

VL-85 Virksomhedsledelse for topledere

Dit job er at udvikle virksomheden
– derfor skal du udvikle dig selv

A man in a dark suit is shown in profile, looking out of a window. The window shows a bright, cloudy sky. The overall tone is blue and professional.

Den der **står stille** går tilbage

<i>Dit nye netværk</i>	04
<i>Leadership og Management i 12 moduler</i>	06
<i>Undervisere og Business Schools</i>	10
<i>Tidligere deltagere</i>	12
<i>Udbytte hos deltagerne</i>	14
<i>84 VL-hold siden 1954</i>	16
<i>Investér i din fremtid – tilmeld dig VL-85</i>	18

Det er ikke nok at udvikle dine ansatte og din virksomhed

Udviklingen afhænger i høj grad af din egen udvikling som leder

Skab ny vækst og konkurrencekraft

VL bidrager til, at du kan frigøre og udvikle dig til at lede effektivt og innovativt. Allerede efter kort tid på VL-holdet vil du se din topledelse fra en anden vinkel. En udvikling er begyndt.

Stå imod konkurrencen

Markedet er præget af hårdere konkurrence end nogensinde. Det, der var god tone i går, er glemt i dag. Og den fordel, du stod med tidligere, er blevet normen for alle. Så du må videre.

Vær med i globaliseringen

Ingen er udenfor. Og så kan du lige så godt stå så stærkt som muligt i en verden, der bliver mindre og mindre – hurtigere og hurtigere.

Kom med på VL-85

VL-85 er et eksklusivt lederudviklingsprogram, hvor du får den viden og inspiration, der skal til for at sikre dig nye erkendelser og den tyngde, det kræver at løfte dine ledelseskompetencer til topniveau.

Vi skelner mellem Leadership og Management

I løbet af VL-85 vil du få styrket dine kompetencer inden for både Leadership og Management. Præcis hvad der dækker hvilke områder, vil du kunne læse på side 6-7.

På VL skabes et forretningsmæssigt og personligt udviklingsforum, der fortsætter længe efter programmets formelle afslutning. Sådan har det været på alle 84 VL-hold, som Mannaz har gennemført siden 1954.

Dit udbytte er sikret ved:

- Korte moduler i et planlagt forløb
- Høj kvalitet af de internationale undervisere
- Deltagernes ledelsesmæssige niveau, baggrund og branche
- Stærkt sammenhold og fortrolighed i netværket
- Skarpt fokus på strategisk forretningsledelse, innovation og vækst

Individualister i ét team = dit nye netværk

12 moduler • 2-3 dage • 1½ års udvikling

Du vil møde andre erfarne ledere fra øverste ledelsesniveau

De typiske deltagere i VL er medlemmer af direktionen eller ledere af funktionsområder og tværorganisatoriske områder. Et typisk VL-hold består af 20-28 ledere med en gennemsnitsalder på omkring 40 år.

Vi skaber et ekstra interessant forum for erfaringsudveksling og nye perspektiver ved at sætte topledere fra flere organisatoriske områder sammen. De har forskellige faglig og ledelsesmæssig baggrund og kommer fra mange dele af erhvervslivet.

Glæd dig til et spændende forløb

Du deltager på 12 moduler, der varer 2-3 dage, i løbet af 1½ års tid. Du vil få en begrænset mængde forberedelse mellem modulerne. De mange udviklingstrin med pauser er effektive, fordi du når at reflektere over de enkelte moduler og afprøve effekten af den inspiration og læring, du har fået.

VL er et sammenhængende udviklingsprogram, der har en kvantitet og dybde, som sikrer et løft af dine personlige og ledelsesmæssige kompetencer samt din strategiske forretningsforståelse. VL er din garanti for at blive væsentligt stærkere funderet med en bred strategisk viden inden for ledelse, innovation og vækst. På VL opbygger du et solidt erfaringsgrundlag til at drive din virksomhed med endnu større succes.

Læringsformen er afvekslende og udbytterig

VL-forløbets vekselvirkning mellem plenum, reflektive grupper og fokus på individet skaber mærkbare resultater. Arbejdsmetoden består af et miks af bl.a. gruppeproces-

ser, case-analyser, test, coaching, feedback, mediekonfrontationer, on-the-job training, simulering og praktisk træning. Dertil kommer en række sociale aktiviteter, der binder holdet sammen og giver mulighed for nogle anderledes og inspirerende oplevelser.

Vi holder et strategisk markedsfokus

Det er nødvendigt at forholde sig til ændrede markedsvilkår, tænke og arbejde mere innovativt - hvad enten din virksomhed er direkte eller indirekte påvirket af den stigende globalisering. VL retter blikket mod forretningsstrategier, strategisk fornyelse og udnyttelse af din virksomheds markedsposition inden for sit forretningsfelt.

Få indsigt og bliv en mere helstøbt leder

Gennem VL-forløbet indleder du et langt udviklingsforløb personligt såvel som forretningsmæssigt. Du bliver udfordret på din egen styrke, formidlingsevne og beslutningsdygtighed. Du får både med- og modspil, som ændrer og styrker dig.

For at afdække dine styrker og udviklingsbehov kortlægger vi dine kompetencer gennem systematisk feedback – både fra dit VL-hold og fra de repræsentanter, du udvælger fra din virksomhed.

