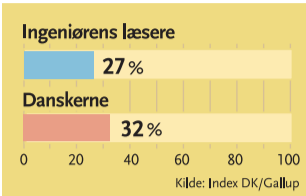


karriere@ing.dk
tlf.+45 3326 5300
fax.+45 3326 5301
www.ing.dk

30. årgang [nr. 40]
1.10.2004

MINDRE MILJØ
Køber helst miljøvenlige produkter



MENTORER

På Ingeniørhøjskolen i Århus får de kvindelige studerende mentorer fra lokale virksomheder. Maja Schmidt er en af dem. 2] 3



UDSTATIONERING

Ingeniørerne Michael og Lotte Nørgreen arbejder på syvende år i Kina og har ingen planer om at vende hjem. 2] 4-5



ARBEJDSLIV

Den australske ingeniør Sharon Beder er aktuell med en ny bog på dansk, hvor hun gør op med Vestens arbejdsmoral. 2] 6

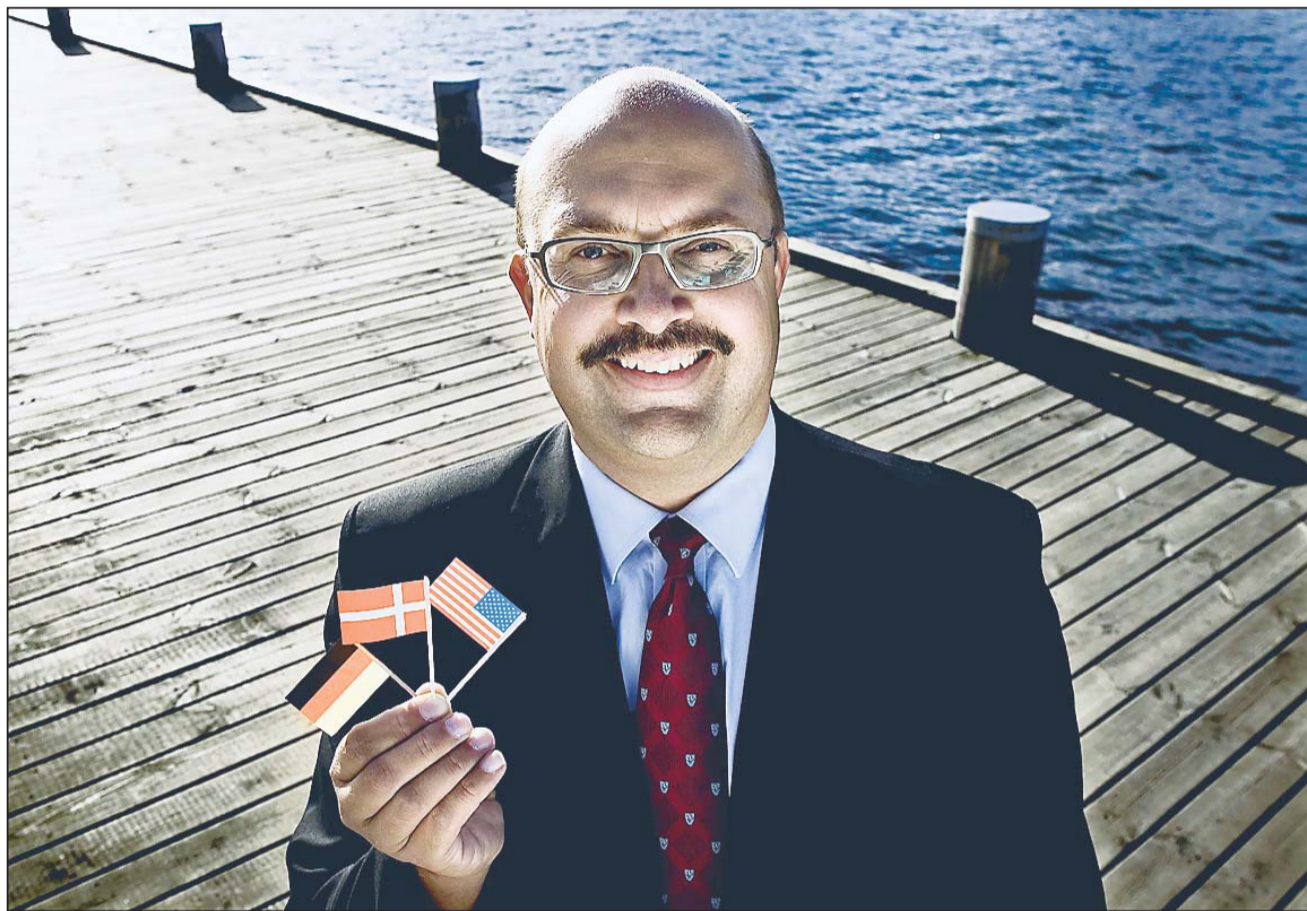


STRESS

«Den menneskelige faktor har en væsentlig andel i den stress, vi udvikler.»

Thomas Milsted, leder af Center for Stress.

2] 8



Verden rundt som coach

Ingeniør Kent Rasmussen coacher på flere sprog og blandt mange forskellige kulturer, når han drager verden rundt som salgsdirektør i Danfoss.

2] 7

[foto: Lizette Kabré]

Projektarbejde skaber usikkerhed

Mange medarbejdere føler, at projektarbejdet giver et ustabilt arbejdsmiljø

Af Trine Reitz Bjerregaard
trb@ing.dk

Stadig flere virksomheder erstatter hierarki og faste arbejds gange med den mere flydende projektform. Det kan give medarbejderne mere indflydelse og føre til pænere bundlinjetal. Men der er også en bagside af medaljen i form af større usikkerhed og konfliktpotentialer, og den glemmer mange at tage højde for.

»Mange virksomheder tager projektorganisering til sig, fordi man siger, at det er mere effektivt, og at medarbejderne

