

Fokus på forandring

Henrik Johanning har forhåbentlig næste sommer diplom på en Executive MBA med fokus på forandringsledelse i et globalt perspektiv. Vejen mod målet er hård, men lærerig

■ EXECUTIVE MBA
Af Pia Lykke

“Som leder og menneske står man med en personlig og unik læringskurve, som rummer nogle modeller og koncepter, man udvikler på. Nogle virker godt, andre mindre godt. Personligt valgte jeg

at gå i gang med en MBA for at skabe et nyt loop på den læringskurve”.

Sådan siger Henrik Johanning, der er i gang med en Executive MBA-uddannelse på Aarhus Universitet, Business and Social Sciences. Han ser uddannelsen som en udfordring til sin måde at lede

på, og brugte et år på at finde den uddannelse, han mente, var den helt rigtige for ham. Uddannelsen i Aarhus er den eneste af sin art og rummer et udviklingsforløb for det personlige lederskab, der køres af Mercuri Urval parallelt med MBA-uddannelsen,

Kalibrerer sig selv

“For mig handler det om at få kalibreret min ledelsesmodel med den seneste forskning og om at kunne diskutere den i et forum, hvor alt kan vendes blandt lidelses- og sympatiefæller. Her er der rum til at blotte sig og reflektere over, hvorfor noget gik galt eller godt,” siger Henrik Johanning.

Han er godt og vel halvvejs i uddannelsen, der fokuserer på forandringsledelse i et globalt perspektiv, og har netop været på studieophold på Stellenbosch Universitetet uden for Cape Town i Sydafrika. Opholdet har givet ham et nyt indblik i, hvordan den danske forretningskultur er sammensat, fordi han har haft mulighed for at betragte den udefra.

“Vi er blevet undervist i forretning og kultur i en helt anden kontekst og i omgivelser med en helt anden historisk baggrund, end vi er vant til. Det er blot 17 år siden, apartheid blev afskaffet, og når man er ude i felten, som vi var her, ser man sin egen hverdag i en

helt anden kontekst,” konstaterer han.

Sydafrika-vækst

En del af opgaven efter opholdet i Sydafrika handler om at få de studerende til at afdække de forretningsmæssige muligheder og trusler, der ligger for danske virksomheder i området. Sydafrika har siden sidste år været medtaget som en del af BRIK-landene, som ifølge beregninger vil bidrage med mere end halvdelen af verdens BNP i 2020. Den påstand er værd at forholde sig til, mener Henrik Johanning.

“BNP-væksten i Sydafrika ligger på 2,8 pct. i tredje kvartal af 2011. Det er næsten det

tredobbelte af den danske vækst og meget mere end de 0,2 pct., vi ser i de 17 eurolande i gennemsnit,” konstaterer han.

Når Henrik Johanning ikke er på skolebænken, arbejder han som direktør for forretningsudvikling i selskabet Qator A/S, der skaber applikationer til lægemiddelindustrien. Med en enkelt afstikker til Dansk Standard, hvor han var vicedirektør fra 2008-2010, har han arbejdet i Qator, siden han var med til at stifte selskabet for snart ti år siden. I den periode har han oplevet, hvordan mængden af både in- og eksterne påvirkninger af virksomheden er vokset, og det er en af årsagerne til, at han har valgt at tage en MBA med fokus på forandringsledelse. Der er mange drivkræfter for forandring, forklarer han.

Konstant forandring

“Både omverden og organisation er under konstant forandring, og som leder skal man forholde sig til et relativt komplekst billede. Man er tvunget til at spørge sig selv, om man står på en brændende platform eller, om man rent faktisk er i stand til at skabe en vision for de her forandringer,” forklarer Henrik Johanning.

Mislykket ledelse

Han mener, listen over mislykkede ledelsesforandringer er lang og har selv været vidne til flere planlagte forandringsprocesser, som er rullet baglæns, fordi dybden og konsekvensen ikke var kendt på forhånd.

“Man ser tit, at der reageres på forandringer med forandring men uden udvikling og aflæring og uden, at forandringen får det fulde udbytte i form af en ny dagsorden og strategi. Ofte mødes forandring med skjult modstand i organisationen og sætter strategien skakmat. Jeg tror, alle ledere har mødt den mælkebøtte og et eller andet sted kræver ledelse af forandringer et særligt tankesæt,” siger han.

ply@borsen.dk



“For mig handler det om at få kalibreret min ledelsesmodel med den seneste forskning og om at kunne diskutere den i et forum, hvor alt kan vendes blandt lidelses- og sympatiefæller,” siger Henrik Johanning. Foto: Magnus Møller.

Krav om benhård prioritering

Fem af de 20 andre studerende, der startede sammen med Henrik Johanning på Executive MBA-uddannelsen i forandringsledelse på Aarhus Universitet sidste år, er faldet fra undervejs. Nogle på grund af jobskifte og nogle på grund af stress. Frafaldet er forståeligt, for studiet er knaldhårdt,

mener Henrik Johanning. Sammen med resten er han i dag samlet med resten af gruppen i Vejle på gruppens sidste internatophold.

Herefter følger en række eksaminationer inden masteropgaven skal skrives og afleveres i maj næste år. Studiet kræver en hård prio-

ritering af døgnets 24-timer. MBA, arbejde og familie, vist nok i prioriteret rækkefølge, er det eneste, Henrik Johanning har tid til i øjeblikket.

Maraton

Hans trang til at løbe maraton er midlertidigt tøjret, og vennerne må vente til næste

sommer. Henrik Johanning bor sammen med sin hustru og to børn i Højbjerg og pendler hver uge til kontoret i Bagsværd.

Arbejde i fritiden

“At tage en MBA er at arbejde, det foregår bare i fritiden, som min kone siger, men det holder motivationen oppe at vide, at

det snart er slut, selv om jeg lige skal igennem nogle hurdler inden,” siger han.

Mens vennerne midlertidigt forsømmes, har Henrik Johanning fået et ganske tæt forhold til de tre, han er i studiegruppe med. Det bliver som en form for ægteskab, som man er nødt til at prioritere på

godt og ondt, forklarer han. “Det bliver den ventil, der er brug for, og der, de stærke emner bliver diskuteret i hverdagen, når vi for eksempel står med strategiskift i virksomheden eller med afskedigelser. Det er her, man kan diskutere alt, der er gået godt og skidt,” siger han. PLY