

Fremtidens leder

- *Kunsten også at kunne lede med hjertet*

Ét-årigt udviklingsforløb for ledere

Målgruppe: Alle ledere!

En ny æra er begyndt!

Paradigmet er forandret?

Nøgleordene i nutidens lederskab er relationskompetence: evnen til at skabe en autentisk, oprigtig og personlig kontakt med hver enkelt medarbejder, lige præcis der hvor han/hun er i sit liv og i sin karriere.

Et sådant møde er grundlaget for at udvikle og forløse den enkeltes faglige og personlige potentiale til at fungere i et arbejdsmæssigt fælleskab. Til gavn for både for medarbejderen selv og virksomhedens resultat.

“Autentisk ledelse”, siger debatten

Toneangivende stemmer i debatten (fx Steen Hildebrand) har igennem de sidste mange år sagt, at lederne i fremtiden skal kunne lede med hjertet – dvs. at lederen bruger sig selv, sin personlighed og sin intuition (og ikke en teoretisk model) i arbejdet med at tjene medarbejdernes personlige og faglige udvikling.

Den autentiske leder bliver først og fremmest betragtet som menneske, og derefter leder.

Han bruger både intellekt, følelser og intuition. Det gør ham i stand til at bruge sin indlevelsessevne og rummelighed til at forstå, følge og støtte medarbejderen i dennes unikke udviklingsproces – og samtidig være i stand til at sætte rammerne for lederskabet. Det er en særlig kompetence at kunne lede og bevare motivation, selvstændighed og initiativ hos den, man leder.

Og sørge for, at forretningen drives, medarbejderstaben motiveres og udvikles – og at stressproblemerne holdes på et absolut minimum.

Det er lettere sagt end gjort. Men der er ingen magi i det. Bare en anden slags kompetence end den sædvanlige. Og den kan læres.

En krævende opgave

Fremtidens ledere og ledelseskonsulenter må beherske den opgave, der ligger i at forstå, respektere og kombinere nutidsmenneskets individuelle særpræg, personlige og faglige udvikling

Ikke kun, fordi indfaldsvinklen bryder med den traditionelle, men også fordi det kræver respekt og forståelse for, at der ikke findes nogen one-size-fits-all løsning, baseret på empiri, teser og teori. Lederen skal forstå og trænes i det holistiske, fænomenologiske grundsyn. Og det kan kun ske gennem en personlig, terapeutisk/pædagogisk udviklingsproces.

Vores mantra

Vi vil gerne afmystificere og aftabuisere indholdet i "terapi" som noget privat, noget man ikke taler højt om – noget, der kun er for behandlere eller psykisk syge.

Vi på Erhvervs Terapeutisk Institut har hver og én på egen krop oplevet, hvordan den terapeutiske lærings- og handleproces hver gang viser sig ubetinget kreativ og udviklende, både privat og erhvervsmæssigt.

Vi er overbevist om, at erhvervslivets næste skridt vil være at anerkende den terapeutiske tilgang til udvikling af deres ledere som et stærkt, personligt fundament, der kan bære ledernes erfaringer og faglighed frem. For uden et personligt, stærkt fundament, der omfatter både hjerne, hjerte og krop bliver fagligheden svag og uvirksom.

Formål

Den erhvervsterapeutiske uddannelses overordnede formål er at indføre den studerende i konkrete handlemuligheder i takt med at ledergerningen fortsætter med at vokse i kompleksitet og udfordringer.

Enhver leder er medarbejdernes rammesætter og skal, som en slags forældreautoritet, udvikle 'familien' og stå på mål for alt det, som medarbejderne finder vanskeligt, urimeligt, utilfredsstillende osv.

Og samtidig formål at møde den enkelte med alt, hvad han kommer med, sådan at lederen kan støtte sin medarbejder i processen mod at finde balance og ståsted til at vokse frem til at yde sit optimale – og på den måde opnå oplevelsen af at være betydningsfuld og unik.

Træningens formål

er at give lederen indsigt i det sæt af værdier, egenskaber og kompetencer, som rigtig mange forfattere, konsulenter og ledere siden årtusindskiftet har beskrevet som centralt vigtige i ledergerningen.

Det er dem, som populært (og tit en smule nedladende) typisk benævnes "de bløde værdier" – noget med empati, ordentlighed, fairness, følelser osv.

Der er tit nok teoretiseret over disse begreber. Men de er ikke blevet omsat i konkrete læringsmetoder og -måder, som rent faktisk kan føre til ændret lederadfærd – en adfærd, som skaber loyalitet, produktivitet og arbejdsglæde hos medarbejderne. Og som ikke mindst gør lederopgaven meget mere interessant, meningsfuld og spændende for lederen.

