



- Viden i fællesskab

2013

## Tro mod sig selv

**Marianne Trolle har været stedfortræder i 7 år i en boenhed for døvblinde udviklingshæmmede i Landsbyen Sølund. En empatisk, lyttende og nærværende leder. Via efteruddannelsen "At have sig selv med på arbejde" blev hun klar over, at for at være en god leder skulle hun være tydelig i adfærd og kommunikation, men også passe på sig selv og ikke mindst hvile i sig selv.**

*Af Jette Lorenzen, formidlingskonsulent, VISS.dk*

### Passe på sig selv

Uddannelsen "At have sig selv med på arbejde" satte fokus på 12 stedfortrædere. De har ikke lederuddannelse, som de kan læne sig op af, derfor var det godt at få sat fokus på rollen. "Især den følelsesmæssige involvering er svær, for når man er stedfortræder, er man både overordnet og kollega. Uddannelsen hjalp mig med at blive bedre til at have fokus på mig selv og til at passe på mig selv", fortæller Marianne.

At følelserne er centrale i arbejdet er tydeligt i samtalen. "Der ligger følelser i dette. Nogle kolleger og medarbejdere kommer man tættere på. Jeg havde fx en medarbejder, som jeg følte mig tæt på, men pga. forskellige omstændigheder var det professionelle samarbejde nødt til at høre op. Det var vigtigt for mig at fortælle hende, at på trods af at det professionelle samarbejde ophørte, så holdt jeg stadig af hende som ven. Det har uddannelsen hjulpet mig til", fortæller Marianne Trolle. I undervisningen er det centralt at kursisterne bliver opmærksomme både på, hvordan de påvirkes af følelsesmæssige reaktioner og ikke mindst, hvordan de håndterer følelser i arbejdsmæssige sammenhænge.

### Empatien som væsentligt element

"Uddannelsen har bidraget mest til min ledelsesrolle i fht. medarbejderne. Jeg er blevet bedre til at sige, at jeg ikke kender svaret på alt. Jeg har haft meget høje forventninger til mig selv, men efter forløbet er jeg blevet bedre til at sige, at det

ved jeg ikke, men jeg vil gerne finde ud af det. Jeg er blevet bedre til at lytte og være nærværende uden at kende svarene. Kontoret skal være åbent uanset, hvem der kommer ind, og uanset om det drejer sig om arbejdsting eller private ting, de skal have tiltro til mig", fortæller Marianne.

De skiftende kasketter er blevet lettere at få af og på, når Marianne skiftevis er leder og kollega. "Jeg er blevet tydeligere, uden at jeg selv kan identificere hvordan. Jeg tror, medarbejderne og min leder ville sige, at jeg er trådt i karakter", siger hun med et smil på læben.

Der er meget empati i det pædagogiske arbejde og i ledelsesarbejdet, hvilket Marianne gerne bidrager til. Som medarbejder er man selv med til at skabe sin arbejdsdag, men medarbejderne skal også møde en positiv og empatisk leder, når de træder ind på arbejdspladsen. "Jeg lader mig ikke længere rive med af de negative udmeldinger, men er mere tro mod mig selv og tror på mig selv. Jeg er god nok!", fortæller hun. Det har givet en afsmittende effekt både på medarbejdere og ledelsesniveauet.

På det personlige plan oplever Marianne, at hendes selvværd, selvrespekt og respekt for hendes eget arbejde er vokset. "Det er det, der har flyttet mig. Jeg vil gerne være troværdig, have en positiv tilgang og tankegang. Når mit mod svigter, giver jeg mig selv lov til at tænke over, hvorfor jeg røg ud af kernen. Jeg har fundet ud af, at jo mere jeg er i kontakt med mig selv og det gode i mig selv, des lettere er det at være opmærksom på, når jeg går på kompromis med mig selv", funderer hun.

