



D I S P U K

2-årig lederuddannelse i Snekkersten & Århus:

Ledelse, Coaching, Organisations- & Personaleudvikling

Narrative og post-strukturalistiske perspektiver

”Der eksisterer kun gensidige relationer og de bestandige kløfter mellem intentioner.” Michel Foucault.

Start januar 2011

Tilmeldingsfrist den 1.oktober 2010

Informationsmøder

Århus: 07.09.2010

Snekkersten: 15.09.2010

Uddannelsen ledes af
Direktør, adj. professor, mag.art Allan Holmgren,

Overordnet beskrivelse:

DISPUKs to-årige efteruddannelse i ledelse er et praksisorienteret, metodefokuseret uddannelsesforløb for ledere med personaleansvar på alle niveauer i offentlig og privat virksomhed.

Uddannelsesforløbet foregår på et avanceret teoretiske niveau, der hele tiden relateres til deltagerens egen praksis, til deltagerens udvikling med henblik på at de får et forbedret overblik over deres konkrete arbejdssituation og organisatoriske kompleksitet.

Forløbet sigter mod at deltagerne inspireres til at udøve, hvad vi kalder hverdagsrevolutionær og hverdagspoetisk praksis. Det indebærer blot at man lidt mere mod på at agere som leder med kreativitet og fornyet energi.

Det er uddannelsens formål at udvikle, træne og forbedre deltagerens færdighederne til:

- At stille spørgsmål, der skaber bevægelse
- At bidrage til at andre kommer videre gennem konstruktive spørgsmål
- At lytte (styrke den retoriske sensitivitet)
- At få overblik over og kunne agere i komplekse sammenhænge
- At tænke i intentioner og relationer
- At handle i forhold til foretrukne værdier
- At kunne forlade egne fordomme og sandheder – i alt fald momentvis
- At håndtere konflikter
- At etablere meningsfuldhed
- At føre og styre forskellige typer samtaler
- At tale bedre, at tænke bedre for at kunne leve bedre
- At arbejde med evaluering og planlægning som menings-skabelsesprocesser
- At igangsætte og lede forandrings- og transformationsprocesser
- At reflektere over egen magt i skabelsen af de situationer, begivenheder og sammenhænge, man er en del af
- At eksperimentere med skiftende positioner i forhold til forskellige ledelsesopgaver
- At bruge sproget fleksibelt og nuanceret
- At træffe beslutninger
- At skabe nye og samlende historier
- At tage initiativer
- At opnå større selvtillid, mod og tro på egne værdier
- At opnå større forståelse af egne værdiers historie
- At skabe effektive og velfungerende organisationer, der kan løse deres opgaver
- At få et mere harmonisk liv

Uddannelsen tager teoretisk udgangspunkt i:

- Teori om fortællinger og myter som identitetsskabende kraft.
- Post-strukturalisme, som den er formuleret af bl.a. de franske filosoffer Michel Foucault og Gilles Deleuze.
- CMM-teori, som er en socialkonstruktionistisk funderet kommunikationsteori om sprogfilosofi, talehandlinger, episoder, fortællinger og forgreningspunkter formuleret af Barnett Pearce og Vernon Cronen.

- Narrativ forståelsesform og praksis, som især den australske terapeut Michael White har formuleret sig relateret til den amerikanske psykolog Jerome Bruners narrativetsforståelse.
- Ideer om begrebsudvikling og kreativitet relateret til den russiske psykolog Vygotskys
- Radikal fænomenologi som er den danske ledelses- og organisationsfilosof professor Ole Fogh Kirkebys bidrag.

Uddannelsesforløbet tager udgangspunkt i deltageres:

- arbejdssituation
- organisation
- projekter
- intentioner
- relationer
- livshistorier
- færdigheder
- styrker
- håb
- tvivl
- fortvivlelse
- ensomhed
- træthed
- problemer
- dilemmaer
- vanskeligheder
- ledelsesmæssige og organisatoriske problemstillinger.