Gennem bevidstgørelsen af dine stærke og svage sider kommer du mentalt og ledelsesmæssigt til at bevæge dig på et andet niveau. Ved at definere hvad dine ledelsesmæssige udfordringer er – også på længere sigt – udarbejder du en handleplan, der giver dig et konkret afsæt til at blive en mere helstøbt leder.

Du får en personlig coach og en business mentor

Fra starten af VL får du tildelt din personlige coach. Coachen er en erfaren erhvervspsykolog med høj integritet. Det er vigtigt, når du får behov for at vende problemstillinger af meget personlig karakter. VL-forløbet indeholder 2 x 1 times individuel coaching. Derudover har du undervejs mulighed for 2 x 1½ times business mentoring fra en erfaren leder.

Du bliver en del af et stærkt netværk

VL-forløbets intensive karakter giver alle et godt personligt kendskab til hinanden. Det skaber et stærkt netværk, hvor sparringen foregår ud fra fælles oplevelser og erkendelser. Det er helt unikt.

Længe efter den formelle afslutning af VL-forløbet lever netværket videre. Netværket bruges typisk som fortsat forum for faglig udvikling, ledelsesudviklingsaktiviteter og gensidig praktisk erfaringsudveksling i forbindelse med aktuelle udfordringer. Derfor har deltagerne på VL gennem årene karakteriseret netværket som alfa og omega.

Vil du i betragtning til næste VL-hold?

VL-holdet sammensættes med stor omhu og med nøje fokus på at samle de rette kandidater fra det rigtige organisatoriske niveau. Det betyder, at vi ind imellem må foreslå en anden form for lederudvikling. Før starten på VL får du en personlig samtale med programlederen med det formål at afstemme og tilgodese gensidige forventninger, intentioner og interesser.

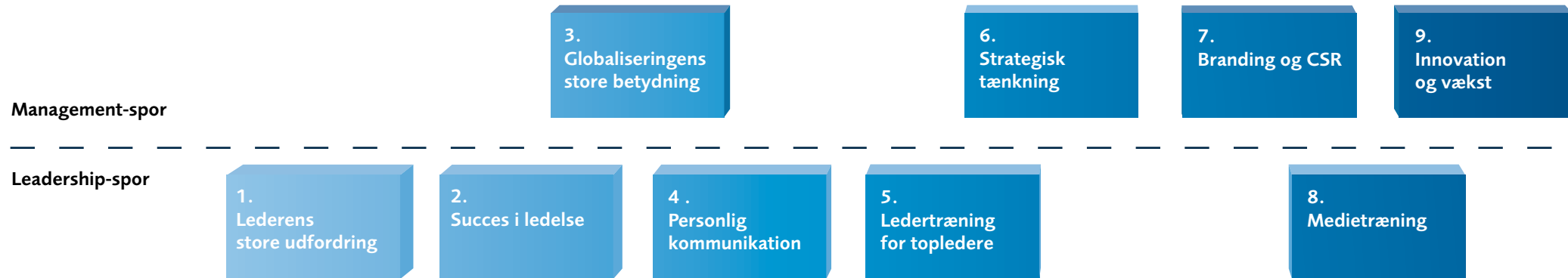
Alle undervisere er på højt niveau

VL-forløbets undervisere er erfarne erhvervspsykologer og højt kvalificerede eksperter og professorer fra førende danske og europæiske business schools. De er samtidig specialister inden for leder- og ledelsesudvikling på executive niveau.



VL-85 udvikler dig som topleder

12 moduler af 2-3 dages varighed samt „on-the-job training“ fordelt over 1½ år



1 Lederens store udfordring

Modul 1 tager fat på de overordnede temaer, der er med til at skabe den excellente leder. Vi studerer karismatiske ledere for at inspirere dig til at omsætte indsigterne til udvikling af din egen person.

Du får indsigt i, hvorfor de menneskelige aspekter ved strategisk ledelse er afgørende for, hvordan din ledelse opfattes af dine ansatte. Nuancerne i din virksomheds kultur får indflydelse på, hvilke strenge du kan spille på som topleder. Du får inspiration til, hvordan du sikrer en effektiv kommunikation i organisationen.

Forud for modul 1 vil vi teste dig og dit ledelsesteam i din virksomhed. På den baggrund vil dit udgangspunkt og råderum stå klart for dig.

3 dage

2 Succes i ledelse

Modul 2 tager udgangspunkt i dig. Gennem en personlig test får du et billede af, hvordan du ser dig selv, og hvordan omverdenen opfatter dig. Det afspejler dit ledelsesrum og de personlige forhold, du med fordel kan udnytte for at påvirke dine omgivelser.

Vi vil arbejde med dine personlige udviklingsmål set i forhold til dine mål for organisationen. Arbejdsformen, vi anvender, tager udgangspunkt i dig og dine udfordringer. De øvrige medlemmer af VL-holdet vil spille ind med deres faglige kompetencer og refleksioner i forhold til dine testresultater og egne behov.

Sideløbende med VL-forløbet får du 2 x 1 times individuel coaching af en erhvervspsykolog fra Mannaz. I vil arbejde med dine personlige indsatsområder og bringe nye aspekter omkring din ledelse og organisation ind i din udvikling.

2 dage

12.
Netværket
lever videre

10.
Beslutnings-
dygtighed

11.
Værdifuldt be-
styrelsesarbejde

3 Globaliseringens store betydning

I modul 3 ser vi nøjere på de strategiske og organisatoriske forhold, som påvirker din virksomheds evne til at være markedsorienteret. Den globale udvikling er afgørende, uanset om du og din organisation kun agerer nationalt.

