



Jeg er blevet dus med mig selv

Konsulent og familieterapeut Peter Harboe Thomsen holdt op med at vende ryggen til andre og lærte at gå ind i dialogen i stedet

Det var ikke Kempler Institut, der stod tatoveret på Peter Harboe Thomsens hjelm, da han som oversergent i kamptropperne gik og udtænkte koncepter til, hvordan man underviser en sanitetsenhed i at fungere under kamp. Til gengæld var årene i hæren et kapitel i hans liv, hvor han opdagede, at der var konsulentblod i årene. Det der med at tænke i koncepter og bidrage til at finde løsninger i organisationen.

Han havde også sine grundværdier i spil i den grønne uniform. At man skal behandle sine medmennesker med ordentlighed og respekt og lytte til, hvem de er. En tilgang han bringer i spil overfor ledere i det offentlige og private og deres medarbejdere i dag.

Man må som leder være deltagende ”Man kan ikke gå og fortælle folk, at de skal tale ordentligt, hvis man ikke selv gør det. Der skal noget mere autentisk til for at skabe stemning og gøre det til et ordentligt sted at være. Der er man nødt til at være et personligt eksempel. Det er ikke nok at fortælle, hvad de skal gøre. Du må ud og

vise det,” siger Peter Harboe Thomsen og nævner, at han nok var lidt atypisk i hæren.

Familieterapien var en tilfældighed

I dag er han tilknyttet Kempler Institut som konsulent og underviser. Han valgte for seks år siden at tage uddannelsen til familieterapeut for at få mere dybde i evnerne og interessen for arbejdet med gruppeprocesser og dialog. At det blev familieterapien var lidt en tilfældighed. Men ikke at det blev på Kempler Institut. Han havde arbejdet sig tættere på sine livstemaer gennem terapisaftaler med en af instituttets erfarne terapeuter.

”Jeg faldt for faconen og det højskoleagtige med at bo på skolen. Jeg kan specielt godt se mig selv i instituttets tilgang til, at du gør tingene, i stedet for blot at tale om, hvordan du kan gøre det. Du deltager i processen, bringer dig selv i spil og giver direkte supervision. Jeg havde savnet at lave direkte ledelse i mit arbejdsliv,” siger Peter, der underviser på instituttets nyeste knopskud, den 3-årige konsulent- og organisationsuddannelse.

Hvad har du med i bagagen?

På Kempler Institut er det et yndet udtryk at snakke om, hvad den enkelte har med i sin bagage, og at det kan være vigtigt at tage det op og kigge på det for at lære at håndtere det både som privat og professionel person. Et af Peters store temaer var, at han ikke havde følt sig rigtigt set gennem opvæksten, og at han havde udviklet et mønster med at vende ryggen til omgivelserne, når tingene blev følelsesmæssigt svære, eller at de andre ikke makkede ret efter hans forestillinger. Det var han udmærket bevidst om, da han begyndte på uddannelsen.

”Jeg kendte mine inkompetencer, kan du sige. Betydningen af relationer var ikke nyt for mig. Det nye var, at jeg lærte at arbejde med det og blive mere relationskompetent.”

Jeg følte mig ikke set som barn

”Det bedste i verden er at blive ’set’ af de andre og ’mødt’, som den du er. Når jeg tænker tilbage på min opvækst, så er det sjældent, at jeg rigtig følte mig ’set’ i mit barndomshjem, har jeg erkendt som voksen. Jeg kan huske, at jeg nogle gange, når jeg mødte modgang eller vanskeligheder, rendte ud i skoven og kravlede højt op



i et træ og sad på de tynde grene og forestilte mig, at jeg sagtens kunne falde ned. Efter at have siddet der i timevis, kunne jeg så kravle ned til verden igen. Jeg kunne ikke rigtig få det til at passe sammen og prøvede at ændre min omverden, men den går jo ikke. Det måtte jeg indse. Du kan ikke ændre de andre. I alle de år syntes jeg, at de andre var nogle idioter eller ikke som jeg ønskede, at de skulle være. Det blev folk omkring mig selvsagt trætte af og jeg mistede venskaber og gode relationer som følge af dette.

Peter fremhæver, at der var meget godt i barndomshjemmet: ”Der var altid nogen hjemme. Far var vicevært og mor hjemmegående. Far havde altid tid til at give en hjælpende hånd med sæbekassebilen eller skrue mål sammen til gårdhockey. Der eksisterede bare ikke noget sprog mellem os til det personlige og følelsesmæssige. Men du kunne få al den praktiske hjælp, du kunne ønske dig.”

Peters point-of-no-return

Det var først som voksen, at Peter for alvor fik syn på sine mindre konstruktive sider, da

han mødte en stor kærlighed som 28-årig. Kvinden han mødte, fik ham i den grad til at føle sig ’set’, og der var alt rigelig plads til at tale om følelser. ”Det blev dog også klart for Peter, at han havde en ting eller to at lære om at være i en nær relation. Dette blev endnu tydeligere igennem Peters kæreste som, ifølge Peter, magtede dette noget bedre end Peter selv. Forholdet varede i fem år. Det er 10 år siden, og i dag er Peter en mand, der er optaget af at være sig selv bevidst og bruge det i relationen til andre.