Den adfærd kan vi gennem vores udviklingsmetode styrke.

At lede med hjertet.

Autentisk. Oprigtigt. Eksistentielt.

Effektiv og værdiskabende ledelse betyder, at du har dig selv med på job – som det menneske, du er. Værktøjet er hverken modeller eller teknikker – værktøjet er dig. Når du kan spørge åbent, med ægte villighed til at møde din medarbejders tanker, følelser og fornemmelser netop som de er, mestrer du grundsubstansen i den terapeutiske tilgang.

Og den er ikke ny, men udspringer af Sokrates' majeutiske metode. Det betyder, at lederen slår følge med klienten og med sin interesse og fordomsfrihed støtter medarbejderens ressourcer og hans ansvar for at forholde sig til den virkelighed, han står med.

Bedre til at håndtere medarbejderbrok, passivitet og stress

Omsat til lederens kommunikation bliver det uafviseligt et opgør med medarbejderbrok, ønsketænkning og ansvarsfraskrivelse. Resultatet bliver, at det står klart for modparten

- **hvad der foregår**
- **hvilke muligheder og**
- **hvilke valg, der er mulige.**

Dit resultat bliver altså et oplyst grundlag for medarbejderens valg. Den motivation og arbejdsglæde, der opstår hos medarbejderen ved at kunne foretage oplyste, kvalificerede valg som han selv har udvirket, kan næppe fremmanes ad andre veje.

Jamen, hvorfor kalder I det 'terapeutisk'?

Ordet 'terapi' er afledt af det græske ord 'therapeuin', som betyder at pleje eller tjene, støtte og hjælpe til balance, eksempelvis at støtte forandringen mod balance.

Ordet 'psykologi' er dannet af græsk psyke (sjæl) og logos (læren om). Det giver betydningen læren om sjælen.

Sammenstillingen af 'psyko' og 'terapi' giver termen psykoterapi, med den grundlæggende betydning "at hele sin sjæl / at gøre, hvad der støtter balancen i liv, sind og tilstand."

I mange år har begrebet erhvervspsykolog været almindeligt anderkendt. Vi er af den opfattelse, at det samme skal gælde for erhvervsterapeuter, der har en mere personlig involverende tilgang.

Praktisk anvendelse

Fra egen erfaring ved vi, at ledelsesadfærd på et terapeutisk grundlag fremelsker autencitet hos både leder og medarbejder. Autencitet er grundlaget for autonomi, dvs. den selvbestemmelse og jordforbindelse, som er nødvendig for at både ledelse og stab kan stå fast i både medvind, modvind og de hastige forandringer, som tidens dynamik og udvikling uundgåeligt medfører.

Nøgleordene i nutidens lederskab er relationskompetence: evnen til at skabe en autentisk, oprigtig og personlig kontakt med hver enkelt medarbejder, lige præcis dér hvor han/hun er i sit liv og i sin karriere. For dér starter opbygningen og udviklingen af den enkeltes formåen mod at fungere tilfredsstillende i et arbejdsmæssigt fælleskab.

Til gavn for medarbejderen selv, for lederen og for virksomhedens resultat.

Ét-årigt udviklingsforløb for fremtidens ledere

Indhold og metode

Uddannelsesforløbet gennemføres som en kombination af oplevelsesorienterede øvelser, undervisning i forskellige størrelse grupper og teoriforståelse. Vi arbejder bevidst på at integrere teori og metode, sådan at det indlærte ubesværet kan anvendes af den studerende.

Som undervisere involverer vi os personligt i de processer, som vi sætter i gang. Vi tilstræber undervisning i øjenhøjde og fungerer samtidig som rollemodeller, i og med at vi tager vores egen medicin og praktiserer den type ledelse, vi underviser i.

Overblik over forløbet

Uddannelsen/udviklingsprocessen gennemføres over 5 moduler à to dage Internat. Det er et krav at deltagerne overnatter på kursusejendommen på hvert modul.

Hvert modul har et gennemgående tema, og der læses relevant faglitteratur som forberedelse.

Al undervisning afholdes i Nordsjælland i komfortable omgivelser med god forplejning.

Gennemgående er forløbet opbygget efter devisen "Først opleve, så forstå". Det ligger helt i tråd med vores overbevisning om, at for at være autentisk må mennesket bevidstgøre både tanker, følelser og krop, for kun derigennem er det adgang til alle ressourcer.

Se skematisk oversigt nederst på siden.

Først opleve, så forstå...?

