



AF JØRGEN HØG FOTO MORTEN LASSKOGEN

# MIDT I ET MANAGEMENT MEKKA

MAGASINET HAR SPURGT TO AF MMD-DELTAGERNE FRA CBS EXECUTIVE OM DERES UDBYTTTE AF ACADEMY OF MANAGEMENT-KONFERENCEN I CHICAGO.





**”I MIN ORGANISATION TALER VI  
MEGET LIDT OM FEEDBACK OG  
MEGET MERE OM FEEDFORWARD.“**

DANIELLE BJERRE, HR-PARTNER, BRF KREDIT



En uge i Chicago lyder eksotisk, men hvor eksotisk er det egentlig at være deltager i Academy of Management, (AoM), en førende faglig organisation, der arbejder for at skabe og formidle viden om ledelse og organisationer.

HR Partner Danielle Bjerre Lyndgaard fra BRF Kredit A/S og overlæge Peter Gjerstøe, Hillerød Hospital blev både udfordret, begejstret, skuffet og provokeret undervejs, men rejste begge berigede hjem. De

udgør et refleksionspar i løbet af MMD, (Master of Management Development). Men de mødte konferencen på hver sin måde i managementmekkaet i Midtvesten.

Danielle Bjerre nævner fx Henry Mintzberg, canadisk professor og forfatter inden for ledelse og organisation. Mintzberg har bl.a. skrevet mere end 140 artikler og 12 bøger, især om emnet organisations-teori.

»Han er fantastisk,« siger hun. »Plud-



UK

#### ALL ABOUT MANAGEMENT

How do the MMD-participants from CBS Executive use a management conference as both means and ends for personal competency enhancement? The magazine asked two participants how they benefitted from an international conference in Chicago.



### MASTER OF MANAGEMENT DEVELOPMENT (MMD)

- :: MMD er en unik og forskningsbaseret masteruddannelse med 100 pct. fokus på ledelses- og organisationsudvikling.
- :: MMD kombinerer på original vis perspektiver inden for strategi og organisation med psykologiske processer, systemopfattelse og rammeledelse. Deltagerne kvalificeres til at udvikle et repertoire af procesledelsesværktøjer, til at håndtere arbejdet med virksomhedens relationer og processer, til at lede gennem rammer og etablere platforme for læringsmiljøer i virksomheden.
- :: MMD-uddannelsen henvender sig til erfarne praktikere, som har overordnet ledelses- eller udviklingsansvar for projekter og processer relateret til udvikling af strategi og organisation.
- :: MMD er et executive deltidsstudium, som sætter rammen for den enkelte deltagers kompetenceudvikling svarende til minimum 60 ECTS i løbet af de to år, som uddannelsen varer. Derudover er der ikke på forhånd fastsatte indlæringsmål, pensum eller læseplaner.
- :: Underviserne på MMD uddannelsen er håndplukket fra CBS og andre internationale top business schools. MMD studieleder er professor John Christensen, CBS.
- :: Næste studiestart er januar 2011. Der optages løbende frem til studiestart efter princip om først til mølle. Mere information findes på [www.cbs.dk/mmd](http://www.cbs.dk/mmd) eller ved at kontakte programdirektør Lise Balslev ([lb.executive@cbs.dk](mailto:lb.executive@cbs.dk), 3815 2998).

selig kan man mærke, hvorfor de er så store. Jeg har også mødt nogle upcoming og ladet mig inspirere og provokere. Jeg blev utroligt provokeret på en session af en fyr, der havde vundet en pris for forskning i, hvordan feedback virker. Det havde han nogle fantastiske målinger på. For mig er det ufatteligt gammeldags. Vi er meget længere fremme. I min organisation taler vi meget lidt om feedback og meget mere om feedforward. Jeg blev virkelig irriteret over, at han havde vundet en pris for noget, som jeg oplevede som værende så banalt.

#### Detaljeret plan

Peter Gjersøe havde på forhånd gjort noget, som han ikke plejer at gøre, nemlig at lave en utrolig detaljeret plan for konferencedeltagelsen.

»Jeg fulgte den faktisk. I virkeligheden også for meget nogle gange frem for at lytte til, hvad de andre gik til. Så fandt jeg ud af, at der er altså en ret så kompetitiv forskerverden også inden for ledelse. Det blev meget tydeligt her. Der var i mit eget fag og i andre en hær af

PhD-studerende og deres vejledere, som alle sammen ville profilere sig. Det var en meget sjov erkendelse. Det var utroligt spændende, at det var en verdenskongres med ledere fra alle kontinenter, og de kom ned i samme rum med fuldstændigt enslydende problemer, helt fundamentale ledelsesproblemer på tværs af alle mulige kulturer,« siger Peter Gjersøe.