får en lang række fordele. Det er berettiget, men alt for få tager højde for de ulemper, der også er forbundet med at gøre arbejdsformen mere flydende. Vi ser tydelige tegn på, at det går galt flere steder,« siger seniorforsker ved Arbejdsmiljøinstituttet Vilhelm Borg.

Instituttet er derfor i samarbejde med en række konsulenter ved at udvikle en uddannelse til ledere i projektorganisationer.

»Mange har ikke gjort sig klart, at projektformen kræver noget helt andet af såvel medarbejdere som ledere. Og så kan projektformen føre til stress og

konflikt. Der opstår ofte konflikter, fordi man bliver mere afhængig af hinanden, når de faste rammer og opgaver forsvinder,« siger Vilhelm Borg.

Og det er ikke kun ressourcetsvage medarbejdere, der har det svært i projektorganisationen. Også ressourcestærke og højtuddannede kan få problemer. Det viser en undersøgelse, som executive assistent i IBM Nordic, civilingeniør Claus Kynding har foretaget blandt 47 medarbejdere, der arbejder projektorienteret i udviklingsafdelinger og har en MBA-grad. 42 pct. af dem finder arbejdsmiljøet ustabil.

»De er usikre, og mange bruger megen tid på at spekulere på, hvad de skal, når projektet er overstået. Samtidig savner de en tydeligere sammenhæng mellem, hvad man yder, og hvordan man bliver belønnet,« siger Claus Kynding, der har foretaget undersøgelsen i forbindelse med sin MBA-uddannelse på Henley Management College.

Denne usikkerhed genkender Christian Bason fra Rambøll Management, der har forsket i projektarbejdsformen og er medforfatter til bogen »Arbejdets nye ansigter».

