

Til forsvar for ledelsespoesi

Af Charlotte Larsen, Ledelsesrådgiver MONDAYS, Idemager og redaktør på *Det værste og det bedste i mit liv som leder*



I digtsamlingen *Det værste og det bedste i mit liv som leder* sætter 12 offentlige velfærdsledere ord på lyset og mørket i deres arbejde. Altså, de skriver poesi om ledelse. Ledelsesdigte kan blandt andet afhjælpe den lederensomhed, der kan være en realitet, når ledere har oplevelsen af at stå alene med en række svære forhold.

Udgivelsen *Det værste og det bedste i mit liv som leder* fra efteråret har fået en del opmærksomhed – mange har venligt tilkendegivet, at de synes, at det er en "sjov og anderledes ide". Og at digtene er "berørende".

Men hvad skal man ellers mene om ledelsesdigte? Er det faglitteratur? Seriøs ledelseslitteratur? Givet digtsamlingen vistnok er den første af sin slags indenfor ledelse – og mange som udgangspunkt har et udfordret forhold til digt-genren – er en simpel introduktion måske på sin plads. Det følgende er således en forklarende motivation for poesi generelt, og herunder; fire grunde til hvorfor du – en udviklingsorienteret leder – specifikt skal overveje at give ledelseslyrikken en chance.

Det værste og det bedste i mit liv som leder

12 offentlige ledere sætter ord på lyset og mørket i deres arbejde. Digtsamlingen er en parafrase over Søren Ulrik Thomsens værk *Det værste og det bedste* (Vindrose 2002)

Udgivet på forlaget Spintype, sep. 2023 (53 sider)
www.spintype.com/book/detbedste

Redaktør Charlotte Larsen
Selvstændig ledelsesrådgiver www.mondays.dk
www.bit.ly/linkedin_charlotte_larsen

Digte og minder fra dansktimerne

Lad os være ærlige, digte har et dårligt rygte. De har ry for at være svære at forstå, og man ved måske ikke helt, hvad man skal bruge dem til. Og da det er de færreste, som kan lide at føle sig famlende eller ligefrem dumme, så foretrækker mange en almindelig tekst, som man uden de store vanskeligheder kan afkode.

Jeg har selv indtil for nyligt haft vanskeligt ved digte. Jeg troede ikke, de var for mig. Jeg havde – karikeret – vanskeligt ved at forstå, "hvem der var græsset, hvem der var himlen, og hvem der var det spæde sprøde bølgeblad".

Digte er imidlertid ikke én ting. Det giver ikke mening at tale om digte, som om de er én ting. Ligesom vi ikke kunne finde på at have en *for- eller imod* musik-drøftelse. Her ville vi altid nuancere billedet og fremføre, at nogle former for musik taler mere til os end andre. På samme måde bør vi retfærdigvis gøre det med digte.

Nogle digte er fabulerende. Nogle digte er komprimerede og fortættede med en massefylde som bly. Nogle digte har metaforer i særdeles lang snor. Nogle er flertydige, andre er konkrete. De færreste nyere digte anvender rim. Og så er vi ikke engang begyndt at opregne de uendeligt mange forskellige tematikker, som digte beskæftiger sig med.

Så før vi går videre med de mulige positive afledte effekter af poesi-indtag, vil jeg fremføre to påstande, som jeg har samlet op hos flere "litterære eksperter":

1. Hvis du indtil nu ikke har følt nogen digte *tale til dig*, så er det fordi, de digte, du er blevet præsenteret for, ikke var de rigtige for dig.
2. Måske er du ydermere belastet af at have fået digte ind med den *forkerte ske*. Formodentlig håndført af en velmenende, men vildfaren dansklærer: Knastør teknisk analyse – uden nogen forudgående nødvendig vakt interesse. Det er oplagt og naturligt, at det giver grobund for en vis reserverethed overfor stoffet.

Litteraturkyndige hævder at:

Digte er for alle.
(forstået på den måde at)
Alle digte er ikke for alle.
Men der er digte til enhver.

Digte målrettet et særligt publikum

Digte om ledelse hører til i kategorien brugslyrik. I brugslyrik henvender digtene sig til en bestemt målgruppe med det formål at mobilisere opmærksomhed omkring et særligt forhold eller situation. I tilfældet med *Det værste og det bedste i mit liv* som leder har min intention været at skabe synlighed omkring nuancer af velfærdslederes virkelighed og egen verdensopfattelse. Aspekter som ikke tidligere har været en del af den offentlige agenda.

Jeg end ikke overvejede at forsøge at fremføre disse pointer om offentligt lederliv ind i en klassisk faglig artikel. Det ville ikke være muligt. Poesiens verden, derimod, tilbyder et alternativ med en række attraktive karakteristika og muligheder, hvoraf jeg her vil gennemgå fire:

1. Det sansede sprog
2. Dimensioner
3. Poesiens brobygning
4. Det transformative potentiale

Brugslyrik

Brugslyrik er digte, som er skrevet til en bestemt lejlighed med et bestemt formål. De vil som regel være henvendt til en modtager, f.eks. en konge, et brudepar, en politisk gruppe, en religiøs menighed eller en samling gæster. Formålet med brugslyrik er at opfordre modtageren til at gøre noget, eller som opmuntring til kamp for en fælles sag. Brugsdigte kan også fungere som underholdning til en fest eller som hyldest.

Tidligere var brugslyrik en meget almindelig form for digtning, fx salmer, hyldestdigte og selskabsange. I Danmark veg brugslyrikken først i anden halvdel af 1700-tallet til fordel for en "lyrik for lyrikkens egen skyld" og med "den almindelige læser" som publikum.

Kilde: Lex.dk og Studienet.dk

1. Det sansede sprog kan sætte ord på mellemrummene

Poesi er ikke et referat eller en analyse og benytter sig derfor ikke af det analytiske sprog. Digte skrives spontant i det, man kalder det sansede sprog. Et sprog som, ja, egner sig til at beskrive alle de umådelig mange nuancer af den menneskelige oplevelse, som kommer ind via sanserne.



Digte undersøger, hvad det vil sige at være menneske. Altså hele den uordentlige pakke med alt fra ængstelige eller smålige tanker til lykkelige, tyste *microøjeblikke*.

Det er sansninger og forhold – vi kunne også kalde dem mellemrum – som nærmest er fraværende i fag- og ledelseslitteraturen. Den amerikanske digter og journalist Walt Whitman skriver:

Vi læser og skriver ikke poesi, fordi det er nuttet. Vi læser og skriver poesi, fordi vi er medlemmer af den menneskelige race. Og den menneskelige race er fyldt med passion.

Ledere er oplagt passionerede mennesker med sansninger og følelser. Så den fulde, ærlige beskrivelse af et lederliv må være den, som inkluderer alle de forhold, som en lederhverdag indeholder. Her har digtet med sit sansede sprog sin berettigelse.

2. Digte kan udpege nye dimensioner

Digte er oplagte til at formidle nye billeder af virkeligheden. Vi kan gennem digte få foræret et perspektivskifte – vi kan opdage nye dimensioner. Det kan både handle om, at digtet udstiller noget almindeligt, så det pludselig opfattes ualmindeligt. Eller det kan handle om, at digtet indfanger det ualmindelige, det som hidtil har været ubeskrevet. Og alt muligt derind imellem.

Den amerikanske organisationsteoretiker Karl E. Weick har formuleret en model med fire operationelle tilgange til forandringsledelse, hvoraf poesi

er den ene. I Weicks udlægning handler det om, poesien har en unik evne til at gøre det abstrakte konkret og det konkrete abstrakt.

Poesi kan altså være en mulighed for at gøre en gammel virkelighed ny med en mulighed for at se det forunderlige i noget, som vi ellers var blevet hverdagsblinde for.

3. Poesi som mellemmenneskeligt brobygningsmateriale

Det, der er på bunden af dig, er også på bunden af de andre.

Sådan siger den svenske digter Gunnar Ekelöf og peger på, at når det kommer til de vigtige ting – de menneskelige kardinalpunkter – så er der langt mere som forener os, end adskiller os.

