

Direktør BAG SKÆRMEN

TEKST — PAUL SAUER FOTOGRAFI — KLAUS LANGELUND MØLLER

SELVOM MAN ER CEO I LANDETS STØRSTE PRODUKTIONSSKAB, BEHØVER MAN IKKE HÆVE STEMME. NORDISK FILM TV'S JACOB HOULIND FORTÆLLER OM MORGENRUTINER OG DET VIGTIGE I AT ERKENDE, AT MAN IKKE VED DET HELE SELV.

Hvad er din ledelsesfilosofi?

Min grundregel har altid været, at jeg gerne vil være over for mine medarbejdere, som jeg er over for mine bedste venner. Det synes jeg er en meget god ledetråd.

Så du drikker og socialiserer også med medarbejderne?

Ja, jeg er selv et socialt menneske, så det er væsentligt for mig også at have et socialt arbejdsliv. Jeg er ikke ledertypen, der går hjem klokken 24 fra firmafesten eller sørger for at opretholde en formel distance til medarbejderne.

Kan den filosofi gøre det svært at træffe upopulære beslutninger?

Det betyder i hvert fald, at nogle beslutninger kan tage længere tid at træffe, fordi de påvirker mig. Hvis jeg skal træffe en beslutning om, at et menneske skal flyttes fra et job til et andet eller måske helt skal væk, så sørger jeg for at tage den tid, der skal til – og for at gøre det så empatisk som muligt.

Du blev CEO første gang som 28-årig. Hvordan var det at stå med det ansvar i så ung en alder?

Jeg måtte gøre op med egen stereotype opfattelse af, hvad en direktør var, fordi jeg var så ung, at det ville være fuldstændig utroværdigt, hvis jeg forsøgte at præsentere mig som én, der vidste det hele selv. Jeg var uddannet jurist

og havde ikke lært noget om ledelse, så der var klart en ærefrygt og en tvivl – men nysgerrigheden overvandt tvivlen. Og jeg tænkte, at hvis det går galt, så har jeg i det mindste været ærlig. Heldigvis gik det rigtig godt.

Hvilket råd har du til en ung leder?

Man kan mere, end man tror. Man kan komme langt med flid og evnen til at få mennesker med sig. Og så skal man være ærlig omkring egne svagheder og ansætte folk tæt omkring sig, som kan alt det, man ikke selv kan finde ud af. Det er en vigtig evne at have.

Har du selv et lederforbillede?

Nej. Vi dyrker alle forestillingen om enkeltpersonen, som gør hele forskellen – og selvom moderne ledere taler meget om holdet, samarbejdet og fællesskabet, så står de altid meget alene, når de fortæller om resultaterne. Specielt, når de er gode. Min filosofi er, at ingen er hævet over fællesskabet – heller ikke mig selv.

Har du en morgenrutine?

Jeg er en af de typer, der virkelig har brug for otte timers søvn, så jeg går i seng klokken 22 hver aften og står op klokken seks. Det ligger helt fast. Det giver mig noget rum om morgenen, så jeg kan arbejde en times tid, før jeg kommer på arbejde. Så har jeg overblik over dagen og ved, hvad der skal ske. Det er belært af erfaring. Jeg har tre forholdsvis små børn,

og jeg har et langt større overskud, hvis jeg sikrer mig, at jeg får min søvn. Samtidig tror jeg, at man – hvis man er ambitiøs – skal organisere sit liv lidt ligesom en elitesportsudøver.

Har du andre ritualer?

Som ung spillede jeg tennis på højt niveau, og da havde jeg mange ritualer og var nærmest lidt overtroisk. Bolden skulle slås tre gange i jorden før serveren og alt det der. Men nu har jeg forsøgt at lægge det fra mig. Jeg skal ikke have en bestemt skjorte eller andet på for at træffe en beslutning.

Hvordan forbereder du dig så på en vigtig beslutning?

Det gør jeg ved samtale. De svære beslutninger – gråzonebeslutningerne, som ikke bare giver sig selv, og som gør forskellen for din karriere eller virksomhedens succes – skal belyses fra alle ender og kanter, og det er ikke nødvendigvis noget, du selv kan. Der har du brug for et godt team omkring dig.

Bliver du nogensinde gal eller frustreret som leder?

Jeg er ikke særlig temperamentsfuld – det er måske en eller to gange på otte år, jeg har hævet stemmen. Til gengæld bliver jeg frustreret, hvis jeg kan mærke, at folk ikke er motiverede, optimistiske eller nysgerrige. Jeg er afhængig af at have motiverede medarbejdere, og hvis jeg ikke kan motivere dem, bliver jeg nervøs for, om vi har en fremtid sammen.

Går du nogensinde sur hjem fra jobbet?

Der er ingen tvivl om, at jobbet kan gå mig på. Men det er heldigvis ikke tit.

Hvad er det vigtigste, du har lært?

At der er stor forskel på at have en succesfuld karriere og på at være et menneske med succes. Jeg tror selv, jeg følte mig lidt snøret, da jeg følte mig realiseret rent karrieremæssigt. Bare fordi karrieren er succesfuld er det ikke ensbetydende med, at man er grundlykkelig – det vil altid gå op og ned.

Hvad ser tv-chefen egentlig selv i tv?

Haha, nu bliver det lidt pinligt ... Jeg har meget lidt tid til at se tv, men af den beskedne tid, jeg har, er det nyheder, dokumentarfilm og tv-serier. Jeg prøver også at få set alt det, vi selv laver, men der er nogle *Go'morgen* og *Go'aften Danmark*-udsendelser, jeg ikke lige får set. Jeg sørger dog altid for at have set hovedemnerne, så jeg har en holdning til det. •



Jacob Houllind

Jacob Houllind, født i 1971, har været administrerende direktør og koncernchef for Nordisk Film TV i Norden siden 2006. Uddannet cand. jur. og har haft chefjob i blandt andet ejerselskabet bag Mastiff, Zodiac Media. I 2004 færdiggjorde han en MBA på Copenhagen Business School. Medlem af organisationen bag Emmy Awards samt jurymedlem af den anerkendte internationale pris Rose Dor. Bor på Frederiksberg med sine tre børn og sin kommende kone, DR-journalist Mette Kjær.

Nordisk Film TV

Nordisk Film TV er Danmarks største tv-produktionsselskab og producerer over 1.500 timers tv årligt til både DR, TV2, TV3 og SBS. Selskabet står bl.a. bag *Go'morgen Danmark*, *Go'aften Danmark*, *Kurs mod Fjerne Kyster*, *Dybvaad*, *Natholdet*, *I hus til Halsen*, *Popstars* og *Voice Jr.*. Nordisk Film TV har 700 ansatte i de fire nordiske lande og omsætter årligt for omkring 600 mio. kr. I 2009 solgte Nordisk Film tv-produktionsselskabet til franskbaseerede Banijay Group.