»Hvor målopfyldelsen er

meget klar i den hierarkiske organisation med faste opgaver, er det i projektorganisationen meget op til én selv at gøre opmærksom på, at man når målet. Samtidig er det sværere at pege på, hvem der har opnået hvad,« siger Christian Bason, der mener, at danske lønmodtagere er nødt til at vænne sig til den nye form:

»Projektorganisationer tjener typisk flere penge end de traditionelle, og derfor vil vi se flere af dem i fremtiden.« □

Tryghed via konkrete mål 2] 3

flere job inde i bladet og på jobfinder.dk

IDAvisen

– i denne uge på side 26-27

Opportunities for Firmware Professionals:

VITESSE

Vitesse Semiconductor Corporation's facility in Herlev, Denmark is the company's centre for development of Gigabit Ethernet products. We employ a world-class international team involved in development activities ranging from device micro architecture, logic and physical design, over high-speed board design, to firmware and technical documentation. Looking for a new and exciting opportunity in implementing network protocols for leading edge switches?

Send your resume / CV to eurhr@vitesse.com
Company web-site: www.vitesse.com

global [k@rriere

Produktudvikler i nærkontakt med USA

Fortalt til Jonas Langvad Nilsson, InMente karriere@ing.dk



Jeg er udstationeret for Coloplast i staten Georgia, hvor jeg arbejder med at indsamle brugerbehov på stommarkedet.

Folk er gennemsnitligt tykkere i USA. Det stiller nogle andre krav til vores stomprodukter, de skal f.eks. være større end de europæiske. Desuden skal brugerne ofte selv delvist betale for produkterne, og derfor kræver de, at poserne holder længere.

Mit arbejde består i at indsamle behov fra brugere og sygeplejersker og sætte oplysningerne i system, så vi kan udvikle produkter mere målrettet.

Jeg sidder som den eneste produktudvikler på vores afdeling i byen Marietta tæt på Atlanta. Mine kolleger i Marietta har mere fokus på markedsføring, og udfordringen er at få begge dele til at spille sammen. På den ene side vil vi gerne lave løsninger, der passer for brugerne perfekt, men der er også forretningshensyn at tage, hvis produktet skal kunne masseproduceres.

Det er ikke nogen dans på roser at flytte til USA og etablere sig. Der går nogle måneder, før man er oprettet i de forskellige systemer. Som udlænding har man ingen kreditværdighed, og det gør det besværligt og dyrere at blive oprettet som kunde hos el-, gas-, og vandselskaber. Et år er lige i underkanten, hvis man rejser med sin familie, man når lige at blive kørende, og så skal man hjem.

Men uanset hvad, er det en stor og god erfaring at få med i bagagen. Jeg er blevet mere åben for, at tingene kan gøres anderledes end i Danmark. □

■ Globaliseringen gør hele verden til arbejdsplads for flere og flere danskere, der beskæftiger sig med teknologi. Hver uge kan du møde en af dem her og læse om deres største, faglige udfordringer.

■ Arbejder du globalt, eller kender du én, der gør det, så send os et tip i en mail: karriere@ing.dk mrk. global karriere

Marietta, USA



Birthe V. Andersen, 45, udstationeret siden 1. maj i år som produktudviklingsingeniør for Coloplast i Marietta, Georgia, USA.

Jobbet: Indsamler og systematiserer behov fra de amerikanske brugere af stomposer med henblik på at tilpasse Coloplasts produkter til det amerikanske marked.

Privat: Birthe V. Andersen har to døtre på 13 og 15 år.

Derfor tog jeg af sted: Jeg har i mange år ønsket at opholde mig i udlandet, dels af eventyrligt og dels den sproglige gevinst. For halvandet år siden gik det op for mig, at det var nu eller aldrig, hvis jeg skulle nå at give mine piger mulighed for at komme med.

Største overraskelse: Det tager tid at etablere sig med sin familie i USA. Man skal forberede sig grundigt, især når man rejser ud for første gang med teenagebørn. De selvstændige teenagebørn i det danske samfund bliver bombet tilbage til fireårs stadiet sprogmæssigt og skal igen køres rundt i bil, hvis de vil uden for hjemmet efter skole. Samtidig skal de begå sig med jævnaldrende børn i det konkurrenceprægede amerikanske samfund.

