



Foto: Erling Madsen

John Heinemann lærte også at tænke med hjertet

NPLP-kurset var en god ballast til at få gjort op med dårlige vaner – til gavn for kunder, kolleger og familie

- Jeg har brugt »at købe og sælge« meget. Når jeg gå noget, skulle jeg ha' noget igen. Nu er jeg begyndt også at tænke med hjertet og ikke kun med hjernen, konstaterer John Heinemann.

Da John Heinemann sidste år blev spurgt, om han ville med på NPLP, sagde han ja – uden helt præcist at vide, hvad han gik ind til.

Nu, nogle måneder efter det halve år lange forløb er slut, kan han konstatere, at det på mange områder har ændret hans arbejds- og privatliv.

Lær dig selv at kende

NPLP – Nordic Personal Leadership Programme – er et fællesnordisk program for lederemner.

Unge medarbejdere fra hele Norden – der var 12 på John Heinemanns hold – mødtes under ledelse af konsulentfirmaet PMI, som har udviklet programmet.

Kort fortalt går det ud på at lære sig selv at kende: Ved at gå tilbage og se på begivenheder og hændelser i livet, lærer deltagerne at forstå, hvorfor de i dag gør, som de gør.

Og de har så mulighed for at ændre, hvis de har lyst.

For meget »køb og salg«

Som søn af en militærmand og med et par års militærtjeneste var 34-årige John Heinemann vant til at sætte ting i »kasser og systemer«.

Og med en fortid som sælger i Bilka og hos Merlin af alt fra fødevarer over have-møbler til fjernsyn var han meget optaget af at sælge.

Når Key Account Manageren i CE i dag ser tilbage på tiden før og efter NPLP, er hans konstatering:

- Jeg har brugt »at købe og sælge« meget: Når jeg gå noget, skulle jeg ha' noget igen. Nu er jeg begyndt også at tænke med hjertet og ikke kun med hjernen. Og jeg har fået mere respekt for personen bag andre mennesker. Det, mener han, har givet positive resultater i forhold til kunder – som blandt andre er kædehovedkontorerne

i FGGroup, Bilka og Coop Danmark – til kolleger og hjemme:

- Min kone og jeg gider ikke mere »køb-salg« – dét er livet for kort til!

Spillede taktisk

Da John Heinemann kom på det første ugekursus i Stockholm, ville han først se de andre an:

- Jeg sad lidt tilbagelænet og spillede taktisk: Jeg ville først se, hvor jeg havde dem.

Men torsdag overgav han sig – og dét han han bestemt ikke fortrudt.

Tænk positivt

Et grundlæggende element er at tænke positivt og dermed opleve små og store succeshistorier, som inspire-

rer yderligere. Og dét var der god brug for: John Heinemann tog til det første kursus i årets start på et tidspunkt, hvor CE havde svært ved at få varer leveret, og stemningen var derfor ofte negativ:

- Vi arbejdede kortsigtet på nogle områder. Slukkede ildebrande men fik ikke lavet procedurer, så vi undgik brande. Men jeg fik inspiration til at tale med min chef om problemerne.

Det førte til arbejdsgrupper i CE, som eksempelvis kiggede på planlægning og kampagnestyling – grupper, som inddrog kolleger i løsningerne.

Og når succeshistorierne kan brede ud til at omfatte mange, er meget nået!

PHILIPS

Udviklingsproces for Logistik og Customer Support i Lamps Nordic



Igennem første halvår af 2005 har vi gennemført et udviklingsforløb for vore back office funktioner i Lamps Nordic: Customer Support/CSD og Logistik. Begge teams er fysisk placeret i Stockholm, og servicerer salgsorganisationerne for Lamps i alle 4 nordiske lande. Begge teams har også de 4 nordiske nationaliteter repræsenteret i teamet – der er dog ingen dansker i logistik teamet.

Lamps Nordic er etableret som nordisk organisation gennem de seneste to år, og i etableringsfasen var der et enormt pres på medarbejderne i Business Support funktionerne, i en sådan grad, at flere blev stærkt påvirket af stress.

Samtidig har de to funktioner oplevet et stort pres fra deres omgivelser: Sælgere og Key Account Managers, produktchefer, fra ledergruppen og fra Holland – suppleret med deres egne høje forventninger.

Ideen med træningen var at øge selvsigtningen hos den enkelte medarbejder og samtidig give teamet værktøjer til, hvordan de kan hjælpe hinanden indbyrdes. Et andet formål var at tage ansvar og blive stærke og ligeværdige sparringspartnere overfor salgsorganisationen (og komme ud af sekretær rollen).

