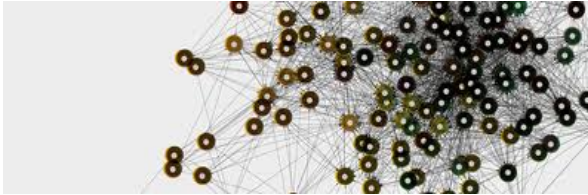


## Kompleksitet, Organisationspsykologi og Ko-kreativitet

### KOK 7: Multiteoretisk konsulentuddannelse 2016 – 2018

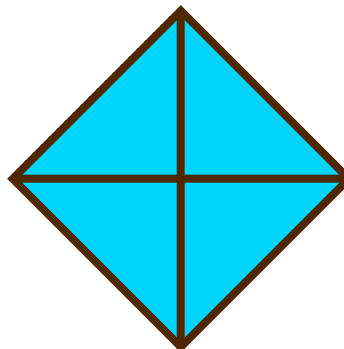


KOK 7 er en ambitiøs toårig konsulentuddannelse for erfarne konsulenter og for organisationspsykologer, der arbejder som eksterne eller interne konsulenter i offentlige og private virksomheder.

- Oplever du, at kompleksiteten i dine opgaver udfordrer dig som konsulent?
- Har dine kunder i stadig større grad et ønske om at præge konsulentarbejdet?
- Kan en enkelt teori eller tilgang ikke længere favne den kompleksitet, du opererer i?
- Drømmer du om en teoretisk velbegrundet konsulentpraksis i forhold til organisatorisk kompleksitet, hvor relationer og resultater går hånd i hånd ?

#### Kompleksitet og emergens

**Multiteoretisk  
tilgang**



**Ko-kreativt  
mindset**

**Konsulent individuation**

Uddannelsen udbydes af CompLead, nu for syvende gang, og ledes af Mette Amtoft og Arne Vestergaard, der er erfarne organisationspsykologer og autoriserede specialister og supervisorer i organisationspsykologi.

*"KOK har været en organisationspsykologisk dannelsesrejse for mig. Til tider krævende, ofte udfordrende, men næsten altid berigende – teoretisk, metodisk og praktisk. Uddannelsen har i meget stor grad bidraget til min professionsudvikling – og har givet mig større mod til at prøve mig selv af som konsulent på nye og anderledes måder." Jakob Hassing Pedersen, Organisationspsykolog, Center for Supervision, Københavns Kommune (KOK4)*

*Jeg oplevede et sprudlende engagement og en kolossal erfaring med at arbejde ko-kreativt i mange forskellige sammenhænge. Desuden en fortsat stor nysgerrighed (hos underviserne) og lyst til selv at lære, erfare, udvikle og afprøve nye ting – og nysgerrighed på andres udfordringer og udvikling. Tilpas ambitiøse på kursets og vores vegne til, at vi både fik lov til at erfare i eget tempo og samtidig blev skubbet bagpå, når der var behov for det. Projektleder Hanne Hansen Wrisberg, Rambøll (KOK 3)*

*"Jeg oplever den multiteoretiske tilgang som meget inspirerende. Den bidrager til, at jeg – med skiftende perspektiver – både teoretisk og praktisk – med stringens kigger på mine kunders udfordringer. Jeg vælger nu, langt mere bevidst end tidligere, hvilken approach jeg vil gå til den konkrete opgave med. Samtidig er det givtigt, at kigge på opgaven gennem flere briller. Jeg opdager simpelthen indfaldsvinkler, der måske ellers slet ikke var kommet i spil, havde jeg kun brugt et og samme perspektiv." Erhvervspsykolog og Executive coach Esben Thorup AD Resources (KOK 2)*



### **Du kan forvente:**

I løbet af de to år du går på KOK, kan du forvente, at du markant øger din teoretiske indsigt og horisont. Du styrker din refleksivitet, din praktiske dømmekraft og handlekraft som konsulent. Du kommer til at arbejde med konsulentrollen gennem konkrete cases og dine egne opgaver, hvor vi arbejder multiteoretisk og ko-kreativt. Målet er, at du forbedrer din praksis løbende igennem de to år, så du både trives og opnår resultater i komplekse konsulentopgaver

