

Ørkenvandring mod be

Flere pauser – mere ro og mere tid til at lede. Det har en gruppe bestående af bl.a. læger, økonomer og ingeniører taget med sig hjem fra et lederkursus i en steghed Sinai-ørken

■ **LEDERUDDANNELSE**
Af Maria Larsen

Her er ingen strøm. Ingen hopkobling, intet internet og en mobildækning, der svinger i kvaliteten.

Ti private og offentlige ledere er på ledelseskursus i den ægyptiske bjergørken. En sandet fordybning mellem bjergene gør det ud for kursuslokale og en beduinlejr under åben himmel er hotel.

Blandt deltagerne er Mette Langedill Petersen, der til daglig er gruppeleder i Danske Bank i Odense med ansvar for 27 ansatte.

“Her er så stille, at man lige skal vænne sig til det. Om aftenen ligger man og kigger op i den enorme stjernehimmel. Her er ingen forstyrrelser, og det tvinger en til tænke og fordybe sig. Det har givet mig stof til eftertanke om, hvordan jeg er som leder,” siger hun.

Hjemme i Odense igen er hun nu begyndt at booke sig selv i kalenderen halvanden time hver dag omkring frokost. Sidste weekend lod hun den bærbare blive på kontoret. Hun øver sig i at tage en daglig pause fra at være den synlige leder og giver sig selv lov til at tænke sig om, inden hun handler.

“Opholdet i ørkenen har gjort mig opmærksom på, at jeg skal have mig selv med for at kunne guide andre, og derfor er jeg nødt til at være mere i ro med mig selv. Når jeg ved, at jeg har tid til at besvare mail og får ordnet en masse ved mit skrivebord, så er jeg i stand til at være mere nærværende og synlig, når jeg er sammen med medarbejderne,” siger Mette Langedill Petersen.

Proaktiv og nærværende

“Gennem U’et i Sinai Ørkenen” hedder lederkurset, der foregik en uge i april. I en fordybning mellem de grå og gyldent brune bjerge i noget, der minder om et udtørret flodleje, har



“Gennem U’et i Sinai Ørkenen” hedder lederkurset, der foregik en uge i april. I en fordybning mellem de grå og gyldent brune bjerge i noget der minder om et udtørret flodleje, har beduinerne indrettet en lejr for de danske kursister. Foto: Finn Nordfeld

FAKTA | Ørkenkurset

Teori U

- Teori U er opfundet og beskrevet af den amerikanske ledelsesforsker Otto Scharmer i bogen “Teori U – lederskab der åbner fremtiden”. Teorien har inspireret både offentlige og private virksomheder og været meget diskuteret.
- For Otto Scharmer er god ledelse ikke kun et spørgsmål om effektivitet, strategi og eksekvering. God ledelse slipper fortiden og begynder at handle ud fra fremtiden, mens den spirer frem, mener han.

Kurset

- “Gennem U’et i Sinai-ørkenen” – kursus i personligt lederskab.
- Kursusleder var Birgit Toft, www.teamtoft.dk. Hun har blandt andet skrevet “Pausens kraft”, der er udgivet af Gyldendal Business i 2010. – Dorte Bille fra sangskolen i Herning var gæstelærer.

beduinerne indrettet en lejr for de danske kursister. På det mest flade og sandede område er det fælles soveværelse markeret med et gulv af spraglede kludetæpper og en væg af stof, der blaffer i vinden. Ørkenens ro og det primitive

liv er en god ramme for at tage de ting i ed, der forhindrer en i at være verdens bedste leder, forklarer kursusleder Birgit Toft. Hun er farmaceut, ph.d. og deler sin tid mellem at være lægemiddelkonsulent i Region Midt og konsulent og under-



viser i sin egen virksomhed Teamtoft.

Hver deltager vælger sit eget sted i ørkenen et stykke fra lejren. Her arbejder man med sine udfordringer og øver sig i at være alene med sine tanker. Et par nætter sover kursustagerne også alene i den tætte ørken nat.

“Ved at være alene i fuldstændig stilhed øver deltagerne sig i at lytte til de stemmer, der hele tiden taler inde i alle mennesker: den dømmende stemme, den kyniske stemme og frygtens stemme. Stemmer, der ofte forhindrer os i at gøre det, vi gerne vil, for at agere som gode ledere”, forklarer Birgit Toft.

Gør op automatikken

Hun sammenligner opholdet i ørkenen med en tur ned i Otto Scharmers U. Det hjælper en til at komme ud af den automatiske og downloadende måde at reagere på. Man bliver opmærksom på, at man kan

tale og handle anderledes end det hurtige og det overfladiske. Det giver mere nærvær og mere kvalificerede beslutninger og løsninger, fordi man har mere mod, overblik og evne til at prioritere mere fokuseret. Og det hjælper en med at handle proaktivitet i stedet for reaktivt,” siger Birgit Toft.

“Ved at være alene i ørkenen kommer man til at tænke

værktøj, man har som leder,” siger hun.

Gennem daglige meditationer og samtaler to og to eller i hele gruppen træner deltagerne evnen til at være nærværende over for andre og møde sine medarbejdere der, hvor de er.

Stemmeøvelser med klassisk sangopvarmning og fællessang mellem bjergene mo-

“Jeg har fået mulighed for at tænke mit arbejdsliv og min arbejdsdag igennem. Det har givet mig stof til eftertanke”

Mette Langedill Petersen, gruppeleder, Danske Bank, Odense

og handle fra et andet sted inden i sig selv. Man opdager flere ressourcer, end man troede, man havde. Man får en indre ro og bliver mere autentisk. Man øver sig på at være sig selv, og det er det vigtigste

dulerer stemmernes klang og giver mod til at stå frem og tage ordet og autoriteten som leder på sig.