At læse om andres nuancerede menneskelighed kan virke som en stærk *antidote* mod ensomhed: Vi opdager pludselig, at andre også bokser med en rodebunke af ikke særligt helteagtige tanker. Eller vi bliver mindet om skønheden i de mellem-menneskelige daglige udvekslinger, når vi læser om en andens lykke-sus i en tilsyneladende trivial situation.

Ensomhed er nok et menneskeligt grundvilkår, men for ledere er oplevelsen af at stå alene med en række svære forhold forstørret: Lederensom-

hed er en realitet – og ledelsesdigte kan være en vej til at afhjælpe den.

For det ovenstående gælder det, at de kan "virke" uafhængigt af, om der findes konkrete løsninger på udfordrende forhold. Med andre ord, selvom digtene ikke giver antydninger af praktiske veje til løsning af diverse "gåder", konflikter eller dilemmaer, kan digtlæsning virke befordrende for den almene menneskelige trivselstilstand:

Alene det, at noget sprogliggøres, bevidstgøres og gøres til en kollektiv viden, kan have en lindrende/ forløsende virkning på læseren.

4. Transformativt potentiale

Den sidste grund til at digte – og ledelsesdigte – er interessante, er deres transformative potentiale. Fordi digte er skrevet i det sansede sprog, har de en særlig mulighed for at gå igennem de "informationsfiltre", som vi mennesker naturligt har oparbejdet. Det er de "firewalls", som forhindrer os i at drukne i den informationsflod, vi dagligt svømmer i, og som har nedsat vores sensitivitet for det fagfaglige sprog betragteligt. Vi har set og hørt, om ikke det meste, så i hvert fald en hel del. Og derfor har vi indrettet vores modtagessystem derefter.

Fagtekster og deres analytiske sprog slår vores filteringslogikker til med det samme. Det sansede sprog har derimod eksklusiv adgang til vores indre, hvis indholdet vel at mærke vækker vores interesse.

Den hædrede danske digter Marianne Larsen har skrevet meget poesi, som blander sig i samfundsforhold. Hun forklarer om de dele af hendes digtning, *at det er en opgave at beskrive fx krig så oprørende, at folk indser, at det er vanvittigt at blive ved*. Hun taler om at udstille situationen.

Det kan opleves sådan, at det ikke er muligt at glemme et digt. At en specifik formulering har brændt sig fast i ens indre. Og fra det øjeblik af vil man altid konfronteres med netop det perspektiv, når man i sin hverdag møder en aktiverende situation.

Poesi kan ultimativt virke transformerende på en sådan måde, at det ganske enkelt ikke er muligt at se tingene, som man så dem tidligere. Og at man som en konsekvens heraf ikke kan blive ved med at handle eller ikke-handle som før. Den type *no-turning-back wake-up-calls* kunne vi måske nok have brug for på en række områder i ledelsesverdenen.



Uden garanti

Der er ingen garantier. Selvfølgelig. Desværre. Vi bliver ramt af forskellige ting, noget virker for nogle – andet for andre. Det bør dog ikke afholde os fra at læse digte. Forholder vi os ædrueligt til de klassiske ledelsesudviklingsredskaber – fagbøger, værktøjer og kurser – er der oplagt et tilsvarende fravær af effektgarantier. Vi har bare vænnet os til, at det er de formater, som vi anvender, når vi ønsker udvikling.

Kan vi tro på digterne, når de siger, at det faktisk ikke er meningen, at man skal have noget bestemt ud af et digt? At et digt ikke er normativt. At man i stedet bare skal være åben overfor det, man selv ser. Give sig selv lov til at opleve det, man gør, ligesom når man betragter et billede. Og måske opleve nye dimensioner af det, vi lige før troede, var hele den virkelige virkelighed.

Hvorfor skal du interessere dig for ledelsespoesi? Det skal du, hvis du er optaget af, hvad der egentlig kan få os til at udvikle os – forandre vores tænkning. Hvad har potentialet til at få os – DIG – ud af de vante riller? Måske er det et digt – måske er det et ledelsesdigt?

Det med småt:

Til dem, der er vant til at pleje omgang med Poesi – dem som altid har en digtsamling liggende på deres natbord: Gennemgangen her er på en gang udpenslende og forsimplet. Skrevet til "begyndere" – af en "begynder". Jeg håber på jeres overbærenhed og forståelse. Poesi er oplagt meget mere, og Poesi ville – hvis man kunne spørge den selv – formodentlig frabede sig påstående dåseåbner og effektanalyser. Men... og... hvis lidt teknisk vejledning kan få nogle til at give digte en chance – så ville Poesi måske se igennem fingre med en u-romantisk udpinding.

Anden nyere brugslyrik

- *At drømme så stort at det dårligt kan være i min lomme*, (hjemløse skriver), forlaget SAND & Antipyrene 2019
- *Hjertet er en fold med heste*, red Anna Rieder og Sidsel Ana Welden (brugere og professionelle med tilknytning til psykiatrien skriver), Forlaget Amulet 2022
- *Nye balancer*, Caspar Eric (handicapdigte), Forlaget Gyldendal 2023





