



CompLead

## Kompleksitet, Organisationspsykologi og Konsulentrolle

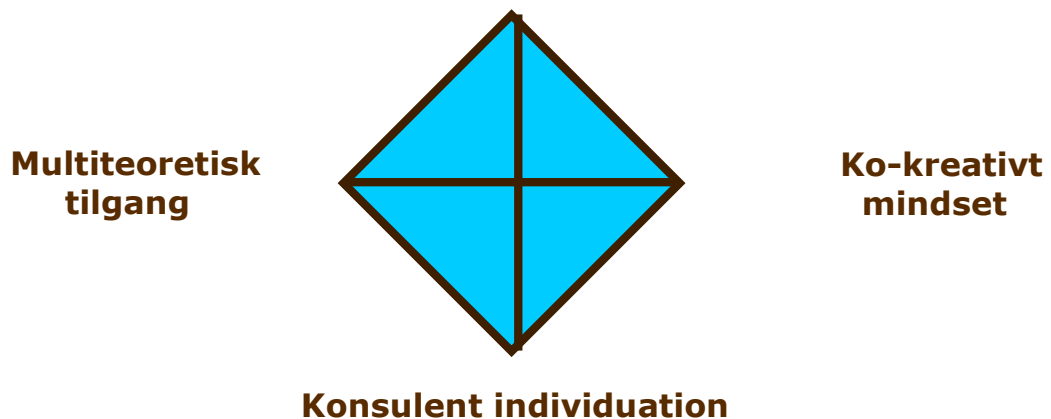
KOK 8: Multiteoretisk konsulentuddannelse 2018 – 2019



KOK 8 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 personligt 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



Uddannelsen udbydes nu for ottende gang af Mette Amtoft og Arne Vestergaard fra CompLead. Begge er erfarne organisationspsykologer og autoriserede specialister og supervisorer i organisationspsykologi.



### **Du kan forvente:**

I løbet af de to år du går på KOK, vil du øge din teoretiske indsigt og horisont. Du vil indgå i et praksisfællesskab med andre erfarne konsulenter, som erfaringsmæssigt kommer til at spille en stor rolle for dit faglige og personlige udbytte. Du styrker din refleksivitet, din praktiske dømmekraft og handlekraft som konsulent. Vi undersøger sammen konkrete cases og dine egne opgaver, hvor vi afsøger en konsulentrolle med multiteoretisk og ko-kreativt afsæt. Som deltager får du altså muligheden for at afklare, udvide og begrunde din praksis som konsulent, så du både trives og opnår resultater i komplekse opgaver.

### **Kort om uddannelsen:**

Uddannelsen er 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
- 12 obligatoriske læsegruppemøder – (evt. regionale eller via Skype)
- Case studie på 1. år og formidlingsopgave på 2. år
- Løsning af diverse opgaver mellem modulerne i egen praksis
- 4 internater på 2 eller 3 dage
- Prisen er 84.000 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.

Deltagere arbejder f.eks. med strategiprocesser, organisationsudvikling, forandringer, projektorganisation/ledelse, ledelsesudvikling, teambuilding, coaching, proceskonsultation, facilitering, innovation, LEAN mm.

**Deltagerantal:** 12-14 deltagere. Vi har bevidst valgt små holdstørrelser, for at både vi og deltagerne kan fokusere på den enkelte og give plads til individuelle behov og problemstillinger.

### **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 30 års konsulenterfaring fra både private og offentlige organisationer, supervision af konsulenter samt publikationer inden for 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 tilgang. Vi trækker derfor på mange fagområder, 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. Forud for hver samling læser du 100-130 siders faglitteratur.

Der vil 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.

Ud over de 22 undervisningsdage indeholder uddannelsen 12 læsegruppemøder og 4 selvorganiserede læringsdage. Vi forventer, at du tager din del af ansvaret for, at de forskellige læringsrum fungerer.

#### **Uddannelsens indhold**

Tidsforbruget på uddannelsen fordeler sig ligeligt mellem teori, supervision og såkaldt personligt udviklingsarbejde. Disse beskrives nærmere i det følgende.

