

Pyskologer skal lære at lede

ERKENDELSE. Selv om man har indsigt i mennesker, kan der vise sig overraskelser, når man står over for opgaven at skulle lede andre.

af Jens Povlsen

Psykologer har stor indsigt i hvordan mennesker fungerer - så derfor er en psykolog vel nærmest pt. definition en god leder.

Men sådan forholder det sig bestemt ikke, hvis man spørger Vibeke Schmidt, 46 år, cand.psych. og chef for Institut for Militær Psykologi i Forsvaret. Hun har suppleret sin universitetsuddannelse med en toårig Master of Management Development fra Copenhagen Business School.

»Som leder skal jeg kunne kombinere de psykologiske processer med strategier, organisationsplaner og en vis portion sociologi, og det er ikke lige den cocktail, man serverer på psykologstudiet på universitetet,« siger Vibeke Schmidt. Indtil for et år siden var hun

leder af Pædagogisk-Psykologisk Rådgivning i Albertslund Kommune. Her måtte hun erklære, at hendes store viden om mennesket på det individuelle plan ikke sågte, når det kom til generel ledelse af en gruppe medarbejdere i en sammenhæng, hvor der var politiske, økonomiske og udviklingsmæssige krav.

Modsætninger

»Jamen, det var da vildt frustrerende. Jeg var jo uddannet til

»Jeg har lært, at modsætningerne og vanskelighederne ved at få medarbejderne til at 'gå i takt' ikke nødvendigvis er en hindring.«

at forstå, forklare og fortolke modsætninger hos mennesker og mellem mennesker - og så står man pludselig med en ledelsesopgave, hvor der skal meget mere til. Det var svært at erklære, men det er

vi som psykologer rødt til, hvis vi vil have ledelsesansvaret,« siger Vibeke Schmidt.

Det var med udgangspunkt i lederjobbet i Albertslund, hun gennemførte MMD-uddannelsen, der er specielt designet til erfarne ledere. Studiet har fokus på dynamikken mellem medarbejdere og ledere og på de rammer og krav, der har politisk og økonomisk betydning i en organisation. For Vibeke Schmidt betød det, at hun ikke mindst fik udviklet de interpersonelle kompetencer, de refleksive kompetencer og handlingskompetencer.

»Den helt afgørende åbenbar-

ing for mig var, at jeg blev meget mere bevidst om, hvor forskelligt vi hver især ser på en opgave eller en problemstilling, hvor forskelligt vi forstår og tolker den, og hvorfor det er så let at misforstå hinanden.



Vibeke Schmidt, 46 år, cand.psych. og chef for Institut for Militær Psykologi i Forsvaret. Hun har suppleret sin universitetsuddannelse med en toårig Master of Management Development fra Copenhagen Business School. Foto: Erik Kefner

Jeg har lært, at modsætningerne og vanskelighederne ved at få medarbejderne til at 'gå i takt' ikke nødvendigvis er en hindring, men sagtens kan bruges til at skabe udvikling. Som leder skal jeg først og fremmest sørge for at gøre vores mål og retning helt klart for alle parter. Hvordan opgaverne udføres, er medarbejdernes og fællesskabets et langt stykke hen ad vejen de bedste til at afgøre.»

»Vibeke Schmidt føler, at hun har befriet sig selv fra forestillingen om, at hun som leder kan og skal styre en medarbejdergruppe ved at fortælle dem, hvad de skal. Som leder deltager hun i en form for social konstruktion, hvor man nok har nogle fælles mål, planer og rammer, men hvor man konstant har øje for nødvendigheden af eller muligheden for at omorganisere i forhold til nye og ændrede situationer. Her spiller medarbejderne en aktiv rolle, og Vibeke Schmidt tør godt erklære, at det ikke altid er forbandet med den store harmoni. Men det er en del af den sociale konstruktion.

Social konstruktion

Hos Institut for Militær Psykologi er Vibeke Schmidt chef for en afdeling, der p.t. tæller 12 psykologer samt tre sekretariatsmedarbejdere.