Siden årtusindeskiftet har de asiatiske økonomier haft hidtil uset vækst. Nu er det ikke kun produktionen, men også mange andre funktioner, der flytter ud. Vi ser på, hvad det betyder for din virksomhed og dine markeder. Hvilke økonomiske muligheder eller udfordringer giver dette?

2 dage

4 Personlig kommunikation

På 4. modul er fokus på dig selv som formidler og person for at styrke din gennemslagskraft som topleder. Hvordan opfattes du som personlig formidler, og hvilke virkemidler kan understøtte dit budskab?

Effektiv kommunikation er afgørende for organisationens udvikling. Du bliver derfor trænet i, hvordan du iscenesætter dig selv og kommunikerer effektivt fx i større forandringsprocesser, eller når din virksomheds vision og mission skal kommunikeres.

2 dage

5 Ledertræning for topledere

På modul 5 får du klarhed over, hvor du bør sætte ind for at styrke din position som leder. Med udgangspunkt i et konkret projekt fra din egen virkelighed ser vi nærmere på konkrete ledelsesmæssige problemstillinger og din evne til at håndtere dem succesfuldt.

Vi inddrager 2-4 personer fra din organisation i processen og inviterer dem til at deltage i en 2 timers konsultation. Det vil give dig et nyt syn på, hvordan du opnår succes med dine udfordringer og i din udvikling. Konsultationen styres af en erfaren erhvervspsykolog fra Mannaz, som stiller spørgsmål til dig og dine gæster. De øvrige deltagere fra din VL-gruppe fungerer som reflekterende team. Denne proces er grundigt gennemprøvet og Mannaz sikrer dig seriøsitet, intensitet og et stort personligt udbytte.

For at fastholde ideerne fra denne proces får du senere i VL-forløbet lejlighed til at følge op på projektet sammen med erhvervspsykologen, din coach og din gruppe.

3 dage

6 Strategisk tænkning

Modul 6 tager udgangspunkt i omverdenen og strategiarbejdet. Du vil stifte bekendtskab med forskellige tænkninger i forhold til det at tænke strategisk i det nuværende marked.

Du bliver inspireret til at gennemtænke mulighederne for strategisk fornyelse i netop din virksomhed. Essensen i en forretningsstrategi er at åbne muligheden for, at din virksomhed skaber og udnytter en unik strategisk position inden for sit felt. Her må du grundigt analysere 3 centrale områder: målgruppe, produkt og service. Hvem vil du i kontakt med, hvad vil du tilbyde dem, og hvordan gør du det mest effektivt?

Det gælder i enhver strategiproces. Og ud fra de mulige svar må du vælge, hvad du vil gøre, og især hvad du ikke vil gøre. Målet er at få ideer, der klart adskiller din virksomhed fra konkurrenterne, så I opnår en unik strategisk position i et stærkt konkurrencepræget marked.

2 dage

7 Branding og CSR

Modul 7 handler om corporate branding, der skaber sammenhæng mellem virksomhedens image, vision og kultur med udgangspunkt i virksomhedens identitet. Nogle corporate brands har en stærk sammenhæng, andre har lang vej endnu. Det sidste kan svække troværdigheden eller være udtryk for, at et brand er under hastig forandring.

Vi ser også på Corporate Social Responsibility (CSR), der dækker virksomhedens samfundsmæssige engagement socialt, etisk og miljømæssigt. Der stilles oftere CSR-krav mellem virksomheder og deres kunder og samarbejdspartnere. På grund af globaliseringen påvirker det i stadig højere grad både store og små virksomheders hverdag i en grad, der kan ses på bundlinjen.

2 dage

8 Medietræning

Omdrejningspunktet for modul 8 er den visionære kommunikation, som du arbejder med i to dele. Den første er den proaktive kommunikation, hvor du overvejer, hvilken profil du og din virksomhed vil vise omverdenen. Her udarbejder du selv strategien for, hvilke medier din virksomhed kan identificere sig med, og hvilke budskaber du vælger at sende. Du får kendskab til, hvilke præmisser journalister arbejder under – så det bliver langt nemmere at komme igennem med dine budskaber.

Anden del handler om krisekommunikation, hvor virksomheden kommer i pressens søgelys. Du lærer, hvilket beredskab I skal have både før, under og efter, at en sådan situation opstår. Her får du professionel medietræning af erfarne journalister. Du lærer at håndtere pressen bedre og mere bevidst og får større indflydelse på din virksomheds kommunikation udadtil.

3 dage

9 Innovation og vækst

I modul 9 arbejder vi med nytænkning, der hænger sammen med evnen til at stille spørgsmål og ændre på eksisterende praksis. Det er ledelsens ansvar at skabe et klima, der understøtter denne innovative strategi. Men innovation handler ikke kun om at tænke nyt. Ideerne skal valideres og prioriteres, og der skal ikke mindst vælges fra.

Her skal du sikre, at din virksomhed har rum til at tænke innovativt.

Du får en række modeller samt teori, som du kan bruge til målrettet kreativ og strategisk tænkning og derigennem sikre virksomhedens fortsatte vækst.

2 dage

10 Beslutningsdygtighed

Forud for dette modul har du arbejdet med en internetbaseret case, hvor du forholder dig til forskellige virkelighedsnære dilemmaer. Casen udvikler sig på baggrund af de beslutninger, du træffer.