Der er markant forskel på at lære teoretisk viden om ledelse og på at opdage, hvordan jeg agerer, føler og reagerer som det menneske, jeg ér. Arbejdet med personlig udvikling er en proces, der rækker ud over en intellektuel læringsproces og omfatter det hele menneske. Populært sagt både hjerne, hjerte og krop.

For at kunne lære i det emotionelle felt, må man slippe kontrollen og bevæge sig ind i ukendt land i en given periode. Først der oplever og mærker man sig selv, fordi hjernen ikke har nået at fastlåse, kontrollere og styre oplevelsen på forhånd.

Derfor tør vi godt sige, at dette er et forløb, som vil sætte mærkbare og varige spor hos hver eneste deltager.

At bruge sig selv som medie i ledelse, coaching, dialog osv. Kræver en høj grad af selvindsigt. Og derfor må den studerende til en begyndelse søge indsigt i sig selv: Hvem er jeg? Hvilke værdier og livsholdninger har jeg? Hvor er mine grænser, og hvordan mærker og viser jeg dem? Hvordan kommunikerer jeg – hvad er mine styrker og arbejds punkter? Hvordan fungerer jeg i en gruppe? Og så videre.

Det er vores erfaring, at læringsprocessen i starten går langsommere, end man er vant til. Når man bevæger sig i det emotionelle, intuitive og empatiske læringsfelt, kan det opleves ukendt, uvant og til tider ukomfortabelt. Efterhånden som fortroligheden med feltet vokser, opstår der naturlighed og kompetence i at bevæge sig i kontaktfulde og emotionelle reaktioner med sig i sig selv og andre.

Hensigten er ikke at ændre den enkelte til at være en anden – tværtimod. Hensigten er, at den enkelte opdager sig selv og indser, hvem han / hun er 'bag facaden'. Det er indlysende, at kun sådan kan vi fremelske den autentiske person, der kan stå frem, stå ved sig selv og være en inspiration og rollemodel for dem, han ønsker at lede.

Den personlige udviklingsproces

Det er vores erfaring at langt de fleste bliver hurtigt både nysgerrige og interesserede i egen udviklingsproces.

At læse i den "indre bog" er en meget effektiv og autentisk oplevelse, der aktiverer det emotionelle rum. At opleve sine egne og andres personlige egenskaber er et væsentligt råstof i udviklingen.

Personlige forandringer og vaneændringer tager tid. Og da vi som individer er meget forskellige, er det ikke muligt at sætte specifikke standarder.

Erfaringen viser dog, at et forløb på 12 måneder typisk vil resultere i indsigter for deltagerne, som den enkelte har integreret og som derfor er omdannet til en varig lederkompetence. Dét, man har lært udenad kan glemmes.

Men dét, man har indset og forstået, kan man ikke hverken glemme eller ikke-vide.

Følelsesmæssig rummelighed – hvordan?

Emotionel kompetence udvikles i et tæt, fortroligt læringsrum med ligestillede og i samarbejde med undervisere, der selv har udforsket den emotionelle og personlige verden og derfor kan skabe den nødvendige trygge ramme. Op imod 80% af vores emotionelle kompetence ligger i det ubevidste. Det samme gælder vores personlige mønstre og de tilblivelses-forstyrrelser, som er skabt af de omgivelser, påvirkninger, arv og miljø, vi har været udsat for igennem opvæksten.

Den enkeltes ubevidste, ikke erkendte personlige mønstre påvirker relationen til andre mennesker, skaber afstand og forstyrrer kommunikationen mellem mennesker – både i parforholdet og mellem leder og medarbejder. Disse ikke erkendte adfærdsmønstre og holdninger skaber afstand og mistrivsel i relationerne og påvirker trivsel og produktivitet negativt.

I træningsprocessen skabes et personligt rum, der inviterer den studerende til at møde sig selv på en nuanceret måde, der gør det muligt for den studerende at opleve og forstå sig selv i en øget følelsesmæssig bevidsthed.

Udviklingsprocessen

Lederen som:

- **Individ**
- **I relation**
- **I organisation**
- **I netværk**
- **Som personaleleder**

- Personlighedstest med tilbagemelding
- 360 graders måling på hver enkelt deltager
- Forløbet består af 5 workshops af 2 døgns varighed
- 5 individuelle udviklingssamtaler á 1½ time på et terapeutisk grundlag
- Gennemførelse af organisatorisk udviklingsprojekt defineret af egen virksomheden

Krav til deltagelse

Alle workshops er internat – alle deltagere skal overnatte på kursusstedet
Alle deltagere skal prioritere forløbet med 100% deltagelse.
Minimal brug af IT undervejs