



Lysegrønne Omslag

Broer · Passage · Hatten og brillen · Pendulet

KLANGEN AF ET

Der er blevet længere imellem. Det sker ikke så ofte som før, at jeg befinder mig i sammenhænge, hvor de virkelig gode spørgsmål stilles. Spørgsmål der får blodet til at rulle, gør øjnene vågne. Spørgsmål efterfulgt af tavshed som vidnesbyrd om at, nu sker noget vigtigt.

Det er blevet sjældnere. Hvilket er en kende overraskende, da spørgsmål jo flourer om os i et stort virvar. Men spørgsmålene er taget på vandring og har for nuværende især fundet bo i omkring den teltplads, man kunne benævne klarhed. Midt i paradokserne, planerne og projekterne er afklaring blevet en slags hovedopgave for en moderne arbejdsmenneske. Vi skal hver især formå at holde øje med os selv og etablere os i verden som sådan nogen med karriere, trivsel, udviklingsmål og balance i tilværelsen. Den personlige fortælling har afklaring som overordnet plot, og vejen dertil forventes at blive mest effektiv, hvis vi asfalterer med klarhed.

Hvilket vi gør i stor stil. Coaching, kompetence- og karriereafklaringsforløb, projektplaner og udviklingsprogrammer er netop asfalteret med mål, milepæle og succeskriterier. Med kritiske faktorer, faser og fakta. Og ikke meget, som Frøken Smilla ville have sagt, med fornemmelse for sne. Tilliden til klarheden er overvældende og dermed spørgsmål om hvorfor, hvornår og hvor meget. De er såmænd gode nok. Det er ok spørgsmål.

Men disse gode spørgsmål bærer på en byrde. De stiller sig i vejen for de virkelig gode spørgsmål. Spørgsmåls funktion er at fremkalde svar.

MENNESKE

Når der skrues op for "hvorfor-hvornår-hvor meget-volumenknappen" bliver svarerne imidlertid stakåndede og overvældende. Den slags spørgsmål signalerer, at vi ikke bare kan regne den ud. Signalet er, at vi også burde kunne regne den ud. Og hvem er jeg, hvis jeg ikke har svar-parat. Nu kan jeg ikke engang redegøre for mit næste skridt i min personlige udviklingsplan. Det går sgu' ikke. Jeg må komme op med noget. Og det nu. Sig noget, sig noget klogt.

I stakåndetheden og regne-den-ud-heden mases nysgerrigheden ud af rummet. Den er der blevet mindre af. Nysgerrigheden. Tilbage i 1980 lancerede det legendariske Milano-team nysgerrigheden i en lille artikel. Sammen med ideer om blandt andet hypotesedannelse satte det gang i en verdensomspændende lyst til at eksperimentere. Hvordan stille spørgsmål, hvor overraskelsen kan finde vej. Eller bevægelsen, paradokset eller tvivlen. Hvordan undgå at arbejde med essenser og i stedet med perspektiver. Hvordan stille tvivlen i relation til afklaring?

Dagens opgave er at supplere de målrettede spørgsmål med denne slags eksperimenterende spørgsmål. Og med det, journalist på Politiken Nils Thorsen kalder, 'Klangen af et menneske'. Afklaring fordrer, at vi atter formår at stille de virkelig gode spørgsmål. Det skal der skabes rum for. Det skal trænes. Og lige der hvor metoderne og teknikken hører op, skal vi lytte til stemmen hos den anden. Fornemme klangen, vente lidt og spørge til musikken, mystikken og en masse mere.

T.



Direktør
Thorkild Olsen



Som skibet på avisen har jeg sat tre af Villa Venires professionelle samtalepartnere i stævne. Vi taler om det usikre, det tværs, det udfordrende. Der bringer et menneske til en professionel samtalepartner. Vi taler om det professionelle ansvar og den erfaring, vi har. Om samtalerne, som måske og som måske ikke skaber ændringer. Der taler om skelsættende begivenheder.