»Det er selvfølgelig helt andre opgaver end i den kommunale forvaltning, men min tilgang til lederjobbet er den samme. Jeg anerkender fuldt ud, at der også her i Forsvaret skal arbejdes med strategisk og værdibaseret ledelse, virksomhedsplaner og alle de andre fine begreber. Det bliver til lange, fine epistler og moderigtige

buzzwords på toppen. Men når det kommer til hverdagen, så er det mest glæde - og medarbejderne læser så opgaverne på den måde, de synes det skal fungere!«

Vibeke Schmidt føler, at hun har befriet sig selv fra forestillingen om, at hun som leder kan og skal styre en medarbejdergruppe ved at fortælle dem, hvad de skal. Som leder deltager hun i en form for social konstruktion, hvor man nok har nogle fælles mål, planer og rammer, men hvor man konstant har øje for nødvendigheden af eller muligheden for at omorganisere i forhold til nye og ændrede situationer. Her spiller medarbejderne en aktiv rolle, og Vibeke Schmidt tør godt erklære, at det ikke altid er forbandet med den store harmoni. Men det er en del af den sociale konstruktion.

Lederrollen

»Det kan ind imellem godt ligne konflikter, men det er altså en præmis, hvis man vil udvik-

ling og forandring og vel næsten en forudsætning for, at en organisation flytter sig. Det opstår man ikke ved at tro, at man kan kommunikere sig igennem en forandring eller udvikling.«

Vibeke Schmidt er glad for, at hun netop valgte en masteruddannelse, hvor den personlige udvikling i ledelsesopgaven var hovedindholdet. Hun fortæller om sin egen rolle som leder og føler sig bedre kvalificeret og mere sikker i sin håndtering af lederrollen. Og så håber hun, at mange af hendes psykologkolleger - ikke mindst inden for det offentlige - vil tage en lederuddannelse.

»Med kommunalreformen følger stærkt stigende krav til samarbejde, udvikling og nytænkning inden for mange af de arbejdsområder, hvor psykologer har eller kan få et ledelsesansvar,« påpeger Vibeke Schmidt.

business@berlingske.dk

saisons selskabslokaler

selskaber | møde | diner | transportable

Hvis De står for, at skulle fejre fødselsdag, jubilæum, bryllup eller noget helt tredje og gerne vil have en kulinarisk oplevelse udover suppe, steg og is, så gå ind på www.saisons.dk og se hvad vi kan tilbyde. Eller ring på 39 62 21 40 og få et tilbud. Vi har plads til alt mellem 20 og 125 spisende gæster - og vi glæder os til at gøre Deres dag til en dag, de alle sammen husker.

SAISON
RESTAURANT

Strandvejen 203 • DK 2900 Hellerup
Tlf. 39 62 21 40 • www.saisons.dk

ARKEN

Museum for Moderne Kunst

FÅ ET
KUNSTMUSEUM
FOR DIG SELV

De fleste kender ARKEN som Museum for Moderne Kunst. Ved du, at ARKEN også er hjem for arrangementer, der er noget udover det almindelige?

Arrangementsafdelingen
arrangement@arken.dk
www.arken.dk

1.2.2. Konference

oplaget

Med CWT Events får du

- Fæste bekymringer
- En kreativt opsætningspartner
- En verden til forskell

Ned ad gangen og til højre...

»eller ud i verden?« - Brug verden som mødelokal! Skal i afholde møde, konferencer, events eller teambuilds af forskellig slags, sammenkædet vi gerne et arrangement ud over det sædvanlige. Vi har rekreative, erfarings-, netværks- og ikke mindst løsnings - til at give jer nye, store oplevelser. Vi ønsker vi med glæde! Kontakt os på tlf. 33 43 76 76 eller e-mail cwt@carlsonwagonlit.dk

www.carlsonwagonlit.dk - The way business travels.

CarlsonWagonlit