Fritid: Aftenerne går med at lave mad, mens pigerne er på internettet med vennerne fra Danmark. Bagefter laves der lektier i flere timer. Pigerne er i skole otte timer dagligt og har prøver næsten hver dag. Der skal dog være tid til mine soccerkampe søndag eftermiddag.

Ingeniører skal arbejde mindre

Vestens arbejdsmoral skader både mennesker og miljø, og det er på tide at standse op. Ingeniører skal være foregangsmænd, mener den australske civilingeniør og forfatter Sharon Beder



◀ **ARBEJDSMORAL TIL SALG**. I bogen "Arbejdsmoral til salg" sætter den australske civilingeniør og forfatter Sharon Beder fokus på, hvad den vestlige verdens arbejdsmoral gør ved os mennesker. Svaret er ikke positivt. [foto: Casper Dalhoff]

Af Helle Vincentz karriere@ing.dk

Sharon Beder var nervøs, da hun gik ind på chefens kontor. Hvis hun ikke fik sin vilje, ville hun være nødt til at sige op. Kravet lød på en arbejdsuge på 30 procent af hendes daværende arbejdstid på Wollongong University i Australien. Ingen undervisning, kun forskning. Hun ville ikke længere leve under det pres, arbejdet lagde på hende.

Den lille, mørkhårede kvinde kunne have sparet sin nervøsitet. Men med arbejdstiden forsvandt også 70 procent af lønnen.

»Det var svært at gå så meget ned i løn, men vi bliver nødt til at omprioritere vores arbejdsliv. Folk får depressioner, stress og bliver nedslidte, fordi de arbejder så meget, og miljøet lider overlast. Det kan ikke blive ved,« insisterer 47-årige Sharon Beder, da Ingeniøren mødte hende i sidste uge, hvor hun var i Danmark for at præsentere sin bog "Arbejdsmoral til salg", som netop er udkommet på dansk.

Sharon Beder er uddannet civilingeniør og arbejdede i en årrække med vand- og sprinklersystemer, men vendte tilbage til universitetsverdenen. Efter en ph.d.-grad er Sharon Beder nu professor på deltid ved Wollongong University syd for Sydney, og hun mener, at flere burde følge hendes eksempel: Stoppe op, spørge sig selv om de arbejder for meget og tage konsekvensen af svaret.

»Både mennesker og miljø lider under den vestlige verdens overproduktion. Vi kan ikke tillade os andet end at handle, og vi er nødt til at gøre det nu – vi har ikke ti år,« siger Sharon Beder.

Ingeniører skal stå sammen

Hun ved, at hun i manges ører lyder urealistisk og imødekommer uopfordret kritikken: Ja, produktionen er med til at holde økonomien i gang, og det er til gavn for mennesker verden over. Men nej, det er ikke umuligt at bremse produktionen – miljøets overlast har ifølge Sharon Beder større konsekvenser for verden, end en nedgang i produktionen.

Og hvem skal gå foran som det gode eksempel? Det skal ingeniørerne, mener den australske professor.

«Ingeniører er nogle af de mennesker, der arbejder hårdest. De har lange arbejdstider, og hvis de har en deadline, forventes de at nå den – også selv om den er urimelig og betyder overarbejde.»

SHARON BEDER

47 år, gift og bor i Australien. Hun er født og opvokset i New Zealand.

1979: Uddannet civilingeniør ved Canterbury University, New Zealand.

1979: Ingeniørarbejde med vand- og sprinklersystemer

1984: Master of Science and Society ved University of New South Wales, Australien

1989: Ph.d. ved University of New South Wales, Australien

1989: Lektor ved University of New South Wales samt University of Sydney

1992: Professor ved Wollongong University, Australien

Forfatter til seks bøger – blandt andet "The New Engineer" og "Power Play: The fight for control of the world's electricity." "Arbejdsmoral til salg" er hendes første bog oversat til dansk.