SOCIAL UDVIKLING

Social- og ledelsesfagligt tidsskrift · 3-2024

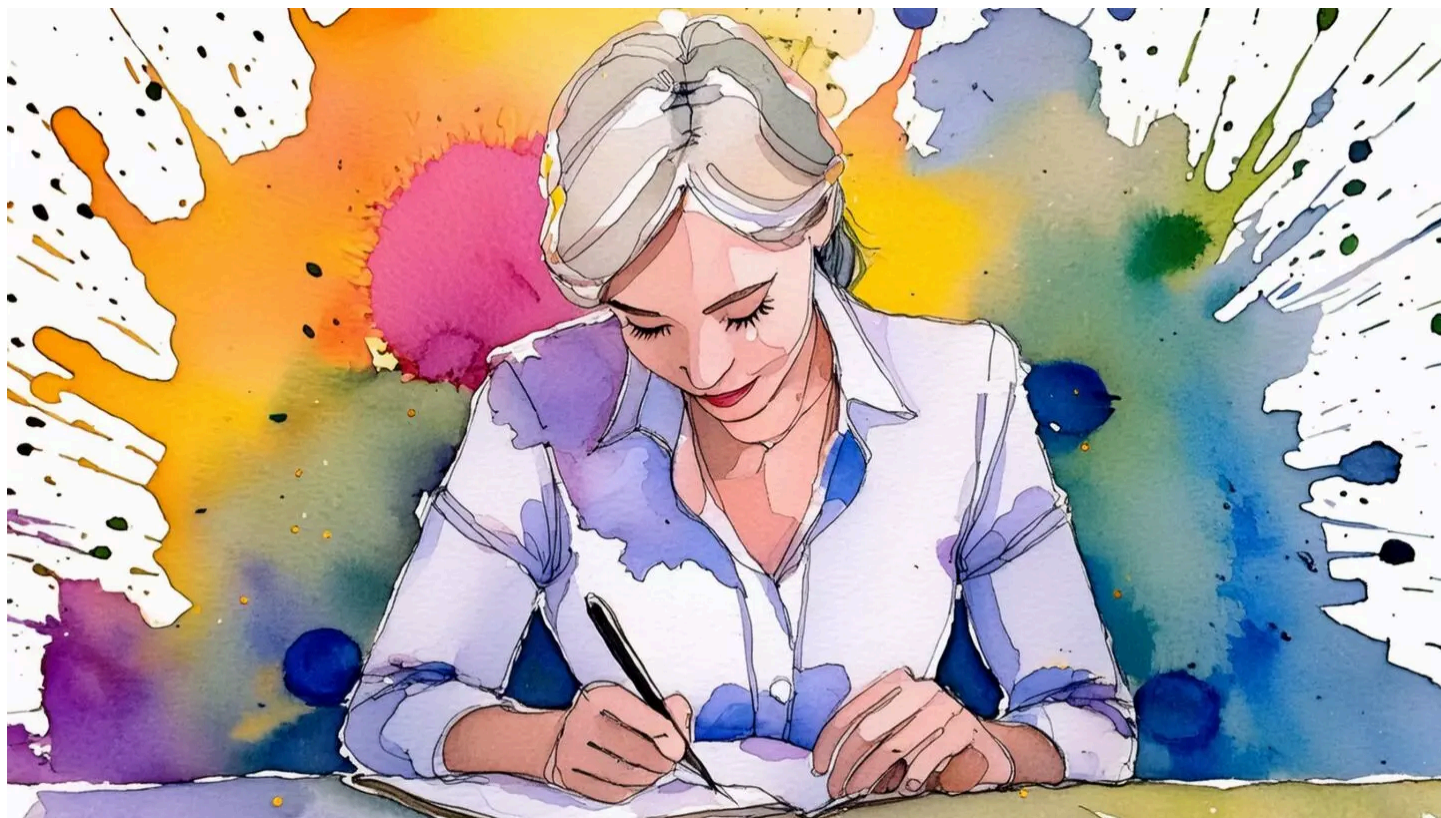


Implementering er vejen til at skabe resultater på det sociale område	5
Til forsvar for ledelsespoesi	9
Sårbar ledelse: En invitation til at bryde "teflonbelægningen"	13
At fare vild i egen organisation og finde sin vej – Om programmer og modprogrammer og om forglemmelser af forsæt	18
Uden anerkendelse – ingen rationalitet: Når rationel styring forvandler sig til sit eget vrangbillede	25
Skræddersyet forskning til personalemøder, teammøder og temadage – Omvendtslev fås nu i en skummetmælks-, letmælks-, og sødmælksversion	30

ARTIKEL

Mit liv som leder: Det værste og det bedste

Læsetid: 5 min – Læst: 1.174 gange



Ledere er toptrænede i at håndtere situationer – afdække, analysere og tilbyde løsninger. Men knap så godt går det med at fortælle om de afmægtige dage, ensomhedsfølelsen eller endt om den boblende stolthed. Læs her, hvordan du og dit

ledelsesteam kan bruge ledelsesdigte til at åbne for en samtale om følelser.

Af:

Charlotte Larsen, Mondays

Deler du store og små glæder og sorger med dit ledelsesteam? Deler du egne – og lytter du til andres – konkrete historier uden at fixe, peptalke, ynke, analysere eller kategorisere?

Bogen ”Det værste og det bedste i mit liv som leder” består af ledelsesdigte af 12 modige, offentlige ledere. Ledernes digte inviterer den læsende til at tage sig tid til at overveje, hvordan det læste stemmer – eller ikke stemmer – overens med egne erfaringer. Læseren kan lade udsagnene virke i sig uden at blive afkrævet svar og ydre stillingtagen.

Der er reel udvikling at hente for de ledelsesteams, som prioriterer at lytte til hinanden ud fra devisen:

1. Det har selvstændig værdi for den enkelte at sætte ord på og nuancere sine erfaringer.
2. Det har selvstændig værdi for kollegaerne at lytte til de andres fortællinger. Bare lytte.

Det værste er når jeg gentager hvad jeg har hørt
og har fået at vide at jeg skal sige
uden at ane hvad jeg egentlig siger

Når man sidder med en møgsag
som man fortæller sine lederkollegaer om
så er det bedste når der dagen efter kommer SMS'er
”hvordan gik det, er du ok?”

Tanker og følelser skal ikke oversimplificeres

”Der er ikke noget mere begrænsende end et forsøg på at afspænde og oversimplificere tanker og følelser, som bærer kimen til at hjælpe os med at forstå, hvem vi er, og hvad vi har brug for”. Sådan skriver den amerikanske forsker i følelser Brenne Brown i sin nyeste bog ”Atlas of the heart: Mapping meaningful connection and the language of Human Experience”.

Brown skriver videre: ”I vores mest triste øjeblikke ønsker vi at blive holdt af – eller føle os forbundet til – nogen, som også kender de samme svære følelser, omend det måtte være af andre grunde. Vi ønsker ikke, at vores tristhed bliver overset eller reduceret af nogen, som ikke kan rumme vores følelser, fordi de ikke er villige til eller ikke i stand til at rumme deres egen tristhed”.

Digte kan rumme dette – de simplificerer ikke.

Spejl dig i digtene – spejl jer i hinanden

De 12 bidragende ledes erfaringer kan anvendes som et spejl. Spejling handler om at give os et sprog for vores tilstand. Ved spejling kan vi gennem samspillet med andre iagttage og forstå os selv.

Spejling er væsensforskellig fra det, mange ledere er kodet til at gøre i deres arbejde: At afklare, udstikke rammer og udpege handlinger. Derfor giver det god mening for ledere at træne den disciplin, at dvæle ved og undersøge deres egne erfaringer og tanker. Ikke mindst de irrationelle, de sårbare, de skamfulde og de banale. Og ledelseskollegaerne kan med stort udbytte spejle sig i hinandens oplevelser. For som den svenske digter Gunnar Ekelöf har formuleret det: ”Det som er i bunden af dig, er også i bunden af andre”.

Der sidder en medarbejder og græder foran dig
fortæller om sine følelser
og du er træt af at høre om følelser
det værste er når din empati er forsvundet

Det værste er at jeg ofte ikke tror på
at det vi gør i kommunen er det rigtige
jeg begynder at miste troen på det system jeg engang elskede

Mere af det bedste

Spejling er ikke kun et greb til – eller et værn mod – svære oplevelser og tunge følelser. Spejling af positive oplevelser er lige så relevant.

De små korte snakke
der vender din følelse af pres og utilstrækkelighed
til styrke og stolthed er de bedste

Du kommer til mig med de bedste ord:
”Jeg har tænkt over det vi talte om – og jeg tror at jeg vil afprøve det”

Hvem vil ikke gerne have forstærket deres impuls imod at hvile et øjeblik mere ved hverdagens små stjernestunder? Undlade at haste mere eller mindre hovedløst videre mod næste udfordringstackling? Den menneskelige hjerne har en biologisk bias mod det problematiske, så hvis du ønsker, at det glædesfyldte skal fylde mere i din hverdag, kræver det en bevidst indsats i retning af at få øje på det positive.

Det kræver imidlertid, at du slipper den kortsigtede effektivitetstankegang for en stund og sætter håndteringsrefleksen på pause. Og måske starter med at spørge

dine kollegaer i ledelsesteamet: Giver vi os egentlig tid nok til at forstå, hvad vi oplever som ledere?

En mulig vej ind i den slags mere personlige ledelseslandskaber kan være at bruge den enkle formel: At formulere det værste og det bedste i jeres liv som ledere – og lytte til hinanden, mens I sidder på hænderne.

I digtsamlingen *Det værste og det bedste i mit liv som leder*, sætter 12 offentlige ledere ord på polerne i deres arbejde: Det absolutte mørke, de skamfulde tanker og fortvivlelsen. Flankeret og balanceret af blændende stolthed, tanker om den store forbundethed og ydmyghed over at have fået muligheden for at være lige der, hvor man er. Det er der kommet en anderledes bog ud af, en række digte som beskriver personlige overvejelser om lederlivet.

Det værste og det bedste i mit liv som leder. Red. Charlotte Larsen. Spintype 2023, 53 sider

Det værste og det bedste er en parafrase over Søren Ulrik Thomsens værk *Det værste og det bedste* (Vindrose 2002)



Charlotte Larsen

Innovationskonsulent

Mondays

Personlig udvikling

Personligt lederskab

trivsel

6. juni 2024

Andre læser også

OFFENTLIG LEDELSE 01 24

UDGIVET I SAMARBEJDE MELLEM
HK KOMMUNAL OG
DANSK SOCIALRÅDGIVERFORENING

TEMA

KUNSTIG INTELLIGENS KRÆVER KLOGE LEDERE

– kom på strategisk forkant med AI

SIDE 6-13


Dansk Socialrådgiverforening

HK
KOMMUNAL

Det bedste og det værste:
Lederlivet på godt
og ondt

SIDE 4

Ledelse af psykisk
arbejds miljø:
Uddan dig!

SIDE 15

Seniorledelse:
Tag den ærlige
snak om at blive

SIDE 16



Hvad er det værste i dit lederliv – og hvad er det bedste?