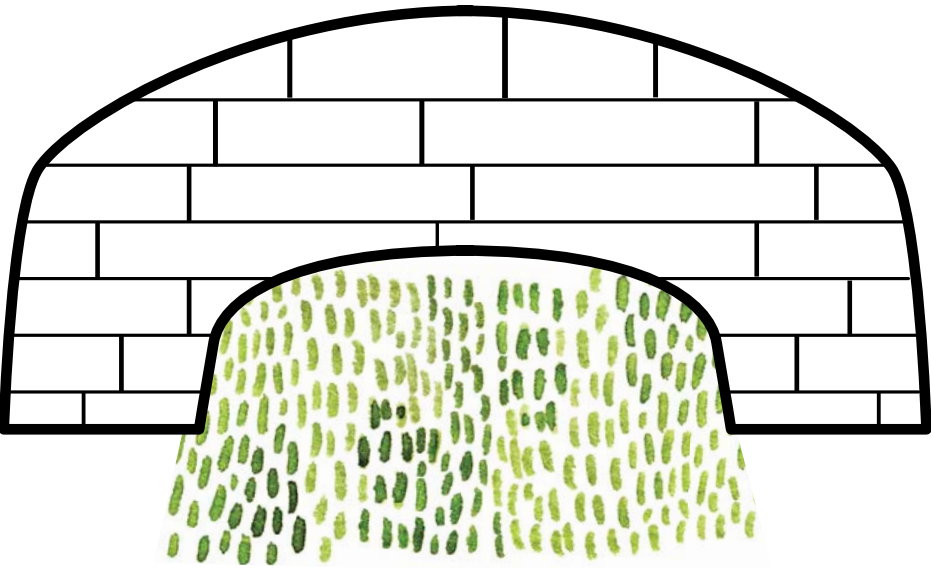
avis Venire	Indhold	Denne avis' tema s. 2	Broer s. 2	Passage s. 3	Villa Veje bagsiden
Avancement S. 4-5	Hatten og brillen s. 6	Pendulet s. 7	Hvad er der mon indei? Bagsiden		

Denne avis’ tema

avis Venire nr. 7 kan læses som et særnummer, der sendes på gaden i en anledning: En markering af lanceringen af **"de lysegrønne omslag"**. En samlet opgørelse af villaens aktiviteter. En invitation til at fordybe sig i tanker om organisationer, ledelse, uddannelse, samtaler. Avisens artikler om Broer 🌉 , Passage 📖 , Hatten og Brillen 🕶️ , High Five 🖐️ samt Pendulet 🕒 er skrevet til de omslag Villa Venire pakker sine tilbud og ydelser ind i. Det er beskrivelser af vores teorier, principper og metoder. Midteropslaget fortæller om et avancement, Venire Certificeringen, der er Villa Venires nye uddannelsesstilbud.

I sin helhed udgør avisens tekster således et overblik over Villa Venires aktiviteter og tankerne bag dem.

God fornøjelse med læsningen
Redaktionen



BROER

Organisationsuddannelse
& Organisationsudvikling

AT SKABE FORBINDELSER...

Hvilken sten bærer broen? Spørger Kublai Khan.

Broen bæres ikke af denne eller hin sten, svarer Marco, - men af linien i den bue, den danner.

Kublai Khan sidder tavs et øjeblik, mens han tænker. Så tilføjer han: Hvorfor fortæller du mig så om stenene? Det er kun buen, der er væsentlig. Polo svarer: - Uden sten er der ingen bue.

Villa Venires arbejde i organisationer sigter på

at skabe bæredygtige forbindelser. At etablere de broer, der giver udsigt og som skaber håb og retning, når vi støder på problemer og dilemmaer, der ikke giver mening for os. Forbindelser med sten og bue; støbt på kurser og seminarer, bygget på stedet i organisationen.

PASSAGE

Samtaler & Samtaleuddannelser

DINE AFGØRENDE SKRIDT...

At ville forstå samtalen er Villa Venires vision.

At kunne begå sig i samtals mangfoldige former er at kunne begå sig i verden, i begyndelser, bevægelser og udgange. Passage betyder skridt, og gennemgang, fra et sted til et andet. Derfor benytter vi Passagen som billede for at beskrive vores kunnen, viden og visioner omkring samtalen. Kunsten at give plads til hinanden. I dette omslag kan du læse mere om indholdet i og principperne bag vores uddannelser, korte kurser, autorisationsforløb og samtaleydelser m.v. Lidt bramfrit kunne vi sige at Villa Venire har ambitioner for samtalen; vi vil vide mere, gøre mere og kunne mere. Når vi præciserer begrebet samtalen, så er der derfor flere afgørende betydninger:

Tænkning: Samtalen er Villa Venires fundament. Samtalen er det, vi ved noget særligt om. Både i relation til sprogets skabende kraft og betydning samt i opfattelsen af, hvordan organisationer, grupper og systemer kan forstås som samtaler.