»Ingeniører er nogle af de mennesker, der arbejder hårdest. De har lange arbejdstider, og hvis de har en deadline, forventes de at nå den – også selv om den er urimelig og betyder overarbejde. Ingeniørerne kan ændre arbejdsmentaliteten ved at sige fra over for denne arbejdsbyrde,« mener Sharon Beder og nævner som eksempel, at man kan holde sig inden for den arbejdstid, der fremgår af ens kontrakt.

»Men man kan selvfølgelig ikke ændre noget ene mand. Er man den eneste i virksomheden, der begynder at arbejde mindre, bliver man hurtigt kørt ud på et sidespor, så man bliver nødt til at stå sammen,« tilføjer hun.

I "Arbejdsmoral til salg" gennemgår Sharon Beder, hvordan arbejdsmoralen har udviklet sig gennem tiderne. Kort fortalt er der tre faser: Den første, hvor arbejdet var et kald, og man arbejdede for at glæde Gud. Den anden, hvor man arbejder for at opnå succes og social mobilitet, og endelig den tredje fase, som hun kalder "arbejdernes ansvar". Det er den fase, vi befinder os i i øjeblikket. I den tredje fase er den primære motivation til at arbejde, at der bliver set ned på arbejdsløse, fordi de ikke bidrager til fællesskabet, og det ønsker man ikke at være en del af. Desuden motiverer vores higen efter materielle goder os til at arbejde mere. □

Sharon Beder: Arbejdsmoral til salg. Forlaget Klim. 299 kroner.



COACHING

Ledelse gennem at stille spørgsmål, eller coaching, vinder frem på de danske ingeniørarbejdspladser. Men hvordan gør man i praksis? Det stiller vi skarpt på ved at lade en række ingeniører fortælle om deres erfaringer. Serien startede i uge 37.

Af Helle Vincentz karriere@ing.dk

Kære Læser. Imens du læser disse linjer, sveder Kent Rasmussen. Ikke fordi, du læser om ham, men fordi han er til eksamen hos »The Coaching Company«. Går det godt, vender Kent Rasmussen hjem med titlen »Executive Coach«. Går det ikke, må han prøve igen senere. Så kryds venligst fingre.

Tak. Kent Rasmussen er President of Global Sales i Danfoss' Heating Segment, og selv om han først får papir på sine evner som coach i dag, bruger han allerede coaching som en integreret del af sin ledelsesstil. Kent Rasmussen har omkring 150 rejsedage om året, og den megen rejseaktivitet betyder, at medarbejdere over hele verden skal coaches.

Det er en stor udfordring. »Jeg skal coache på tysk, engelsk og dansk, og det er i sig selv en udfordring. Derudover er det ekstremt vigtigt at være opmærksom på kulturforskelle, når man coacher medarbejdere i forskellige lande, så der er nok at holde styr på,« fortæller 40-årige Kent Rasmussen. 430 medarbejdere verden over referer til ham – Danmark, Norge, Sverige, Tyskland og USA er blot nogle af de lande, Kent Rasmussen gæster jævnligt.

Forskel på amerikanere og tyskere

Når turen kommer til amerikanerne, virker det umiddelbart nemt at coache dem. »Amerikanerne er vant til at blive coachet, og derfor er det på overfladen meget nemt. Men ligesom tjeneren på hotellet spørger »Good morning, how are you?« og i virkeligheden er ligeglads med, hvordan du har det, så

OPSKRIFTEN PÅ DEN GODE COACH

Den gode coach må ikke vige uden om. En god coach må ikke være bange for at tage de kritiske samtaler, og man må ikke tro, at der er noget, man ikke kan tale om. Derudover skal en god coach virkelig have interesse i den, der sidder overfor.

Coach på flere sprog

Der er forskel på at coach amerikanere, danskere og tyskere, oplever Danfoss' salgsdirektør, Kent Rasmussen, når han drager verden rundt med sine spørgsmål

er det også svært at nå i dybden med de amerikanske medarbejdere,« siger Kent Rasmussen.

