JP 3. marts 2010

SKIFTE To ledere byttede job som led i en master-uddannelse. De fik udryddet fordomme og fandt ny inspiration til forandring i deres egen virksomhed.

Jobbytte giver nye indsigter

JETTE MEIER CARLSEN
jette.carlsen@jp.dk

Det var pokkers!

Sådan tænkte Joachim Nisgaard, der er leadership development director hos Vestas i Randers, flere gange i løbet af den uge, da han sad i udviklingschef Per Burons kontorstol på Teknisk Erhvervsskole Center, TEC, Frederiksberg ved København.

Og omvendt.

De to ledere har i forbindelse med et videreuddannelsesforløb på Copenhagen Business School, CBS, netop været igennem en uges såkaldt *jobswop*, som det kaldes på moderne dansk, når man for en stund bytter job. Udvekslingen har bibragt begge ledere aha-oplevelser og nye indsigter, som de tager med sig tilbage til deres egen virksomhed.

»Jeg skal f.eks. se på, om vi kan arbejde mere systematisk med sundhed, ligesom de gør i TEC's afdeling i Hvidovre, hvor de serverer sund morgenmad til alle og har indrettet sig med klatrevæg og boldbaner. I Vestas er vi dygtige til sikkerhed, men det er ikke alle steder, at vi går højt op i sundhed. Hvad ville der ske, hvis vi gjorde det samme på en fabrik. Ville det betyde noget for produktiviteten? Måske ikke, men måske noget for arbejdsglæden eller vores branding. Det kunne være spændende at undersøge nærmere,« forklarer Joachim Nisgaard, der er ansvarlig for Vestas lederuddannelser, samt fast besluttet på at lære af den hast, som han har oplevet, at TEC opfanger kundernes – alias erhvervslivets – behov for nye uddannelser.

» Det offentlige har mange flere varer på hylderne end i vinduet.

Joachim Nisgaard, Leadership Development Director i Vestas

» Vestas har på godt og ondt en mere turbulent hverdag.

Per Buron, Udviklingschef i TEC

»Der kan vi lære noget. Jeg skal hjem og kigge i min kalender for at se, om jeg bruger min tid rigtigt, for jeg vil ligeså tæt på kunderne. Lytte til deres ønsker og opfange deres konkrete behov og så sørge for, at vi har et uddannelses-tilbud klar til dem otte uger efter, at de har tænkt tanken.«

Også Per Buron er vendt klogere tilbage til sin egen arbejdsplads, bedyrer han denne eftermiddag i et lokale på CBS på Frederiksberg, hvor de to ledere har taget en fortællepause fra undervisningen på master-uddannelsen MMD, Master of Management Development, MMD.

UDDANNELSEN

Master of Management Development, MMD

MMD er en masteruddannelse på CBS for erfarne ledere.

Man skal have fem års ledererfaring og en akademisk grad. Uddannelsen tager to år og er en del af CBS specielle masterprogram.

MMD er stærkt fokuseret indenfor det ledelsesmæssige område (ingen økonomi eller markedsføringsfag) og samtidig en bred uddannelse på det organisatoriske område.

Uddannelsen har eksisteret siden 2001. Indtil videre har 124 ledere fra alle brancher og professioner gennemført uddannelsen.

Optagelseskrav er ikke en akademisk uddannelse, men en bachelor eller tilsvarende. F.eks. professionsbachelorer, HD-uddannede eller andet godtfolk.

Hurtige til at skrotte

»I er hurtigere på aftrækkeren i Vestas. Gode til at skrotte projekter, hvis de viser sig ikke at fungere. Det skal vi blive bedre til. Hos os bliver man nærmest betragtet som vægelsindet, hvis man lægger et projekt i graven, som man selv engang har sat i søen. Det er en myte, at der ikke ret mange handlemuligheder i det offentlige. Vi skal bare blive bedre til at bruge dem,« fastslår Per Buron, som derudover er blevet inspireret til at udarbejde et program for systematisk talentpleje og fastholdelse af medarbejdere a la hvad de gør i Vestas, hvor man udover at kunne gøre klassisk lederkarriere kan stige i graderne som specialist og projektleder.

»Vi har en fælles udfordring i at fastholde medarbejdere, måske ikke i øjeblikket, men på længere sigt. Vestas har lavet tre differentierede karrierespor, som vil kunne fastholde også yngre medarbejdere, og det kan vi godt lære noget af. Vi har ingenting i den retning,« lyder det fra den 53-årige leder, der som sin lederkollega bobler af begejstring over det, som uddannelsen gør ved dem.

»Jeg tror ikke nogen af dem, der går på kurset her,

LÆRERIGT Joachim Nisgaard (til venstre) fra Vestas byttede i en uge job og titel som leadership development director med udviklingschef Per Buron fra Teknisk Erhvervsskole Center, Frederiksberg. Foto: Lars Krabbe

kan gå hjem og være leder på samme måde som før. Hele ens fundament som leder bliver udfordret, og man lærer en masse om sig selv. Dels gennem de refleksioner, som man kommer igennem i mødet med forskellige mennesker fra forskellige verdener, dels gennem den litteratur om f.eks. psykologi, man læser, og ikke mindst gennem de nye handlinger, man foretager sig som leder under uddannelsen. Man bliver udfordret, fordi man skal sætte sin person i spil. Det handler ikke om, hvad man er for en leder, men om hvad man er for et menneske,« forklarer den 53-årige Per Buron, som har tilbragt hele sin lederkarriere i det offentlige.

Hans 31-årige kollega fra Vestas har derimod gået i den klassiske erhvervsskole med en shipping-uddannelse hos Mærsk, hvor han lærte, at præstationer er guld, og at man altid skal gå stenhårdt efter målet.

Måske indimellem lidt for meget.

Møder med løs snak

Joachim Nisgaard har fået flere ledelsesværktøjer og lært at give plads til det, som ikke kan sættes ind et regneark. Bl.a. er han som følge af MMD-uddannelsen blevet inspireret til at køre sine møder på en ny måde med mere plads til løs snak og emner, der ligger deltagerne på sinde. Tidligere var det direkte til stålet: »Hvem har hvad, og hvordan når vi målet.«

»Vi laver swot, swot, swot-analyser, og det skal vi blive ved med at gøre, men jeg har endnu aldrig oplevet en strategi, der er endt med at blive lige nøjagtig, som man planlagde, for man kan ikke forudse, planlægge og beregne alting. Jeg plejer at sige det sådan, at jeg har lært at lede med to hænder. Jeg kan hele den lineære proces, alt det med økonomi og systemer, men jeg har forstået, at der samtidig foregår en cirkulær proces, som rummer noget ikke-rationelt, en menneskelig faktor, som man er nødt til at forholde sig til, for ellers vil det ligge som sten på vejen til målet.«

Per Buron supplerer:

»Jeg har fået meget mere respekt for medarbejderne, for jeg har fået indsigt i, hvad de oplever og føler. Og sådan er det her på uddannelsen. Man bliver kastet ud over kanten og lærer at blive en mere modig, mere eksperimenterende leder.« ■