

En MBA er som et maraton

Et MBA-studium er en rejse til paradys og helvede på én og samme billet. Følg en MBA-studerendes bevæg- grunde, balancer, dilemmaer og prioriteringer for at forandre og blive forandret.

AF HENRIK JOHANNING, DIREKTØR I QATOR OG MBA-STUDERENDE

19. august kl. 14.00

Introduktionsweekend, Middelfart: Jeg er på vej til start på MBA'en. Jeg gen- tænker i bilen motiverne for, hvorfor jeg valgte en Executive MBA i Foran- dringsledelse. Med Einsteins ord kan det lidt populært italesættes således: Vi kan ikke løse problemerne med den logik, der har skabt dem.

Med andre ord kan fremtidens spørgsmål altså ikke løses med for- tidens svar; en ny type ledelsesmodel er krævet.

Fra mit seneste job mindes jeg, at det var påkrævet at gentænke ledel- sesmodellen i en radikal transforma- tion af organisation. Men det så be- styrelse og direktion ikke. Lederstil og organisationsstil hænger uløseligt sammen, men jeg synes, at der ofte er en åbenlys forklaring på, hvorfor organisationen ikke performer, som ledelse og bestyrelse har fastlagt i strategien:

Organisationen er ikke med. De står stadig ved stoppestedet og er end ikke stået på bussen. Som chauffør er det ikke gået op for dig, at du faktisk kører med en tom bus. Du har end ikke kigget i bakspejlet. Du kiksede måske implementeringen og forank- ringen af strategien. Havde en forkert tilgang.

Klassiske ledelsesbegreber foran- dres i en tid, hvor aktivt er medar- bejderen og ikke det fysiske produkt, og ledelse ændres således fra en bos- sende chefrolle til at være en lederrol- le. Det i sig selv fordrer nye lederstile, hvor anderledes afhængighedsfor- hold, partnerskaber, processer, vi- den, læring, aflæring og kommunika- tion samtænkes.

Holdet og scenen sættes nu. Alle er

opmærksomme, opsøgende og tilba- geholdende på én og samme tid. 20 ledere. 20 egoer. 20 unikke profiler. 20 forventninger. Men ét fælles ønske: at blive udfordret. At lære og aflære.

Der foreligger nu også en helt af- gørende og vigtig rolle for mig i først og fremmest at kunne lede familien og mig selv igennem en toårig kon- stant ubalance, hvor grundlæggende tre topprioriterede parter skal sikres opmærksomhed: Børn og ægtefællen, arbejdet og studiet.

Derudover kommer ikke mindst den øvrige familie og venner. Jeg be- finder mig lige nu i en cocktail af ren- dyrket egotrip, eufori og afgrundsdyb skræk for aldrig at se familie og ven- ner mere.

30. august kl. 7.30

En hektisk normaldag, og dog: Til hel- dagsmøde ved Novo Nordisk for at la- ve en GAP-analyse. Qator har netop tegnet kontrakt med ALK. Der skal udarbejdes en pressemeddelelse, og opgaven skal kommunikeres internt og eksternt.

Sender en sms til Tine over frokost. Jeg kommer ikke hjem til spisetid i af- ten alligevel. Tager en sen færge mod Århus. Vi ses 22.30, da jeg er hjemme. Jeg tager fat på MBA-pensum som sen aften/nat-læsning.

3. september kl. 9.00 - 16.30

Positiv Psykologi: Lektion i Positiv Psy- kologi med Hans Henrik Knoop, psy- kolog og lektor ved Institut for Læring, Aarhus Universitet. Hvorledes kan man arbejde styrkebaseret med psy- kologi frem for behandlende, diagno- sticerende og helbredende og herun- der sikre læring, trivsel og kreativitet, grundelementer i forandringsprojek- ter?

Hjemme kl. 19.30; weekenden er i gang. Min kone bemærker over aftens- maden med et belærende smil på læ- ben, at MBA-studiet er arbejde. Bare i fritiden.

"Jeg befinder mig lige nu i en cocktail af rendyrket egotrip, eufori og afgrundsdyb skræk for aldrig at se familie og venner mere"

HENRIK JOHANNING, MBA

8. september kl. 8.30 - 11.00

Studiegruppe og arbejdsdag: Studie- gruppen mødes hos mig kl. 8.30. Gruppen er på forhånd sat af MBA- sekretariatet ud fra komplemente- ring af profiler på fag- og personlig- hed og selvfølgelig erfaring. Vi er i min gruppe meget forskellige, men det er et kæmpe plus.