### **Kort om uddannelsen:**

Uddannelsen er tilrettelagt som et ambitiøst udviklingsforløb, hvor vi benytter flere læringsformer for at opnå mest effekt på udviklingen af din konsulentpraksis. Derfor må du også forvente at skulle bidrage aktivt med egne cases og opgaver, samt involvere dig i løsningen af andres udfordringer. Uddannelsen indeholder:

- 26 undervisningsdage, inkl. 4 selvorganiserede læringsdage
- 3 individuelle vejledningssamtaler
- 11 obligatoriske læsegruppemøder – (evt, regionale, eller via Skype)
- Case studie opgave på 1. år og formidlingsopgave på 2. år
- Løsning af diverse opgaver mellem modulerne i egen praksis
- 4 internater på 2-3 dage
- Prisen er 83.000 kr. + moms. Betaling kan deles op i 2-4 rater efter ønske.
- For organisationspsykologer under specialistuddannelsen gælder uddannelsen som et helt grundstammeforløb
- Omfanget svarer til ca. 10 ECTS points

### **Målgruppen:**

Organisationskonsulenter, enten med psykologisk baggrund, eller anden videregående uddannelse og/eller flere års erfaring med at anvende organisationspsykologi som organisationskonsulent, HR partner, udviklingskonsulent eller lignende. Du ønsker at udvikle en ko-kreativ tilgang og et multiteoretisk mindset i forhold til udfordrende opgaver i komplekse organisatoriske sammenhænge.

Du arbejder f.eks. med strategiprocesser, organisationsudvikling, forandringer, projektorganisation/ledelse, ledelsesudvikling, teambuilding, coaching, proceskonsultation, facilitering, innovation, LEAN mm. Som deltager får du her muligheden for at afklare, udvide og begrunde din praksis som konsulent og et rum til at arbejde på at blive den konsulent, som du gerne vil være.

**Deltagerantal:** 12-14 deltagere

### **Undervisere / vejledere:**

Uddannelsen udbydes af CompLead og ledes af Mette Amtoft, cand. psych., specialist i klinisk psykologi og organisationspsykologi, supervisor i organisationspsykologi og Arne Vestergaard, cand. psych., ph.d., specialist og supervisor i organisationspsykologi. Begge har mere end 25 års konsulentfaring fra både private og offentlige organisationer, supervision af konsulenter samt publikationer indenfor det erhvervspsykologiske område.



I CompLead arbejder vi multiteoretisk, fordi kompleksiteten i moderne organisationer er for stor til, at opgaverne kan favnes med kun én teori og én tilgang. Vi trækker derfor på mange videnskaber, psykologiske teorier og tilstødende praksisfelter, der hver især kan være nyttige til løbende at finde vej i komplekse organisatoriske udfordringer. Vi ser samspillet mellem kunderne og konsulenten som det styrende i opgaveløsningen. Det kalder vi ko-kreativitet.

### **Vi forventer:**

Som deltager forventes du at deltage aktivt i diskussioner, øvelser og refleksioner. Du forventes at læse 300-400 siders teori hvert semester, da selve undervisningen forudsætter dette og fokuserer på at undersøge og demonstrere teoriernes konkrete perspektiver i forhold til konsulenters praksisfelter.

Desuden vil der være forskellige opgaver, der skal løses i forbindelse med din egen praksis, f.eks. i form af afprøvning af værktøj, observationer, case refleksioner og lignende.

### **Teori**

De udvalgte tekster er primært organisationspsykologisk litteratur, men også fra andre dele af psykologiens fagområder. Teksterne kan være artikler eller uddrag fra bøger og handler først og fremmest om perspektiver på, hvordan konsulenten og organisationens kan forstå og handle i opgaver med høj organisatorisk kompleksitet. Du deltager desuden i en læsegruppe, der mødes i alt 11 gange i løbet af de to år.