Arbejdet giver dig et nyt syn på de beslutningsprocesser, der er i virksomheden, men også meget konkret hvordan beslutninger træffes og på hvilket grundlag.

I denne kontekst vil du også blive indført i nye teknologier, og herunder også hvordan disse både påvirker eller med fordel kan danne grundlag for dine beslutninger.

2 dage

11 Værdifuldt bestyrelsesarbejde

Modul 11 handler om samarbejdet mellem direktion og bestyrelse. Det ideelle er, at samarbejdet udfolder sig i et respektfuldt klima præget af dynamik og konstruktiv dialog, når man skal sikre virksomhedens udvikling. Oplev det i praksis gennem en case med realistiske problemstillinger fra en bestyrelses arbejde. Du deltager i et rollespil, hvor du og din VL-gruppe påtager jer de forskellige roller. Erfarne bestyrelsesmedlemmer fra kendte danske virksomheder deltager i rollespillet og deler ud af deres erfaringer.

Virksomhedens ledelse og bestyrelse skal også leve op til gældende lovgivning. Få den fornødne indsigt, når juristen klarer paragrafferne, og revisoren opstiller regnskabet, så det til tider kringlede indhold i loven gøres til anvendelig viden samt god praksis.

2 dage

12 Netværket lever videre

Det afsluttende og 12. modul cementerer netværket. Det er hele VL-holdet, der sammen skaber dette modul, så du er med til at forme indholdet. Modulet aktualiseres ved at kunne rumme det, der fylder holdet lige nu, da meget kan ske over det 1½ år, VL-forløbet varer.

Som følge af VL-forløbets intensive karakter, har I nu et godt, personligt kendskab til hinanden. Den fortrolighed, der er opbygget mellem jer, gør netværket personligt, direkte og konkret.

Et VL-hold er kendetegnet ved, at deltagerne samles om lederudviklingsaktiviteter og gensidig, praktisk erfaringsudveksling om aktuelle udfordringer. Det er naturligt at fortsætte længe efter at VL-forløbet er afsluttet.

2 dage



Efter modul 6 og 9

Ledelse når det gælder

Allerede på første modul har vi præsenteret dig for din personlige coach. Efter modul 6 får du en unik mulighed for at få direkte feedback på dig som person på din egen hjemmebane og i din egen ledergruppe.

Coachen observerer dig i aktion og giver dig værdifuld feedback på bl.a. din ledelsestil, formidling, impact på ledelsesgruppen m.v. Essensen fastholdes i din udviklingsplan. Du vil senere i forløbet også få mulighed for at samle op på denne del sammen med resten af dit VL-hold.

Det stærke ledelsesteam

Efter modul 9 inddrager vi igen din ledelsesgruppe, hvor vi deler nogle af dine refleksioner. Formålet er at bidrage til et samlet kompetenceløft i din ledelsesgruppe. Sammen med din coach vil du skabe refleksioner i forhold til din ledelsesgruppes sammensætning, påvirkning på beslutningsprocesser, teamsamarbejde, og hvordan I ser, at jeres kompetencer kan komplementere hinanden.

Underviserne matcher dit niveau

På VL-85 møder du erfarne danske erhvervspsykologer, eksperter og professorer fra førende danske og udenlandske Business Schools. 1/3 af modulerne er derfor på engelsk. Undervisernes professionalisme kombineret med vores erfaringer er din garanti for langtidsholdbar indlæring, der matcher dit niveau.

Suzan Stub

Cand.psych.aut, Mannaz A/S

Et væsentligt element på VL er fokus på det menneskelige perspektiv i ledelse. Et af de vigtige omdrejningspunkter er derfor erhvervspsykologien. Deltagerne vil på flere af modulerne på VL-85 møde et team af erfarne og højt kvalificerede psykologer. Suzan Stub er chefpsykolog i dette team af specialister inden for erhvervspsykologi og lederudvikling på topplan. Suzan Stub har mange års erfaring med dansk og international lederudvikling på toplederniveau, coaching og organisationsudvikling.

Majken Schultz

Professor, Institut for Organisation, CBS

Virksomhedens identitet, image og corporate branding er Majken Schultz' spidskompetence. Majken Schultz har stået i spidsen for flere forskningsprojekter om emnet og har desuden fungeret som konsulent for flere store danske virksomheder. Som underviser på bl.a. Executive MBA er Majken Schultz flere gange blevet valgt som semestrets underviser.

Ask Agger

Adm. direktør, Workz a/s

Ask Agger har, som ekspert i storytelling, innovation, læringsspil og organisationskultur, løst en lang række opgaver for en bred vifte af danske og internationale selskaber. Han har en baggrund i statskundskab med en særlig forkærlighed for systemteori og er flittig foredragsholder og gæsteunderviser på bl.a. Filmskolen, CBS og Københavns Universitet. Ask Agger fungerer yderligere som manuskriptkonsulent og kommunikationsrådgiver.

Jørgen Boe

Advokat (H), Partner, Kromann Reumert

Jørgen Boe kan på en enkel og humørfyldt måde præsentere og forklare de regler og den jura, der er vigtig viden for ledere. På VL deler han ud af sin omfattende viden om danske selskabers juridiske fundament med særlig henblik på forpligtelserne i bestyrelsesarbejdet. Som partner i et af Danmarks største advokatfirmaer har Jørgen Boe erfaring fra rådgivning inden for etablering, overdragelse og rekonstruktion af virksomheder. Jørgen Boe er desuden medforfatter til bogen "Direktørkontrakten".