Vi har en fast agenda for vore mø- der for stramt at styre tiden. Diskre- tion og fortrolighed er altafgørende i de brobyggende diskussioner mellem teori, pensum over til praksis og egen virksomhedshverdag.

10. september kl. 9.00 - 16.30

Forandringens vaner: Lektion i Foran- dringens vaner med Søren Brandi.

Direktør Søren Brandi afholder en lærerig og praktisk tilsnittet undervis- ningsdag, hvor vi arbejder med foran- dringscases (e.g. opkøb, fusioner, it-sy- stemer). Direktør Henrik Damsgaard fra Nordea fortæller som praktisk case om Nordeas køb af Fionia Bank fra det statslige selskab Finansiell Stabilitet. Det er en førstehåndsberetning om opkøb og fusion, integration, kultur, kunder, filialnet etc.

21. september kl. 13.00 - 16.00

Test, Mercuri Urval: Som en del af ud- dannelsen er jeg på lederudviklings- forløb hos Mercuri Urval. Jeg får af- dækket min leder- og menneskeprofil, intelligens, motivatorer, adfærd, hold- ninger, værdier, erkendelser og selv- følgelig udviklingsområder.

Du kender dem fra jobsamtalerne; men formålet, rammerne og dialogen på denne dag er radikalt anderledes. Der skal ikke bygges bro til et job. Der skal skabes indsigt og udvikling, så du aktivt og bevidst kan anvende dit per- sonlige debit- og kreditbogholderi.

24. september kl. 9.00 - 17.00

Afslutning på teorimodul: Lektion med professor Steen Hildebrand. Det er da- gen, hvor det første teorimodul om for-

Dagbog fra en mba-studerende

■ På næste fredag 22. oktober offentliggør Berlingske Nyheds- magasin sin årlige specialrapport om lederuddannelsen Master of Business Administration (MBA).

■ Vi har bedt tre MBA-studerende fra tre business skoler fortælle om studiet i dagbogsform, om deres motiver til at gå i gang med det og om de refleksjoner, studiet giver anledning til.

■ I denne uge Henrik Johanning, direktør i Qator A/S og MBA stude- rende på Aarhus School of Business.

■ Næste fredag 22. oktober giver vi ordet til Dorthe Absalon, Erhvervs- Service Nordsjælland, MBA-stude- rende på AVT Business School.



FULD TIDS: En MBA kræver 100 procents fokus. Men der bliver dog også tid til at løbe maraton og følge datteren Anna til ridning og sønnen Mads til fodbold.

andringsledelse og organisationsde- sign afsluttes. Resten af semesteret er der *workshops* med internater.

Hildebrandt diskuterer ledelses- modeller og -paradigmer med holdet og begynder at tiltrække sig min op- mærksomhed og nærvær med centrale temaer som at gå fra kortsigtet, økono- misk vækst til bæredygtig ledelse.

Det stiller det store spørgsmål: Hvorledes kommer vi fra "hvordan" og "hvorhen" til "hvorfor" og "hvor- fra". Det kræver afdækning af kulturen og identiteten i virksomheden: Hvem er jeg? Hvem er vi? Altså at kunne se sig selv klart. At kunne forholde sig til sin nutid frem for sin fremtid. At kun- ne forholde sig til sig selv. Hvordan ser jeg ud som organisation? At kigge ind frem for alene at kigge udenfor.

Jeg drager en parallel til mit møde med Mercuri. Hvor mange virksom- heder giver sig reelt tid til netop den fundamentale øvelse?

25. - 26. september

Stroppetur, Berlin Marathon: Lørdag morgen pakker jeg bilen og suser mod Berlin med en rigtig god ven og ma- raton-afhængig.

Søndag morgen tidligt op kl. 5.30. Der skal spises og kulhydratdepo- terne sikres. Vi løber igennem Bran- denburger Tor med nye personlig re- korder i et gråt og regnfuldt Berlin. Jeg er inde i tiden 3,01,52 timer. Jeg lommetænker lidt over parallelerne mellem maratonløb, arbejde og MBA i en afkræftet og per instinkt tænkende neanderthal-hjerne, drænet for suk- kerstof, men kørende og balsameret i endorfiner og let tankespind.

Der er faktisk mange paralleller. Ikke overraskende konkluderer jeg storvidende for mig selv. Alligevel er jeg totalt indskrænket lige nu. Jeg ved det godt. Glæder mig til at komme hjem. ■ redaktion@bny.dk



HENRIK JOHANNING

FOTO: HENRIK JOHANNING