Teoriundervisningen er ikke en decideret gennemgang af hele litteraturen, men fokuserer på de særligt svære eller vigtige begreber og ikke mindst på den praktiske anvendelse heraf, herunder eksempler på værktøj og metoder. Vi anvender også såkaldte "mindsettere" i forhold til de teoretiske pointer.

Emnerne for de fire semestres teori rubriceres under overskrifterne:

1. Organisatorisk kompleksitet og emergens. 1. semester: September - December 2016
2. Ko-kreativitet og kompleksitet. 2. semester: Januar – Juni 2017
3. Multiteoretisk tilgang og kompleksitet. 3. Semester: August – December 2018
4. Konsulent individuation. 4. Semester: Januar – Juni 2018



## Supervision i gruppe

Supervision i grupper er en integreret del af forløbet. Supervision fungerer som en forlængelse af eller en indgang til teoridelens elementer. Supervision foregår med én af underviserne som supervisor i vekslende grupperinger.

Supervisionen tager udgangspunkt i deltagernes aktuelle arbejdsopgaver og andre professionelle udfordringer (casestudies) og skal dermed afspejle og berige praksis f.eks. i forhold til:

- Roller, positioner og relationer i forhold til kunde/klientsystemets organisation
- Tilgange til forskellige praksisfelter
- Konsulentens refleksivitet, herunder begrundelser af valgt praksis.
- Konsulentens kompetenceudvikling
- At turde og kunne agere i flertydige og usikre situationer
- Brug af flere teoretiske perspektiver til at forstå opgavernes fordring

Vi anvender forskellige varianter af supervisionsmetoder, og der inddrages de forskellige traditioner og teoretiske perspektiver på organisation, udvikling og læring, således at supervisionsrummet også bliver en mulighed for at afprøve forskellige tilganges styrker.

## Personligt udviklingsarbejde

Personligt udviklingsarbejde skal først og fremmest understøtte dig i at blive den konsulent, du gerne vil være. Det udtrykkes i de udviklingsmål, som du formulerer inden kursusstart og løbende bearbejder under uddannelsen.

Det personlige udviklingsarbejde vil naturligt falde sammen med nogle af temaerne fra supervisionen, men vi sikrer et rum for personlig integration og udfordring i forhold til f.eks. selvbillede og konsulentidentitet.

Du udfordres og støttes til at dygtiggøre dig som konsulent med afsæt i nye perspektiver, egne faglige kompetencer og personlige ressourcer samt forfinelse af særlige evner og stil gennem feedback, individuelt arbejde og øvelser i mindre grupper.

Dit personlige udviklingsarbejde ses med andre ord som den indsats, der er påkrævet for at de relevante, nye teoretiske forståelser og tilgange gradvist bliver integreret i måden, du er konsulent på.

## Selvorganiserede læringsdage

4 gange mødes du med supervisionsgruppen til en selvorganiseret læringsdag. Gruppen aftaler selv dagene, herunder hvor de skal finde sted. Formålet er at forstærke læringen og at træne konsulentsamarbejde, netværksfærdigheder og kollegial sparring.



## 1. semester. Komplexitet og emergens. September - December 2016

### 8. september: Introduktionsmodul

- Uddannelsens rammer, læringssyn og professionsforståelse
- Præsentation af deltagerne og etablering af diverse læringsrum
- Introduktion til 1. semester

### 23. september: Læsegruppemøde 12-16

### 11.-13. oktober: Internat. Komplexitet, organisation og ledelse

- Organisationer som komplekse, responsive processer
- Det systemisk og konstruktionistiske perspektiv på organisation og ledelse
- Samtaler der forandrer: case læring

### 4. november: Selvorganiseret læringsdag

### 25. november: Læsegruppe 12-16

### 1.-2. december: Eksternat. Forandring og kompleksitet

- Mental kompleksitet og immunitet over for forandring
- Presencing og emergens
- Komplexitet og psykodynamik: Sociale forsvar, positiv og negativ formåen, mm.
- Supervision i forhold til interessant dialoger
- Semesteret afrundes med krystallisering af praktisk og teoretisk udbytte

