i samarbejde med Lån & Spar Bank og LIC (Lærernes Indkøbscentral). Kortet giver dig adgang til at handle i såvel LICs butikker i Herlev og Århus som i de mere end 3.400 butikker og samarbejdspartnere, der er tilknyttet ordningen.

Læs mere om Djøf Xtra MasterCard på djoef.dk/medlemsfordele, hvor du også kan bestille kortet.

djoef.dk/medlemsfordele

ECCO SØGER JURIST

ECCO Koncernen søger til den juridiske afdeling i Bredebro en jurist med erfaring indenfor immaterialret, som har lyst til at gøre en forskel, og som kan se sig selv som en del af en internationalt arbejdende juridisk afdeling, der afdækker de juridiske muligheder og risici, samt leverer værdiskabende juridiske løsninger gennem høj faglig kvalitet, etik og branchekendskab.

Vi forventer, at du har en stærk faglig profil som cand. jur. eller advokat med speciale indenfor det immateriel retlige område gerne fra en tilsvarende stilling i en international orienteret erhvervsvirksomhed eller patentbureau.

Du skal gerne have erfaring med beskyttelse af:

- Varemærker
- Designs
- Patenter
- Ophavsret
- Kopiprodukter
- Domæner
- Licens- og royaltyaftaler
- Sameksistensaftaler

Vi tilbyder et udfordrende og selvstændigt job, hvor mulighederne for såvel personlig som faglig udvikling er højt prioriteret. Vi har et godt internt arbejdsmiljø, hvor du hurtigt vil kunne se effekten af arbejdet. Organisationen har en uformel omgangstone med gode muligheder for ansvar og "plads til at vokse".

Ønsker du yderligere oplysninger om stillingen, er du velkommen til at kontakte Vice President Mette Damgaard på tlf.nr. +45 7491 1625

Læs mere om stillingen og send din ansøgning via www.ecco.com (stillingen findes under "Job").

ecco®

JOB I ESBJERG KOMMUNE

Kontorchef til Jobcenter Esbjerg

Jobcenter, Exnersgade 33, 6700 Esbjerg

Den nye kontorchef skal lede centrets stabs- og udviklingsafdeling. Kontorchefen skal udover varetagelse af ledelsesansvaret for kontorets 17 medarbejdere fortsætte arbejdet med at udvikle den økonomiske styring og ledelsesinformation på tværs i Jobcentret.

Vi forventer, at du har en samfundsvidenskabelig baggrund eller kvalifikationer svarende hertil, ledelsesmæssig erfaring og/eller –uddannelse, har gode analytiske evner og forstår at kommunikere præcist såvel mundtligt som skriftligt.

Flere oplysninger: Jobcenterchef Jesper Daugaard på tlf. 2774 1550 eller tlf. 7616 7350.

Ansøgningsfrist: 15. oktober 2012

Mærk ansøgningen: Stilling nr. 15.724

Se annoncerne på
www.esbjergkommune.dk/annoncer

EnergiMetropol

DJØF 28.9.2012

NAALAKKERSUISUT
GOVERNMENT OF GREENLAND

Grønlands Selvstyre søger

Genopslag – Selvstyret søger kontorchef til HR-Udvikling

Vi søger en kontorchef, der brænder for at arbejde i en dynamisk og politisk styret organisation – og finder dette inspirerende. Tiltrædelsesdato er snarest muligt.

Følgende er det fulde opslag der bedes bragt på DJØFs jobunivers i forbindelse med samme aftale.

Læs mere om stillingerne på **www.nanoq.gl**

Rektor
Nyborg Gymnasium

Nyborg Gymnasium er en innovativ og ambitiøs uddannelsesinstitution med en skarp profil og med tilfredsstillende elevtilgang. Skolen udbyder STX, HF og International Baccalaureate. Skolen har en stor kostafdeling.

Der søges en rektor som fungerer samlende og som er en dynamisk leder, der kan håndtere en stor og mangfoldig ledelsesopgave på en skole i fremgang.

Skolen har klare visioner og holdninger. Der er fokus på pædagogisk udvikling og høj faglig standard. Skolen præges af kreativitet, rummelighed og tryghed. Rektor forventes at sikre fortsat fremgang på en udviklingsorienteret og moderne skole, der vil være førende på sit felt.

Rektor skal kunne skabe resultater gennem samspil og samarbejde, og være chef for en velfungerende ledergruppe.

Rektor er en engageret leder, der er til stede for elever, medarbejdere og i lokalsamfundet.

Den nye rektor skal være udadvendt og skabe gode relationer til samarbejdspartnerne i skolens netværk.

Det er væsentligt, at rektor etablerer et professionelt samspil med bestyrelsen.

Rektor skal kunne fungere i forskellige miljøer og kulturer.

Ledelsesstilen er anerkendende, åben og tilgængelig, og understøtter et godt socialt miljø og en kultur, som tiltrækker kompetente og engagerede medarbejdere.

Det forventes, at rektor har stærke strategiske, kommunikative og procesmæssige kompetencer.

Rektor forventes at have relevant ledelseserfaring fra uddannelsesområdet og gerne en relevant lederuddannelse.

På **www.nyborg-gym.dk** og **www.muusmann.com** findes en stillings- og personprofil med en uddybende beskrivelse af skolen og rektors opgaver.

Tiltrædelse: 1. januar 2013.

Oplysninger kan indhentes hos bestyrelsesformand Kurt Klaudi Klausen, telefon 40 45 43 41 eller Lars Muusmann, telefon 70 11 20 22.

Ansøgningsfrist: Onsdag den 10. oktober 2012 kl. 10.00. Ansøgning mailes til **job@muusmann.com**, mrk. "Rektor, Nyborg Gymnasium".

MUUSMANN

B-BLAD Omdeles af Bladkompagniet
DJØF, Gothersgade 133,
Postboks 2126, 1015 København K

Kan man både

VÆRE TONEANGIVENDE OG LADE ANDRE KOMME TIL ORDE?

Mød os på Facebook

Bliv fuldmægtig hos Kromann Reumert.
www.kromannreumert.com/fuldmægtig

Med mere end 600 ansatte på kontorer i København, Aarhus, London og Bruxelles er vores overbevisning hos Kromann Reumert, at globalt udsyn og lokalt fokus giver vores klienter værdiskabende løsninger, der bygger på indsigt i deres forretning. Derfor er vi naturligvis stolte over at modtage "Chambers Europe Awards for Excellence 2012" og ifølge Økonomisk Ugebrev være den foretrukne samarbejdspartner for Danmarks største virksomheder. Vi tror på, at vores gode resultater hænger sammen med, at 96 % af medarbejderne hos Kromann Reumert føler, at deres mening bliver hørt.

KROMANN REUMERT