Albert Angehrn

Professor of Information Technology and Entrepreneurship, INSEAD. Director, Centre for Advanced Learning Technologies

Albert Angehrns styrke manifesterer sig primært inden for design og dynamikken i den læringsbaserede, forretningsmæssige virtuelle verden. Albert Angehrn har stor erfaring som underviser bl.a. fra INSEAD på MBA-niveau, ligesom han har stået i spidsen for flere store projekter om Internet Strategies og Advanced Learning Technologies.

Richard Jolly

**Adjunct Associate Professor, London Business School
Director, Stokes & Jolly Ltd., England**

Richard Jolly har stor indsigt og erfaring i, hvilke elementer inden for Leadership topledere skal arbejde med. Hans erfaringsgrundlag er baseret på konsulentarbejde i en bred vifte af brancher, coaching af topledere samt forskning. Han har desuden stor undervisningserfaring bl.a. fra London Business School og Columbia Business School. Richard Jolly har i 2003 modtaget prisen som den bedste underviser på London Business School.



Deltagere på VL

Udsnit af deltagere, der har afsluttet et VL-forløb

Deltagerne er repræsenteret ved de angivne virksomheder ved programmets start.

Jens Bundgaard Andersen

Direktør, EDB Gruppen A/S

Jesper Bjerre

Vicedirektør, TDC

Mathias Bruun

Direktør, Gyldendal A/S

Peter Fink

General Manager, Alcatel-Lucent Denmark A/S

Jess G. Frandsen

Adm. direktør, Solid Design House A/S

Anne Kyhl Hauskou

Afdelingschef, Nykredit A/S

Frank Jørgensen

Erhvervsdirektør, Jyske Sparekasse

Henrik Kjølgaard

Partner, Deloitte

Peter Kragh Knudsen

Logistikdirektør, VELUX A/S

Morten Kolind

Salgs- & marketingdirektør, NetDesign A/S

Kenneth Linnebjerg

Adm. direktør, Reelight ApS

René Hannesbo Lykkeskov

Direktør, Affecto Danmark A/S

Rikke Mikkelsen

Vice President, R&D, Gumlink A/S

Claus Møller

Divisionsdirektør, Siemens A/S

Bettina Nilakantan

Projektdirektør, C.W. Obel Ejendomme A/S

Carsten Nørgaard

Direktør, Gottfred Petersen A/S

Mette Marie Ostenfeld

Vicedirektør, TDC Business Nordic

Flemming Skov

Økonomidirektør, Ib Andresen Industri A/S

Michael Sparring

Direktør, Nykredit A/S

Jesper Dichmann Sørensen

Chef for Bygningsmyndigheden, Gentofte Kommune

Gert Thougard

Adm. direktør, Garanti Invest A/S

Mikkel Wakefield

CEO, Missionpharma A/S

Palle Grønbæk Weis

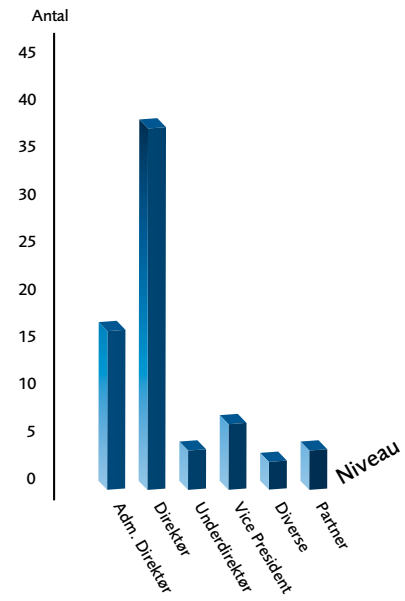
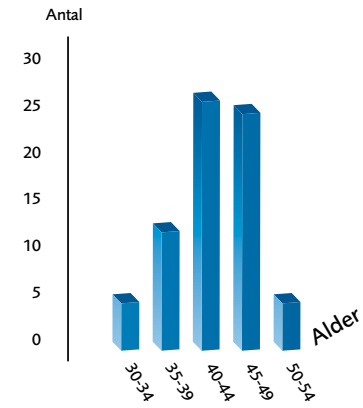
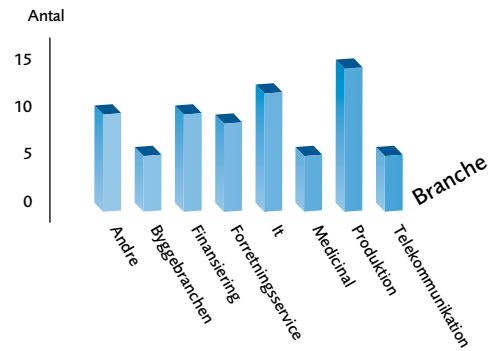
Ansvarshavende chefredaktør, Dagbladet Information

Lars Østerby

Underdirektør, Dyrup A/S

VL-deltagernes profil

Tallene bygger på deltagere fra 3 hold



"I andre netværk har man ofte fornemmelsen af, at den personlige kontakt er af mere overfladisk karakter, og at folk primært er der for at lave forretning. Sådan er det netværk, jeg har fået gennem VL slet ikke (VL-81). Vores netværk er rensset for den skjulte agenda, og den feedback, jeg får, er på et helt andet niveau, fordi vi tilbragte 30 hele dage sammen fordelt over et år, hvor vi fungerede som en fælles gruppe. Derudover involverede forløbet et modul med erhvervspsykologer, hvor facaderne blev smidt, og vi lærte hinanden at kende på en helt ny måde."