**Individuel opgave:** Interessentdialoger: semistrukturerede og ko kreative samtaler med dine vigtigste interessenter der giver dig indblik deres oplevelse af din konsulentpraksis

### Litteratur:

- Amtoft, M. & Vestergaard, A. (1993): *Ledelse i kompleksitet*. Erhvervspsykologi.
- Gergen, K. & M. (2005): *Social konstruktion – ind i samtalen*. Dansk Psykologisk Forlag
- Granhof Juhl, A. & Dahl, K (2009): *Den professionelle proceskonsulent*. Kapitel 5. Reitzel.
- Hasselager, A-M. & Bonnerup, B. (2008): *Gruppen på Arbejde*. Hans Reitzel. Kapitel 7.
- Kegan, R. & Lahey, L.L. (2011): *Immunity to Change*. Harvard Business Press
- Scharmer, O. (2007): *Theory U. Leading from the Future as It Emerges*. SOL. Intro & Kap. 4.
- Shaw, P. (1997): Intervening in the shadow systems of organizations: Consulting from a complexity perspective. *Journal of Organizational Change Management*. Vol 10, No. 3
- Shaw, P. (2002): *Changing conversations – a complexity approach to organizational change*. Routledge. (kap 1)
- Stacey, R. (2003): *Complex, responsive processes of relating* Journal of Innovative Management Vol. 8 no 2.
- Solsø, K. & Thorup P. (2015): *Ledelse i Komplexitet*. Kap 3. Dansk Psykologisk Forlag
- Vestergaard, A. (2002): *Systemisk Konstruktionisme for projektledere*. Arbejdsrapport.
- Visholm, S & Heinskou, T.(2004): *Psykodynamisk Organisationspsykologi*. Introduktion + kapitel 10. Hans Reitzels Forlag



## 2. semester. Ko-kreativitet og kompleksitet. Januar - Juni 2017

### 13. januar: Læsegruppemøde 12-16

#### 26. januar: Introduktionsdag

- Review af uddannelsens rammer, lærings syn og professionsforståelse
- Introduktion til 2. semester: Temaer, træningsmål og case studie.
- Intersubjektivitet og kalibrering af læringsrum

### 28. februar: Læsegruppemøde 12-16

#### 15.-16. marts: Internat. Ko-kreativitet i kunderelationer

- U processen og samskabelse
- Komplexitet og proceskonsultation
- Relational væren og afgrænset væren.
- Partnerskabelse

### 3. april: Selvorganiseret læringsdag

### 9. maj: Læsegruppemøde 12-16

#### 8.-9. juni. Eksternat. Ko-kreativitet og emergens

- Improvisation og individuation
- Matrix og grupper. Konsulentskygger og hjælpeløshed
- Evaluering og udvikling af læringsrummet
- Semesterafslutning: Review af udviklingsplan og foreløbigt udbytte

**Individuel opgave:** Case studie (ca. 10-16 timer mellem modulerne)

### Litteratur

Armstrong, D. (2007): *The Dynamics of Lateral relations in Changing Organisational worlds*.

Organisational and Social Dynamics 7 (2)

Amtoft & Vestergaard (2009): *Ko-kreativitet og kompleksitet i konsulentarbejdet*.

Erhvervspsykologi.

Gergen, K. (2009): *Relational Being. Beyond Self and Community*. Kapitel 2. Oxford University Press Inc.

Goppelt, J., & Ray, K. W.: Dialogic Process Consultation. Kapitel 17 i: Bushe, G. & Marshak, R. J. (ed) (2015) *Dialogic Organization Development*. Berrett--Koehler.

Guggenbühl-Craig, A. (2009): *Power in the helping professions*. Spring Publications.

Long, S. (2013): *Socioanalytic Methods* – kap 1 og 2

Scharmer, O. (2007): *Theory U - Leading from the Future as it Emerges*. SOL. Kap. 1 og 21.

Shaw, P. (2002): *Changing Conversations*. Routledge. Kapitel 2.