Ydelse: Samtaler er samtidig en af vores kerneydelser. Vi praktiserer løbende en bred vifte af afklaringsforløb, supervision, terapi, ledelsessparring, teamcoaching – ja, samtaler i enhver forstand individuelt, for par, for grupper og i forbindelse med større udviklingsforløb.

Kurser: At gøre det muligt for andre at mestre samtalen i forskellige professionelle sammenhænge er en hovedopgave for os. Visionen er at bibringe fagpersoner i hele landet en certificering udi samtals kunst.

Principperne: Aftale, samtale, passage. Passage betyder skridt, og gennemgang, fra et sted til et andet. At indgå i en professionel samtale er i vores optik et afgørende skridt. Det er at stille sig til rådighed for hinanden og noget afgørende kan passere. Derfor må den professionelle vente et øjeblik. Lade den anden træde ind. Tøve et sekund. Hvad er det afgørende netop nu? Vente et øjeblik til. Hvad "bor" der i de vigtige ting, der siges lige nu?

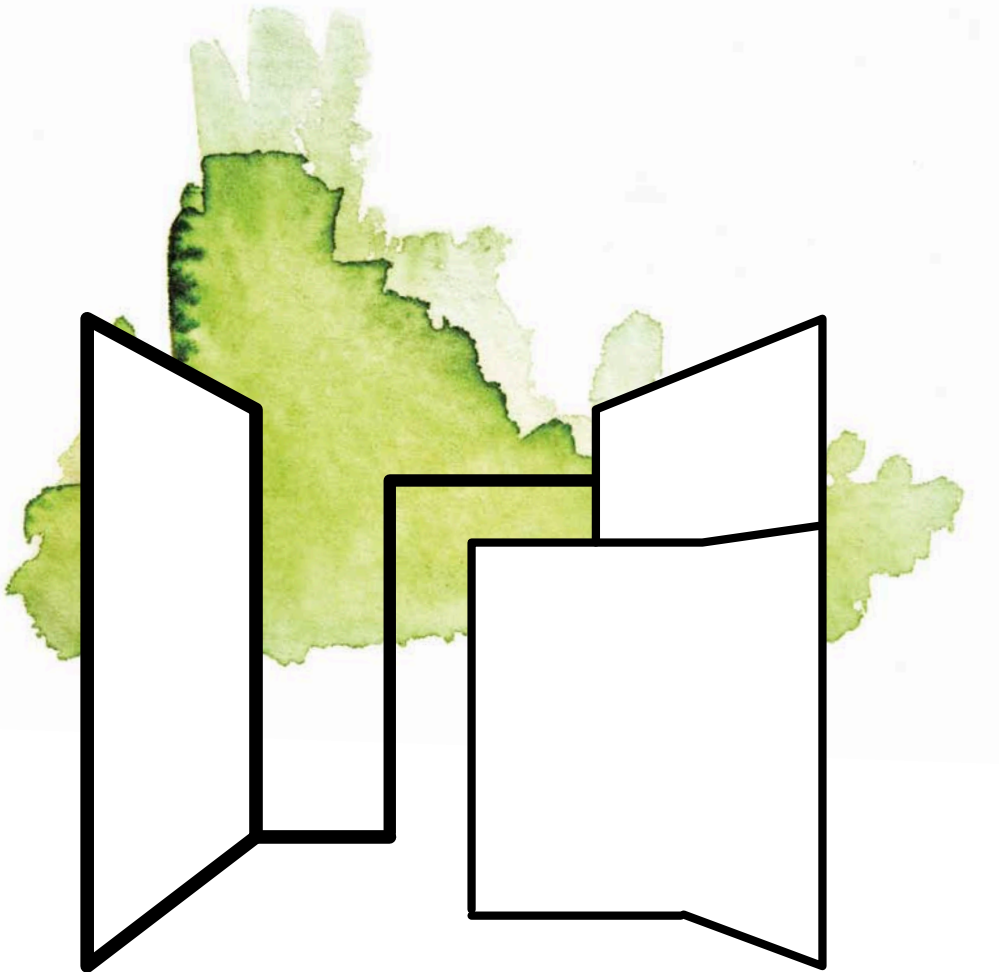
Der indgås en aftale. En samtale er i gang. I passagen undersøges løbende, den måde vi går på. Hvilke skridt tages og hvordan opleves bevægelsen. Principperne er essentielle for os, da mestring af professionelle samtaler ikke kan puttes på dåse. Metoder og teknik gør det aldrig alene. Anerkendelse og etik er et komplekst relationelt forhold, som man både må erfare og gøre til en vedvarende faglig opmærksomhed. Samtidig er det nødvendigt at pakke tasken til bristepunktet med begreber og metoder for netop at etablere en så bred og robust faglighed at nærvær og bevægelse bliver mulig. Vi taler om etablering af et fagligt og professionelt

samtale-repertoire. Træne teknikkerne. Gøre sig umage. Skabe nærvær. Og holde øje med feed-backen.

