

Uddannelse er bedre end forskning  
til at skabe vækst i lokalsamfundet

06|

Den første  
ledelsesrådgiver



05|

Frankrig vil gøre det nemmere for  
sine forskere at vende hjem

28|



# Business Karriere

Onsdag • 31/05/2006 • Berlingske Tidende • 4. sektion

**JARDEX ERHVERV**  
**VI ER SPECIALISTER I B2B**  
ALT I FIRMAGAVER, REKLAMEARTIKLER,  
ARBEJDSØJ, VIN OG FIRMABEKLÆDNING.  
www.jardex.dk · info@jardex.dk  
Tlf.: 4465 0600 · Fax: 4468 2100

## Når chefen går i kloster



Ro og fordybelse er, hvad mange ledere efterlyser. Nogle af dem finder det i et klosterophold i den italienske by Assisi. Jane Weinreich Christensen (tv.) og Lene Coordt (th.) fra TDC og Helle Kasarab fra Novo Nordisk fandt nogle dages afstresning.

02-03

## Personlig Power – kan man købe det?

Sæt fokus på din gennemslagskraft, power i din kommunikation, personlig branding og præsentationer der rykker.

Nysgerrig – så læs mere på [www.dieu.dk/power](http://www.dieu.dk/power)

**DIEU**  
learn · lead · succeed



»Jeg tror, at der generelt i virksomhederne vil komme en reaktion oven på det stressede arbejdsliv, vi oplever nu. Mennesker kan ikke blive ved på den måde. Jeg mener ikke, vi skal til at køre i hestevogne igen, men det kunne jo godt være, at det, vi opfandt, blev bedre af, at vi tog os tid undervejs,« siger Helle Kasarab, der er afdelingsleder, forskningsbiblioteket, Novo Nordisk.

# Erhvervsledere finder ro i Assisi

**Væredygtighed** Danske erhvervsfolk fra blandt andet TDC og Novo Nordisk har forladt hverdagens travlhed og er taget til klosterbyen Assisi i Italien for at trykke på pauseknappen. På et lederudviklingskursus står der åndelighed, fred og balance på dagsordenen.

## Ro i Assisi

■ Kurset i Assisi varer fem dage og henvender sig til ledere i både den private og offentlige sektor. Man flyver til Rom og kører i bus videre til middelalderbyen, der ligger i Umbrien.

■ Temaerne for kurset er tid, balance, forandring og væredygtighed – at være til stede i nuet. Disse emner belyser man gennem praktiske øvelser og samtale-sessioner.

■ Kursusgivere er Birgit Toft, uddannet farmaceut, ph.d. og forfatter til flere bøger om mentorskab, samt John Bern, uddannet civiløkonom, tidligere leder i blandt andet SAS-koncernen og gennem de sidste mange år kursusarrangør for bl.a. Hempel og Novo Nordisk.

■ Inspirator er Pater Mizzi, der gennem sit interreligiøse fredsarbejde, har samlet så forskellige profiler som Arafat, Dalai Lama og Mother Teresa.

■ Pris for kurset: Ca. 15.000 kroner.

**Tekst og foto: Trine Beckett**

Gangen er lang og mørk og synes nærmest uendelig. Kun små striber af lys trænger ind mellem de gamle skydeskår og gør, at man kan se, hvor man træder.

TDC-cheferne Jane Weinreich Christensen og Lene Coordt går rask til og når endelig til enden af gangen, hvor en vindeltrappe snor sig op og ud i det fri. Her fra taget af middelalderfæstningen Rocca Maggiore står de hævet over byen Assisi og kan se ud over byens tegltage, katedraler og den frodige dal.

Jane Weinreich Christensen og Lene Coordt er sammen med seks andre erhvervsledere taget på lederudviklingskursus TimeOut, der er arrangeret af Birgit Toft, uddannet farmaceut, ph.d. og forfatter til flere bøger om mentorskab, og John Bern, civiløkonom og udviklingskonsulent.

Kurset går ud på at finde ro og tid til fordybelse og refleksion – sjældne elementer i TDC-ledernes og de fleste andre lederes hverdag, der snarere præges af en kontinuerlig strøm af email, telefonopkald og personale-

håndtering. Men ikke desto mindre nødvendige elementer, hvis man skal fungere som menneske og som dynamisk og inspirerende leder, mener Jane Weinreich.