Det har tolv ledere på tværs af velfærdsområdet givet deres personlige bud på, og det er der kommet en digtsamling ud af. Det er en vidtfor-grenet samling udsagn om alt det, der ikke tales så meget om, det, der falder ned mellem kategorierne – ja, måske ligefrem opleves som upas-sende. Digtsamlingen *Det værste og det bedste i mit liv som leder* byder på højde- og lavpunkter i det levede lederliv – forhold, som ikke tidligere

har været en del af den fælles fortæl-ling om offentlig ledelse.

Det værste og det bedste i mit liv som leder er en parafrase over Søren Ulrik Thomsens originalværk *Det værste og det bedste*. De bidra-gende ledere tæller bl.a. ledere fra skoleverdenen, politiet, sundheds-sektoren og dagtilbudsområdet, og de står anonymiseret og kollektivt på mål for det skrevne.

Det værste og det bedste i mit liv som leder. Redaktion Charlotte Larsen. Forlaget Spintype.

Poesi om ledelse indfanger det usagte

Når vi skriver poesi, bruger vi sanseapparatet på en helt anden måde, end når vi bruger vores rationelle og kognitive kompetencer i arbejdet. Det gav afdelingsleder Karen Frost fra Ballerup Kommune nye erkendelser om sin egen ledelse og lederrolle, da hun bidrog til digtsamlingen *Det værste og det bedste i mit liv som leder*.

AF CHARLOTTE LARSEN

Hvad vil det sige at være leder? Det spørgsmål kan ethvert børnehavebarn svare på – lederen er jo den, som bestemmer!

For mere fyldestgørende forklaringer på ledelsens Hvad, Hvem, Hvordan og Hvorfor kan vi slå op i den mangfoldige ledelseslitteratur. Men hvis vi dvæler lidt ved spørgsmålet og måske tilføjer et enkelt ord, så spørgsmålet lyder: Hvad vil det egentligt sige at være leder? så støder vi måske på noget mere ... følelser, fornemmelser og en hel del uspecificerede oplevelser. Digtsamlingen *Det værste og det bedste i mit liv som leder* er fuld af nye nuancer om, hvordan det egentlig opleves at være leder.

Karen Frost er afdelingsleder i Center for Børne- og Ungerådgivning i Ballerup Kommune, og hun har bidraget til samlingen. Hun var ikke i tvivl om, at hun gerne ville være med, da hun blev spurgt:

– Jeg er altid på jagt efter nye kreative redskaber, som gør det muligt at se på mig selv og min opgave på nye måder, siger hun.

En æstetisk læreproces

Og den forventning blev indfriet, fortæller Karen Frost.

I sin skriveproces oplevede hun, at hun kunne skrive detaljer og forhold frem om sit ledelsesarbejde, hun ikke



Men jeg kan godt få fornemmelsen af, at jeg i en samtale med en supervisor eller kollega kan komme til at snyde mig selv – det er ligesom for let at tænke og analysere mig kognitivt ud af suppedasen, fx oplevelsen af fastlåshed eller manglende mod.

KAREN FROST,
AFSNITSLEDER I BALLERUP KOMMUNE

tidligere havde formuleret. Heller ikke engang i tankerne.

Det er netop sådanne overraskelser og erkendelser, de såkaldte æstetiske læreprocesser kan tilbyde. Når man skriver poesi, inviterer man sine sanser med ind. Og med sanseapparatet aktivt kan man ofte få kontakt til forhold, som man alene med den logiske tankens kraft ikke kan få fat i. Mens de velkendte læreprocesser foregår i det mentale domæne, tager en æstetisk læreproces derimod afsæt i, hvad sanserne kan fortælle os:

Værst er det at skulle afskedige eller vilkårsændre ansatte men endnu værre er det at skulle finde ud af hvem man skal vælge

*At føle opbakning selvom beslutningen ikke var god er det bedste
(Uddrag af et digt i bogen, red.)*

Dans kan fremkalde vigtige erkendelser

– I den verden, hvor jeg har min daglige gang, er supervision og kollegial sparring meget anvendte metoder til den tætte faglige, personlige udvikling, fx de svære ting. Dem håndterer vi gerne med den type greb. Men jeg kan godt få fornemmelsen af, at jeg i en samtale med en supervisor eller kollega kan komme til at snyde mig selv – det er ligesom for let at tænke og analysere mig kognitivt ud af suppedasen, fx oplevelsen af fastlåshed eller manglende mod. Så får jeg den her tvivl om, hvor meget den mentale bearbejdning egentlig flytter, fortæller Karen Frost.

Derfor er hun også en ivrig tilhænger af at supplere kompetenceudvikling af sine medarbejdere med alternative, kunstneriske eller kropslige udviklingsprocesser:

– Det kan fx være, hvis alle på en medarbejderdag skal danse med på en særlig dans, og den enkelte pludselig står og har svært ved at deltage, måske oplever angst for ikke at være god nok og ikke tør kaste sig ud i det. Det er meget virkeligt! Det opleves i kroppen og ikke kun i hovedet.

Det, mener Karen Frost, er en vigtig oplevelse og erkendelse for fagfolk, som i deres arbejde hver dag selv beder borgere om at være modige og gøre noget nyt og skræmmende.

– Og så er det ofte også sjovt og giver mulighed for at lære hinanden at kende på nye måder, der kan bidrage til et godt kollegaskab og samarbejde.

At læse digte er også en æstetisk læreproces

Man behøver dog ikke selv at kaste sig ud i poesiskrivningen – eller dansen – for at opleve en æstetisk læreproces. At læse digte om andre leders oplevelser og sansninger aktiverer nemlig egne sanser og følelser. Det kan der komme flere konstruktive ting ud af, fx oplevelsen af at føle sig genkendt, at man ikke er alene med sine oplevelser. Flere fremhæver, at det, som kunne kaldes ”den eksistentielle leders ensomhedsfølelse”, mildnes lidt.

Digtene i *Det værste og det bedste i mit liv som leder* er ledernes egne ærlige stemmer: Sådan her opleves det (også) at være leder.

Det værste er chefer der beslutter store ting og så forlader situationen uden yderligere interesse

*Det bedste er at du ringer og fortæller at du har brug for en fridag du melder dig ikke syg for du er ikke syg
(Uddrag af et digt i bogen, red.)* 



Charlotte Larsen

er selvstændig ledelsesrådgiver hos mondays.dk og forfatter. Hun er optaget af det poetiske sprog i den ledelsesfaglige arena, fordi det ”overrasker og afvæbner – og åbner op for nogle helt andre snakke og erkendelser end dem, vi ellers har”. Hun har særlig erfaring med ledelse af fagprofessionelle og ledelsesteam, som ønsker at blive dygtige sammen.



Karen Frost

er afdelingsleder i Center for Børne- og Ungerådgivning i Ballerup Kommune og uddannet socialrådgiver. Hun har arbejdet som leder af myndighedsområdet for udsatte børn og unge i ti år og er leder for tre teamledere, som har i alt 50 medarbejdere. Hun er optaget af, hvordan vi kan bringe leg og kreativitet ind i arbejdet, og hvordan de greb kan skabe helt andre muligheder for både medarbejdere og de udsatte børn, unge og familier, forvaltningen arbejder med.

plenum

SKOLELEDERFORENINGENS MAGASIN • NR. 5 • DECEMBER 2023

TEMA

STRUKTURÆNDRINGER

To ændringer af skolestrukturen på otte år. Det har skoleleder **Mogens Brag** oplevet i Frederikshavn Kommune. Strukturændringer kan være nødvendige, men en åben og gennemsigtig proces er afgørende for, at det skaber mindst uro og færrest frustrationer undervejs, mener han.