CEO, Mikkel Wakefield, Missionpharma A/S

Vores udbytte er stort

siger deltagerne fra udviklingsforløbet Virksomhedsledelse for topledere

"Vi var en gruppe topledere, som delte faglige udfordringer, selvom vi kom fra både små, mellemstore til helt store virksomheder. På det tidspunkt, jeg tog uddannelsen, var krisen netop ved at rulle ind over landet, og vi fik virkelig hurtigt hinanden som sparring ikke kun på et professionelt plan men også på et mere personligt niveau. I dag mødes vores gruppe på 26 to gange om året, hvor der både er et fagligt og et rent socialt indhold."

Adm. dir. Jakob Sehou Meding, Narrig

"Min egen udviklingsgruppe og resten af holdet kom utroligt tæt ind på livet af hinanden, og de er alle dejlige forskellige personer med stor faglighed. Kommunikation på kryds og tværs bliver stadig prioriteret meget højt, og vi ses jævnligt. Om to måneder kommer hele holdet ned og besøger mig og min virksomhed i Tyrkiet, hvor jeg er udstationeret. Det siger noget om, hvor meget et VL-forløb kan ændre ens liv."

Director Innovation and Technology, Rikke Mikkelsen, Continental Confectionary Company, et joint venture mellem danske Gamlitz A/S og den tyrkiske virksomhed Ülker, Istanbul, Tyrkiet

Mannaz

CEO, Mikkel Wakefield, Missionpharma A/S

“Netværksdelen på Virksomhedsledelse for topledere er klart forløbets styrke. Relationen mellem deltagerne er langt mere intens, end jeg har oplevet andre steder. Man kommer tæt på hinanden både fagligt og personligt.”

En modningsproces

CEO, Mikkel Wakefield, fra Missionpharma A/S uddyber sin holdning: *“I andre netværk har man ofte fornemmelsen af, at den personlige kontakt er af mere overfladisk karakter, og at folk primært er der for at lave forretning. Sådan er det netværk, jeg har fået gennem VL slet ikke (VL-81). Vores netværk er rensset for den skjulte agenda, og den feedback, jeg får, er på et helt andet niveau, fordi vi tilbragte 30 hele dage sammen fordelt over et år, hvor vi fungerede som en fælles gruppe. Derudover involverede forløbet et modul med erhvervspsykologer, hvor facaderne blev smidt, og vi lærte hinanden at kende på en helt ny måde.”*

Mikkel Wakefield er uddannet cand.merc. (IMM), og han fremhæver medietræningen og arbejdet med sin egen lederstil og personlighed, som noget af det mest spændende. *“For mig har dette forløb været en modningsproces. Der sker noget med en, når man arbejder intenst med sig selv, og jeg er sikker på, at vores administrerende direktør føler, at jeg er blevet klar til endnu større udfordringer.”*

“Jeg er chef for mere end 80 ansatte verden over med store kulturelle forskelle. Derfor har jeg også fået en mere holistisk tilgang og forståelse, og det er absolut en fordel, da jeg tidligere blot sad med salgsansvaret.” Den MBA, som Mikkel Wakefield også overvejede som et alternativ, ville have været svær at tilpasse det professionelle og private liv. *“Havde jeg valgt en MBA i stedet for, ville det ikke på samme måde have givet mig mulighed for at investere de nødvendige ressourcer rent arbejdsmæssigt. Min position og ansvarsområde i Missionpharma kræver en så stor del af min tid og fokus, at jeg ikke havde kunnet løfte opgaven med en MBA på sidelinjen.”*

Adm. dir., Jakob Schou Meding, Norriq

Fagligt brush-up og nyt netværk

For adm. dir., Jakob Schou Meding fra Norriq, var der to grundlæggende årsager til, at han tilmeldte sig VL-forløbet. Den ene var ønsket om et fagligt brush-up på den uddannelse, han 12 år før havde taget på Handelshøjskolen. Det andet var ønsket om at udvide sit netværk.

“Det var ved at være længe siden, at jeg havde færdiggjort min uddannelse, så det var på tide at få strammet min viden op. Desuden havde jeg i mange år arbejdet uden for Danmark, og den periode, jeg havde arbejdet i Danmark, havde udelukkende været i it-branchen, så jeg trængte til at få et bredere netværk.”

Jakob Schou Meding oplevede selve forløbet som en meget positiv oplevelse.

“Vi mødtes tre dage om måneden hen over de 12 måneder, VL blev afviklet. Forløbet var meget lærerigt og givende, både fagligt og netværksmæssigt. Kort sagt kom jeg hver gang hjem fra kurset med langt mere faglig ballast, end jeg investerede tid og forberedelse i.”