Beskrivelse af forløbet:

- 2 X 3 dage plus 4 X 2 dage med undervisere pr. år, eksternat, i alt 196 lektioner for begge år.
- 10 X 1 dag pr. år i mindre studiegrupper uden undervisere, i alt 140 lektioner for begge år. På disse dage drøftes den læste teori, der arbejdes med samtaleøvelser, med konsultationer i forhold til deltageres praksis og med mindre opgaver på pågældende arbejdsplads.
Grupperne mødes to gange mellem hver undervisningsgang som regel på skift på deltageres arbejdsplads.
- Til hver undervisningsgang læses 100 til 200 siders til tider vanskeligt tilgængelig litteratur fortrinsvis på dansk. Læsning og litteraturforberedelse kræver ca. 4 timer om ugen, svarende til ca. 16-20 timer om måneden – eller en uge hver anden måned.
- Der udarbejdes flere skriftlige arbejder på en til to sider, hvor den læste tekst sættes i relation til deltagerens egen praksis.
- De sidste tre dage på uddannelsesforløbet fremlægger hver enkelt deltager, hvad man har praktiseret med inspiration fra uddannelsesforløbet.
- Efter afslutningen af de to års undervisning kan kursisterne indstille sig til en mere formel afsluttende eksamen, der enten foregår i en traditionel form med skriftligt arbejde om mundtlig forelæsning eller som synopsiseksamen.

Form:

Hver undervisningsgang vil indeholde:

- Oplæg fra underviserne
- Litteraturbearbejdning
- Øvelser og træningsopgaver i forhold til det aktuelle tema
- Konsultationer: Kursisterne vil i løbet af uddannelsen få mulighed for at få konsultationer på holdet til de problemstillinger man aktuelt sidder med.
- Relatering af uddannelsesforløbet til deltagernes aktuelle ledelsesopgaver:
- Personligt-professionelle problemstillinger, hvor egne problemer, egen person, rolle og egne livstemaer kan drøftes
- Der vil være mulighed for at kolleger, chefer og/eller medarbejdere kan deltage

Den teoretiske baggrund for uddannelsesforløbet

Det er en grundantagelse i dette forløb, at "der kun eksisterer gensidige relationer og de bestandige kløfter mellem intentioner i relation til hinanden," som formuleret af den franske idéhistoriker Michel Foucault.

Uddannelsesforløbet introducerer centrale aspekter af narrativitetsteori og narrativ praksis. Et par af grundantagelserne i den narrative indfaldsvinkel er, at livet er intentionelt og multihistorielt – der kan altid fortælles andre historier end de dominerende historier.

De intentioner, de håb og de værdier, der er forbundet med enhver handling, er vigtige at fremhæve og at etablere historier om, så man kommer væk fra at pådutte hinanden negative og destruktive motiver og identitetskonklusioner.

Enhver dominerende historie har magt og vil skubbe andre historier i skyggen. De historier, vi fortæller, er først og fremmest kulturelle historier. Det kulturelle aspekt er derfor centralt i den gren af narrativitetsteori og post-strukturalisme, der udspringer af den franske idéhistoriker Michel Foucaults arbejde og af den moderne refleksive antropologiske teori og praksis.

Den australske terapeut Michael White har især været inspirerende for at inddrage den narrative metafor i det praktiske arbejde med komplicerede problemstillinger.

Den danske filosof professor Ole Fogh Kirkeby, CBS, tager bl.a. udgangspunkt i græsk filosofi og i Heideggers fænomenologi, som i hans version bliver til radikal fænomenologi. Et centralt begreb hos Ole Fogh Kirkeby er begrebet *translokutionaritet*, som indebærer, at mening skabes, mens vi taler. Derfor er noget af det vigtigste en leder skal kunne praktisere: At lytte. Der læses uddrag af Kirkebys bøger, som kan være vanskeligt tilgængelige.