s. 14

Udviklingssamtaler

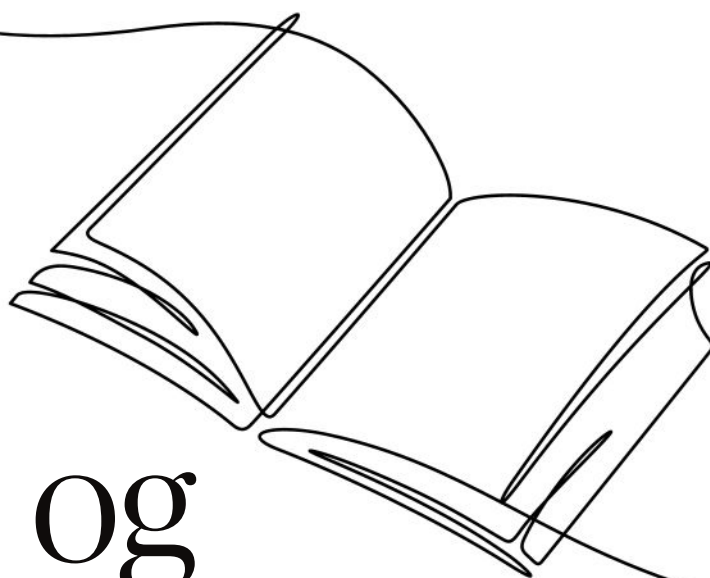
Har mange forskellige ansigter
s. 24

Skolevægning

Vor tids ungdomsoprør
s. 36

Lektionsstudier

Fælles udvikling af faget
s. 40



Det værste og det bedste i mit liv som leder

Udsagn fra offentlige lederes virkelige liv er blevet en bog med poesi om ledelse.

Bag udsagnene står ledere, der befinder sig der, hvor bølgerne slår ind, og i bogen giver de et andet blik på ledere og ledelse. Det værste og det bedste.

— **Utraditionelle metoder** er taget i brug for at give nye nuancer på ledelse. I en ny bog "Det værste og det bedste i mit liv som leder" har idekvind og redaktør af bogen, Charlotte Larsen, guidet en gruppe offentlige ledere til at skrive poesi om deres arbejdsliv.

I bogen medvirker 12 velfærdsledere på tværs af sektorer, heriblandt to skoleledere.

- Det er blevet til en ny og anderledes samtale om lederliv og ledertrivsel i det offentlige, som er mere konkret, end vi er vant til. Og hvor ledertrivsel ikke kun handler om alt det, der ikke fungerer, men i lige så høj grad om alt det, vi skal have mere af, siger Charlotte Larsen, der er selvstændig ledelsesrådgiver og har rådgivet kommunale ledere de sidste 14 år.

- Ved at bruge poesiens virkemidler kan vi få elementer frem fra lederne hverdag, som ellers ikke er synlige. Vi kan - lederne kan - få sat ord på og gjort det bevidst, forklarer hun.

- Uden bevidstgørelse kan vi heller ikke arbejde med det, der ligger i mørke. Derfor vi skal have det frem af skyggerne og kigge på det.

Ingen havde skrevet poesi før

Digtsuiten, som bogen indeholder, er en parafrase over Søren Ulrik Thomsens værk "Det værste og det bedste" fra 2002.

Charlotte inviterede i efteråret 2022 de 12 ledere til en skriveworkshop på tre timer og

fortalte dem om sin mission: at få flere nuancer om lederliv og offentlig ledelse frem.

- Ingen af dem havde prøvet at skrive poesi før. Jeg fortalte dem lidt om, hvad de kunne gøre for at få præstationspresset ned. Et par måneder senere sendte de deres råstof til mig. Jeg er gået benhårdt efter at udvælge de udsagn, der er mest sigende for det, lederne havde på hjerte.

Charlotte Larsen er sikker på, at alle deltagere har lært sig selv bedre at kende i processen, fordi de har fået et mere fuldstændigt billede af, hvad de også rummer som leder.

- Selvfølgelig synes lederne, at de kender sig selv. De taler om ledelseslivet og om, hvad der er svært, og hvad de godt kan lide og så videre. Men så længe vi bliver i det fagfaglige sprog og den måde, vi professionelt normalt gør tingene på, er det de samme historier, der bliver forstærket, siger hun.

Hun forklarer, at vi rent hjerneteknisk kører på samme motorveje, og at man kan udfolde sig, når der skrives poesi, og på den måde få noget frem, som vi ikke har kigget på før.

- Hvis nu lederne havde sat sig ned og for eksempel skrevet et debatindlæg om, hvor dårligt det står til i offentlig ledelse, og hvor urimelig vilkårsrammen er, ville debatindlægget snublenet let lyde og læses som alle de andre debatindlæg, fortæller Charlotte Larsen. Det samme ville et debatindlæg

Uddrag fra bogen:

når man sidder med en møgsag
som man fortæller sine lederkollegaer
om så er det bedste når der dagen
efter kommer SMS'er
”hvordan gik det, er du ok?”



Uddrag fra bogen:

jeg går sent hjem om aftenen
og kigger ned i gulvet da jeg møder dig på min vej ud
jeg orker ikke mere jeg må hjem
min søn har allerede ringet flere gange
og spurgt om jeg kommer hjem og putter
det er det værste





Charlotte Larsen er idekvinden bag og redaktør af bogen "Det værste og det bedste i mit liv som leder", hvor 12 offentlige ledere sætter ord på lyset og mørket i deres arbejdsliv. Lederne har fået hul på poesien og sætter i bogen ord på erkendelser.



› om, hvordan lederne ikke gider være en del af offerklubben mere, og at de gerne vil kigge på alt det, som virker.

- Ingen af de to indlæg løser det konkrete, det, der er svært. De positioner kender vi i forvejen. Hvis lederne skal have nye nuancer frem, skal de i kontakt med deres mere lavmælte indre stemmer, og her hjælper et formmæssigt benspænd. Poesien kan give adgang til en masse indre resurser, siger Charlotte Larsen.

Oplæg til ny samtale

Ønsket er, at folk ikke bare vil læse bogen, men lade oplevelsen være en anledning til at gøre noget konkret.

- Det kan være, at man lægger bogen på bordet til næste ledelsesteamøde og siger: Hvis de her udsagn er en del af virkeligheden - og det kan vi se, at de er, for vi er alle berørt

af det, der står - er der så ikke noget, vi har glemt at tale om?"

Hendes håb er at starte en ny samtale:

- De problemer, vi har i offentlig ledelse nu, for eksempel at mange slides er unødigt, og at vi ikke får de skolebørn ud af det, som vi håber, løser vi ikke kun oppefra. Dem må vi især løse nedefra. Og vi kan begynde med at samtale om ledelse på en mere fyldestgørende måde.

Charlotte Larsen mener, at løsningerne dels er individuelle, men i høj grad også strukturelle:

- Hvis vi har konstrueret et system, hvor mange kommer til at stå for tæt på deres opgave - i for højt et tempo - ja, så skal vi designe et nyt og klogt system, hvor de uhenigtsmæssige forhold undgås. Jeg vil ikke foregive, at jeg har nemme svar, men selvfølgelig kan de mere bæredygtige løsninger ska-

bes. Det er strukturelt, og ikke noget den enkelte leder egenhændigt kan tage ansvar for at håndtere.

I bogen er 11 sider af det gode (det bedste) og 10 sider af det værste, påpeger Charlotte Larsen, ganske som i Søren Ulrik Thomsens originalværk:

- Hvis den individuelle leder kigger på de bedste ting og kan mærke, at han eller hun kan spejle sig i udsagnene i bogen, og tænker, at sådanne øjeblikke har jeg også. Så kan lederen spørge sig selv, giver jeg det nok plads, giver jeg tid nok til at frydes over de her øjeblikke, eller løber jeg bare forbi dem hen til næste problem? Det kan både handle om at lægge mere mærke til de bedste ting eller også sætte sig selv op til at få mere af det bedste. Her kommer det individuelle ansvar ind. ☺

Helle Kjærulf er freelancejournalist

Klædt på til ledelse 2024

Ledelse af fremtidens generationer



Unge ledere gider ikke høre på mere bøvl

Den næste generation vælger ledelsesgerningen fra. Det er bekymrende – men kan det også ses som en kærdkommen mulighed for at få ryddet op? Og kan poesi hjælpe os i processen med at gøre lederlivet mere attraktivt – for både fungerende og kommende ledere?