Teknikken: Grundlag, gentagelse, avancement. Vores teoretiske afsæt er systemisk funderet. Vi har med andre ord et særligt udviklet blik for sprogets skabende kraft, cirkulariteten og anerkendelsen. Det systemiske perspektiv udmærker sig især ved, at det både tilbyder konkrete værktøjer og samtidig rummer en grundlæggende anerkendende etik. I og med systemisk metode er et kommunikationsperspektiv med generelle principper for, hvordan vi taler sammen, forbinder os og forstår hinanden, er metoderne meget robuste overfor skiftende forhold, vilkår og kulturer. Samtaler kræver vedvarende træning. Der skal trænes grundslag såvel som avancerede metoder.

Vi gør det igen og igen. Gentagelsen er samtaletræningens essens. For derved at bevæge sig selv og sine muligheder i retning af mestring. Det er det, vi er her for. Vi giver den gas. Du giver samtalen kraft.

CERTIFICERING
På www.villavenire.dk kan du endvidere finde information om, hvordan du kan blive certificeret samtalepartner



AVANCEMENT UDTRYKKER EVNEN TIL AT KUNNE RYKKE SIG, NÅR KONVENTIONERNE, POSITIONERNE ELLER FORVENTNINGERNE FRYSER TIL.

Af direktør Thorkild Olsen,
Villa Venire

Avancement

Det er jo et svimlende ord – avancement! Vel sagtens derfor jeg har været forsigtig med at bruge ordet. Om end netop avancement var en af drivkræfterne i etableringen af Villa Venire og fra dag 1 har været en integreret del af vores virke i verden. Men nu er det ingen vej udenom. Med annonceringen af Venire Certificeringen – Villa Venires nye uddannelsesstilbud – er avancement kommet helt frem i forreste linje. Nu skal vi ikke blot mene og ville noget med det. Nu må vi bekende kulør og berette, hvorfor Villa Venire er så ambitiøse på både egne og andres vegne.

VILLE OG KUNNE

Avancement har afsæt i et spændingsfelt. Eller rettere sagt; Afsættet er at ville noget! Gøre noget gældende. Og at gøre dette 'noget' vigtigt. Heri ambitionen. Men heri også spændingstilstanden, da det at ville noget straks møder 'at kunne noget'. Avancementet består i at mindske spændet mellem at ville noget og at kunne noget. Det er ikke en simpel sag. Langt fra. Hvilket netop er pointen. For mig er det en insisteren. Ikke at det unikke skal ske. Ikke at mestring skal forekomme. Ville og kunne mødes jo på alskens ufremkommelige faconer. Det er en insisteren på at gøre det muligt. I avancementet bor, i min forståelse, to forhold: At gå efter det smukkeste. Samt skabe rum, hvor liv&læring kan udfoldes.

Ambitionen er så sandelig til at tage og føle på. Let at miste pusten. Hvilket i sig selv udgør et spænd mellem ville og kunne. For mig er det blevet lettere efter jeg har fået mere styr på forholdet mellem 10.000 og 0. Mestring vokser frem af 10.000 km's stavgang. Altså gøre det igen og igen. Og samtidig i det konkrete møde ikke at ville for meget med den opsamlede erfaring og

skarpe kompetence. I stedet at gå i 0. Nærværet og koncentrationen etablerer det særlige forhold omkring ordet ville, at det på den ene side handler om at ville noget i betydningen, have noget vigtigt på hjerte og samtidig ikke at ville for meget, da det ofte stiller sig i vejen for at kunne noget. Digteren Søren Ulrik Thomsen har sagt, at de bedste digte er lyttet frem. Alt for mange digte er for-skrevet. 10.000-princippet overfører evnen til at gå i 0.

