

## **Vil du lede andre, må du først og fremmest lede efter dig selv**

*Så enkelt kan det siges, men i dag er det ikke altid let at være en god leder.*

*Arbejdsrummet med de selvledende medarbejdere er en realitet på de fleste arbejdspladser, og det stiller nye krav til lederrollen. Den filosofiske coachingform protreptik åbner op for en anden tilgang til ledelse, der baserer sig på værdier frem for målsætninger.*

*Af Maibritt Isberg Andersen*

I dag skal lederen i højere grad se den enkelte medarbejder som et individuelt menneske med forskellige behov for, hvordan ledelse skal udøves. Ledelsesstilen skal tilpasses den enkelte og frigøre dennes fulde potentiale. For at være i stand til at mestre ledelse ud fra disse forudsætninger, er det nødvendigt hele tiden at udvikle sig selv og sit lederskab. I den kontekst er protreptik et fantastisk værktøj, der giver en stærk selvindsigt, ændre ledelsesmønstrene og giver rum til medarbejderne og deres individuelle behov. Protreptikken og den protreptiske samtaleform kan bruges til selvudvikling, men kan også tages med ind i organisationen og integreres som en del af den daglige ledelse.

### **Stærke historiske rødder**

Protreptik er et 2.500 år gammelt filosofisk coachingværktøj med rødder i det antikke Grækenland. Her blev det brugt til at uddanne ledere der skulle opbygge et demokratisk samfund funderet på retfærdighed. Samtaleteknikken stammer fra filosoferne Sokrates, Platon og Aristoteles, og er filosofisk og dialogorienteret. Protreptikken gør op med vaner og mønstre, og baserer sig på arbejdet med værdier og holdninger. I Danmark er det primært dr. phil Ole Fogh Kirkeby der har genoplivet protreptikken, og det er også ham der første gang introducerede mig til denne samtalekunst.

### **Større gennemslagskraft**

Den protreptiske samtaleform øger gradvist selvindsigten og kendskabet til egne værdier, og gør det naturligt at agere mere selvsikkert, have større gennemslagskraft, træffe bedre beslutninger samt være mere nærværende og tolerant overfor andres værdier. Mit mål er at gøre protreptik tilgængelig for alle, og få den protreptiske samtaleform implementeret som et naturligt ledelsesværktøj.

Hvis lederen selv lærer den protreptiske samtaleform kan den med fordel benyttes i den daglige ledelse f.eks. ved MUS samtaler, mødet med samarbejdspartnere, udviklingsmøder, teammøderne og ved akutte konfliktsituationer. Jeg har set mange eksempler på, at der opstår en langt bedre dialog og stærkere resultater ved at benytte protreptik i den daglige ledelse. Dog er det vigtigt, at teknikken er på plads, før man begynder at udøve protreptik på andre. Dette trænes bedst via kurser eller protreptiske samtaler med en erfaren protreptiker.

### **Protreptik i praksis - metoder til at indlede samtalen**

Den protreptiske samtale kan indledes på flere forskellige måder. Ingen samtaler er ens, og der er mange

faktorer som afgør, hvilken retning en samtale kan tage. Grundlæggende handler protreptikken om dialogen imellem to mennesker – protreptikeren og ”den anden”/modtageren.

Samtalen baseres ofte på en værdi eller et emne.

Fra bogen ”Den Protreptiske Samtale” er her skitseret tre konkrete eksempler på indledning af en samtale:

#### Metode 1 – Udgangspunkt i en værdi eller et begreb

Lene kommer ind til dig i frokostpausen for at tale. Hun er igen frustreret over ikke at føle sig som en del af fællesskabet i lederteamet. I stedet for at tale om problemet vælger du den protreptiske tilgang. Du siger derfor til Lene, at I skal tale om, hvad fællesskab betyder for hende.

#### Metode 2 – Udgangspunkt i en historie

På teammødet skal I drøfte tolerance.

Med udgangspunkt i tolerance kan du f.eks. fortælle en historie fra en anden arbejdsplads, eller du kan læse et brudstykke fra H. C. Andersens eventyr ”Den grimme ælling” højt. Det kan også være, at du har din helt personlige historie, der kan fungere som en god indfaldsvinkel til at tale om tolerance.

#### Metode 3 – Udgangspunkt i billeder/ting/musik

Din medarbejder Signe kommer ind til dig og fortæller om en situation, hvor hun blev vred på en kollega for et par uger siden. I denne situation kan du tale med hende om begrebet vrede og f.eks. bede hende vælge et musikstykke som minder om den følelse, hun har.

Hun vælger måske Vivaldis ”De fire årstider- Efterår”. Et meget temperamentsfuldt stykke musik.

Afslutningsvis efter dialogen/samtalen spørger du ind til, hvilket stykke musik Signe nu ville vælge.

#### **Protreptik i praksis – Samtalens form**

En vigtig opgave for protreptikeren er at være aktiv i samtalen - også i form af små provokationer, hvor det er nødvendigt. Det er væsentligt, at protreptikeren ikke altid tager det, ”den anden” siger for gode varer, da det er nye perspektiver der er med til at udvikle selvindsigt.

Efterhånden som samtalen udvikler sig, inddrager protreptikeren sig selv og sine egne erfaringer. Herfra skal samtalen udvikle sig, så der foregår en ligeværdig dialog, hvor begge parter kan stille spørgsmål og udfordre hinanden.

Formålet med den protreptiske samtale er ikke, som vi kender det fra almindelig coaching, konkrete mål og en handleplan, men derimod refleksion og fordybelse.

#### **Du risikerer kun at blive klogere på dig selv**

Protreptik kræver øvelse og det tager tid at mestre samtaleformen, og for nogle ledere kan det være vanskeligt at arbejde protreptisk med sig selv og sit lederskab.

Dette skyldes oftest, at protreptik er en meget anderledes arbejdsform end coaching i traditionel forstand.

Protreptik er en dialog, hvor begge parter deler ud af erfaringer, værdier og holdninger, hvilket kan være svært for nogle ledere. For hvor går grænsen for, hvor meget medarbejderen skal vide om dig?

Derfor bør der netop arbejdes med denne grænse i de protreptiske samtaler, du eventuelt selv modtager hos en protreptiker.

Muligvis vil du også nå til en erkendelse af, at det ikke er en metode, du ønsker at benytte i ledelsesrummet, og så kan du nøjes med at glæde dig over, at du er blevet klogere på dig selv.

*"Form dit liv! Bliv menneske først, leder siden!"*

*Og summen: "Bliv den du er"*

*Ole Fogh Kirkeby og Poula Helth*

**Fakta:**

Maibritt Isberg Andersen, 47 år, er uddannet sygeplejerske, coach og certificeret protreptiker af dr. phil Ole Fogh Kirkeby. Hun har udgivet bogen "Den Protreptiske Samtale" og driver ZTRONG Akademiet, der arbejder med protreptik og tilbyder certificering af protreptikere.

Maibritt Isberg Andersen er ikke modstander af coaching, men ser protreptik som et alternativ eller et supplement til coaching.

På [www.ztrong.dk](http://www.ztrong.dk) er det muligt at læse mere om protreptik.