Ønsket om at udvide netværket blev også opfyldt. *“Vi var en gruppe topledere, som delte faglige udfordringer, selvom vi kom fra både små, mellemstore til helt store virksomheder. På det tidspunkt, jeg tog uddannelsen, var krisen netop ved at rulle ind over landet, og vi fik virkelig brugt hinanden som sparring både på et professionelt plan men også på et mere personligt niveau. I dag mødes vores gruppe på 26 to gange om året, hvor der både er et fagligt og et rent socialt indhold.”*

Jakob Schou Meding er ikke i tvivl om, at VL udfordrer og udvikler deltagerne. *“Jeg er kommet stærkere ud af forløbet. Processen med at lære noget sammen med nogle mennesker, som du synes er dygtige, er med til at stimulere dine egne tankegange, så du tænker længere, stærkere og anderledes.”*

Director Innovation and Technology, Rikke Mikkelsen,
Continental Confectionary Company A/S*

Passer ikke ind i direktørskabelonen

Det var særligt den praktiske tilgang til læringen og netværksdelen, som tiltrak Director Innovation and Technology, Rikke Mikkelsen, til VL. Hun siger selv, at hun, meget ingeniøragtigt, nok gør de fleste ting, fordi de har et konkret og direkte formål. *“Derfor har netværk altid været mit svage punkt og ikke fyldt nok i mit arbejdsliv.”* Efter VL har Rikke Mikkelsen fået nogle at spørge til råds og sparre med.

“Min egen udviklingsgruppe og resten af holdet kom utroligt tæt ind på livet af hinanden, og de er alle dejlige forskellige personer med stor faglighed. Kommunikation på kryds og tværs bliver stadig prioriteret meget højt, og vi ses jævnligt. Om to måneder kommer hele holdet ned og besøger mig og min virksomhed i Tyrkiet, hvor jeg er udstationeret. Det siger noget om, hvor meget et VL-forløb kan ændre ens liv.”

Den praksisorienterede tilgang passede fantastisk godt til Rikke Mikkelsen. *“Det får jeg langt mere ud af end at sidde og læse alene eller skrive en stor opgave, som stresser både mit professionelle og private liv.”* En anden ting, som fuldstændig overgik hendes forventninger, var coachingseancerne. *“Jeg havde på forhånd ikke forestillet mig, at det kunne give så meget. Personligt gav det mig et stærkt, langtidsholdbart udbytte, og jeg e-mailer stadig med den erhvervspsykolog, som var tilknyttet min udviklingsgruppe.”*

På holdet følte Rikke Mikkelsen sig som lidt af en outsider, fordi det, som motiverede hende, var anderledes end hos mange af de andre. Det kom der nogle meget interessante diskussioner om livsværdier ud af. *“Det, som VL især har givet mig, er en ledelsesfaglighed og pondus på både virksomheds- og topledelsesniveau. Direktører er ikke en anden kaliber end mig. Jeg passer bare ikke så godt ind i den traditionelle skabelon.”*

* Et joint venture mellem danske Gumlink A/S og den tyrkiske virksomhed Ülker, Istanbul, Tyrkiet.

84 VL-hold siden 1954

VL-forløbet har været flagskib i mere end en menneskealder

Begyndelsen til VL-forløbet

I begyndelsen af 1950'erne opstod der hos de yngre ingeniører dels interesse for teknisk-økonomisk viden og dels rene økonomiske kurser. I 1953 arrangerede Fraktionen af yngre Civilingeniører et kursus i handels-, økonomi- og salgsproblemer, der straks blev overtegnet. Kort efter henvendte Preben Nyborg, der var formand for fraktionen, sig til Ingeniørforeningen for at få et samarbejde i gang om en lederuddannelse.

I starten af 1954 efterlyste et medlem på et repræsentantskabsmøde i Dansk Ingeniørforening oplysninger om et virksomhedslederkursus, som han havde hørt om. Han mente, der var stor interesse blandt medlemmerne for at få mere at vide. Daværende direktør i foreningen, Ove Guldborg, fortalte på mødet, at der på foranledning af hovedbestyrelsen var planer om et kursus specielt for civilingeniører, der allerede var ledere på det tidspunkt.

Initiativet blev begyndelsen til VL. VL-1 blev afholdt som et prøveseminar fra september 1954 til maj 1955, og Dansk Ingeniørforening fik støtte fra Handelsministeriets Produktivitetsudvalg (14.000 kr.).

I foreningen vedtog man, at der skulle arbejdes videre med VL's tilrettelæggelse og indhold. Arbejdet blev overdraget til civilingeniør Kjeld Klintøe. Han kom i de følgende par årtier til at stå som en meget dynamisk leder og indpisker på seminarerne.

Klintøe konstaterede efter VL-2, at internatformen var de traditionelle aftenkurser overlegen. Internatkurserne gav en meget tættere kontakt mellem deltagerne, så erfaringsudvekslingen blev mere intens. Det første internatkursus, VL-3, blev afholdt på Rosenlund

nord for København. Det var en sådan succes, at egentlig reklame for de næste VL-hold blev overflødig. Først ca. 10 år senere blev VL-grupperne under Dansk Selskab for Virksomhedsledelse dannet.

VL-forløbet er løbende udviklet

De første VL-hold lagde vægt på kendskab til ledelsesværktøjer, økonomi, produktion og markedsføring. Senere kom de psykologiske aspekter til at betyde mere samt forholdet til det omgivende samfund, dvs. forståelse for sociologiske og internationale sammenhænge m.m.

Samtlige moduler på VL er løbende blevet udviklet og ændret ganske meget. Kursuslængde og opdeling er dog nogenlunde uforandret. Tidligere var VL på 11 moduler à 3 dage – i dag er der 12 moduler af 2-3 dages varighed.