Lærdommen fra instituttet - kan bedre mærke sig selv og de andre

”Jeg tror, at den vigtigste lærdom, jeg har fra Kempler Institutet, er, at jeg mærker mine følelser, og at mine indre værdier er blevet tydeligere. Jeg bliver ikke kapret af mine følelser som før, hvilket måske kan lyde paradoksalt, når jeg nu er kommet til at mærke mine følelser tydeligere. Men det er noget med, at jeg ligesom er blevet mere dus med hele mit følelsesliv. Jeg kan bære det svære og usikre bedre. Jeg har fået skjoldet ned og kan se, hvad der er på paletten, se nuancerne og være i det,” siger Peter og fortsætter:

”Den indsigt er anvendelig i alle relationer - også når jeg er alene i mit hus i Nordjylland, men især i mødet med andre mennesker. Indsigten i, hvordan jeg kan bevare mig selv og være opmærksom på dig, så du også kan være i relationen. Det er en universel kompetence baseret på livslang træning.”

Filosofien er enkel at udtrykke og svær at leve. Det er ikke særlig rart at være ude af sig selv eller foran eller bagved sig selv. Det gælder om at lære at være i sig selv. Når du er dét, så fungerer du bedst med din omverden, træffer dygtige beslutninger og samarbejder i gruppen.

”Kan man kalde det en disciplin at være i dialog med et andet menneske? Det mener vi jo på Kempler Institutet, og underviserne er rigtig gode til at træne os op i det. Jeg gør, hvad jeg kan for at være autentisk, når jeg underviser eller blot er til stede i rummet. Det er ikke altid, det lykkes. Og når jeg plopper i, har jeg lært måder at komme tilbage i relationen. Det er svært, men det kan lade sig gøre, så vi kan holde sprækken åben og reparere på det, når vi mister fatningen for



en stund.” Det kræver noget ekstra at gå ind i den dialog og ikke vende hinanden ryggen,” siger Peter.

Den vanskelige samtale = når der er følelser på bordet

Undervisning og coaching af ledere i det offentlige og private, er ofte et arbejde med den vanskelige samtale. Jeg indleder med at spørge, hvad den enkelte opfatter som en vanskelig samtale. De typiske svar er, at samtalerne bliver vanskelige, når der er firing, alkohol, sygefravær eller manglende trivsel som emne mellem leder og medarbejder. ”Det er min erfaring, at samtalen bliver vanskelig, når der kommer følelser på bordet. Det er håndteringen af dette, vi arbejder med. Det er her man kan tale om at være en autentisk leder eller at bedrive selvværdsbaseret ledelse. Det er ny medicin for mange at forholde sig til. I det private tænkes ofte først på psykologisk eller terapeutisk støtte, når livet virkelig er svært ved død, skilsmisse, vold og ulykke. Der er ikke det samme fokus på at gå ind i de sværeste situationer i organisa-

tioner ved fyringer, forflytninger, forandringer og fusioner. Det er jo heller ikke noget, de fleste er vokset op med. Det kræver meget træning og ikke alle har gået og øvet sig på Kempler Institutet i tre eller fire år.” Peter nævner, at det er cirka hver anden gang han laver et coaching-forløb, at den coachede udtrykker behov for også at få terapeutisk rådgivning, f.eks. erhvervsmanden, der har store udfordringer i hverdagen med sin teenagesøn. Det har ikke noget direkte med karrieren at gøre. Men det fylder så meget i hans tanker og følelser, at det får indflydelse på varetagelsen af arbejdet.

Den mest oversete samtale

Peter mener, at den mest oversete samtale i organisationer, er den der skal foregå, når noget ikke kan laves om.



Peter om at gå på familierapeutuddannelsen

”Der var jo følelser fra væg til væg og fra gulv til loft. Hen på eftermiddagen, når nummer syv fra holdet havde grædt, kunne jeg godt få det sådan, at ”nu må I snart holde”. Tidligere ville jeg bare have gået min vej. Men oplevelsen bevægede sig fra at være lidt kvælende i begyndelsen til at blive en almindelig omgangsform mellem os. Vi kom jo ret tæt på hinanden,” siger Peter

”De nødvendige samtaler bliver der sjældent taget vare på. De opstår i organisationer, når noget er besluttet, og det uigenkaldeligt bliver, som ledelsen eller virksomheden har bestemt. Hvordan kan den enkelte medarbejder være til stede i det uigenkaldelige? Da er der virkelig brug for at få talt om alt det svære: Modstanden, frustrationen og identitetstabet. Jeg møder typisk ledere, som siger: ”Men vi laver jo ikke beslutningen om, så der er ligesom ikke mere at tale om i den sag”. Så forsøger jeg at rette fokus på, at det jo netop er det, at vi ikke kan ændre, der ofte fylder mest og derfor kalder på samtale. Jeg prøver at få lederen til at tænke: Hvordan kan jeg hjælpe mine medarbejdere med at være i den påtvungne forandring, som de måske slet ikke er enige i og har svært ved at magte?”

Ifølge kunderne er det god medicin. Det kræver dog tilvænning til tankegangen.

Den faglige og personlige rejse

Min proces fra dengang til nu har været en lang rejse, som jeg håber vil blive ved med at udfordre mig også i fremtiden. Fra dengang jeg som ung og ansat i militæret begyndte at opdage værdien af etikken i det menneskelige samspil og begyndte at blive klar over retningen i mit arbejdsliv; opdagelsen af at mine private livserfaringer stod i vejen for, at jeg kunne udtrykke mig selv og mine værdier og være i en ligeværdig og autentisk dialog, frem til jeg begyndte at arbejde med mig selv og mine relationelle kompetencer, - det har været en lang rejse. Rejsen har været meningsfuld og er helt central for, hvor jeg er i dag: for mit private og personlige liv, mit liv som fag-person, for mine kompetencer som konsulent og underviser, for værdien af det arbejde, som jeg i dag udfører hos både private og offentlige kunder gennem Kempler Institutet.