Charlotte Larsen

*Ledelsesrådgiver i
MONDAYS og forfatter
Redaktør og idékvinde bag
digtsamlingen
'Det værste og det bedste
i mit liv som leder'*

Der er færre unge mennesker, som har lyst til at træde ind i ledelsesarenaen end tidligere. Ved første indskydelse fremkalder det selvfølgelig rynkede pander og bryn – for vi har brug for ledelseskapacitet til at få maskinen til at snurre rundt. Det er – om ikke andet – brug for nye kolleger til at tage over, når de ældre går på pension.

De unge synes at kigge ind på den 'pakke' som et lederliv udgør, rynke på næsen og udstøde et tydeligt 'duer ikke – væk!'. Pakke består ikke eksamen i de yngres øjne, den virker ikke attraktiv for de yngre, som i højere grad end de

fungerende ledere fx går op i en bæredygtig work-life-balance, for blot at nævne en af de åbenlyse 'mangler'. Det bekymrer, at vi kommer til at mangle folk på posterne. Og der skal nok også være en enkel leder, chef eller direktør som (på en dårlig dag) kunne forfalde til sågar at irriteres over 'de forkælede unge'. Ledere/chefer/direktører som selv har taget rigtig mange af de helt dybe bagoverbøjninger i deres ledelseliv og derfor mener, at 'det kan de yngre vel også'. Det er et legitimt standpunkt, men et standpunkt som ikke bringer os og offentlig ledelse videre på et højere niveau.

Hånden på lederhjertet, der er strukturelle forhold i mange lederes liv, som er uhensigtsmæssige og som slider lederne unødvendigt. Så, hvis vi kan komme os over skuffelsen over, at de unge ikke blindt vil gennemgå de samme trængsler, som vi ældre har gennemlevet, så kan denne lederrekrutteringskrise også ses som en tiltrængt mulighed:

Vi kan begynde at rydde op i **de værste** forhold i lederfaget. Og samtidig begynde at sætte fokus på **de bedste** og de meningsfulde oplevelser, som arbejdet som leder også byder på.

Flere nuancer på livet som leder

I bogen *Det værste og det bedste i mit liv som leder* sætter 12 offentlige velfærdsledere, på tværs af sektorer, ord på lyset og mørket i deres arbejde. Digtsamlingen er en parafrase over Søren Ulrik Thomsens værk *Det værste*

Citat

Så, hvis vi kan komme os over skuffelsen over, at de unge ikke blindt vil gennemgå de samme trængsler, som vi ældre har gennemlevet, så kan denne lederrekrutteringskrise også ses som en tiltrængt mulighed

og det bedste [2002/Vindrose], og her står lederne kollektivt på mål for en mængde konkrete udsagn om deres lederliv, som vi ikke har set på tryk før. Formuleret uden hverken omsvøb eller sentimentalitet.

At læse disse digte bevæger andre ledere, fordi ordene spejler deres virkelighed. Digtene sætter ord på en række forhold, som fylder i de fleste leders hverdag, men som der ikke tales ret meget om. Når der ikke tales om de ting og oplevelser ude i ledelsesteamene har det dels rødder i kulturen, og dels at lederne ikke har sprog for mange af de forhold, som oplistes. Vi har ikke tradition for, at ledere skriver lyrik om deres arbejde og de 'almindeligheder', som hver dag får ledernes følelsesmæssige barometer til at slå ud - til plus og minus.

Det værste og det bedste i mit liv som leder giver andre ledere muligheden for at blive bevægede, for at føle sig set og genkendt. Men udsagnene i digtsamlingen kan mere end det. Digtene kan også bruges som samtaleoplæg ude i de forskellige ledelsesforaer, hvor ledere samles hver dag:

- Hvis '**at halte bagud - og lade som om man er med er det værste**' - også hos os - hvordan kan vi så skruer på vores ledelseskultur, så den slags ikke er noget, vi går og putter med?
- Hvis vi alle kan smile lidt over at '**det bedste er at være ægte ærgerlig over at et møde er aflyst - ikke kun glædes over at der blev lidt luft i kalenderen - for så var det et møde der gav mening**' - kalder det så på en kritisk gennemgang af vores mødestruktur?

- Hvis udsagnet *'det bedste er, når jeg håndterer din vrede godt'* aktiverer både genkendelse, men også smertelige erindringer om alle de gange, hvor vreden ikke blev håndteret godt, så kunne det måske være relevant at genopfriske ledelsesgruppens beredskab ud i Low Arousal-tilgang?

Det værst og det bedste i mit liv som leder er et samtaleoplæg – og hvis vi går planken ud – et anderledes arbejdsblad til oprydningen og virtualiseringen af offentligt lederliv.

Ledelsespoesi kan slå døre ind

Her vil nogle måske indvende, at der også findes andre og mindre 'mærkelige' måder at arbejde med en 'sanering' af arbejdsforholdene for vores offentlige ledere. Og det gør der naturligvis – men mange af de traditionelle tilgange mangler stadig at bevise deres effektivitet i forhold til at skabe større blivende positive forandringer. Det hænger måske sammen med den sandhed, som Albert Einstein beskriver således:

Vi kan ikke løse vores problemer med den samme tankegang, som vi brugte til at skabe dem.

Når vi bruger de klassiske greb til organisationsudvikling, og når vi bliver i det fagfaglige sprog, så kan det virke svært at give forandringerne flyvehøjde. Der er noget i det professionelle sprog, som holder os fast i status quo. Anderledes forløsende kan poesien virke.

At kalde ledelsespoesi en ny 'tankegang' ville ikke være retvisende. Poesi er meget mere end det – en kunstnerisk udtryksform, en æstetisk læreproces, en måde at

indfange og bearbejde sanseindtryk på. Men indskrevet i Albert Einsteins ovenstående logik, så er ledelsespoesi at sammenligne med 'en ny tankegang'.

Ikke mere vrøvl

Da jeg var ung i 80'erne hørte vi TV-2. Og i 1985 spiddede Steffen Brandt tidsånden og datidens mande-kvindebillede med Albummet *Rigtige mænd gider ikke høre mere vrøvl*. Det var 'skriften på væggen'.

Hvis skriften på væggen i dag er *Unge ledere gider ikke høre mere vrøvl*, så lad os få arbejdshandskerne på og få begyndt arbejdet med at gøre 'lederlivspakken' attraktiv.

Det værste og det bedste i mit liv som leder består af 21 lister – 10 lister med de værste ting og 11 lister med de bedste ting fra lederlivet, og det er ikke tilfældigt. Sådan er det i originalværket, hvor Søren Ulrik Thomsen også skriver *'at der hele tiden har været lidt mere af 'det bedste' end af 'det værste', det er bedst'*. Jeg oplever, at langt de fleste ledere mener at sådan forholder det sig også i deres liv som leder. At livet som leder – trods diverse torne – er bedre end sit rygte.

Derfor, lad os hjælpes ad med at få viklet de kluddermorsknuder ud, der er opstået i og omkring offentligt lederliv. Og få sat følgespot på alle de knæfaldsvidunderlige lederoplevelser, som også følger med hver eneste dag, så de kommer til deres ret. Sådan kommer vi videre på et højere niveau. Ad den vej kan vi forhåbentlig sælge flere billetter til yngre potentielle ledere. Og i samme bevægelse aflaste og berige de fungerende ledere.

Trivsel

Et
magasin
til
ledere

Træk vejret!

**Rapport fra
et utraditionelt
lederkursus**

Hospitalsdirektør:

**Ledelse handler
om tillid
og ordentlighed**

Reportage:

**Lederteamet
er et stillads for
trivslen**

Skoleleder
Rasmus Vørs
Carlsen:

*”Den gode
samtale er
mit bedste
værktøj
som leder”*



**VÆKSTHUS
FOR
LEDELSE**

Plus

*Den nyeste forskning
Sådan prioriterer du din tid
Kan man skrive digte om ledelse?*

Bogomtale

Ledelsens egen poesi

Kan man skrive digte om ledelse? Ja, det kan man tilsyneladende, og det er der kommet et meget anderledes og spændende værk ud af. I 'Det værste og det bedste i mit liv som leder' har 12 ledere beskrevet deres liv og udfordringer til ledelsesrådgiver Charlotte Larsen – som har samlet bidragene og bygget et langt digt op med direkte inspiration fra Søren Ulrik Thomsens klassiker 'Det værste og det bedste' fra 2002. Her er seks uddrag fra bogen.