Den allerførste session gjorde aller mest indtryk på Peter Gjersøe. På en workshop, som var lidt mere intim end nogen af de store symposier og forelæsningsninger, kom en forelæser meget engageret i Action Learning – en teori, som han demonstrerede i praksis. Han tog mennesker vildt fremmede for hinanden, satte dem ved et bord og holdt en 10 minutters indledning, og så lige på. »Er der en her, der har et ledelsesproblem?» Én rakte hånden op, og hun blev sat for bordenden, og så gennemførte han sin metode med folk udenom som iagttagere og dem ved bordet som regulære deltagere.

»Det var ikke fiktivt, det var helt fantastisk at se ham i aktion. Det var jeg meget imponeret af. Det var en skæg me-

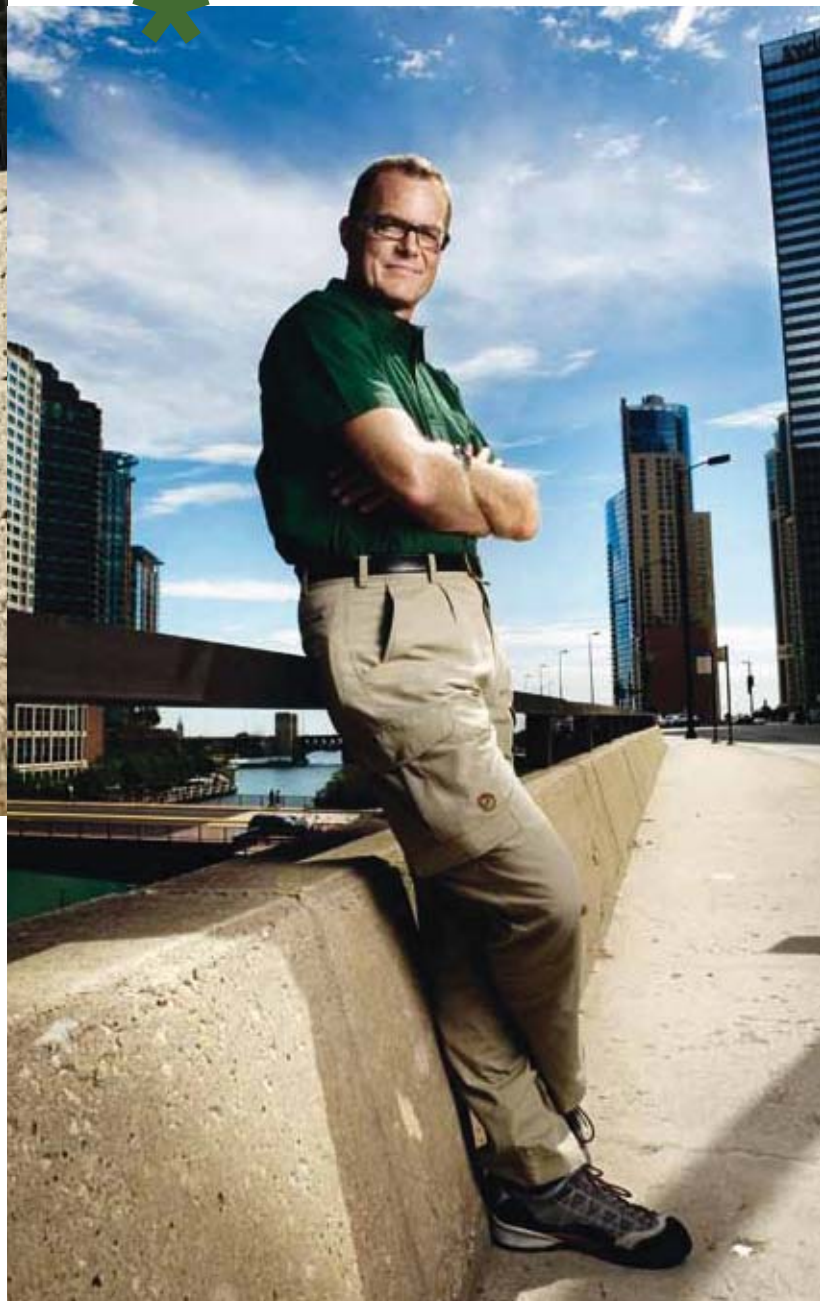


**HR PARTNER  
DANIELLE BJERRE LYNGGAARD  
BRFKredit**

Cand. Merc, forfatter og HR-partner i BRFKredit, hvor hun arbejder med ledelses- og organisationsudvikling i samarbejde med virksomhedens ledere. Har desuden praktisk erfaring som både leder, forretningsudvikler, ledelsesudviklingskonsulent og nordisk HR-chef.  
41 år, gift og har to børn.

