

LÆR LEDELSE AF HESTEN

Lederkursus kendes normalt på mange og lange ord, men et nyt kursus går lige til kernen af det personlige lederskab. Hemmeligheden er en hest

Den første, en kvindelige leder, går ind i den runde indhegningen og lukker jern-lågen efter sig.

»Er du ok?«, spørger Joan Siiger. Hun står og holder hesten, som kvinden skal lede.

Kvinden nikker. Hun er ok. Men, hvisker hun, jeg er forfærdelig nervøs. Ikke for hesten, men for at skulle præstere. Hvad hvis jeg ikke kan klare det?

ET TEMA GÅR IGEN

Kvinden og 11 af hendes århusianske kolleger ankom til Læsø i går, hvor de blev indkvarteret på kursus- og ridestedet Krogbækgaard. I tre dage arbejder de med hjælp fra to ledelseskonsulenter med personligt lederskab.

Formiddagen brugte de 12 på at indkredse den personlige ledelsesudfordring, de hver især skal arbejde med.

Mette Møller, som sammen med Joan Siiger står for kurset, guidede dem til at finde temaet. Som ledere, sagde hun, er I vant til at omstille jer og reagere på udfordringer ud fra jeres strategier, og hvad der virker. Måske tænker I: »Hvis jeg lytter lidt mere, vil medarbejderne snakke mere og tage mere ansvar«, og så prøver I, om det er det, der virker.

Men, sagde Mette Møller, der findes også udfordringer, som vender tilbage. Udfordringer, som man gang på gang render ind i, fordi et blindt punkt skygger for dem, og derfor er det sværere at få øje på mønstret.

»Kender I det?«, spurgte Mette Møller. »Kender I det, at I

gang på gang møder den samme udfordring – uden helt at forstå hvorfor den vender tilbage til jer?«.

De fleste nikkede.

Efter lidt mere introduktion blev lederne sat til – to og to – at indkredse det personlige ledelsestema, som de hver især vil arbejde med, når de efter frokost skal i ringen.

DU ER FOR SEJ

Den kvindelige leder har udtrykt sit udviklingstema i et spørgsmål: »Hvorfor bliver jeg altid mundlam, når jeg bliver angrebet?«. Hun går frem til hesten og klapper den forsigtigt.

»Hvor er du sej!«, hvisker en kollega opmuntrende fra den sikre side af hegnet.

»Vil du arbejde alene med hesten, eller skal jeg blive hos dig?«, spørger Joan Siiger.

Lederen vil gerne arbejde alene.

»Prøv«, siger Joan Siiger, da hun har lukket lågen efter sig, »at få den til at gå«.

DRAMAET TAGER TIL

Den kvindelige leder giver tegn til, at hesten skal gå, og den lystre. Lederen går opmærksomt ved dens side, højre hånd hviler på dens manke.

En kvart runde når de, så standser hesten. Lederen tøver et øjeblik, så træder hun hurtigt et skridt tilbage, og straks sætter hesten i gang igen.



UDVIKLING MED HEST

Kurset "Hesteassisteret lederudvikling" er udviklet som et stykke innovationsarbejde mellem ridelærer Poul Erik Jensen fra Krogbækgård (www.rideferie.dk) og psykologerne Mette Møller (www.key-2see.dk) og Joan Siiger (www.siiger.dk)

Foto Morten Jac

Hun kigger nervøst ud mod de andre.

»Stop lige. Hvad skete der lige der?«, spørger Joan Siiger. Hesten adlød ikke, siger lederen. Den stoppede, og så gik den ikke, da hun forsøgte at få den til det. Den stod stille, og hun oplevede at den bare blev stående.

Joan Siiger spørger kollegerne, som står og ser på, hvad de bemærkede. De så, at hesten tøvede, måske fordi lederen var kommet op foran den, men da hun trådte tilbage, gik den som den skulle. Det hele varede kun få sekunder.

»Det kan godt være«, siger en kollega, »at du ikke vidste, hvad du skulle gøre, men din krop gjorde instinktivt det rigtige«.

Joan Siiger nikker, den kvindelige leder smiler. Hun oplevede, at krisen varede i flere minutter.

»Måske«, siger Joan Siiger, »bliver dramaet større inde i dit hoved end i virkeligheden?«.

HESTEN ER ET SPEJL

Derefter er opgaven at lede hesten på afstand.

Lederen skal stå i indhegningens midte og ved hjælp af stemmen og kropssproget lede hesten rundt. Hun skal stoppe den, sætte den i gang, få den til at løbe den modsatte vej, men uden at røre den. Pisken, hun har med, må kun bruges til at vise vejen.

Lederen sætter hesten i gang og stopper den, det går fint, men da hun skal have den i gang igen, begynder den at gå

rundt om hende i stedet for at følge volten. Lederen prøver flere gange, uden held, at få hesten tilbage i sporet.