VISS

Videnscenter • Sølund • Skanderborg

Dyrehaven 10 C • 8660 Skanderborg

+45 8794 8030 • www.viss.dk

EAN 5798005721369



## Formålet med efteruddannelsen

Hensigten med kurset er, at deltagerne får styrket deres opmærksomhed på og bevidsthed om, hvordan personlige følelsesreaktioner og forholdemåder kan influere på deres professionelle rolle og tilgang til praksis. Formålet hermed er at styrke den professionelle relationskompetence forstået som kompetencen til at indgå i konstruktiv kommunikation og relationer med borgere, pårørende og andre samarbejdspartnere. Sideløbende var målet med forløbet at øge trivselen og arbejdsglæden for stedfortræderne gennem tydeliggørelse af egne ressourcer og motivation. Udover mellemliderollen blev der sat fokus på at kunne se og undgå at blande personlige sym- og antipatier i faglige relationer og bevare opmærksomheden på det faglige og den fælles opgave, skitserer Bente Torp, der er underviser på uddannelsen.

”Den skelnen, der i den pædagogiske verden har været imellem det private, personlige og professionelle, har haft sin plads gennem en del år, og jeg er jævnligt stødt på medarbejdere, som kommer i tvivl om, hvordan deres følelser kan og må spille ind, når de er på arbejde, og hvordan man kan skelne mellem de tre niveauer og håndtere følelser professionelt” fortæller Bente, der via sin tilknytning til Specular er blevet opmærksom på kerne – måske tilgangen, som gav en supplerende forståelsesramme ift. empatiens betydning og håndtering af følelser i professionelle sammenhænge.

## Arbejds miljøet

Det er oftest ikke mellemliderniveauet, der er fokus på, når uddannelsesmidlerne skal fordeles, Marianne er da også bevidst om, at stedfortræderne føler sig sultne efter at få fyldt ny viden på. Personligt har Marianne fået appetit på mere, dels er selvtilliden vokset, dels har erkendelsen af, at yde en indsats på 80 % og ikke nødvendigvis 100 % kan være godt nok.

Uddannelse skaber dog ikke det gode arbejdsmiljø alene. For at den enkelte kan fungere optimalt i jobbet som stedfortræder, er det vigtigt, at den organisatoriske rammesætning er tydelig. Under forløbet blev det tydeligt både for Bente Torp og Marianne Trolle, at en stor del af udfordringen for stedfortræderne også ligger i en utydelig rammesætning. Rammesætningen handler i høj grad om kommunikationen og tydelighed angående opgavefordeling. ”Jeg har via tydelig kommunikation overfor min egen leder stillet krav om en klar organisatorisk ramme”, fortæller Marianne. Når man handler, og følelserne er involveret, bliver de rammer, man agerer inden for, centrale. Marianne søger ikke kun tydelighed i rammesætningen fra hendes egen ledelse, men har også lært vigtigheden af at være tydelig overfor de medarbejdere, hun er leder for.

Netop her ligger en arbejdsmiljødimension. Derfor er den tydelige kommunikation også taget med på personalemøderne. ”Vi har en dygtig arbejdsmiljø-tillidsrepræsentant og forflytningsinstruktør, der kan se problemstillingerne, og de gør noget ved dem. På alle personalemøder samler repræsentanterne op på de udfordringer, der er på arbejdspladsen. Når der sættes fokus på tillidsrepræsentanterne betyder det, at medarbejderne oplever, at der er fokus på dem, fortæller Marianne.

## Anden uddannelse samme effekt?

Det er svært at vide, om man ville opnå den samme effekt ved en anden type indsats fx en mere traditionel lederuddannelse, men Marianne er ikke i tvivl om, at efteruddannelsen ”At have sig selv med på arbejde” har flyttet hende både fagligt som leder og på det personlige plan. ”Faktisk skal jeg jo lige passe lidt på derhjemme. Jeg skal være mere opmærksom på, at jeg ikke bliver for styrende og altid tager teten, jeg skal lige snuse ind, når jeg kommer hjem”, siger hun med et skævt smil.