#### **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 kan forstå og handle i opgaver med høj organisatorisk kompleksitet. Deltagerne inddeles i læsegrupper, som mødes forud for hver samling. Formålet med læsegruppen er, at øge forståelsen og udbyttet af det læste gennem diskussion og sparring med andre deltagere.

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.

Overskrifterne for teorien på de fire semestre er:

1. *Semester: Organisatorisk kompleksitet og emergens*
2. *Semester: Ko-kreativt mindset og kompleksitet*
3. *Semester: Multiteoretisk tilgang og kompleksitet*
4. *Semester: Konsulentrolle, individuation og dannelse*



### **Supervision:**

Forløbet rummer både supervision i grupper samt individuelle vejledningssamtaler. Grupp supervision foregår med én af underviserne som supervisor i vekslende grupperinger. Fire gange mødes du med supervisionsgruppen til en selvorganiseret læringsdag. Formålet er at forstærke læringen og at træne konsulentsamarbejde, netværksfærdigheder og kollegial sparring. Desuden indgår der tre individuelle vejledningssamtaler i uddannelsen.

Supervisionen tager udgangspunkt i deltagernes aktuelle arbejdsopgaver og professionelle udfordringer i forhold til kompleksitet, og skal afspejle og berige praksis, f.eks. i forhold til:

- Roller, positioner og relationer i forhold til kunde/klientsystemets organisation
- At komme til rette med kompleksiteten i opgaven, når det kræves
- Tilgange til forskellige praksisfelter
- Konsulentens refleksivitet, herunder begrundelser af valgt praksis.
- Konsulentens kompetenceudvikling, individuation og dannelse
- At turde og kunne agere i flertydige, foranderlige og usikre situationer
- Brug af flere teoretiske perspektiver til at forstå opgavernes fordring

Vi anvender forskellige varianter af supervisionsmetoder, og der inddrages 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:**

Dit personlige udviklingsarbejde ses som den indsats, der kræves af dig for at relevante, nye teoretiske forståelser og tilgange gradvist bliver integreret i måden, du er konsulent på.

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

Som deltager på KOK deltager du endvidere i samskabelsen af et midlertidigt fællesskab. Du vil opleve, hvordan fællesskabet danner ramme for din og 11 andres individuelle udviklingslinjer. Erfaringen er, at dette kan være stærkt personligt udviklende.



## 1. Semester: Komplexitet og emergens. Januar – juni 2018

### 18. januar: Introduktionsdag

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

### 6. februar: Læsegruppemøde 12-16

### 14.-16. marts: Internat. Komplexitet, organisation og ledelse

- Organisationer som komplekse, responsive processer
- Systemisk og konstruktionistisk perspektiv på organisation og ledelse
- Samtaler der forandrer: case læring

### 6. april: Selvorganiseret læringsdag 9-16

### 17. maj: Læsegruppe 12-16

### 31. maj – 1. juni: 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
- Krystallisering af praktisk og teoretisk udbytte

### 20. juni: Læsegruppemøde 12-16

- Tilbageblik og kalibrering

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

### Litteratur:

- Amtoft, M. & Vestergaard, A. (2003). Ledelse i kompleksitet. *Erhvervspsykologi*, 1(3), 2-25.
- Gergen, K. & M. (2005): *Social konstruktion – ind i samtalen*. Dansk Psykologisk Forlag. Kap 1 og 2.
- Granhof Juhl, A. & Dahl, K (2009): *Den professionelle proceskonsulent*. Hans Reitzel. Kap. 5.
- Hasselager, A-M. & Bonnerup, B. (2008): *Gruppen på Arbejde*. Hans Reitzel. Kap. 7.
- Kegan, R. & Lahey, L.L. (2011): *Immunity to Change*. Harvard Business Press. Kap. 1.
- Scharmer, O. (2007): *Theory U. Leading from the Future as It Emerges*. SOL. Intro og Kap. 4.
- Shaw, P. (1997). Intervening in the shadow systems of organizations: Consulting from a complexity perspective. *Journal of Organizational Change Management*, 10(3)
- Shaw, P. (2002): *Changing conversations – a complexity approach to organizational change*. Routledge. Kap. 1.
- Solsø, K. & Thorup P. (2015): *Ledelse i Komplexitet*. Dansk Psykologisk Forlag. Kap. 2 og 3.
- Stacey, R. (2003). Complex, responsive processes of relating. *Journal of Innovative Management*, 8(2)
- Visholm, S & Heinskou, T.(2004): *Psykodynamisk Organisationspsykologi*. Reitzels. Intro og kap. 10.
- Zimmermann, B. (2009): *Ralph Stacey's Agreement & Certainty Matrix*. Plexusinstitute.com.