FRISÆTTELSEN

Jeg skulle medvirke til et stort innovationsseminar, hvor alle chefer og ledere i den pågældende kommune var samlet. Udviklingschefen var tændt og spændt. I over 2 år havde hun arbejdet med at få sat innovation på dagsordenen og nu skulle det store slag slås. Hun havde forberedt sin indledning minutiøst. Der var tænkt på gejst. På indramning og ligeledes på, da hun har masser af systemisk træning i bagagen, at det skulle være muligt for deltagerne at koble sig. Efter sin indledning kom hun frustreret og ærgerlig over til mig. Gejsten blev forvandlet til en hektisk og kort velkomst, indramningen i bedste fald løs og mestendels via en slide med dagens program og muligheden for at koble sig forsvandt i skyggerne af et længere oplæg om innovations historie og teoretiske afsæt.

Jeg kender udviklingschefen. Hun er knald dygtig. Siden den dag har jeg gjort mig tanker om, hvordan avancement ikke blot knytter an til viden. Hvordan avancement knytter an til frisættelsen. En frisættelse der først og fremmest må være et personligt anliggende. For hvilke bånd binder, når vi pludselig står med et truende gab mellem ville og kunne? Ideer om at være dygtig, blufær-

”

Avancement har afsæt i et spændingsfelt. Eller rettere sagt; Afsættet er at ville noget! Gøre noget gældende. Og at gøre dette 'noget' vigtigt.



Venire Certificeringens principper for læring:

Genbesøg

Ved at gennemløbe de samme moduler og temaer som Venire Uddannelsen markeres genbesøget som væsentligt læringsprincip. Heri er ikke gemt en bestemt rækkefølge. Først Venire Uddannelsen og så Certificeringen. Det kan være omvendt. Genbesøg betyder arbejde med temaerne igen. At mestring netop fordrer gentagelsen. At blive ved med at øve grundslag som en del af avancementet. At belyse temaerne, velkendte som de er, men fra en ny platform.

Det erfarne hold

Med genbesøget in mente er målgruppen for Venire Certificeringen personer, som har været "der" før. Været der først og fremmest via erfaringen, hvor du gennem en årække har arbejdet med forandringer, udvikling, samtaler og lignende med afsæt i kommunikative, samtalemæssige og anerkendende praksisser. Meget vel kan der være

tale om, at du har været "der" før via kurser/uddannelser baseret på systemisk-narrativ metode eller ved at du har indgået i samarbejde eller netværk, hvori grundforståelsen for organisationer og menneskers samarbejde er relationel og kontekstuel.

Mesterlære

Venire Certificeringen er en uddannelse. Uddannelsen forpligter sig således på at levere viden, som deltageren ikke nødvendigvis kan hente hos sig selv. Dette søges opnået med minimum 4 tilgange: Metoder; nyeste metoder præsenteres og afprøves ligesom velkendte metoder bringes i spil med henblik på at formulere kategorier for det deltagerne i forvejen går og gør. Bøger; der vil blive arbejdet med litteratur i forløbet - både på holdet og som hjemmeopgaver. Litteraturliste følger. Mesterlære; Thorkild Olsen vil med sin mangeårige erfaring som proceskonsulent, leder og underviser tilbyde egen viden såvel som udfoldet praksis på holdet og gøre dette til genstand for refleksion. Sparring; der er indbygget professionel sparring og personlig coaching i forløbet. Det være sig i form af de plan-

lagte coachinger, de mange gensidige øvelser og via et forventet tæt samspil i netværksgrupperne.

Certificering

For at opnå certificering skal der afleveres en "opgave", der formuleres i forlængelse af en personlig læringskontrakt. Alle deltagere skal udarbejde en personlig læringskontrakt, hvilket sker i tilknytning til modul 3 og modul 4. Kontrakten er personlig da mestring er et personligt anliggende. Det er et krav, at kontrakten er relationel i sin form. At den læring, som kursisten ønsker bragt i spil, sker med henblik på at kunne mestre sin praksis med andre og for andre.

I direkte forlængelse af kontrakten indgås en aftale med Villa Venire, hvor det skitseres, hvad der kræves for at tilegne sig certifikat på den formulerede læring. Tilegnelsen af certifikatet skal være et specifikt udtryk for mestring.

”

For mig handler det om at blive friset i kompleksiteten, hvilket absolut er muligt.

dighed, organisationens konventioner og vaner, overlevelse frem for liv&læring, at levere varen, dominerende diskurser eller hvad? Hvor bor dristigheden hos os hver især? Hvilken insisteren vil vi insistere på?