**OVERLÆGE  
PETER GJERSØE**

Hillerød Hospital, Akutmodtagelsen  
47 år, gift, to børn  
Cand. med. 1991 / Læge i 18 år  
Speciallæge 2002 (intern medicin)  
(Medicinsk gastroenterologi 2004)  
Overlæge 2005  
MMD siden feb. 2009





”DER ER STADIG IKKE NOGEN INDEN FOR MIT FELT, DER HAR FUNDET MIRAKELKUREN TIL AT LAVE DET PERFEKTE SUNDHEDSVÆSEN.“

PETER GJERSØE, OVERLÆGE, HILLERØD SYGEHUS



tode, selvom det minder om supervision og coaching,« siger Peter Gjersøe.

#### Gode oplevelser

Danielle Bjerre Lyndgaard husker klart en pudsigt, lille ting.

»Vi var fire, som havde været til en session. Da vi gik derfra, talte vi om, hvad vi havde hørt hver især og hvordan det gav mening i forhold til den kontekst, vi fungerer i til dagligt. Vi blev så optaget af det, at vi satte os. Det voksede sig bare enormt stort og blev til nogle ”Åh ja“. ”Det er jo det vi skal“-oplevelser. Den dynamik der er ved at være flere af sted sammen, som hører og deler hinandens virkelighed og sammen finder ud af, at det faktisk kan blive til endnu mere.«

Peter Gjersøe var begejstret over at opleve nogle af de store giraffer som

fx 81-årige Edgar Schein – amerikansk professor i bl.a. ledelsesudvikling og senest forfatter til bogen ”Helping“, der handler om at give og tage imod og stå til rådighed i forhold til at hjælpe andre.

»Det var ligesom om det var hans efterår, hans eftertanke, hans lange liv og forskning og hans arbejde, som nu udkrystalliserede sig i noget menneskeligt og jordnært. Han var bare en blændende god forelæser og pædagog.«

Danielle Bjerre bemærkede, at Schein var Mac-bruger, og så kørte hans computer ikke sammen med det Windows-system, der var.

»De endte med at slukke projektoren og droppe den præsentation, som han havde med, og så sad han bare i over en time i en stol og talte til salen, som var fuldstændig tryllebundet. Det gjorde også stort indtryk på mig.« ■

## Q+A OM AOM

#### HVILKE ERFARINGER GJORDE I JER MED AT SKABE VIDENDELING OG VIDENINDSAMLING MED EN KONFERENCE SOM MEDIE?

**Peter:** »Det var overraskende nemt at netværke. Jeg er ikke særlig god til at netværke, men der var faktisk nogle foredrag, der var så spændende, at jeg gik op og snakkede videre med foredragsholderen.«

**Danielle:** »MMD er en meget anderledes uddannelse på den måde, at den i sin grundtanke bygger bl.a. på social konstruktivisme, og at det, som jeg ser som fokusområde, er, at vi lærer at lede komplekse processer i praksis. Det gør vi på en måde, som giver mening for mig, og som er den nye vej frem. Hvis man vil det nyeste inden for ledelse, og hvis man tør lade sig forstyrre i forhold til, hvad man har med sig i bagagen af traditionel ledelse og organisation og management, så er MMD den eneste uddannelse, der er på markedet lige nu. Jeg har fået nogle ting med hjem fra konferencen, som jeg har lyst til at dykke dybere i, bl.a. Action Learning.«

#### HVILKE ERFARINGER KAN I BRUGE FRA KONFERENCEN I EGEN ORGANISATIONSUDVIKLING?

**Danielle:** »Man kunne spørge, hvad har sådan to fra nogle rene danske organisationer at gøre med internationalisering? Da tænker jeg, at jeg oplever, at BRF Kredit er en dansk virksomhed, men det ændrer ikke på, at vi er påvirket af alt, hvad der foregår globalt. Fx finanskrisen lige i øjeblikket, så selvom vi er en ren dansk organisation og vi aldrig taler engelsk på jobbet og stort set alle bor i én bygning i Lyngby, er vi stadig en del af et internationalt setup. Både økonomisk og socialt, men også i forhold til hvordan vi bedriver ledelse, og der tror jeg faktisk, at vi er meget langt fremme i Danmark. I særdeleshed på MMD er der mange nye tanker.«

#### PETER, HVORDAN HARMONERER HILLERØD SYGEHUS MED INTERNATIONALISERING?

»Det harmonerer faktisk godt. Det er virkelig skægt at høre, hvad andre lande har af problemer. Manglende sengekapaletet, uddannelse af sundhedspersonale, kvalitetshøringer, god sundhedskvalitet til så mange som muligt. Det var et spændende pust udefra ind i vores sundhedsandedam. Der er stadig ikke nogen inden for mit felt, der har fundet mirakelkuren til at lave det perfekte sundhedsvæsen.«