

Fordybelse i arbejdet

Månedens lederrefleksion, april 2023

Reflex

Svendsagervej 72

5240 Odense NØ

+45 2178 5767

reflex@pc.dk

”En skoleleders dag er karakteriseret ved en uafbrudt række af afbrydelser”



Denne udtalelse var essensen af den nu afdøde professor Katrin Hjorts observationer, efter at hun havde fulgt i sporene af og skygget en skoleleder en hel dag. En uafbrudt række af afbrydelser. Hun var chokeret. For hvordan kan man så få tid til at tænke tanker, udvikle strategier, være kreativ og kvalificere en skoles arbejde, når hele ens dag er karakteriseret af afbrydelser?

Udtalelsen har fulgt mig siden, og jeg har spurgt mig selv mange gange, om Katrin Hjort i virkeligheden ikke bare observerede, men også satte fingeren på det mest ømme punkt i mange leders virkelighed. De har ikke tid, fordi de hele tiden bliver afbrudt. Fordi deres dag er en ubrudt række af afbrydelser. Og denne ubrudte række af afbrydelser er måske i virkeligheden en af de væsentlige grunde til, at ledere arbejder så meget, bliver overbelastede, oplever sig utilstrækkelige og går ned med stress.

Og omvendt har jeg måttet spørge mig selv, om hun dermed også viste en vej. En vej for de mange ledere, der klager over ikke at have tid nok. For måske er vejen til at få mere tid at sætte en stopper for alle afbrydelserne. At afbryde den ubrudte række af afbrydelser og gøre det muligt at fordybe sig i arbejdet. Og gennem fordybelse i arbejdet, fordybelsen i det ledelsesmæssige håndværk, at få både tid og overskud.

Fordybelse i arbejdet. Hvordan lyder det? Som en by i Rusland? Som en bristet drøm? Som et længselsfuldt ønske? Som noget helt urealistisk? Eller måske som en skjult nøgle ind til et berigende, ressourcегivende og langtidsholdbart lederliv, hvor det bliver muligt at tænke tanker, udvikle strategier, være kreativ og kvalificere det område, du har ansvar for?

Da jeg gennemførte min masteruddannelse i organisationspsykologi spekulerede jeg tit over, hvorfor jeg var så glad for at deltage på uddannelsesdagene på RUC med forelæsninger, refleksionsgrupper, supervision og faglige drøftelser. Jeg tog altid derfra med ny energi, overskud og lyst til livet, mens jeg i hverdagen følte mig træt, drænet, udkørt og frustreret. En dag gik det

op for mig, at det nok handlede om muligheden for fordybelse. Fordybelse i fagligt stof, fordybelse i refleksioner over dynamikker i grupper, fordybelse i forståelsen af andres og egen rolle i konkrete problemstillinger. En hel dag med fordybelse. Måske er fordybelse faktisk modgiften mod det stressede arbejdsliv og nøglen til berigelse og overskud i dagligdagen?

Pia Hauge har i bogen *Kontorkoma – Fra støj til fordybelse i dit arbejde* opstillet en lille hjælpsom ligning: Tid x ro x gnist = fordybelse. Hvis du gerne vil opnå fordybelse i dit arbejde, må du altså prioritere *tid*. Dvs. du må afsætte tid i din kalender og i din dagligdag til fordybelse, for den kommer ikke af sig selv. Af sig selv kommer kun den ubrudte række af afbrydelser. Den række må du bryde ved at afsætte tilstrækkelig tid. Og her snakker vi ikke om minutter, men om timer og halve/hele dage. Du skal have tilstrækkelig sammenhængende tid, for du opnår ikke fordybelse, hvis du er under tidspres.

Og så må du finde steder, hvor der er *ro*. Ikke noget med at "min dør står altid åben", nej, min dør er lukket. Eller som en leder sagde til mig forleden: "Så sætter jeg mig ned på pedellens kontor, for dér kan de ikke finde mig!" Om det er hjemme, på en café, i parken eller i et fjernliggende mødelokale er ikke afgørende. Det skal blot være et sted, hvor der er ro, og hvor du ikke bliver afbrudt. Og så skal du naturligvis slukke for både notifikationer og pop-up meddelelser, så du ikke fristes til at lade dig afbryde.

Endelig skal der en *gnist* til, noget der tænder og sætter i brand. Det kan være en spændende opgave, du skal løse, inspiration fra en god bog eller artikel, eller det kan være at finde ind til din indre motivation ved at gå en tur, lade dig forføre af et godt stykke musik eller være i et smukt og inspirerende rum.

Med tid, ro og gnist har du lagt grunden for fordybelse, og så vil du helt sikkert opleve, at det at fordybe sig i arbejdet – hvad enten det er en procesplan, et oplæg, en vanskelig problematik eller et nyt ledelsesdesign – at denne fordybelse er en nøgle til glæde, energi og overskud. For det mærkelige er, at ligningen også kan vendes om, så den hedder: Fordybelse = tid x ro x gnist. Altså ved at fordybe sig i arbejdet, vil man opleve at få både mere tid, mere ro og mere geist i sit arbejdsliv.

Jeg kender ledere, der har praktiseret denne form for ledelse. Når de bliver mødt af fortravlede kolleger, der klager over manglende tid, kan de næsten lidt undskyldende fortælle, at de faktisk ikke har travlt, at de har tid nok og ind imellem måske endog keder sig lidt. Men er det i orden??? Ja, det er det faktisk. For så er der plads til at gå ind i de skabende og potentielle rum, hvor der kan tænkes tanker og skabes nye løsninger. Det er der ikke meget rum til i den ubrudte række af afbrydelser. Og så kunne en professors kommende observationer måske komme til at lyde:

"En leders dag er karakteriseret ved en vekselvirkning mellem afbrydelser og fordybelse i arbejdet, så der midt travlheden altid er en atmosfære af tid, ro og overskud"

Månedens lederrefleksion udsendes til samarbejdspartnere, ledere og konsulenter, der beskæftiger sig med ledelse og ledelses-refleksioner.

Du skal være velkommen til at sende **Månedens lederrefleksion** videre til andre, der kan få glæde af den. Nye læsere kan komme på mailing-listen ved at sende en mail til Reflex eller klikke på linket: <https://mailchi.mp/pc/maanedenslederrefleksion>. Ønsker du *ikke* at modtage **Månedens lederrefleksion**, kan du afmelde dig via link i mailen eller ved at give besked pr. mail til undertegnede, så vil du blive slettet af listen.

Ønsker du at sætte fokus på lederskabet og dets udvikling – inspireret af kunstens verden – så kontakt mig og hør nærmere!