Stacey, R. (2007): *Strategic management and organisational dynamics*. Prentice Hall. Kap. 5

Solsø, K. & Thorup P. (2015): *Ledelse i Komplexitet*. Kap 10+11. Dansk Psykologisk Forlag

Stern, D. (2004): *Det nuværende øjeblikke i psykoterapi og hverdagsliv*. Reitzel. Kapitel 5



### 3. semester. Multiteoretisk tilgang og Komplexitet . Aug. – Dec. 2017

#### 16. august; Læsegruppemøde 12-16

#### 1. september: Introduktionsmodul

- Introduktion til 3. semester
- Review og kalibrering af læringsrum
- Bricolage og integrativ tilgang.

#### 22. september: Læsegruppe 12-16

#### 11.-12. oktober: Internat. Multiteoretisk konsulentpraksis

- Sensemaking. Forandring og forankring.
- Improvisation og multiteoretisk teater som supervisionsmetode
- Personligt portræt: introduktion til opgave i egen organisation.

#### 1. november: Selvorganiseret læringsdag

#### 24. november: Læsegruppemøde 12-16

#### 14.-15. december. Eksternat. Teoriers plads i praksis

- Eksistentielt - fænomenologisk perspektiv
- Kritisk tilgang til konsultation og ledelse
- Personlige portrætter
- Refleksioner ved semestrets afslutning: udbytte og proces

**Individuel/gruppe opgave:** Personligt portræt. I denne øvelse arbejder du sammen med en lille gruppe andre deltagere om at tegne et portræt af dig som konsulent og samarbejdspartner, baseret på input fra kolleger, kunder eller andre, som kender dig og som du selv udvælger.

#### Litteratur:

- Armstrong, D. (2005): *Organization-in-the mind*. Kap. 7. Karnac Ltd.
- Høpner, J. mf. (2007): *Modstillinger i organisations- og ledelsesteori*. Kapitel 7. Academia.
- Jacobsen, B. (2005): *Eksistensens Psykologi*. Kapitel 5. Hans Reitzel.
- Moss-Kanter, R. (2008): *Strategy as Improvisational Theater*. Harvard Business Review
- Spinelli E. (2007): *Handbook of Coaching Psychology*. Kapitel 7. Routledge.
- Weick K. E.(1995): *Sensemaking in Organisations*. Thousand Oaks, Sage. Kap. 2
- Weick, K.E.(1998): Improvisation as a mindset for Organisational Analysis. *Organisation Science* Vol 9 no.5.
- Western, S. (2009): *Leadership: A critical Text*. Kapitel 1. SAGE.
- Yalom, I.D. (1998): *Eksistentiel psykoterapi*. Indledningen. Hans Reitzels Forlag



## 4. Semester. Konsulent individuering. Januar – Juni 2018

### 19. januar: Læsegruppemøde 12-16

#### 8. februar: Introduktionsdag

- Introduktion til 4. semester og formidlingsopgaven
- Kalibrering af diverse læringsrum
- At komme overens med livets kompleksitet: individuering
- Evidens og begrundelse af praksis.

### 2. marts: Læsegruppemøde 12-16

#### 11.-13. april: (3 dage) Internat. Praksisfelter: Konflikter og ledelsesudvikling.

- Supervision af formidlingsopgave
- Multiple tilgange til konflikter og dilemmaer
- Ledelsesudvikling i et kompleksitetsperspektiv. "In charge, but not in control"
- Case læring

### 25. april: Selvorganiseret læring

### 17. maj: Læsegruppemøde 12-16

#### 7.-8. Juni. Eksternat. Ledercoaching og ledelsesudvikling

- Præsentationer af afsluttende formidlingsopgave
- Læreprocesser for ledere i et kompleksitetsperspektiv: dannelse og kritisk tilgang
- Afslutning af uddannelsen.

**Individuel opgave:** 2. års formidlingsopgave (20-30 timer)

#### Litteratur:

Bertelsen, J. (2001): *Dilemmaet som lærer*. Kapitel 1. Samfundslitteratur.

Deurzen, E.V. (2009): *Psychotherapy and the Quest for Happiness*. Kap. 2. SAGE.