## 2. semester: Ko-kreativitet og kompleksitet. August - december 2018

### 14. august: Læsegruppemøde 12-16

#### 6. september: Semesterstart

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

### 8. oktober: Læsegruppemøde 12-16

#### 24.-25. oktober: Internat. Ko-kreativitet i kunderelationer

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

### 15. november: Selvorganiseret læringsdag 9-16

### 3. december: Læsegruppemøde 12-16

#### 13.-14. december. Eksternat. Ko-kreativitet og emergens

- Improvisation og ko-kreativitet
- 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*, 7(1)
- Gergen, K. (2009): *Relational Being. Beyond Self and Community*. Oxford University Press Inc. Kap. 2.
- Goppelt, J., & Ray, K. W. (2015): Dialogic Process Consultation. I: Bushe, G. & Marshak, R. J. (Red.) *Dialogic Organization Development*. Berrett-Koehler
- Guggenbühl-Craig, A. (2009): *Power in the helping professions*. Spring Publications. Kap. 2
- Long, S. (2013): *Socioanalytic Method*. 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. Kap. 2.
- Stacey, R. (2007): *Strategic management and organisational dynamics*. Prentice Hall. Kap. 5
- Solsø, K. & Thorup P. (2015): *Ledelse i Komplexitet*. Dansk Psykologisk Forlag. Kap 10 og 11.
- Stern, D. (2004): *Det nuværende øjeblikke i psykoterapi og hverdagsliv*. Reitzel. Kap. 5
- Åkerstrøm N. (2006): *Partnerskabelse*. Hans Reitzels Forlag. Kap. 6



### 3. semester: Multiteoretisk tilgang og Komplexitet. Januar – juni 2019

#### 9. januar: Læsegruppemøde 12-16

#### 24. januar: Semesterstart

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

#### 12. februar: Læsegruppe 12-16

#### 27.-28. marts: Internat. Multiteoretisk konsulentpraksis

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

#### 25. april: Selvorganiseret læringsdag 9-16

#### 24. maj: Læsegruppemøde 12-16

#### 13.-14. juni: Eksternat. Teori 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:

- Amtoft, M. & Vestergaard, A. (2012) Multiteoretisk tilgang for organisationspsykologiske konsulenter. *Erhvervspsykologi*, 10(1)
- Armstrong, D. (2005): *Organization-in-the mind*. Karnac Ltd. Kap. 7.
- Deurzen, E.V. (2016): *Skills in existential counselling & psychotherapy*. SAGE. Kap 3.
- Høpner, J. mf. (2007): *Modstillinger i organisations- og ledelsesteori*. Academia. Kap. 7.
- Jacobsen, B. (2005): *Eksistensens Psykologi*. Hans Reitzel. Kap. 5.
- Johnstone, K. (2005). *Impro: improvisation og teater*. Reitzel
- Moss-Kanter, R. (2008): *Strategy as Improvisational Theater*. Harvard Business Review
- Spinelli E. (2007): *Handbook of Coaching Psychology*. Routledge. Kap. 7
- Weick K. E. (1995): *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks: Sage. Kap. 2.
- Weick, K.E. (1998): Improvisation as a mindset for Organisational Analysis. *Organisation Science*, 7(5)
- Western, S. (2009): *Leadership: A critical Text*. SAGE. Kap. 1.
- Yalom, I.D. (1998): *Eksistentiel psykoterapi*. Hans Reitzels Forlag. Indledning