»En af de ting, man skal tage hensyn til, når man coacher amerikanere, er deres ofte meget høje ambitionsniveau og stræben efter titler, fortæller Danfoss-direktøren.

I Tyskland er det derimod ikke udsigten til titler, der motiverer medarbejderne – det gør deres stræben efter den bedste løsning.

«Hvis du vil overbevise en tysker om noget, skal du forstå kulturen og vide, at du skal tale ud fra fakta. Det nytter ikke at appellere til deres følelser.»

»Hvis du vil overbevise en tysker om noget, skal du forstå kulturen og vide, at du skal tale ud fra fakta. Det nytter ikke at appellere til deres følelser. Kan de ikke se det rationelle i en løsning, bakker de ikke op om den. Kan de derimod se beviser for, at du har en bedre måde at gøre tingene på, er de meget villige til at forsøge,« fortæller Kent Rasmussen.

Det er vigtigt at være opmærksom på, hvad der motiverer medarbejderne, fordi god coaching handler om at få medarbejdernes »commitment« til en opgave, og det får man lettere, hvis man ved, hvad der tænder medarbejderen.

Selv om coaching-sessionerne bliver udført forskelligt fra land til land, er principperne bag ifølge Kent Rasmussen altid de samme: Man skal være interesseret og altid gå ud fra, at den, man sidder overfor, vil det bedste. Desuden skal man tro på, at vedkommende har evnerne til at løse opgaven, og at det kun handler om at finde ressourcerne frem.

»Tror man ikke på det, skal man lade være med at coache,« mener Kent Rasmussen, der har gennemført seks måneders uddannelse hos The Coaching Company og ikke mener, at man kan nøjes med endags-kurser, hvis man vil være en god coach.

Store problemer løst

Han oplever, at medarbejderne er glade for, at han er begyndt at coache.



»Hvis tingene var gået i hårdknude, kunne jeg tidligere godt finde på hurtigere at træffe en beslutning for at komme videre. Nu forsøger jeg i stedet at løse knuden ved at snakke med medarbejderne om den, og jeg tror, at de oplever mig som en mere interesseret chef,« fortæller Kent Rasmussen, der er uddannet produktionsingeniør på ingeniørhøjskolen i Odense.

Og coachingen har været med til at løse nogle store problemer, fastslår Kent Rasmussen og fortæller om en topchef for en virksomhed, hvor meget var gået i hårdknude. »Der var stor utilfredshed med denne direktør blandt medarbejderne, og jeg tog en lang snak med ham, hvor jeg coachede ham i to tre timer. Han fandt ud af, hvad der var galt, og blev virkelig dedikeret til at finde en løsning. Vi lagde en slagplan, og jeg er sikker på, at accelerationen i denne plan aldrig ville være lykket så godt uden coaching-redskaber,« siger Danfoss-direktøren, der bor i Allerød.

Derhjemme bliver coachingen imidlertid lagt på hylden – i hvert fald i forhold til hans bedre halvdel.

»Min kæreste fanger mig med det samme, hvis jeg begynder at coache hende, og siger: Det er fint på arbejdet, men ikke herhjemme. Men børnene opdager det ikke, de føler bare, at jeg er interesseret, så de bliver coachet i stor stil,« griner Kent Rasmussen. □

△ **MULTIKULTUREL**. 430 medarbejdere verden over referer til Kent Rasmussen. Tyskland, Danmark og USA er blot nogle af landene. Så der er nok at se til, for han skal både coache på flere sprog og forstå kulturen i de enkelte lande. [foto:Lizette Kabré]

KENT RASMUSSEN

40 år, gift og har 4 børn. Bor i Allerød.

1987: Uddannet produktionsingeniør ved Odense Teknikum

1987: Ansat i Dansk Shell. Teknisk salgsschef, key account manager i Europa og salgsansvarlig i Europa

1998: Ansat i Saint-Gobain Glas. Markedsdirektør for Norden og Baltikum

2002: Ansat i Danfoss. President Global Sales.