

Protreptik og protreptisk coaching

***Kursus
med professor Ole Fogh Kirkeby***

Center for Kunst og Lederskab
Copenhagen Business School

Formålet

Organisationerne kendetegnes i dag i stigende grad af uddelegering af ansvar, af kompetenceimprovisation, og af medarbejdernes direkte indflydelse på jobfunktionernes udformning. Det kræver nye ledelsesformer, der løbende følger den enkelte medarbejders og teamets performance og præstationer gennem feed-back, anerkendelse og opsummering af værdigrundlaget. Lederen må kunne sætte den enkelte i centrum på godt og ondt, men uden at tabe fællesskabet af syne, og det skaber intimteknologiske strategier, først og fremmest værdiledelse og ledelsesbaseret coaching.

Men ledelsesbaseret coaching har intimitetens dobbelthed, den er rettet mod tilegnelse og måling af den enkeltes lidenskab for arbejdet, af hendes evne til at gøre organisationens sag til sin, og bliver derfor let en raffineret og uvarslet medarbejdersamtale, hvor den enkelte kan stilles til regnskab for sit engagement. Samtidig ønsker mange medarbejdere den direkte evaluering og den anerkendelse, der kan gives gennem coaching. Det er derfor en vigtig opgave, at forberede organisationen på de farer og fordele, der ligger i coaching, og det kan bedst ske gennem udviklingen af et nyt koncept for coaching, den såkaldte protreptik.

Protreptik betyder "at vende et menneske mod det væsentlige i dets liv", altså mod de basisværdier, de normer, idealer, drømme og ideer, der har været indgangen til, og grundlaget for, den professionelle og faglige identitet.

Protreptikken var grundlaget for de tidlige græske executive academies for topledere, og dominerede lederuddannelse langt op i 1800-tallet, indtil handelsskoler og ingeniørakademier begyndte at udvikles.

Protreptik kaldes også "kongespejlet", den skaber et normativt spejl, hvori lederen (og i stigende grad også medarbejderne) kan se sig selv, som de er, og som de burde være. Proteptikken udgør et rum, hvor den enkelte kan sunde sig på sin faglige identitet, og finde ind til mennesket i sit indre.

Samtidig er protreptikken et eminent værktøj til at realisere følgende fire målsætninger:

- Lederudvikling: Forøget realisme i selvforholdet, dvs. styrkelse af refleksivitet ud fra en ramme, der ikke er psykologisk, men normativ.
- Virkeliggørelse af organisationens værdier gennem skabelse af en kritisk-refleksiv, dialogisk praksis (de fleste ledere og medarbejdere tager værdier for givet, eller forstår dem kun halvt, og dermed hverken, hvad de indebærer, eller hvilke dilemmaer de indeholder).
- Styrkelse af redelighed, troværdighed og omsorg i organisationen og i dens relation til omverdenen.
- Intensivering af kollektiv handlekraft

Metoden

Den protreptiske metode tager udgangspunkt i et begreb, der betyder noget for den enkelte og for organisationens selvforståelse og performance. Dette ord, f.eks. "ansvar", analyseres så i en dialog mellem protreptikeren og den enkelte ud fra de betydningsdimensioner, der ligger gemt i ordet. "Ansvar" indeholder jo begrebet "svar", og må derfor forudsætte et spørgsmål. Men hvem spørger, hvad spørges der om, og hvem svarer, og hvordan?

Gennem denne analyse når man lidt efter lidt dels til de begreber, der er beslægtede med ordet, her tillid, medfølelse, beslutningsret og -pligt, legitimitet, etc. Og man når lidt efter lidt til de basale normer, der er ordets grundlag, her "retfærdighed", "medmenneskelighed", etc. Disse normer tilhører alle, men den enkeltes forhold til dem er helt afgørende for hendes evne til at forstå, hvorfor hun gør det, hun gør, og for at hun kan sige JA eller NEJ til de krav, der stilles i organisationen.

Derudover benytter protreptikken sig af metaforer, og af fortællinger, der handler om de grundlæggende værdimæssige motiver for det man gør.

Den er eminent egnet til at gøre værdier virkelige ved at gøre dem konkrete for den enkelte. Og en er eminent egnet til at styrke den enkeltes forståelse af sin rolle i organisationen.

Protreptikken kan dyrkes gennem en privat dialog, men den kan også dyrkes i plenum, hvor en eksemplarisk dialog inspirerer tilhørerne til at gennemløbe samme proces, som den, der interviewes.

Kurset vil fremstille protreptikkens principper, teorien bag den, og dens historie, samt vise de steder, hvor den afgørende adskiller sig fra coaching. Man kan sige, at protreptikken er en "frigørelses- og frihedsteknologi".

Kurset vil demonstrere protreptikken i praksis.

Målsætning

At ruste ledere til selv at udføre protreptisk coaching, og gøre det muligt at stille krav til god coaching i organisationen, om den udøves af ledere eller konsulenter. Især er det væsentligt at gøre mellemledere bevidste på denne måde at gøre værdier virkelige på, at give anerkendelse og feedback, og at kommunikere på det personlige plan, uden at overskride medarbejdernes grænser.

Protreptikken afmystificerer disse "intimteknologier" og underkaster dem kriterierne ansvar, alvor og frihed.

Dagsprogram

9.00-10.00:

Introduktion de nye udfordringer til lederskabet, herunder til "intimteknologiske" strategier som grundlag for at lede dem, der skal lede sig selv.

10.00-11.00:

To protreptiske sessioner i plenum (en person interviewes foran resten af deltagere).

11.00-12.00:

Introduktion til protreptikken og dens ledelsesfilosofiske baggrund

13.00-14.00:

Værdiøvelse. Man inddeles i grupper på fire personer, hvor man skiftes til at interviewe hinanden om sine kerneværdier.

14.00-15.00:

Plenumprotreptik på to af de fremlagte værdier.

15.00-16.30:

Gruppearbejde, hvor deltagerne prøver at anvende den protreptiske metode på organisationens værdier.

16.30-17.00:

Tilbage melding i plenum og diskussion.

Praktiske oplysninger

1 kursusdag. Kl. 09.00 – 17.00.

Kurset bliver som udgangspunkt afholdt i København.

Pris og betalingsoplysninger

DKK 2.500 pr . person (inkl. forplejning)

Det er desuden muligt at bestille dette kursus som arbejdspladskursus.

Kontakt

Tilmelding og spørgsmål helst på e-mail: cal.lpf@cbs.dk

eller

Ole Fogh Kirkeby ofk.lpf@cbs.dk (40744394)