Den moderne og postmoderne filosofi og sprogteori har gjort en del ud af at påpege, at alt, hvad vi foretager os, er i sproget. Den østrigsk-engelske sprogfilosof Ludwig Wittgenstein var en af de første til at påpege, at vi lever i sprog-spil. Sproget er ikke noget udvendigt for os, det er ikke "en ting" eller en teknik, vi bruger - sproget er os. Vi er i sproget, det er ikke sproget, der er i os.

Den leder, der kan begå sig fleksibelt i sproget, har derfor fordele i en verden, der hele tiden ændres, når der skal skabes nye perspektiver. Sproget er ikke et billede af virkelig-

heden og repræsenterer ikke virkeligheden. Tværtimod: Virkeligheden og identitet skabes af og gennem den måde, der tales på og af det, der tales om og fokuseres på med sproget. Vores sprog er ikke et spejl af virkeligheden – vores sprog skaber virkeligheden.

Vernon Cronen & Barnett Pearce har udviklet en teori, som de kalder *Coordinated Management of Meaning* – eller kort CMM-teorien. Grundidéen i CMM-teori er, at de begreber vi anvender, er socialt og kulturelt skabt. De viser sig i de historier vi fortæller, og i de historier vi lever. CMM-teorien fokuserer både på de mikrosociale processer, som vi alle er en del af i vores hverdag, på de *episoder*, vi skaber gennem vores *handlinger*, på de *relationer* vi indgår i, på de *selv'er* vi er blevet gennem vores mangfoldige erfaringer, og på den *kultur* vi altid er en del af.

Mennesker både forenes, forbindes og slås om historier og fortællinger. Det er f.eks. afgørende for enhver arbejdsplads, hvilke historier man fortæller om fremtiden. Som den danske teolog Løgstrup udtrykker det: 'Vi har hinandens liv i vore hænder' gennem de relationer, vi indgår i med hinanden.

Mennesker betragtes i den narrative tilgang ikke som systemer, men som livskraftige individer fyldt med intentioner om at leve livet. Selve dette at leve livet kan betragtes som modstandshandlinger. Det er disse intentioner, det er vigtigt at undersøge.

Den narrative tilgang er vild med at undersøge de problemer, mennesker oplever, de står i. For det er gennem studiet af menneskers problemer, man finder frem til, hvad der er vigtigt og af værdi i deres liv.

Dette uddannelsesforløb distancerer sig fra den praksis og den tankegang, der ligger i diplomuddannelsernes (DOL) modulopbygning og eksamensræs, der absolut ikke skaber læring, men disciplinering, fragmentering og stress. I DOL forsøger man at klemme så meget som muligt ind på små moduler, der afsluttes med en eksamen. I mange kommuner har man nu indset, at DOL er en misforståelse. Alt det processuelle og fokus på hverdagens praktiske og reelle problemer, der er så vigtig for at reel læring kan finde sted, forsvinder i DOL. DOL er som Kejserens nye Klæ'r. Det er der bare ingen i "det offentlige" der tør sige åbent. Effektive læringsprocesser indebærer, at man arbejder med et stof, med problemstillinger, der ligger inden for ens aktuelle "båndbredde" eller nærmeste udviklingszone.

Dette uddannelsesforløb arbejder heller ikke med sammenblandingen af begreberne og metaforerne fra "anerkendende, systemisk og løsningsfokuseret ledelse" og "Appriciative Inquiry". "System-metaforen", der stammer fra kybernetik og informations- og kommunikationsteori, har hverken begreber for mennesker, individualitet, subjektivitet eller intentionaltitet. Heller ikke for magt, kræfter eller vilje. Der er intet indre liv i den systemiske metafor. Dens fokus på relationer har vi fuld respekt for, men mennesket bliver væk i dens snævre tankegang. Selvom DISPUK har introduceret begreberne "systemisk ledelse" og "anerkendende ledelse" i Danmark, har vi indset, at disse begreber og tankegange er utilstrækkelige.