PERSONLIG AFKLARING OG ROBUSTHED

Men fænomener i livet som friset og insisteren svæver ikke frit i rummet. Hvis dristighed ikke skal blive til dumdristighed, hvis kompetence ikke skal blive til bedreviden og hvis insisteren på 'det vigtige' ikke skal blive til moraliseringen, skal frisættelsen og det bankende hjerte hvile på et solidt fundament. Et fundament hvor det at beherske de fundamentale teknikker og metoder tages for givet. Det vi kalder duelig. Og videre herfra et fundament der bygger på personlig afklaring og robusthed. I det arbejde har vi erfaret en skævvridning. En skævvridning udtrykt ved et forhastet ridt mod svar eller sågar 'svaret'. Man kunne sige klarhed. Og i langt mindre grad en villighed til at stille sig til rådighed for de virksomme spørgsmål. Man kunne sige tvivlen. Tidens stramme kald på klare svar og quick fix'es står, som jeg ser det, for alvor i vejen for avancement. Det bliver så vanskeligt at gøre andet end at prøve at reducere kompleksiteten. For mig handler det om at blive friset i kompleksiteten, hvilket absolut er muligt.

Villa Venire har med Venire Certificeringen taget det fulde skridt, hvad angår at sætte avancement på dagsordenen, når man arbejder med forandring i alskens former. Sigtet er mestring og de valgte læringsprincipper afspejler ideen om at mindske spændet mellem ville og kunne.



”

hvis insisteren på 'det vigtige' ikke skal blive til moraliseringen, skal frisættelsen og det bankende hjerte hvile på et solidt fundament

HATTEN OG BRILLEN

Venire Uddannelsen & Venire Certificeringen



Entreen i arbejdslivet markerer den første skoletids afslutning.

I praksis udvides kompetencer og rækkevidde. Alligevel kommer dagen, hvor det er tid til at gå i skole igen. Måske for at få bedre forståelse for kommunikation, relationer og sammenhænge. Måske for at kunne arbejde med sprogets konstituerende og skabende kraft. Måske for at få finslebet sine virkemidler. Måske for at tage det store spring i en helt ny retning.

LÆRING SOM DEN HØJESTE KONTEKST

Med læring som den højeste kontekst kan vi spørge om en uddannelse kan lære os at gen-nemskue og forstå det systemiske, narrative og anerkendende manuskript, for at virkeliggøre det bagefter? Og videre: Skal vi vide (det hele) for at kunne gøre (noget)? Nej, sådan kan det ikke være, fordi viden og gøren er to alen af samme stykke. Viden er inspiration til at gøre, og gøren (i form af erfaringer) fortæ-ter sig til viden. Læreprocessen bliver således en vide – gøre – vide – gøre bevægelse.

LÆRINGENS UBESTEMMELIGHED OG UUNDGÅELIGHED

Læringens ubestemmelighed betegner tanken om; at undervisning enten tager sigte på indholdet eller tager sigte på læring. Læring sker, uundgå-eligt, men spørgsmålet er, om vi lærer den lille tabel, eller lærer at tabeller ikke er til at huske. Forståelsen af læringens ubestemmelighed og uundgåelighed sætter den udfordrende ramme for Villa Venires to uddannelser: Venire Uddannelsen og Venire Certificeringen.

LÆRINGSPRINCIPPER

Vide – gøre – vide princippet og tanken om at ét sigte for uddannelse udelukker et andet, har ført til den pragmatiske undervisningsform. Vi opfatter uddannelsen som træning i til at stå på scenen, hvor man ved at skifte mellem at erfare og at øve sig bliver i stand til at kunne spille en rolle. "Jeg har taget hat på i dag, så jeg kan tage den af for jer". Citatet er Johannes Møllehave, foran et publikum han netop skulle til at tale for. Hatten på for at være én, tage den af som en gestus. I Villa Venire vil vi gerne lære kursisten at tage forskellige hatte på, men også kunne tage dem af. Der er klare forskelle på, om man taler fra en lederposition, fra en faglige position, fra en mæglerposition eller fra en innovativ position. Det