Vi har afholdt 2 x 2 dages seminarer for hver gruppe. Målet med træningen var at – styrke holdfølelsen i gruppen – team spirit – gøre forskellene i personlighed og profil til en styrke

– teammedlemmerne blev sparringspartnere for hinanden
– blive forandringsagenter og tage personligt lederskab for at bygge broer i relationerne til andre

Det forventede resultat kan udtrykkes således: "I take care of myself and become a master in handling my own needs – then I become stronger in handling my tasks and respect my own limits!!"

Her er hvad de to ledere udtalte efter forløbet:



Jonas Eriksson, Nordisk leder for Customer Support:
"Disse to seminarer har været meget spændende og givende for mig og mit team. På kort tid er medlemmerne af teamet kommet meget tættere på hinanden, og jeg

mærker en større selvsikkerhed og fremdrift i gruppen i dag.

Vi har lært at kommunikere med større respekt over for hinanden. Det er ikke altid lige nemt at give og tage imod feedback, men konstruktiv kritik er en nødvendighed, for at et team kan vokse og udvikle sig. At påtage sig lederskab og tage ansvaret for egne arbejdsopgaver er nu en selvfølgelighed for os.

Jeg kan virkelig anbefale denne usædvanlige

type seminarer. Ingen Power Point-præsentationer, strategier eller diagrammer kunne have givet os det, vi havde brug for efter en meget hård periode. Men at få lejlighed til at møde hinanden og virkelig tale sammen under ordnede forhold – det var lige, hvad vi havde brug for."



Daniel Lindqvist, Nordisk leder for Logistik:
"Logistikgruppen havde både store forventninger og en vis usikkerhed, da den tog afsted til seminarerne. At "slippe taget" i fællesskab som en gruppe med profes-

sional støtte var en udfordring. Bagefter kan jeg kun sige, at det er det bedste, vi nogensinde har gjort. Vi har lært så meget om os selv og hinanden, og som team er vi kommet meget tættere på hinanden. Vi har endda fået et helt nyt perspektiv på vores egen opførsel i de store sammenhænge, og nu har vi et værktøj, som vi kan bruge i vores relationer.

Vi føler virkelig, at vi har begivet os ud på en rejse – en rejse, som ikke alene er dejlig, men også hård og direkte, men det er en rejse, som fører os videre fremad som personer og som team.

Jeg betragter det som et privilegium at have deltaget i seminarerne, og jeg kan varmt anbefale andre afdelinger at udvikle deres teams på seminarer som disse."

Charlotte Thorsen
Nordic HR Business Partner
Lamps/Luminares

Betydningen af det personlige lederskab

– Årets NPLP-program afsluttet med succes

Det seneste forløb i vores fællesnordiske udviklingsprogram Philips Nordic Personal Leadership Programme (NPLP) er nu slut. Målet er kort fortalt, at hver deltager udvikler sine lederkompetencer og skærper opmærksomheden på sine personlige ressourcer i den sammenhæng, og rammerne er to intensive seminarer med mellemliggende gruppemøder på nationalt plan.

Denne gang var der 8 deltagere i programmet, som havde Bo Dahg og Charlotte Thorsen som mentorer. Vi har spurgt et par af dem om deres udbytte af at have været med - og fået kommentarer med på vejen af deres ledere:



Petter Olofsson, Medical Systems, Sverige:

– Programmet var virkelig en rejse, der åbnede mine øjne for, hvem jeg er, hvordan jeg reagerer, og hvordan jeg opfattes af andre. En ting, jeg lærte, var, at nøglen til god ledelse er kontakten mellem mennesker, hvilket er meget vigtigt for at forstå og fast-tømme de forskellige processer. Selvom det lyder enkelt, er det lige nøjagtig den kontakt, du mangler, når lederskabet eller motivationen mangler.

– I dag føler jeg mig mere velfunderet og moden som person og ved, at jeg er ansvarlig for min egen situation og for at sige nej, hvis presset bliver for stort, tilføjer Petter. Programmet har givet mig en utrolig energi til at skabe og ændre ting samt til at udvikle Philips – og jeg har lært at konfrontere og udfordre især mine chefer, men også at udfordre mit team til at udvikle deres egne personlige evner, siger Petter.

Fredrik Gyllenram, chef for Medical Systems:

Da jeg blev bedt om at kommentere NPLP-programmet, kunne jeg ikke undgå at gennemlæse mit gamle materiale og feedback. Jeg kan kun sige, at jeg deler Petters holdning og erfaringer. Som altid er løsningen at forstærke ens iboende styrke og formindske ens svagheder mest muligt. For at kunne gøre det er en klar holdning, venligt under-



støttet af andre, ikke altid behageligt, men altid hjælpsomt. Jeg ønsker Petter og alle andre deltagere masser af succes med deres fremtidige stræben efter personlig udvikling.