Det værste er chefer der beslutter store ting
og så forlader situationen uden yderligere interesse

værst er det at skulle afskedige eller vilkårsændre ansatte
men endnu værre er det at finde ud af hvem man skal vælge

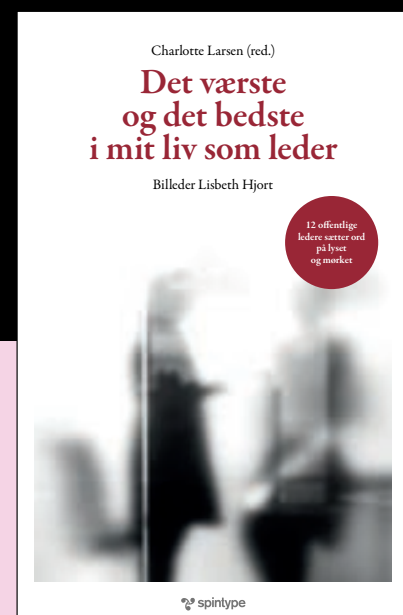
det værste er den tomhed og træthed
der gnaver i mine knogler
hver gang en beslutning ikke giver mening

når en lærer der var flyttet til en anden skole ringer og siger
"Må jeg godt komme hjem igen?" er det bedst

det bedste er at jeg efter lidt tænketid
er ret tilfreds med rodet på mit skrivebord
det viser mig forskelligheden i mit arbejde

bedst er det at nå til erkendelsen
at jeg er nødt til at passe på mig selv
for at kunne passe på andre.

Det er det bedste for mig.



Det værste og det bedste i mit liv som leder

- Charlotte Larsen (red.)
- 53 sider



Charlotte Larsen

Selvstændig ledelsesrådgiver,
formgiver og historiefortæller
i firmaet Mondays siden 2006
med speciale i offentlig ledelse.
Designer og strukturerer
arbejdsgange og processer.
Uddannet fra bl.a. Danmarks
Designskole og Copenhagen
Business School. Mondays.dk

FOTO: PR-FOTO

Lederdigte

Det bedste og det værste ved at være leder

I bogen 'Det værste og det bedste i mit liv som leder' skriver 12 ledere i det offentlige digte om det, der fylder i lederes hverdag. En af dem er afdelingsleder på Autismecenter Storstrøm – og for Trine Lynggaard Cervin har det været en øjenåbner at bidrage til bogen

14. december 2023

Artikel



Trine Lynggaard Cervin er en af de i alt 12 offentlige ledere, der har bidraget med digte til bogen 'Det værste og det bedste i mit liv som leder' – en bog, hvor ledere med egne digte sætter ord på lyset og mørket.

Forfatter: Tina Løvbom Petersen | Foto: Privat

Leder

*Det bedste er
de få øjeblikke af total sammenhørighed*

Hvad leder du efter?

*Bedst er det når du forstår
at jeg også er et menneske og begår fejl*

*Det værste er
at vi nu ansætter folk vi aldrig ville have ansat for fem år
siden*

Sådan lyder nogle af de mange digte i bogen 'Det værste og det bedste i mit liv som leder', hvor ledelsesrådgiver Charlotte Larsen har inviteret 12 offentligt ansatte ledere til at sætte ord på nogle af de ting i lederrollen, der kan være svære at snakke om.

Trine Lynggaard Cervin, der er afdelingsleder på Autismecenter Storstrøm, er en af de 12 ledere, som har bidraget til at sætte ord på lyset og mørket ved lederrollen. Og for hende har det været en positiv erfaring at forholde sig poetisk til jobbet som leder, fortæller hun:

– Som leder er jeg vant til at skrive alt muligt, men i projektet her fandt jeg hurtigt ud af, at jeg nok ikke er den store lyriker. Til gengæld er jeg meget reflektiv – og øvelsen med at sætte sig ned og få lov til bare at skrive løs har for mig været utrolig givende. Det har åbnet op for helt nye tanker om ting, jeg normalt ikke dvæler så meget ved i en travl hverdag.

[Læs mere om 'Det værste og det bedste i mit liv som leder' på forlagets hjemmeside](#)

Transporttid er tanketid

De 12 ledere, der har bidraget til bogen, brugte et halvt år på at skrive med fokus på alt det, de fandt bedst og værst ved det at være leder. Og Trine fandt hurtigt sin egen rytme.

– Normalt hører jeg altid lydbog eller radio i bilen – men jeg valgte at køre i stilhed og bruge tiden på at skabe et refleksivt rum til og fra arbejde, hvor der var plads til at tænke. Og det kan jeg anbefale. Vi lever i et hæsblæsende tempo som ledere og er hele tiden optaget af deadlines og alt det, der skal eksekveres. Så det med at give sig selv tid til at dvæle ved små og store ting der er det bedste og

Kort om bogen

'Det værste og det bedste i mit liv som leder' er poesi om ledelse. Digtene i bogen leveres af tolv ledere på tværs af det offentlige Velfærdsdanmark. Lederne står kollektivt på mål for udsagnene.

Bogen er redigeret af Charlotte Larsen, som er selvstændig ledelsesrådgiver.

bogens styrker, mener Trine Lynggaard Cervin.

– Som leder tænker man ofte, at det jo nok bare er mig, der har det sådan – og så holder man måske problemerne lidt for sig selv. Men da jeg første gang læste erfaringer fra de andre ledere, opdagede jeg, at jeg stort set kunne have skrevet det hele selv. Og det giver en stærk følelse af, at man ikke står alene, siger hun.



Jeg har helt sikkert fået flere dimensioner ind i mit lederliv – og jeg er blevet meget bedre til også at dvæle ved de små positive ting i hverdagen

Trine Lynggaard Cervin

Dvæle ved de små ting

En anden ting hun har lært i skriveprocessen, er, at det er brugbart at tvinge sig selv til at sætte fokus på det bedste og værste.

– Når jeg sad ned om aftenen og skulle omsætte dagens tanker og refleksioner til digte, fandt jeg ud af, at det værste faktisk nogle gange måske er det bedste, fordi alternativet havde været værre. Hvis ikke jeg havde opdaget den ting, der var værst, så ville jeg jo ikke have stoppet op, reflekteret og reageret, siger Trine og tilføjer, at hun stadig øver sig i at træne tankegange og være bevidst om det, der er bedst og værst:

– Jeg har helt sikkert fået flere dimensioner ind i mit lederliv – og jeg er blevet meget bedre til også at dvæle ved de små positive ting i hverdagen. Den gule lap fra en kollega med 'ha' nu en god dag', 'nu er kaffen lavet' – eller tilfredsheden når man lige har afleveret en rapport. Digtene og processen med at skrive har på mange måder givet mig en øget indsigt i de små ting, der betyder meget.

Relateret indhold

Hvad leder du efter?

Det bedste og det værste ved at være leder

Normalt rådgiver Charlotte Larsen dagtilbudsledere, men nu har hun udgivet bogen 'Det værste og det bedste i mit liv som leder'. I bogen sætter 12 offentlige ledere på poetisk vis ord på noget det, der fylder i lederes hverdag, men er svært at sætte ord på. En af dem er dagtilbudsleder.

Artikel

Mikkel Kamp, journalist

Udgivet den 27. september 2023

*når man sidder og skal tage en beslutning
og tror man skal tage den alene
er det bedste at opdage at det skal man ikke
man er ikke alene:
Det er det bedste for mig*

*det værste er at være i en ledergruppe
der altid giver medarbejderne skylden for fiaskoen
og den dårlige stemning
det er dårlig stil
men allerværst er det at jeg selv kommer til det:
Det er det værste for mig.*

Sådan lyder to afsnit i bogen 'Det værste og det bedste i mit liv som leder', der netop er udkommet. Her har ledelsesrådgiver Charlotte Larsen inviteret 12 offentligt ansatte ledere fra blandt andet dagtilbud, politi og sundhedsvæsen til på poetisk vis at skrive om de dele af ledelsesgeringen, der er svære at sætte ord på.

