

Jobbytte giver klarsyn og mod til forandring

På Master of Management Development er et jobbytte en del af undervisningen. To og to prøver deltagerne hinandens job i en uge og vender hjem med friske øjne

Erfaring

AF JESPER MULBJERG

Som en integreret del af undervisningen på Master of Management Development, der udbydes af CBS Executive på Copenhagen Business School (CBS), gennemfører de studerende et forløb, hvor

de to og to bytter job i én uge. I nogle ører kan det måske lyde som reality tv omsat i en executive master-version. Men projektet er seriøst og evalueres efterfølgende grundigt mellem de deltagende.

Ifølge CBS er en af pointerne med »job swop«, som det hedder, at lederne ved at »rejse væk« og forlade de vante

rammer bliver opmærksomme på, hvad der virker og ikke virker hjemme i deres egen virksomhed.

Ofte er der forhold, rutiner og procedurer, som man efter en årrække i sit lederjob er blevet blind overfor og ikke længere sætter spørgsmålstegn ved. Men en uges »job swop« kan kaste nyt lys på alt

det, man mere eller mindre bevidstløst har vænnet sig til i sine rutiner, fordi »sådan er det bare i min virksomhed«.

Besøget i en anden virksomhed kan således fungere som et spejl, hvori man ser sin egen virksomhed i et nyt klart lys. Mødet med den fremmede virksomhed kan inspirere, give anledning til selvkritik og

føre til forandringer. Men det kan også stille skarpt på de ting, man gør godt i sin egen virksomhed.

Dagbladet Børsen har talt med to studerende fra vidt forskellige verdener, om hvad de hver især har fået ud af at »job swop«.

jesper.mulbjerg@borsen.dk

»Man kommer til at se på sin egen virksomhed med helt andre briller. Det kan bruges til at sætte spørgsmålstegn ved de normer, man har vænnet sig til,« siger uddannelseskonsulent i Novo Nordisk Helle Henriksen efter en uges strabadser som skoleleder.



Ledelse er et fag i sig selv

I forbindelse med sin masteruddannelse på CBS blev skoleleder Lisbeth Thams fra Lellinge skole ved Køge for nylig kastet ud i et jobbytte med en klassekammerat på Master of Management Development (MMD). »Job swoppet« betød, at Lisbeth Thams i en uge skulle prøve livet som uddannelseskonsulent i medicinalkoncernen

Novo Nordisk – noget hun oplevede som alt andet end tidsspild.

»Det var meget interessant. Det åbnede nok især mine øjne op, så jeg pludselig kunne se min egen skole i et andet perspektiv end tidligere,« siger Lisbeth Thams.

På Novo Nordisk bemærkede hun blandt andet, hvor meget de måler og evaluerer i koncernen.

»De måler, hvordan de »performer« og evaluerer på de interne kurser. Der er næsten målinger på alt. Det har fået mig til at spørge om, hvad der egentlig sker, når man måler, og hvad man kan bruge det til,« siger Lisbeth Thams.

Skolelederen er midt i at skrive masteropgave om netop tal og målbarhed.

»Den gode side af at måle er, at det giver anledning til at spørge ind til forskellige ting og tale om dem. Den dårlige er jo, at man så kommer til at sammenligne alt. I skolens system kan det være svært, for selv om vi og børnene selvfølgelig også skal »performe« og få gode karakterer, så skal vi også have plads til de børn, der ikke kan få gode karakterer,« siger hun.

I forløbet på Novo Nordisk blev Lisbeth Thams også overrasket over, hvor høje forventninger le-

delser har til de ansatte – men også hvor stor opbakningen samtidig er.

Hun peger for eksempel på uddannelse, hvor Novo-medarbejderne ofte bliver spurgt om, hvad de kunne tænke sig – om de trives i deres nuværende stilling eller savner udfordringer, eller om de kunne bruge deres talenter bedre et andet sted i organisationen.

Større krav og støtte

»Jeg mener, at jeg i rollen som skoleleder kan lære af det – altså stille skarpere forventninger til medarbejderne, men også bakke dem bedre op og eksempelvis råde dem til og støtte dem i at tage personligt udviklende efteruddannelse,« siger hun.

Når Lisbeth Thams som skoleleder tager en masteruddannelse, skyldes det, at hun selv bad kommunen om lov. Hun overvejede Syddansk og Roskilde Universitet, men fik et hint fra en ansat i kommunen, der selv havde taget en MMD på CBS.

»Jeg syntes, at det med personligt lederskab lød ret spændende,« siger Lisbeth Thams, og sætter samtidig spørgsmålstegn ved, om skoleledere generelt er klædt ordentligt på til at være ledere.

»Skolelederne er normalt lærere, der er blevet ledere. Men jeg mener i høj grad, at de egnede potentielle skoleledere blandt lærerne bør få en egentlig lederuddannelse. For selv om de rent fagligt er velpåklædte, er det at være leder jo i sig selv et helt andet fag,« siger hun.