Grønbæk, M. & Campbell, D. (2006): *Semantiske polariteter og positioner*. Kap. 4. M.G. Udviklings Forlag

Humle, A.-S. (2004): *Dialog der bygger bro*. Schultz. Kapitel 5.

Jung, C.G. (1958): The Transcendent Function. *Collected Works. Vol. 8*. Routledge.

Langslet, G.J. (2006): Løft – Løsningsfokuseret tilnærmning til problemløsning og udviklingsarbejde. *Erhvervspsykologi* vol. 1, 2003

Marriott, S. (2007): Making Sense of power and conflict in a Healthcare organisation I: *Strategic Management and Organisational Dynamics*. Prentice Hall.

Rousseau, D.M. (2006): *Is there such a thing as "evidence-based management"?* Academy of Management Review vol. 31 no. 2.

Stacey, R. (2012): *Tools and Techniques of Leadership Management*. Oxon: Routledge

Western, S. (2009): *Leadership: A critical Text*. Kapitel 12, 13, 14. SAGE.

Western, S. (2012): *Coaching and Mentoring. A critical text*. Introduction. SAGE.





**CompLead**

### **CompLead:**

CompLead er dannet i 2004 som et partnerskab mellem Mette Amtoft og Arne Vestergaard. Navnet CompLead er en kombination af "Complexity" og "Leadership". Det illustrerer vores fokus på at hjælpe organisationer og konsulenter med at højne deres praksis i forhold til at lede komplekse processer i organisationer, som f.eks. forandringer, effektivisering og innovation.

CompLead er kendt for den 2-årige konsulentuddannelse KOK (Kompleksitet, Organisation og Ko-kreativitet), der var det første, som også blev godkendt som grundstammeforløb til specialistuddannelsen til arbejds- og organisationspsykolog.

Vi arbejder som konsulenter med ledelses- organisations- og kompetenceudvikling i virksomheder og organisationer. Vi former opgaverne undervejs sammen med kunderne, hvor lokal viden og observationer af praksis løbende inddrages som ressourcer og anledning til kalibrering af opgaven.

### **Mette Amtoft:**

Mette Amtoft er psykolog fra Københavns Universitet i 1987, og før det blev hun uddannet lærer i 1976 fra Hellerup Seminarium. Hun er godkendt specialist og supervisor i klinisk psykologi og organisationspsykologi.

Efter en periode som først lærer og senere PPR psykolog samt en begyndende karriere som familieterapeut kom der en stigende efterspørgsel på organisationspsykologisk træning af ledere i erhvervslivet, og det blev Mettes vej ind i det organisationspsykologiske felt.

Mette er meget bred i såvel erfaring, træning som kompetencer og har stor nytte af såvel sin pædagogiske læringsbaggrund som sin organisatoriske og kliniske psykologbaggrund, når hun løser konsulentopgaver, coacher eller underviser. Mette har udover CompLead haft sin egen virksomhed Amtoft Organisationspsykologi siden 1991.

### **Arne Vestergaard:**

Arne Vestergaard er cand. psych. fra Aarhus Universitet i 1988 og Ph.d. i organisationspsykologi fra University of Tilburg, (NL), i 2005. Han er autoriseret, specialist og supervisor i organisationspsykologi og desuden uddannet Jungiansk Analytiker fra C.G. Jung Instituttet i København.

Han tilhører de første generationer af erhvervspsykologer der blev ansat som intern konsulent i industrien i Danmark. Fra 1988 og ni år frem var han intern konsulent og manager i B&O, Novo Nordisk og Danisco med ansvar indenfor for uddannelse, HR og organisationsudvikling.

I 1997 startede han sin egen konsulentvirksomhed som erhvervspsykolog og er i dag optaget af at kombinere bredden i erfaring fra 25 år som erhvervspsykolog med dybden som jungiansk analytiker, i terapi, coaching, undervisning eller konsulentopgaver.

*"Jeg er altid fyldt med energi og får altid en masse med mig, når vi mødes – det betyder udvikling hver gang, og et skridt i den rigtige retning for den konsulent jeg vil være" (Deltager, KOK 5).*



**CompLead**