»Stop lige her«, siger Joan Siiger. »Hvad oplever du, at der sker nu?«.

»Jeg har fuldkommen mistet grebet«. Lederen slår ud med armene, hesten standser op og slapper af.

»Og hesten, hvordan har den det nu, tror du?«.

»Den er helt forvirret?«.

»Tror du?«.

Lederen kigger på hesten.

»Den ser nu meget rolig ud«, siger hun.

»Ok, den ser rolig ud. Siger det dig noget?«.

Lederen kigger igen på hesten. Den står roligt og afventende. Det ser ud, som om den slapper af. Lederen tænker lidt og kigger så på Joan Siiger.

»Måske ... måske projicerer jeg min egen usikkerhed over i den«.

RØRENDE, TANKEVÆKKENDE

Efter endnu et par runder tager Joan Siiger hesten, og lederen lukker sig ud af indhegningen.

Hun er lettet, meget lettet. Og rørt.

Kollegerne slår ring om hende. Det var en stor oplevelse, når den adlød, siger hun og kigger ind på hesten. Den gav hende noget at tænke på. ■

»Kurset med hesten udvikler lederens personlige lederskab, og uden det er alle de andre ledelsesdiscipliner ligegyldige«.

JOAN SIIGER

HESTEN SPEJLER DIG SOM LEDER

Foto Morten Jac

Hvorfor kan ledere lære noget af at gå ind til en hest?
Mette Møller (MM): »Hesten er super sensitiv, og den giver straks en meget ærlig og ren respons på, hvordan du virker på dine omgivelser. Når du som leder beder om respons fra andre i organisationen, blandes den ofte med andre dagsordner, som gør det vanskeligt for dig at lære af den. Hesten har ikke noget for med nogen. Den reagerer direkte på det, du gør. På den måde finder du hurtigt ind til noget meget centralt i din måde at lede på«.

Joan Siiger (JS): »Og fordi hesten er et så stort dyr, og fordi mange er utrygge, når de står ved den, sker der noget særligt i relationen mellem konsulent og lederne. For når lederne oplever, at konsulenten hjælper og støtter, og at det, konsulenten siger, faktisk virker i arbejdet med hesten, tør de pludselig også sætte ord på og dele andre ting, som er svære«.

Men en hest? Kan man ikke bare bestille en coaching-time hos en af jer?

JS: »Jo, men vi kan skyde nogle genveje med det her. Fordelen her er, at lederne kan mærke sig selv, når problemerne opstår. Når vi spørger: "Hvad er det, der sker lige nu?", kan lederne mærke det. Vi spilder altså ikke tid på at indkredse temaet – lederen står midt i det og oplever det. I en coachingsession er lederen langt mere distanceret fra udfordringerne«.

MM: »Vi bruger hesten til at lade lederen kommunikere og gøre erfaringer med det ukendte – med noget, som kan minde om den uvished, man møder, når man som leder arbejder med forandringsprocesser og innovation. I mødet med det nye og ukendte vil din personlige lederstil og måde at lære på træde meget tydeligt frem«.

Ok. Og i mødet med hesten bliver man så opmærksom på et

tema, som påvirker en som leder. Men hvad skal man bruge den opmærksomhed og viden til?

MM: »Det afgørende er ikke hesten. Som det stykke natur, hesten er, fungerer den bare som et spejl, og det, du møder i indhegningen, er dig selv – og det er et vigtigt møde. Samtidig får du her mulighed for omkostningsfrit at afprøve andre handlingsmønstre end dem, du vælger naturligt eller af gammel vane. Hvis du er vant til at bøje af, når du bliver udfordret, kan du prøve at være mere insisterende og holde fast. Det kan være risikofyldt og ret indviklet at gøre på arbejdspladsen, og samtidig kan det være svært at aflæse effekten på et helt lærerværelse. Men hesten vil straks kunne give dig respons på, hvad der giver effekt. Og du kan få lov at øve dig, indtil trinene sidder i kroppen – som en ny dans, den reagerer straks, og du får en kropslig erfaring med andre handlemuligheder. Det er et andet afgørende element: Vi lærer med kroppen, ikke bare med hovedet«.

Men oplever I, at arbejde med heste giver noget andet end traditionelle ledelseskurser og coaching?

JS: »Ja, jeg oplever, at du bliver mere opmærksom på din egen andel af de udfordringer, der måtte være, fordi du bliver så tydeligt spejlet af hesten. Og fordi responsen er så tydelig, er det lettere for kursisterne at overføre den læring, de får, til andre mere komplekse situationer. Uden at få skyld eller lignende bliver lederne mere åbne for at spørge: Kan jeg gøre noget andet? Har jeg en andel i den udfordring, vi står over for? Samtidig skaber det en stor varme imellem deltagerne i teamet, da de får øje på hinanden på en ny måde«. ■

På www.frieskoler.com findes desuden et interview med ridelærer Poul Erik Jensen.