er alle forskellige hatte, og det er vigtigt både at kende dem og at kunne skelne mellem dem. Og at kende forskel på at have hat på, og at tage den af! I den gestus bor dyder af nærvær, samklang, forståelse og menneskelighed, som man måske ikke helt kommer i nærheden af med hat på. Vi vil også gerne kunne lære kursisten at tage forskellige briller på. Briller, der hver især tilbyder forskellige perspektiver. Vi har solide og velslebne glas på de systemiske, narrative og anerkendende briller, men vi jonglerer også med andre. Pragmatiske og eksperimentelle briller, poetiske briller og flere andre. Verden ser for-skellig ud med forskellige briller. Verden er ikke systemisk, den kan anskues systemisk, og hvad ser vi så? Hos os kan man lære at skelne bril-lerne fra hinanden, og undersøge, hvordan man står i verden med og uden briller. Briller på for at kunne se noget bestemt, brillerne af, så man kan se den anden i øjnene. Nu må det hele ikke gå op i hat og briller! Jo, det må det gerne i den forstand, at netop "hatten og brillen" er et udtryk for, at verden ikke bare "er som den er". Vi kan gå op i hatten, indtage en specifik position. Vi kan også tage briller på, der viser os verden i deres særlige lys. Og vi kan tage begge dele af igen.

PENDULET

Ledelsesudvikling & Lederuddannelser

At ville forstå ledelsesopgaven er som at ville forstå bevægelses betingelser.

Ledelse i dag symboliseret ved et pendul. Ledelse, som skal gøre noget muligt, skal skabe retning og fylde organisationen med betydning. Alt imens store kræfter trækker i pendulet. Pendulet bliver flyttet, svinger med. Altid i bevægelse. At lede på de betingelser kræver sit. Vi kalder det at blive i stand til at strække tanken og udvide råderum-met. Netop dette er ambitionen med vores ledel-sesudvikling og lederuddannelse.

TRETILGANGE

Både filosoffen, psykologen og entreprenøren har noget vigtigt at fortælle om ledelsesopgaven. Om det er blevet vanskeligere at være leder i dag, krævende eller ej, er en smagssag. I træning med ledere og design af ledelsesudviklingsforløb er vores udgangspunkt, at ledelsesopgaven som minimum er kompleks. Pointen er i en og samme bevægelse at skabe fokus og nærvær i opgave-løsningen og samtidig kunne se perspektiverne. Pendulet er vores beskrivelse af denne ledelses-mæssige spændstighed.

Pendulet som model hjælper filosoffen til at tæn-ke, psykologen til at skabe stærke relationer og entreprenøren til at løse opgaver. Præmissen er følgende: Komplekse vilkår kalder ikke på simple svar. Komplekse vilkår kalder heller ikke nødven-digvis på komplekse svar. Sigtet med Pendulet er at udstyre Lederen med svar og refleksioner, der er både tydelige og anvendelige. Og som samtidig



er modstandsdygtige overfor de skiftende vinde. At kunne gøre noget – ofte hurtigt og effektivt. At kunne gøre dette med koncentration og fokus vel vidende, at tingene er i bevægelse. Og samtidig kunne få øje på sig selv midt i alt dette.

MASSETILTRÆKNING

Der er meget, der trækker i pendulet. Det være sig skiftende tiders aktuelle dagsordener, domine-rende paradigmer og ideer om hvad det vil sige at lykkes som leder, og de deraf følgende forståelser af, hvordan man bedst løser sine opgaver som leder. Pendulet hænger ikke frit. De massetiltræk-ninger, Lederen udsættes for, vokser ustandselt og peger i forskellige retninger. Fra én side trækkes pendulet af styring og mar-ked. Detaljerede beskrivelser og omfattende doku-mentation som den dominerende styringstekno-logi. Lederen skal samtidig forvalte styringen og kontrollen i en markedslogik, hvor både kræfter og medarbejdere skal sættes fri. Det handler om at holde øje med effekter og resultater, og om at sætte relevant kurs. Fra anden side trækkes pendulet af kommunika-tion og mening. Sproget er i spil og med coachende tilgange og bevidst arbejde med fortællinger, skal Lederen være med til at sikre mening og sammen-hængskraft. Det handler om at holde øje med den professionelle medarbejders motivation, relatio-ner og forventninger om at være involveret og en del af "noget større".

Der er med andre ord gang i sagerne. De rum, Le-deren skal råde i, er som minimum komplekse. Til stadighed paradoksale. Hvordan den enkelte leder begår sig i dette afhænger af det indre pendul.

MAGNETISME

Lederen "hænger" ikke bare passivt ned fra loftet. Lederen gør hele tiden noget og kommen-terer således på de givne vilkår og forventnin-ger. Lederens valg formes af det indre pendul. Et pendul, der svinger med eller mod tidens strøm-ninger, afhængig af personlige præferencer. Den personlige magnetisme kan parallelt med det ydre pendul hælde i retning af styring og marked på den ene side og i retning af kommuni-kation og mening på den anden. Men én ting er, hvad man personligt foretrækker. Noget helt andet at kunne gøre noget med det. Også det indre pendul er udsat for store kræfter, der kan gøre det vanskeligt at blive aktiv aktør i eget ledelsessliv.