Et poetisk eksperiment

"Når jeg taler med ledere til daglig, 'nailer' vi langt fra alle aspekter af ledelse. Vi kan nå langt i det fagfaglige sprog, men det kan ikke beskrive alt," siger Charlotte Larsen, der til daglig arbejder med kompetenceudvikling for pædagogfaglige lederteams.

Hun har gennem flere år overvejet og eksperimenteret med, hvordan hun og lederne kan nå videre med at beskrive og bearbejde flere dele af ledelsesopgaven og ledelseslivet. En af vejene er poesien.

"Jeg vil gerne hjælpe med at beskrive, hvad der findes i skyggerne – få nuancer på, hvad der foregår i mellemrummene," siger hun.

Det samme er bedst og værst



En af de 12 ledere, der har leveret ord til bogen, er Karin Pihl Rasmussen, som er leder af Ågård Børnehave i Vejle og har seks års ledererfaring.

Hun synes, at projektet lød spændende, fordi det er en anden måde at behandle ledelse på.

"Ofte taler og skriver vi meget teoretisk om ledelse, men her rører vi ved, hvad ledelse også er, lige når vi står i det," siger hun.

Skriveprocessen satte gang i mange tanker. Nogle gange gik tankerne ned i detaljen, mens de andre gange fløj op i helikopterperspektiv.

"Jeg blev tvunget til at reflektere, og når jeg skulle tænke på, hvad der er det bedste og det værste, kom jeg frem til, at det nogle gange er det samme. Der er både en forside og en bagside – samt en masse ind imellem – ved flere af elementerne i ledelse," fortæller hun.

Inspiration fra Søren Ulrik Thomsen

Charlotte Larsen har ikke tidligere udgivet poesi – kun fagfaglige tekster og en klassisk ledelsesbog. Tankerne begyndte dog at rumstere, da hun læste digteren Søren Ulrik Thomsens værk "Det værste og det bedste". Hun blev inspireret til selv at forsøge at skrive poesi om sit job og oplevede, at med den tilgang kunne hun sætte ord på nogle dimensioner, som hidtil havde været lukket land.

Hun søsatte et forsøg, hvor dagtilbudsledere i hendes netværk skrev om det bedste og værste i deres arbejdsliv. De oplevede også, at de kunne bruge poesien til at udtrykke noget, som normalt er svært, så Charlotte Larsen blev bekræftet i, at hun havde fat i noget.

Censur var forbudt

Charlotte Larsen besluttede at tage hul på det, der endte som den nye bog. Hun ville bredere ud til offentlige ledere, og efter en ihærdig indsats fik hun 12 med om bord. Hun holdt en tre timers workshop med lederne, hvor de forsøgte sig med at skrive, og alle fik en oplevelse af, at de kunne. Derefter tog lederne hjem og skrev i de følgende måneder frit om det gode og dårlige ved deres ledelses-funktion.

"Jeg bad dem om at sende alt, de havde skrevet. De eneste regler var, at de ikke måtte censurere, de skulle aflevere det i Word, og så skulle jeg kunne se, hvor sætningerne startede og sluttede," fortæller Charlotte Larsen, der opfordrede lederne til at være modige:

"Jeg opfordrede dem til at skrive så ærligt, sårbart og banalt, som de kunne og turde. Aftalen er, at alle står kollektivt på mål for det skrevne, ingen ved hvem der har skrevet hvad, kun mig," fortæller Charlotte Larsen.

Skærper personligt lederskab

Karin Pihl Rasmussen er vant til at skrive, men ikke på den måde. Da hun på introduktionsdagen for skribenterne blev bedt om at skrive løs i en time, var hun i tvivl om, hvorvidt der ville komme noget på papiret. Det gjorde der, og vil hun bruge de personlige betragtninger til at udvikle sig selv som leder.



"Det har været en del af min videreudvikling af mit personlige lederskab. Jeg er blevet klarere på, hvad jeg selv står for," siger hun og uddyber:

"Det bliver klart for mig, hvad jeg tænker og føler, og når jeg ser det lidt på afstand, kan jeg overveje, om det harmonerer med, hvordan jeg gerne vil være som leder," siger hun.

Karin Pihl Rasmussen har talt med de andre ledere, der har bidraget til bogen. Selvom de har forskellig baggrund og job, kan de nikke genkendende til, hvad der står i bogen – også de linjer, de ikke lige selv står for.

"Vi er jo alle ledere. Vi er mennesker og beskæftiger os med ledelse af mennesker. Det er fælles for os," siger lederen fra Ågård Børnehave.

Læs mere om Charlotte Larsens bog, *"Det værste og det bedste i mit liv som leder,"* på forlagets hjemmeside.

Udgivet den 27. september 2023

Udskriv Del

	Artikel KL's mørklægning af normerin...		Artikel Drømmer du om at spille guitar eller...		Artikel Gennemsyret af fejl: Så skæve er KL...
	Artikel Afsløring: KL fik amputeret minimums-...		Artikel Trods 'mulighed for markant løft':...		Artikel Skal du have seniorfridage? Så er de...
	Artikel Emma Holten: Nu står pædagoger...		Podcast Skoven giver rum for fantasi og...		Artikel Millioner på vej til bedre arbejdsmilj...
	Artikel Følelsesmæssige belastninger:...		Artikel Ulla Dyrlov: Når børn mi-strives, skal ...		Artikel Første dag i faget: Det drømmer...

Kontakt din lokale fagforening

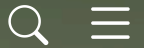
Har du faglige spørgsmål om løn, arbejdsvilkår og overenskomster, skal du kontakte din lokale fagforening.

Find din lokale fagforening →

[Skriv til din lokale fagforening i Mit BUPL](#)



(https://www.podbean.com?sourceid=navbar_logo)



< ALL EPISODES

FRIDAY FEB 23, 2024

Ledelse & poesi - betydningen af...



♥ Likes 1

🔗 Share

Ledelse & poesi - betydningen af æstetiske læringsprocesser

Til dette afsnit har jeg 3 gæster på dine grønne sofaer – Lars Lund, der er leder af Kliniske portører på Rigshospitalet, det er Karen Frost der er afsnitsleder af socialafsnittet, center for børn og ungerådgivning, Ballerup Kommune og sidst Charlotte Larsen, der er ledelsesrådgiver, selvstændig og med sit iværksættereri har sat gang i processen der har ført frem til at digtsamlingen 'det værste og det bedste i mit liv som leder'



Play this podcast on Podbean App

Ledelse og poesi kan ved første øjekast synes som to verdener, der står langt fra hinanden. På den ene side har vi ledelse, et felt præget af strategisk tænkning, beslutningstagning og organisationsdynamik.

På den anden side står poesi, en kunstform der udforsker sprogets skønhed, følelsernes dybde og den menneskelige erfaring. I dette afsnit søger vi at bygge bro mellem disse to tilsyneladende uforenelige sfærer.

Ved at udforske ledelse gennem poesiens linser, åbnes for nye perspektiver på hvordan vi forstår lederskab, kommunikation og organisatorisk kultur. Poesi tilbyder et rigt sprog og en dybde af følelser, som kan berige vores forståelse af ledelsesudfordringer og -muligheder.

Jeg tænker, at vi kan se ud over de konventionelle rammer og omfavne temaets potentiale ved at udforske ledelsens kunst med et poetisk hjerte og, hvem ved, et åbent sind.

Comments (0)

To leave or reply to comments, please download free Podbean [iOS App](#) or [Android App](#)



No Comments



Play this podcast on Podbean App



YouTube^{DK}

Søg



Lene Kjær
Ledende sygeplejerske

youtube version poetisk bog om ledelse SD 480p



Lederforeningen i DSR

13 abonnenter

Abonner



3



Del



182 visninger 26. sep. 2023

En ny poetisk bog om ledelse beskriver det at være offentlig leder på en helt ny måde.