“Stemmetræningen fik os til at lyde godt sammen, selvom mange af os som ud-

dre ledelse

Tanker tager tid

LEDELSESKURSUS

Tid til at tænke er noget af det, deltagerne fremhæver som det vigtigste, de tager med sig hjem fra lederkurset i ørkenen.

“Det er så nemt at have travlt. Jo mere travlt, jo bedre, jo mindre tid, jo bedre. Men det at turde stå stille, det er

“God ledelse kommer indefra. Man bliver nødt til at mærke efter, hvordan man synes, tingene skal gøres, og hvad man kan stå inde for. Det er ikke nyt for mig, men det er blevet mere klart”

Jesper Dehlholm,
læge, Asnæs

det, der får tingene til at bevæge sig. Når jeg står stille, så kan jeg se, at tingene bevæger sig, men hvis jeg til stadighed bevæger mig med dem, så kan jeg ikke se deres bevægelse, fordi de er infiltreret af min bevægelse,” siger Malene Læsø Madsen.

Ørkenen som læremester

LEDELSESKURSUS

Kursusdeltagerne vågner med solen ved fem-sekstiden, når den som en orange kugle triller ud bag bjergvæggen og stiger op over det Røde Hav. Deltagerne begynder dagen med et par timers gymnastik eller bjergvandring og en øvelse i mindfulness inden morgenkaffen kl. 8. Dagen veksler mellem timer i skolestuen, gruppearbejde og tid til selv at tænke sig om. Kun afbrudt af måltiderne og det daglige bad i Det Røde Hav.

“I begyndelsen, når man ankommer, ser det ud, som om det er gråt i gråt og brunt i brunt, men der er planter og

“En af de andre på holdet fortalte mig, at når man snorkler, må snorklen ikke være for lang, for så får man ikke skiftet luften ud, og jeg synes, at der i mit lederarbejde godt kan være meget langt imellem, at luften bliver udskiftet. At være i Sinai-ørkenen har givet mig mulighed for at få trukket noget rent luft godt og grundigt ind, så jeg bliver mere klar i mine tanker og den ledelsesretning og den ledelsesstil og de ledelsesværktøjer, jeg har.”

Husk at mærke efter

I sin lægepraksis i Asnæs på Sjælland arbejder Jesper Dehlholm også med at skabe rum til ro og eftertænksomhed efter opholdet i den ægyptiske stenørken.

“God ledelse kommer indefra. Man bliver nødt til at mærke efter, hvordan man synes, tingene skal gøres, og hvad man kan stå inde for. Det er ikke nyt for mig, men det er blevet mere klart,” siger han.

“Jeg har ikke mange pauser til mig selv i løbet af en arbejdsdag, men jeg har besluttet, at jeg vil tage mig mere tid til at tænke over de store beslutninger, inden de tages. Nu skal vi f.eks. have en fjerde læge med i vores praksis, og det tror jeg faktisk, jeg vil gribe lidt anderledes an, end jeg hidtil havde tænkt. Give det lidt mere tid til at indkøre vores nye kollega i stedet for at haste igennem. Ting tager tid, og det skal de have lov til,” siger Jesper Dehlholm.

ml

gangspunkt ikke kunne synge rent. Det er det, der er en leders mulighed. At få øje på hver enkelts potentiale og få dem til at arbejde sammen. Tilsammen kan vi blive mere end dobbelt så gode,” siger Malene Læsø Madsen, som er socialpædagog og leder af skolehjemmet Emdrupgaard, der har otte børn i døgnpleje og 20 dagbørn.

Det er tredje gang, hun er i Sinai-ørkenen for at få en tænkepause og inspiration.

“Det har været fantastisk at sove alene ude i ørkenen og vågne op om morgenen og tænke “hmm, noget har alligevel ændret sig”. U-teorien handler om at få skabt rum til refleksion. Vi har kun 24 timer i døgnnet. Det har USA's præsident også. Spørgsmålet er altså, hvad er det, jeg bruger min tid på. Ud fra hvilke præmisser vælger jeg. Det er jeg blevet klogere på, fordi jeg har fået et rum til at overveje det i,” siger hun.

INSEAD

The Business School
for the World®



Jan Gottlieb
Markedsdirektør, Prodana Seeds A/S

VÆRKTØJ VIDEN OG VÆKST MED UNDERVISNING I VERDENSKLASSE

“Executive Management Programme fra INSEAD er et unikt produkt, der er fordelt på tre essentielle forretnings-elementer og kognit ned til et intens og udfordrende forløb med undervisere i absolut topklasse. Jeg har fået opdateret min egen viden og fået tilført nye værktøjer. En stærk dynamik på holdet har skabt et godt netværk, som jeg bruger i min forretning. Det er vigtigt, at markedsdynamikken udfordres i en omskiftelig og foranderlig markedssituation.

Executive Management Programme rammer et behov hos mange ledere, hvor intensiteten, kvaliteten og fokuseringen giver fuld payback på det relativt korte forløb. Forløbet giver et ekstrakt af den seneste teori, forskning, operationalisering og business til dagligdagen.”

Bliver du inspireret af Jan's ord?
Skal nogle af verdens bedste professorer udfordre dig?

EXECUTIVE MANAGEMENT PROGRAMME
www.businesskolding.com
management@businesskolding.com
T: +45 7633 2111



BUSINESS KOLDING