»Hvis man ikke selv som leder har overskuddet til at ændre noget i en afdeling, så sker der ingenting. Dette ophold er med til at give os et overskud, der kan rykke noget.«

### Spørgsmål ikke planer

Øvelsen i middelalderfæstningen handler om at se tingene i et nyt perspektiv. Helt fysisk fornemme, at der er lys for enden af en tunnel, og at tingene ser anderledes ud, når man kommer ud på den anden side.

For, som der står på den lille gule seddel, kursisterne har fået udleveret: »Evn til at ændre synsvinkel kan være en af de stærkeste og mest effektive metoder til at håndtere dagligdags problemer.«

Små gule sedler med citater om temaer som perspektiv, tid, forandring, balance og »væredygtighed« – at være til stede i nuet – er det eneste skriftlige materiale, deltagerne får udleveret. De får ingen kursusmappe eller handplan, ingen færdige løsninger, de kan implementere i deres

afdeling, når de kommer hjem. Hvad kurset giver er ro til at sætte tanker i perspektiv og en masse spørgsmål, som er gode at tænke over – også i en travl hverdag.

Helle Kasarab, afdelingsleder for forskningsbiblioteket på Novo Nordisk, går rundt med en gul seddel, der har ordet »mening« som tema. Øvelsen, som sedlen relaterer til, drejer sig om intet mindre end at finde svaret på spørgsmålet: »Hvad er meningen med mit liv?«

Deltagerne skulle have fundet svaret i naturen, men et voldsomt regnvejr fik flyttet øvelsen indenfor til den – i katolske kredse – kendte kirke, Santa Maria degli Angeli, der er bygget som en stor kirke uden om en lille kirke.

Nu handler det om at finde et sted i kirken, der kan inspirere til et svar på det store spørgsmål.

»Jeg er ikke et meget kirkeligt menneske, og jeg synes på mange måder, der er noget forlorent ved Vatikanmagten. Så jeg gik ud i kirkens rosen-gård, fordi jeg tænkte, at den passer med de ting, jeg synes omkring livet. Her oplevede jeg, hvad jeg jo egentlig godt vidste i forvejen, at meningen

med mit liv er at få noget til at gro, om det så er mennesker eller planter. Som leder elsker jeg at plante et kim. Som leder elsker jeg at plante et kim. At få unge mennesker, som måske ikke tror nok på sig selv, bragt i vejret. Det gør mig glad og får mig til at føle, at der er en grund til, at vi er her,« fortæller Helle Kasarab, der tog med på TimeOut-kurset, »fordi det lød, som om det kaldte på noget efter-tænksomhed. Og det når man aldrig på lederkurser.« Samtidig havde den 58-årige leder brug for at overveje, hvordan hun skulle bruge sine resterende arbejdsår.

### Klosterhoteller

Men hvorfor er det nødvendigt at rejse helt til Assisi for at finde rum til at tænke?

Helle Kasarab mener, at man principielt burde kunne gøre det samme fra et dansk kursuslokale, men at tankerne får en ekstra dimension i de anderledes og meget smukke omgivelser.

Helt praktisk er det besværligt at arbejde fra Assisi, hvor man er indkvarteret på et kloster i værelser uden internetforbindelse – men til gengæld med bibler og to forskellige

**»I min branche er det jo fatalt med de projekter, der koster mange milliarder at udvikle, og som falder, fordi de ikke bliver godkendt. Der har været mange af den slags kedelige sager de senere år. Det kunne være, det var, fordi det gik for stærkt. Hastværk er lastværk.«**  
**Helle Kasarab, afdelingsleder, Novo Nordisk.**

sprog – og middelalderbyen er i sig selv et sted, der inspirerer til at tænke over livet.

Assisi er hjemsted for Frans af Assisi, der i 1200-tallet gjorde op med den rige katolske kirke. Hans kald var at skabe fred og leve simpelt i overensstemmelse med naturen. Frans blev senere Italiens nationalhelgen, og hans munkeorden, franciskanerne, tæller i dag tusindvis af brødre over hele verden. En del af dem uddannes stadig i den italienske middelalderby, hvor de præger gadebilledet og minder om Frans' værdier, som brødrene går af sted, langsomt, iført grå kutter og en snor om livet med tre knuder, der symboliserer de tre løfter, enhver franciskaner afgiver, når han går ind i ordenen: Fattigdom, lydighed og cølibat.

Under kursusforløbet følger deltagerne i Frans af Assisis fodspor – de oplever den skov, hvor han ind imellem trak sig tilbage for at leve i pagt med naturen, de tager til messe i den store katedral, hvor han ligger begravet, og de møder Pater Mizzi, som har brugt de sidste 56 år af sit 71-årige liv som franciskanermunk.