PRINCIPPER

Der er to bagvedliggende principper i vores ledelsestræning, kaldet den pragmatiske ledelse og på kanten af ledelse. Den pragmatiske ledelse betegner ledelse, der er optaget af virkning frem for teori. Ledere, der anser de mange teorier om godt lederskab som bruttolisten, hvorfra der pragmatisk kan vælges tilgange og metoder. Pragmatisk i forstanden; efter hensigt, funktionelt. Eksperimentelt i forståelsen; om end ufuldendt, et relevant ryk fremad. På kanten af ledelse kalder vi det, når lederen søger videre end det kendte. Ved at surfe på kanten af de store teoriers brydning, ved at undersøge, hvad der er på den anden side, ved at fordybe sig og gå højt op, ved at udfordre person-lige erfaringer og præferencer, ved at gå over kanten for at kunne se tilbage på sig selv.

HVAD ER DER MON **INDENI**?

Af Rikke Larsen Löfvall, Villa Venire

Præsentationen er som omslaget, dét, der pakker gaven ind. Allerede der, ved synet af papiret, går tankerne bagom: Hvad er der mon indei? Omslaget gør det en smule vanskeligere at nå ind til indholdet. Der skal rumsteres lidt med at få ordentlig fat, helst omhyggeligt og forsigtigt, man ved jo endnu ingenting om indholdets beskaffenhed.

Papiret giver et første praj om giver og gaven. Øjet vurderer lynsnart, hvorvidt det er omlagt med omhu. Vel vidende at det meget fine papir kan rumme en mindre velkommen gave. Og at den herligste gave kan ankomme i en plastikpose. Sommetider ses det straks, at denne gave ligner de forrige, er en del af en voksende samling og ankommer præcis til tiden som forventet.

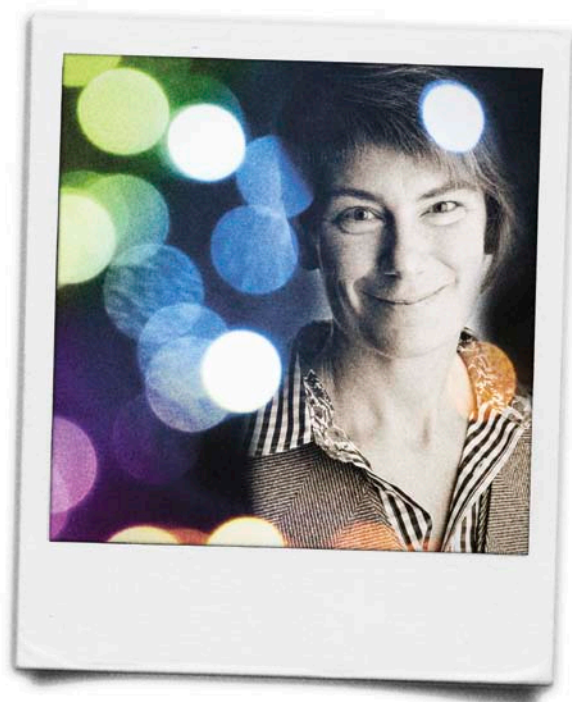
Uanset hvad står omslaget med sin fortælling imellem den første undren og den første viden. Giver modtageren tid til at finde ud af, om det er bedst at gemme udpakningen til man har god tid, om det er

smart at bede andre om at hjælpe med håndteringen – eller simpelthen godt at gå lige til sagen, vælge den hurtigste vej ind. Forventningen og nysgerrigheden vokser støt så længe udpakningen står på. Bagefter er det hele noget andet.

”

Forventningen og nysgerrigheden vokser støt så længe udpakningen står på. Bagefter er det hele noget andet.

Som sådan har omslag, og præsentationer, en fornem opgave i overgangen fra det ukendte til det ukendte. Tiden forhales en anelse, utålmodigheden bremses ned, appetitten skærpes - før noget er afgjort. Villa Venires lysegrønne omslag gør det muligt at tænke efter; hitte ud af, hvad man vil med indholdet, før man faktisk ser det. Som denne præsentation gør det muligt at tænke efter; hvem mon det er, der skriver tekster som denne?



Villa **Veje**

