

Anders Mørkbak Bruun

## Tre af ti vil til udlandet

**INTERNATIONALE** 29 pct. af personerne i den danske arbejdsstyrke er klar til at rykke til udlandet for drømmejobbet. Det viser en Gallup-undersøgelse foretaget for Urban. »Vi lever i en global verden, og skal Danmark klare sig, bliver der et stadig større behov for at ansætte folk med international erfaring og indsigt i andre kulturer,« siger Jesper Madsen, direktør i headhunterfirmaet Sam Headhunting. jp

## Sådan inspirerer lederen

**FORBILLEDE** Vis masser af følelser, vær rundhåndet med information og tag ja-hatten på i forhold til nye ideer. Sådan lyder nogle karakteristika for en inspirerende leder. Det skriver Norges største erhvervsside www.E24.no på baggrund af en ny bog ved navn "The Inspiring Leader". Forfatterne bag bogen har studeret over 200.000 svar, som har beskrevet 20.000 ledere i en periode over fire år. jp

## Hver tredje kvinde på deltid

**ARBEJdstid** Hver tredje kvinde i kommuner og regioner er på nedsat tid og dét uanset alder. 38 pct. af de 35-39 årige kvinder ansat i kommunerne arbejder under 33 timer om ugen, og når kvinderne nærmer sig 50-års-alderen, er 36 pct. stadig på deltid. Det viser tal fra det Fælleskommunale Løndata-kontor. Ifølge Ugebrevet A4 venner de offentligt ansatte kvinder sig til at være på deltid, når de får børn. jp



**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

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.« ■

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

## TOPJOB KIM HERFORTH NIELSEN

■ **Kim Herforth Nielsen på 55 år er ledende arkitekt og medejer af det anerkendte arkitektfirma 3XN, som han var med til at grundlægge i Århus i 1986.**

■ **Om seks måneder samler 3XN alle deres aktiviteter i København, og virksomhedens kontor i Århus bliver lukket.**

Alexander Bitsch  
alexander.bitsch@jp.dk

**Hvad er den vanskeligste beslutning, du har måttet tage i din tid som leder?**

For fem år siden besluttede vi, at vi ville gå efter de højt profilerede internationale opgaver. Det betød, at vi også placerede os i København. Derfor flyttede jeg også selv til hovedstaden for tre år siden. Det var en strategisk satsning, som nu har ført til den meget vanskelige beslutning om at samle alle 3XNs aktiviteter i København. Det er desværre ikke alle medarbejderne, der kan komme med til København, og nogle af dem har jeg arbejdet sammen med lige fra begyndelsen. Det har ikke været sjovt.

**Og den mest spændende beslutning?**

Beslutningen om at gå efter de højt profilerede opgaver er samtidig den mest spændende. Det har givet os et klart sigte, som har gjort, at vi er kommet op blandt de bedste arkitekter i verden, og det har givet os nogle meget spændende udfordringer. Vi har bl.a. været med

til at lave Ørestad Gymnasiet, som hele verden kommer og kigger på. Det er også blevet en rollemodel for, hvordan skoler i England og Irland skal udvikles.

**Hvor mange timer bruger du på arbejdspladsen i en typisk uge?**

Den ligger mellem 60 og 70 timer, for jeg arbejder ofte i weekenden. Det er en livsstil at være arkitekt, og man beskæftiger sig med det hele tiden. Samtidig er det også min hobby, så jeg arbejder ikke fra 8-16.

**Hvilken egenskab sætter du størst pris på hos dig selv?**

Det er min kreativitet, nysgerrighed og min evne til at træffe beslutninger.

**Hvad er den væsentligste drivkraft i dit arbejdsliv?**

Der er ikke noget, der kan glæde mig mere end at få en ny idé eller vinde en konkurrence. Det er den største inspiration, man kan få.

**Hvad kan give dig søvnløse nætter?**

Det er, når man ikke kan overskue en situation. Når man hele tiden skal søge nye grænser og har mange bolde i luften, og man ikke ved, hvordan de falder ned. Det kan give mig søvnløse nætter, men det sker nu ikke så tit.

**Hvad ville du kaste dig over, hvis du fra i morgen fik 365 dages betalt frihed?**

Så ville jeg bruge mere tid på min familie. Men jeg ville stadig skabe nye ting. Hvis jeg ikke skulle tænke på økonomien, ville jeg fordybe mig i ét spændende projekt, hvor jeg havde mulighed for at lege og samtidig drage ud i verden for at finde inspiration. ■



**KIM HERFORTH NIELSEN** er ledende arkitekt og medejer af det anerkendte arkitektfirma 3XN.