## 4. Semester: Konsulentrolle og individuation. August – december 2019

### 24. august: Læsegruppemøde 12-16

### 29. august: Semesterstart

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

### 13. september: Læsegruppemøde 12-16

### 9.-11. oktober: (3 dage) Internat. Praksisfelter: Konflikter og ledelsesudvikling.

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

### 5. november: Selvorganiseret læring 9-16

### 27. november: Læsegruppemøde 12-16

### 12.-13. december. 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:

- Amtoft, M. & Vestergaard, A. (2016). Konsulentuddannelse i et kompleksitetsperspektiv – individuation og dannelse. *Erhvervspsykologi*, 14(4)
- Bertelsen, J. (2001): *Dilemmaet som lærer*. Samfundslitteratur. Kap. 1
- Deurzen, E.V. (2009): *Psychotherapy and the Quest for Happiness*. SAGE. Kap. 2.
- Grønbaek, M. & Campbell, D. (2006): *Semantiske polariteter og positioner*. M.G. Udviklings Forlag Kap. 4.
- Humble, A.S. (2004): *Dialog der bygger bro*. Schultz. Kap. 5.
- Jung, C.G. (1958): The Transcendent Function. *Collected Works. Vol. 8*. Routledge.
- Langslet, G.J. (2003): Løft – Løsningsfokuseret tilnærmning til problemløsning og udviklingsarbejde. *Erhvervspsykologi*, 1(2)
- 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*, 31(2)
- Stacey, R. (2012): *Tools and Techniques of Leadership Management*. Oxon: Routledge
- Vestergaard, A. (2013): *Individuation and organizational innovation*
- Western, S. (2009): *Leadership: A critical Text*. SAGE. Kap. 12, 13 og 14.
- 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.

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 familierapeut 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 Institutet 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 hos B&O, Novo Nordisk og Danisco med ansvar inden for 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.



## Hvad siger tidligere deltagere?

*"KOK uddannelsen har været et vendepunkt for mit arbejdsliv. Jeg oplever, at mit konsulentarbejde er blevet lettere at være i. Jeg er blevet inspireret, har fået nye tanker, ny viden og har været helt vildt begejstret for variationerne og nærværet i undervisningen fra Mette og Arne. Jeg har udviklet mig i min konsulentrolle, stille og roligt inden i og godt hjulpet af undervisere og holdkammerater."*

**Margrit Honoré Nielsen (KOK 6), HR chefkonsulent, Landbrug & Fødevarer**

*"KOK 6 har for mig været et fantastisk givende forløb med relevant indhold og god bredde i undervisningen. Metoderne gør, at vi aktiveres i forhold til det, der er relevant for os, der hvor vi er i vores respektive konsulentpraksis, og det betyder, at der er læring uanset, om man har 2 eller 17 års erfaring - og det er ret tankevækkende. Det er dejligt, at underviserne deler ud af deres egne erfaringer og giver plads til kritisk refleksion i forhold hertil. Der er en rigtig god balance i undervisningen, hvor Mette og Arne giver meget af sig selv, og hvor man ikke er i tvivl om intentionen, men hvor der samtidig er rigtig god plads til deltagerne, og til at få den forskellighed der er på holdet i spil."*

**Pernille Forchhammer (KOK 6), Erhvervspsykolog, Forchhammer Consulting**

*"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 (KOK4), Organisationspsykolog, Center for Supervision, Københavns Kommune**

*"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."*

**Esben Thorup (KOK 2), Erhvervspsykolog og Executive coach, AD Resources**

*"Det er den bedste uddannelse, jeg har været på, og det bedste udviklingsforum jeg har deltaget i. Med jer to [Mette og Arne] garvede og vise mennesker har vi sammen fået skabt et fantastisk fællesskab, der i den grad har udviklet mig fagligt, socialt og ikke mindst personligt."*

**Louise Juul (KOK 6), Psykolog**