Fra begyndelsen af 50'erne og til i dag, hvor 84 VL-forløb er gennemført, er syv forskellige motiver for at deltage på VL forblevet uforandrede:

- Ny viden og inspiration
- Personlig udvikling
- Erfaringsudveksling
- Internationale aspekter
- Strategisk overblik
- Nyt og langvarigt netværk
- Nyt forum for fortsat udvikling

DIEU var i mange år vært for VL-forløbene i kraft af den oprindelige status som Danske Ingeniørers EfterUddannelse. Under det nye navn, Mannaz, føres traditionen videre.

I 2009 ændrede Virksomhedsleder-seminaret navn til Virksomhedsledelse for topledere.



Invester i din fremtid

Kompetenceudvikling er en investering. En investering af tid, penge og kræfter i at sikre fremtidig succes for dig selv og din virksomhed. Det kræver faglig ekspertise, og den får du hos Mannaz.

Udgangspunktet er din virkelighed

Kompetenceudvikling er nøglen til at sikre indfrielse af virksomhedens forretningsmæssige ambitioner. Kompetenceudvikling er også nøglen til det enkelte menneskes succes.

Derfor er det afgørende, at udviklingen tager udgangspunkt i den virkelighed, som du og din virksomhed befinder sig i, og i den fremtid, du ønsker at skabe.

Gå til specialister i kompetenceudvikling

Hos os får du rådgivning om strategisk kompetenceudvikling, skræddersyede udviklingsforløb og adgang til Danmarks største og mest velrenommerede udbud af individuelle læringsforløb.

Vi blev grundlagt i Danmark som DIEU i 1975. I dag er vi vokset langt ud over landegrænserne. Du kan derfor også møde os andre steder i verden, hvor vi har udviklet en betydelig international kompetencevirksomhed med kontor/repræsentationer flere steder i Europa.

Effektive læringsmetoder

Mange års udvikling betyder, at vi har markedets mest effektive værktøjskasse med læringsmetoder, som rummer undervisning, individuel coaching, case-studier, træningsøvelser, rollespil, e-learning, netværkssamarbejde og meget mere.

Vi kombinerer læringsmetoderne, så vi hver gang skaber innovative løsninger, der er relevante for virksomheden og engagerende for deltageren. De enkelte dele er gennemtænkte og velafprøvede. Udgangspunktet er altid den konkrete udfordring, og derfor er der sjældent to forløb, som er ens.

Enabling real achievement

Mannaz skaber fundamentet for, at mennesker og organisationer kan gennemføre nye præstationer, nå nye mål og levere reelle resultater, som gør en forskel.

Mannaz har et højtuddannet netværk af konsulenter og undervisere, hvis faglige kvalifikationer og formidlingsevner er i top. Du får derfor altid en langtidsholdbar og værdibaseret helhedsløsning på dit uddannelsesbehov.

Tilmeld dig VL-85

Du tilmelder dig VL-85 på www.mannaz.com/vl eller ved at ringe til os på 4517 6000. Vi anbefaler, at du tilmelder dig hurtigst muligt, da der er et begrænset antal pladser på VL-holdet.

Start med en personlig samtale

Før starten på VL-85 får du en personlig samtale med programlederen. Det tilgodeser 3 formål:

Kvalificering VL sammensættes med nøje fokus på at samle de rette deltagere. Det betyder, at vi ind imellem må foreslå en anden form for lederudvikling.

Forventningsafstemning Hensigten er at uddybe indholdet af VL og afstemme og tilgodese gensidige forventninger, intentioner og interesser.

Refleksion Fundamentet for læringsprocessen dannes ved, at den enkelte deltager begynder at reflektere over sin egen ledelse.

Har du spørgsmål om indholdet på VL

Ønsker du en uddybning af indhold, form eller andet i forbindelse med VL, er du velkommen til uforpligtende at kontakte direktør Niels Chr. Engelsborg Voss. Du kan også kontakte programkoordinator Charlotte Hundstrup.

Pris og startdato for VL-85

Prisen for deltagelse på VL-85 er kr. 269.000 ekskl. moms. Prisen inkluderer undervisningsmateriale, ophold og fuld forplejning under forløbet, der foregår i Danmark.

VL-85 starter:

Se www.mannaz.com/vl for mere information.



Charlotte Hundstrup

Programkoordinator

ch@mannaz.com

Direkte tlf. 4517 6149

Charlotte Hundstrup er ansvarlig for kontakten til hver enkelt deltager, koordinering af de enkelte moduler samt den praktiske afvikling af hele programmet.



Niels Chr. Engelsborg Voss

Direktør

nce@mannaz.com

Direkte tlf. 4517 6139

Niels Chr. Engelsborg Voss er overordnet ansvarlig for VL-forløbets faglige indhold. Særlig erfaren programleder på VL – senest på VL-84.



Mannaz A/S
Kogle Allé 1
DK-2970 Hørsholm
Tlf. 4517 6000
info@mannaz.com
www.mannaz.com

*Mannaz A/S er internationalt
førende i kompetenceudvikling.
Med udgangspunkt i innovative
og effektive læringsmetoder udvikler
vi mennesker og organisationer.
Vores løsninger har et strategisk
afsæt og skaber reel effekt.*

*Vi blev grundlagt i København
i 1975. I dag servicerer vi kunder i
40 forskellige lande*