



PSYKOLOGEN i den blå arbejdsdragt

Morten Jack udvikler ledere til erhvervslivets superliga. Han skal få mennesker til at levere den indsats, som giver Novo Nordisk succes. Jobbet passer fint til en psykolog – men der stod ikke psykolog i jobopslaget.



FOTOS: NINA LEMVIGH-MILLER

Det hænder, at Morten Jack er klædt i en hvid skjorte og et par jeans. Men på en typisk arbejdsdag trækker han i blå arbejdsdragt, hårnnet og et par indendørs sko. For en typisk dag på kontoret foregår netop ikke på kontoret, men ude i produktionen, blandt de ledere, han udvikler.

- Mit kontor er her, siger han og vifter med en bærbar pc og en notesblok. Og selv om han har en stol og en skærm et sted i kontorlandskabet i Gladsaxes industrikvarter, har han ikke en fast plads.

Det har han heller ikke brug for. Til gengæld får han svært ved at passe sit arbejde uden bilen, som fragter ham fra Gladsaxe til fabrikkerne i Bagsværd, Kalundborg og Hillerød.

Morten Jack er *lean leadership specialist* i en af Danmarks stør-

ste virksomheder, Novo Nordisk. Han er ansat til at hjælpe Novo med at producere insulin så effektivt som muligt.

Han er også psykolog. For det er mennesker, som i sidste ende får fabrikken til at fungere, og som psykolog ved han, hvordan han motiverer andre og skaber de forandringer, der skal til.

- Jeg kan se, hvad der motiverer en person, og jeg kan binde det sammen med Novos mål. Når man skal binde menneskers udvikling sammen med de mål, en virksomhed eller organisation gerne vil nå, har vi som psykologer meget at byde på, mener Morten Jack.

Forandring er den røde tråd

Da han i 2002 kom ud fra universitetet, vidste han så godt som intet om organisations- eller erhvervspsykologi. Men socialpsykologien havde tændt hans interesse for de processer, der foregår mellem grupper af mennesker, og hans første job var som arbejdspsykolog på et revalideringscenter. Umiddelbart synes der langt fra de langtidsledige til Novos ledere. Og så alligevel ikke.

- Mit arbejde er stadig at skabe forandringer for mennesker i en gruppe. På den måde er der en rød tråd i det, jeg laver.

På en helt almindelig arbejdsdag er Morten Jack sammen med Novos produktionsledere ude på fabriksgulvet. De følger produktionen og finder løsninger, hvis der opstår problemer.

- Tankegangen er, at vi bruger tid og energi hver eneste dag på at skabe forbedringer i produktionen. For at få succes med det skal man vide, hvordan man skaber forandring blandt ledere og i en organisation. Og det skal man kunne omsætte til konkret coaching, siger han.

Morten Jack har fokus på de coaches, der følger lederne. Hans job er at gøre coachene bedre til at coache lederne.

Retningen er lagt på forhånd, og kursen udstikkes på direktionsgangen. Morten Jacks opgave er at få produktionslederne med. Hvis de ikke kan se det smarte i forandringerne, vender de tilbage til de gamle rutiner, så snart han forlader hallen.

- Du kan måske få mennesker til at gøre noget andet, hvis du presser dem, men det skaber jo ikke varige forandringer. Vores mantra er *the Why* – medarbejderne skal forstå hvorfor, ellers kan vi ikke få dem til at forandre sig. Forandringerne skal også give mening for dem. Og her er det en god baggrund at være psykolog.

På udebane

Indimellem arrangerer Morten Jack også lederkurser, hvor lederne kommer på skolebænken og lærer nyt, men den afgørende udvikling foregår ude ved samlebåndet. For den tidligere HR-konsulent er det et spændende, men krævende metodeskift.

- Som underviser er jeg på hjemmebane i et kursuslokale. På >



BAGGRUND

Om Morten Jack

2010, Novo Nordisk, lean leadership consultant
2007, Rigshospitalet, ledelseskonsulent
2004, Incita, arbejdspsykolog/ HR-konsulent
2002, Cand.psych., Københavns Universitet
2000, Morten Jack Consult, eget firma, som udviklede webbaserede HR-redskaber.

Om Psykologkampagnen

Artiklen bringes i tilknytning til Psykologkampagnen, som retter opmærksomheden mod særlige profiler – dem, der ser og opsøger de jobmuligheder, psykologer ofte er mindre tilbøjelige til at rette blikket mod. Se psykologkampagnen.dk.



> produktionsgulvet er jeg klart på udebane. I begyndelsen forstod jeg ikke engang, hvad de talte om. På denne her måde er det os, der får ansvaret for at omsætte metoder til praksis. I den traditionelle workshop er det i højere grad deltagerne, som får ansvaret for at omsætte de ting, de lærer, til praksis.

Da Morten Jack for tre år siden søgte job hos Novo, var han selv på udebane. I jobopslaget stod der ikke 'Psykolog' nogen steder, i stedet stod der *Lean consultant*. Han havde aldrig før været ansat i en produktionsvirksomhed og anede intet om produktion, men han var ikke i tvivl om, at han som psykolog havde noget, som Novo kunne bruge.

- Man skal selvfølgelig vide noget om coaching og forandring. Men det er også vigtigt, at man forstår, hvilken forretning Novo Nordisk er, og hvad der er vigtigt for den forretning. Det skal man så kunne omsætte til noget, mennesker kan gøre hver dag. Hvis man kan koble forretning sammen med menneskers udvikling, så er man attraktiv, siger han.

Kollegaen er ingeniør

Ifølge leanspecialisten har psykologer masser at byde på i forhold til det private erhvervsliv. Men det forudsætter, at de søger bredere.

I det farvand, hvor HR-jobbene slås op, fisker psykologerne side om side med mange andre faggrupper. Selv har Morten Jack en kollega, som har nøjagtig den samme funktion som ham selv, men hun er ingeniør.

- Psykologer søger tit meget traditionelt. Det gælder om at komme ud over kun at søge psykologjob. Der er mange job i erhvervslivet, som handler om at skabe forandringer for en organisation eller nogle mennesker, men der står ikke psykolog på dem. Man skal kigge på jobindholdet og tænke: Hvor kan jeg med min baggrund bidrage til det? siger Morten Jack.

- Ofte tænker vi for snævert i forhold til beskæftigelsesmulighederne: Man uddanner sig til psykolog, så får man et psykologjob, og så er man psykolog. Andre akademikere tænker meget bredere. De ser deres uddannelse som en grunduddannelse, som kan føre i mange retninger.

Hvis fremtidens psykologer i højere grad skal finde arbejde i det private erhvervsliv, skal de ikke blot søge langt bredere, end i dag. De skal også rykke ved det gamle billede af en rigtig psykolog som den, der taler med klienter eller medarbejdere bag en lukket dør, mener Morten Jack:

- Hvis vi vil brede faget mere ud, så er vi nødt til at gentænke ideen om den rigtige psykolog. Jeg synes jo ikke, jeg er mindre psykolog. Jeg arbejder med at skabe forandringer for mennesker. Det er vel det, en psykolog gør. ■

Bille Sterll, journalist