

Mentorskabets værdi

Månedens lederrefleksion, juni 2019

Reflex

Svendsagervej 72

5240 Odense NØ

+45 2178 5767

reflex@pc.dk



For kort tid siden døde min mentor og ven gennem mange år, Kai Svendsen. Jeg mødte ham til en konference om 'Ledelse i en New Age-tid' i 1991, hvor vi begge skulle holde oplæg, jeg om New Age, han om ledelse. Jeg var netop færdiguddannet som teolog og skulle begynde mit første job i Odense, han var kort forinden stoppet som personaleleder i Magasin og var startet som selvstændig ledelseskonsulent med udgangspunkt i Nyborg. På trods af en aldersforskel på 24 år var vi straks på bølgelængde, vi havde meget at tale om og besluttede at mødes igen på Fyn. Det blev starten på et mentorskab og et venskab, der varede i 28 år.

I forbindelse med min gode ven og mentors død har jeg ikke kunnet lade være at reflektere over, hvad denne mentorrelation kom til at betyde for mig og mit lederskab, og hvad kvaliteten i et mentorskab mere grundlæggende er. For mit eget vedkommende vil jeg pege på følgende fire ting:

1) *En hjælp til at finde sig selv i lederrollen*

Jeg fik mit første lederjob allerede efter tre år som medarbejder i en konsulentfunktion. Selvom jeg gennem hele min opvækst havde interesseret mig for ledelse og sigtede mod at blive leder, var det en brat opvågning at træde ind i lederrollen. At se sig selv som leder, at påtage sig lederskab i praksis, at gebærde sig blandt andre ledere, at forstå organisatoriske mekanismer – det var som at træde ind i en ny verden, tiltrækkende, magisk og ind imellem dybt uforståelig. At drøfte denne verden med én, der kendte den rigtig godt, var som at få et godt kort over et uvejsomt terræn, og det blev en stor hjælp til at finde ind i lederrollen og tage den på sig.

2) *Et skatkammer af viden og erfaring*

Som ny i ledelse oplevede jeg mig selv som novice og inkompetent på rigtig mange områder – både teoretisk og praktisk. Så var det godt at kunne hente viden, forståelse, inspiration og konkrete modeller hos én, som gladelig delte ud af dem, og som gerne krydrede med sin egen erfaring.

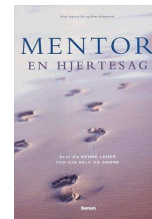
3) *En ven i nøden*

Som leder af folkekirkelige samarbejdsorganisationer blev jeg hurtigt viklet ind i komplekse ledelsesmæssige og organisatoriske problemstillinger i forhold til teologiske grundsyn, samarbejder på tværs, samspil med bestyrelse og repræsentantskab, fælles fodslag om retning, kulturelle forskelle og stærke personligheder. Og ind imellem blev jeg fanget i det indviklede net af fangarme. Når jeg tænker tilbage, ved jeg ikke, hvordan jeg ville have overlevet som ny leder, hvis jeg ikke havde haft et frirum, hvor jeg kunne læsse alle de følelsesmæssige frustrationer af, kigge på det hele lidt fra oven og ind imellem få et godt grin over det totalt tåbelige i situationen.

4) *En katalysator for ledelsesmæssig udvikling*

Jeg kom ret tidligt på lederuddannelse og har gennem hele min karriere læst ledelseslitteratur og tilegnet mig ledelsesmæssig forståelse. Men jeg er ikke i tvivl om, at den vigtigste ledelsesmæssige læring og udvikling er sket i dialoger og refleksioner med min mentor. I dagligstuen i Nyborg, på vandringer i naturen og på kursussteder rundt i landet, hvor vi jævnligt satte hinanden stævne og drøftede både de konkrete ledelsesmæssige udfordringer og de mere ledelsesfilosofiske tilgange.

I bogen 'Mentor – en hjertesag' fra 2002 af Birgit Signora Toft og Steen Hildebrandt – som jeg varmt kan anbefale – skriver Mogens Stiller Kjærgaard, som dengang var virksomhedskonsulent i PA Consulting Group om mentoren: "En mentor er en katalysator. Mentorens opgave er at transformere den andens private, indre monolog til en dialog mellem den anden og vedkommendes alter ego, som er mentoren."



Kvaliteten i relationen til en mentor er med andre ord, at jeg som menneske og som leder får en mulighed for at gøre min egen indre dialog – eller monolog – eksplicit i en samtale med mentoren, og dermed tilegner mig en større selvindsigt og selverkendelse, som jeg kan bruge til at udvikle mig selv, både menneskeligt og ledelsesmæssigt. Mentorskabet rækker altså langt ud over det ledelsesmæssige og inddrager både eksistentielle, filosofiske og etiske perspektiver i livet.

Som ledelseskonsulent har jeg gennem de sidste 20 år haft det privilegium at være mentor for ikke så få ledere – både ledere, der er nye i lederrollen, og ledere, der skifter fra én lederrolle til en anden. Tit tænker jeg tilbage på den gave, det var at have et neutralt frirum, hvor jeg kunne være mig selv, blive forstået og få mulighed for at udvikle mit eget lederskab, og jeg vil gerne slå et slag for, at ledere både formelt og uformelt gør brug af og udvikler mentorskab som en vigtig ledelsesmæssig prioritering. Etabler mentorordninger for nye ledere! Tilbyd sparring og mentorrelationer til ledere i nye roller! Tag selv initiativ til at finde sammen med en erfaren leder, der kan være din mentor! Tilbyd dig som mentor for nye ledere og for ledere i nye roller!

For kort sagt: Mentorskabet er en stærk katalysator, der gør indre dialoger eksplicite, giver livsindsigt og selverkendelse og udløser menneskelige og ledelsesmæssige potentialer!

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 mailinglisten ved at sende en mail til Reflex. Ønsker du *ikke* at modtage **Månedens lederrefleksion**, giver du blot besked pr. mail, så vil du blive slettet af listen.

Ønsker du at sætte fokus på lederskabet og dets udvikling på et lederseminar eller en konference, så kontakt mig og hør nærmere!

Mvh. Lars Peter Nielsen, reflex@pc.dk