Thomas Skovsgaard, Luminaires, Danmark:

– Jeg lærte en masse om personligt lederskab, og hvor vigtigt det er at være sig selv – at være personlig, ærlig og åben og derfor også sårbar i stedet for at være 100% professionel. Jeg vil vove at sige, at mange af de nuværende ledere i Philips også kunne lære meget om personligt lederskab, og at vores arbejdsmetoder kunne ændres radikalt, hvis de gjorde, siger Thomas.

– Hvad mig selv angår, modtog jeg ærlig og åben feedback om, hvordan andre opfatter mig, og hvordan jeg har indflydelse på andre. Og nu hvor jeg har fundet ud af, hvordan jeg har lært at være den person,

kan jeg bedre acceptere tingene, som de er – og også forstå, hvad jeg kan gøre for at ændre de problematiske forhold.

– I vores gruppe var vi 6 ledere og 4 medlemmer af det nordiske ledelsesteam. Det betyder, at vi har mange muligheder for at udøve indflydelse på Philips Nordic, især lokalt i vores teams, men også ved at bevare kontakten med NPLP-teamet og ved at tage initiativer på tværs af PD. Jeg opfatter også mig selv som ambassadør for programmets ideer, f.eks. ved at understrege, at man skal være personlig i stedet for kun at være professionel.



Anders Schnack, chef for Luminaires supplerer ovenstående ved at sige, at han kan mærke, hvilken indflydelse NPLP-programmet har haft på deltagerne – og at deres energi har spredt sig til deres omgivelser:

– Deltagerne har forbedret vores kontakt både til Lamps og de andre divisioner, og de har taget initiativer inden for virksomheden. Alt i alt mener jeg, at deres personlige lederskab er blevet væsentligt styrket af deres større kendskab til sig selv, konkluderer Anders Schnack.

Jannik Bo Rasmussen
Konsulent, Philips Danmark



- Det er et fantastisk kursus og en fantastisk mulighed for at udvikle sig selv! siger Jakob Juul Rasmussen om det nordiske kursus.

Foto: ajour

NPLP: Et fantastisk kursus

Jakob Juul Rasmussen er begejstret over dét, han lærte på Nordic Personal Leadership Programme

Der er ikke meget kemi i kemiingeniørens hverdag – og dog: For netop kemien mellem mennesker er noget af dét, han interesserer sig for:

- Da jeg læste, fandt jeg ud af, at det ikke var mig at »gå i en hvid kittel og snakke med gærceller«. Det er ikke spændende nok. Dét, jeg brænder for, er samspillet mellem mennesker, fortæller 29-årige Jakob Juul Rasmussen.

Og som projektleder i Medico siden 1998 er han hele tiden i kontakt med mennesker – han er kun på Frederikskaj

en eller to dage om ugen; resten af tiden arbejder han med IT-systemer hos sygehuse landet over.

Følelserne i maven

For et års tid siden fik han tilbuddet om at deltage i NPLP-programmet sammen med John Heinemann og Bo Nielsen fra CE.

- Kurset er bygget op om de følelser, du har i maven, når du er sammen med andre, siger Jakob Juul Rasmussen.

Han siger, at dét, at det løber over et halvt år, er nødven-

digt, fordi det kræver tid at ændre den menneskelige adfærd.

Jakob Juul Rasmussen har undervejs fået øjnene op for flere ting, som han har ændret:

Som storebror og skilsmissebarn har han uden at tænke over det altid taget et ansvar.

- Det gør, at man automatisk påtager sig ansvar; og nogle gange ansvar man ikke har lyst til. Når jeg i dag tager et ansvar, er det et åbent valg.

Hvis han f.eks. ikke syntes, at hans chef levede op til forventningerne, var reaktionen

tidligere, at han holdt skuffelsen for sig selv:

- Nu siger jeg det – for han kan jo ikke læse mine tanker!

- Første gang man opdager, at man ikke er »perfekt«, så er det et nederlag. Men man vender det hurtigt til, at »dét kan jeg gøre bedre!«

Og Jakob Juul Rasmussen konkluderer om kurset, der har givet ham lyst til at blive leder i Philips en dag:

- Det er et fantastisk kursus og en fantastisk mulighed for at udvikle sig selv!

Fremtidens ledere rustes

Philips udvikler fremtidens ledere – og ét af midlerne er NPLP-programmet (Nordic Personal Leadership Programme), som giver personligt udbytte for den enkelte medarbejder:

- Det er et lidt utraditionelt ledertræningsforløb, der først

og fremmest bevidstgør medarbejderen om, hvordan hans eller hendes egen personlighed indvirker på omverdenen.

Dette er så nøglen til succes i stillingen i en dagligdag med salg og service på et marked, der er hårdt presset, siger

personalechef Charlotte Thorsen.

Hvert år udpeges tre-fire unge fra hvert af de nordiske lande. Næste hold starter i første kvartal næste år. Undervejs er de nordiske deltagere sammen to gange en uge og til sidst i tre dage.