Anerkendelsesbegrebet kan være brugbart i visse sammenhænge, men der har altid været en snert af patronisering, af magtforskelle over det, siden filosofen Hegel introducerede begrebet for flere hundrede år siden. Man anerkender en handling, men *bekræfter* en identitet. Derfor er bekræftelsesbegrebet langt mere centralt for identitetsdannelsen end spørgsmålet om anerkendelse.

I den narrative og poststrukturalistiske praksis er det ikke anerkendelse, der er vigtig. Det er derimod bekræftelse, affirmation.

Der er alt for mange løfter i et fokus på "løsninger". Der eksisterer så vidt vi forstår verden, kun eksperimenter, som vi aldrig ved, hvordan ender. Man skal altid gøre noget. Men man ved først bagefter om det, man har gjort, har løsnet en fastkørt situation. Vi ønsker ikke at forenkle, men tværtimod at udfolde kompleksiteten, så det bliver tydeligt for alle, at der aldrig er enkle veje at gå. Man kan måske lære at affinde sig med kompleksiteten - og udvikle en større overbærenhed med sig selv som leder. Det gør man bl.a. ved at opnå en større personlig afklaring i forhold til de kraftfelter og spil, man er en del af.

I dette forløb bliver der skabt meningsfuldhed gennem mulighed for at skabe fortællinger om de kræfter, man er en del af, når man taler om de konkrete problemer, deltagerne står i aktuelt. Man får et ståsted. Man får et stærkt grundlag for at kunne agere med handlekraft.

Praktiske oplysninger:

Snekkersten: Kursusnr. 500-11.

Undervisningen foregår i DISPUK I, Stationsvej 13 eller DISPUK II, Strandvejen 202, Snekkersten (ligger skråt over for DISPUK I), kl. 9-16.00.

Underviser:

Snekkersten: 1. år: Allan Holmgren

Snekkersten:

Datoer med undervisere år 2011: Oplyses senere

Datoer uden undervisere år 2011: Oplyses senere

Dato med undervisere 2012 (2.år): Oplyses senere

Datoer uden undervisere år 2012: Oplyses senere

Århus: Kursusnr. 501-11.

Undervisningen foregår i DISPUK, Kongsvang Alle 43, bygning 17, Århus, kl. 9-16.

Undervisere

Århus 1.år: Allan Holmgren

Århus:

Datoer med undervisere år 2011: Oplyses senere

Datoer uden undervisere år 2011: Oplyses senere

Datoer med undervisere i år 2012 (2.år): Oplyses senere

Datoer uden undervisere i år 2012 (2.år): Oplyses senere

ALLE DATOER ER FORELØBIGE – DE ENDELIGE DATOER OPLYSES VED TILMELDINGSFRISTENS UDLØB DEN 1.10.2010, HVOREFTER DU HÆFTER FOR DIN TILMELDING.

Antal deltagere på uddannelsesforløbet: Max. 24.

Ansøgning om optagelse: Skriftlig/fax/e-mail senest den 1. oktober 2010 til DISPUK. Ansøgningen er bindende efter datoen for sidste tilmeldingsfrist, hvorefter du hæfter økonomisk for din tilmelding



Pris: kr. 45.000,- pr. år incl. forplejning (excl. overnatning). Beløbet opkræves i én rate den 5/1 pr. år og er excl. artikler og bøger.

DISPUK gennemfører lokalt arrangerede uddannelsesforløb for ledere i virksomheder, organisationer og på arbejdspladser. Indhent referencer (Køge, Albertslund & Haslev Kommuner) og nærmere oplysninger samt eventuelt tilbud.

DISPUK tilbyder personaletræning, konfliktløsning og samarbejdsudvikling. Indhent tilbud.