Han er ansvarlig for ordenens interreligiøse fredsskabende arbejde og har holdt konferencer og bedt med alle fra Ararat til Mother Teresa og Dalai Lama.

Som en særlig gestus mødes Pater Mizzi med kursisterne og afholder en lille messe kun for dem. Han afsiger bøn, bryder brød og drikker vin. Og giver sig god tid. Det bemærker Helle Kasarab.

»De lange perioder, hvor der ikke sker noget i gudstjenesten, sætter nogle tanker i gang. De pauser har vi ikke i den protestantiske kirke.«

Lene Coordt oplever, at kirken giver et rum, hvor man kan få lov til

bare at være, uden at der er nogen, der kræver noget af en. Og det vil hun gerne tage med tilbage til lønafdelingen i TDC.

»En måde at få en pause på er helt banalt at tage sig tid til at kigge ud af vinduet. Eller, i stedet for at gå til frokost med sine medarbejdere, at blive alene og få lidt ro og styr på sine tanker. Bare en gang imellem.«

#### Flere har brug for ro

Kursusgiverne Birgit Toft og John Bern oplever et stigende behov for værktøjer, der kan hjælpe travle erhvervsledere til at finde ro og perspektiv på tingene i en hverdag, hvor kaffepauser er en saga blot og beslutninger skal tages hurtigere og hurtigere.

Deltagerne på TimeOut-kurset er oftest ledere med personaleansvar, der har brug for at stoppe op og huske på deres egne – menneskelige – værdier. Men også hele afdelinger, blandt andet fra Novo Nordisk, vælger lignende kurser, bare i mindre målestok.

»Når vi trækker os tilbage fra hverdagens larm, åbner sindet sig på en anden måde end sædvanligt. Vi får større dybde i vores refleksioner og bliver mere bevidste om at skelne mellem, hvad der betyder noget, og hvad der er ligegyldigt – også i vores rolle som leder. Livet taler til os i stilhed. Den stilhed bliver man bevidst om, blandt andet her i Assisi,« fortæller Birgit Toft, der suppleres af John Bern.

»TimeOut handler om at stoppe op og fornemme, om man er på rette vej i sit liv. Om der er ting, man skal lave om på, før det er for sent. Vi kan ikke svare på, hvad der er det rigtige at gøre, men vi kan stille folk spørgsmål, der får dem selv til at tænke over det. Vi har ikke svaret på meningen med

livet. Men vi kan spørge: »Hvad er meningen med dit liv?« og få folk til at tænke over det,« forklarer John Bern.

En af kursets sidste øvelser er samtalemotoden »talking stick«. Deltagerne er samlet i en cirkel i biblioteket i det kloster, hvor alle bor. Lokalets store panoramavinduer giver den smukkeste udsigt ud over kirken og hele den frodige dal – hvis man løfter blikket fra lædermøbler og de fyldte reoler. Mellem deltagerne går der en pind rundt. Kun den, der holder den, må tale. Alle andre skal lytte.

Emnet for samtalen er døden. Og der bliver grædt, men også grinet undervejs.

På den lille gule seddel står der blandt andet: »Hvordan kan vi give mere liv til livet med bevidstheden om dødens og »Hvert liv har en begyndelse og en afslutning.«

Også kurset er ved at nå til sin afslutning. Deltagerne skal tilbage til Danmark, til deres indbakker, telefoner og medarbejdere. Uden handleplaner – men med mere ro i sindet, end da de kom, og med intentioner om at bevare den.

Helle Kasarab er i hvert fald blevet bestyrket i troen på, at det er ok ind imellem at standse op.

»Måske kan mine medarbejdere mærke en forskel, når jeg kommer hjem. I dag er jeg den, der presser på. Fordi jeg selv føler mig presset. Men jeg vil prøve også at være den, der stopper op og siger: »Tag jer en pause.«

business@berlingske.dk

LÆS MERE:  
  
 www.taketimeout.dk

Lene Coordt, TDC, studerer en af de små sedler, der skal sætte tanker i sving under kurset.



Lene Meinisch Christensen håber kurset kan medvirke til at give kursisterne mere ro og styr på deres tanker.

**IKU tilbyder:**

- Executive Outplacement
- Genplacering på alle niveauer
- Business Coaching for ledere
- Kompetenceafklaring og karriererådgivning
- Search & Selection

**IKU**  
 Institut for Karriereudvikling  
 København - Århus - Odense - Vejle  
 Tlf. 3962 2526 - www.iku.dk