Mødet med den store private virksomhed og masteruddannelsen på CBS har fået så stor en betydning for Lisbeth Thams, at hun karrieremæssigt overvejer at skifte spor – eventuelt til det private. I øjeblikket fungerer hun ikke som skoleleder, men er konstitueret leder af Pædagogisk Udviklingscenter i Køge. jemu

Efter en uge på Novo Nordisk er har skoleleder Lisbeth Thams fået et nyt billede af livet som leder. De syv dage på medicinalgiganten har fået skolelederen til at overveje et karriereskifte – måske til det private.



FOTO: MAGNUS HOLLER



FOTO: MAGNUS MOLLER

Måske er resultater ikke alt

Til daglig er Helle Henriksen uddannelseskonsulent i Novo Nordisk. Men i forbindelse med et »job swop-forløb« på CBS, hvor hun er ved at færdiggøre en Master of Management Development, prøvede hun en uge kræfter med en medstuderendes job.

Erfaringerne fra den uge, hvor hun »var Lisbeth« og skoleleder på den lille kommunale skole i Lellinge ved Køge, har vist sig ganske værdifulde for Helle Henriksen, der ser mange ting i sit rigtige job i et klarere lys.

»Jeg har lært rigtigt meget om Novo Nordisk ved at være på Lellinge Skole. Man kommer til at se på sin egen virksomhed med helt andre briller. Det kan bruges til at sætte spørgsmålstegn ved de normer, man har vænnet sig til,« siger hun.

Helle Henriksen forklarer, at mødet med kulturen på den lille skole, der er markant forskellig fra den store, globale virksomhed, har rykket op i flere af hendes grundantagelser.

»Det giver stof til eftertanke, at hvad man har taget som det mest naturlige i verden, og at sådan og sådan gør man selvfølgelig, det ser den anden kultur

helt anderledes på. Der er det helt andre ting, der er vigtige,« siger Helle Henriksen.

En af de ting, hun nu ser i et meget klart lys, er, hvor resultatorienterede medarbejderne i Novo Nordisk altid er. På Lellinge skole kan processen være mindst ligeså vigtig, og det mener Helle Henriksen, at Novo Nordisk i nogle situationer kan tage ved lære af.

Langt fra langhåret

»Det kan da godt være, at det med den gode proces kan lyde lidt langhåret. Men sådan føler lærerne det slet ikke,« siger hun.

Men kan du i Novo Nordisk sige: Hvorfor skal vi fokusere så meget på resultaterne?

»Ja, det kunne jeg godt. Men nu er det nok så dybt forankret i Novo Nordisks kultur, at det er resultaterne, der tæller, så det er ikke sikkert, at jeg ville komme så langt med det. Men man kan godt stille spørgsmål ved, om det nu også er den rigtige tilgang til alle situationer. Hvis vi for eksempel er på afdelingsseminar, er det så afgørende, om vi får en handlingsplan ud af

det, eller skal vi bare have nogle gode diskussioner? Det kan man godt overveje,« siger Helle Henriksen.

Hun fortæller, at hun og hendes »job swop«-makker oplevede at have større frihed i eget job end i hinandens – omend helt forskellig slags frihed.

»Ud over at man på skolen er fastlåst i skemaer og retningslinjer fra ministeriet, er der en vis frihed, i forhold til hvordan man i praksis gør tingene. Hos mig i Novo Nordisk er der langt hen ad vejen faste retningslinjer for, hvordan vi gør det meste,« siger Helle Henriksen.

Til gengæld ser hun mulighedsrummet i Novo Nordisk som meget større begrundet i stor vækst i virksomheden og flere penge til rådighed.

»Har man en idé til et projekt eller gerne vil til USA og besøge samarbejdspartnere, så er der i mange tilfælde mulighed for det. På skolen er man meget låst hvad angår både tid og penge. Når jeg tænker frihed, tænker jeg muligheder, mens Lisbeth nok snarere tænker på det at kunne gøre tingene på sin egen måde.«

jemu

To stærke internationale leder- og projektlederuddannelser på MBA-niveau



CBL – Certificate in Business and Leadership CPL – Certificate in Projects and Leadership

Er to attraktive alternativer til en MBA – eller et meritgivende skridt på vej til en MBA.

Begge uddannelser – som udbydes af DIEU og Henley Management College i samarbejde – udmærker sig ved et ligevægtigt fokus på Management og Leadership discipliner og er meritgivende til Henley MBA 2. del.

Deltag i gratis informationsmøde om
CBL: 26. september 2006
CPL: 31. januar eller 01. februar 2007

Tilmeld dig informationsmøde og læs mere om uddannelserne på
www.dieu.dk/kurser

CBL henvender sig til funktionsledere
CPL til projektledere

Det bedste fra to verdener

Henley Management College og DIEU lægger fælles navn til uddannelserne. Henley, som er blandt verdens eneste business schools med akkreditering i både Europa, USA og England, varetager undervisningen i de strategiske, forretningsorienterede områder. Den intensive undervisning i leadership og dit personlige lederskab, med omfattende individuel feedback og sparring undervejs, leveres af erfarne erhvervspsykologer fra DIEU.

