

Dam på lederudvikling med hest



Jyske Banks topchef fik kontant afregning, da en folk islandske heste blev udsat for hans lederevner

AF CAMILLA VICTORIA
MARCINKOWSKI

Det kan godt være, at Frodi, Draumur, Edall og Landi er islandske heste. Men tirsdag formiddag formåede de at give ordførende direktør i Jyske Bank, Anders Dam, flere ledelsesmæssige aha-oplevelser, end han har fået i årevis.

»En kæmpe stor oplevelse, som vil sidde fast resten af livet,« konkluderede Anders Dam umiddelbart efter den ledelsestræning, han og cheftrener for herrehåndbold i Bjer-

ringbro-Silkeborg Carsten Albrechtsen havde gennemført på Hegedalgaard på Norddjurs.

»Sådan nogle som os har været på mange lederkurser. Og når man samtidigt har en vis succes som leder, kan man godt lulle sig lidt ind i en vis selvtilfredsstillelse. Det har hestene fået revet godt op i,« siger Anders Dam, som på forhånd ikke var helt tryk ved heste.

Valgte selv hesten

Det blev han hurtigt efter ankomsten til Hegedal tirsdag morgen, hvor de to hestetrænere og coaches Ellen Hvidt og Annette Mørk-Sørensen gav en kort indføring i at arbejde med heste, hvorefter de to ledere blev kastet ud i træningen.

»Først skulle vi selv vælge en hest, som vi i første omgang bare skulle få til at gå sammen med os, hvilket lyder lettere, end det er,« forklarer Anders Dam, der ifølge de to trænere

valgte en af lederne blandt de omkring 20 islandske heste, der bor på Hegedalgaard.

»Det er meget typisk, at folk – ligesom Anders gjorde – vælger en hest, der ligner dem selv,« fortæller Ellen Hvidt, som derefter valgte en anden hest, som Anders Dam skulle få til at gøre forskellige ting – som at springe over en forhindring.

»Vi kalder det at samarbejde med en nær henholdsvis udfordrende medarbejder,« forklarer Annette Mørk-Sørensen.

Den udfordrende »medarbejder« var da heller ikke lige så samarbejdsvillig over for Jyske Bank-direktøren, som den, han selv havde valgt.

»Mit kropssprog er meget hårdt, og hesten gik simpelthen væk fra mig og gjorde det modsatte af, hvad jeg ville have den til. Det er jo fuldstændigt ligesom med mennesker,« fortæller Dam.

»Du havde nogle hurtige bevægelser, som den hest ikke vidste, hvad den skulle stil-

BørsenFakta Træning med heste

Hvordan man opfattes i en given situation som leder afhænger af:

- 55 pct. af kropssprog.
- 38 pct. af måden. man siger tingene på.
- 7 pct. af de ord. man siger.

Derfor er heste gode at træne ledelse på:

- De lever efter en hierarkisk struktur.
- De er mestre i nonverbal kommunikation.
- De giver ufiltreret feedback på adfærd.
- De sanser folks tro på sig selv.
- De er gode metaforer for medarbejdere, kolleger, kunder.
- De er ligeglade med titler.

le op med. Og så reagerer den med det samme,« tilføjer Ellen Hvidt.

Carsten Albrechtsen havde også problemer.

»Jeg oplevede, at hvis jeg begyndte at tvivle på, om jeg kunne få en hest til noget – f.eks. at springe – så var det slut. Så kunne jeg simpelthen ikke få

den til det, uanset hvor irriteret jeg blev,« fortæller håndboldtræneren.

»Og sådan er det jo også med dine spillere,« kommenterer Anders Dam, der er fast inventar, når Bjerringbro-Silkeborg spiller hjemmekampe.

Ifølge instruktør og coach Annette Mørk-Sørensen og heste-



træner og coach Ellen Hvidt, som har firmaet Equina, giver heste en mulighed for at træne de nonverbale sider af ledelse. Topledere som Anders Dam og Carsten Albrechtsen ved naturligvis en masse om ledelse – og er gode ledere. Men kropssproget kan alligevel være værd at arbejde med – specielt i krisetider.

»Heste er mestre i nonverbal kommunikation. De er følsomme og sanser lederens tro på sig selv og overbevisning. Og så giver de en umiddelbar feedback uden de filtre, vi som mennesker har. De har brug for at føle tillid og respekt for en leder – præcis som medarbejdere har. Rent læringsmæssigt giver det noget andet at arbejde kropsligt med ledelse, siger Annette Mørk-Sørensen.

Ifølge Anders Dam gør den nuværende finanskrisen det endnu vigtigere for ham som leder at træne sine nonverbale lederevner.

»Jeg ved godt, at jeg kan virke hård i mit kropssprog – specielt

når jeg er presset. Jeg har reflekteret meget over min ledelse i dag, fordi hestene så åbenbart afslører, når det jeg gør er en fiasko. Så reagerer den simpelthen ikke,« siger han og tilføjer:

»Lige nu vender tingene meget markant i den branche, jeg er i. Og så tror jeg, det er meget godt at tage fat på nogle af de svage punkter, alle ledere har. Det er svært at tøjle finanskrisen, lige som det er svært at tøjle en hest«.

Lederevner sat på prøve

De to lederevner til at lede igennem kropssprog og adfærd blev sat på en særdeles hård prøve, da Ellen og Annette efter noget tid tog hestenes grimer af.

»Så mistede vi pludseligt vores ledelsesværktøj,« indrømmer Anders Dam.

Carsten Albrechtsen tilføjer:

»Det var helt tydeligt, når vi ikke havde grimen, så vi mistede kontakten med hestene, så



Jyske Bank-direktør Anders Dam og Silkeborgs håndboldcheftræner Carsten Albrechtsen fik sig en ledelsesmæssig aha-oplevelse, da instruktør og coach Annette Mørk-Sørensen og hestetræner og coach Ellen Hvidt fra firmaet Equina udsatte dem for en god gang hestepsykologi. Foto: Hans Christian Jacobsen



snart vi mistede opmærksomheden.

Noget andet, der blev tydeligt for begge ledere var, hvor forskellige hestene skulle ledes.

»Nogle skal opmuntres hele tiden, andre skal bare sættes i gang, nogle skal have tingene fortalt, mens man stod foran, andre, mens man stod bag-

ved. Det er præcis ligesom med medarbejdere,« forklarer Anders Dam og tilføjer:

»Det er der ikke noget nyt i. Det nye er, at det er et andet væsen, der giver dig feedback – i modsætning til, når man sidder på et kursus«.

Både Dam og Albrechtsen mener, hestene på Norddjurs har

BørsenFakta Kursisterne

Anders Dam:

- Ordførende direktør i Jyske Bank siden 1995.
- Tidligere direktør i Stibo Datagrafik og cheføkonom i Håndværksrådet.
- 52 år.

Carsten Albrechtsen:

- Cheftræner Bjerringbro-Silkeborg-Voel herrehåndbold siden 2007.
- Tidligere 12 år som træner og cheftræner i GOG Svendborg.
- Har vundet DM guld, sølv og bronze.
- 47 år.

udbygget deres ledelsesmæssige værktøjskasse.

»Jeg håber, det her kan hjælpe mig til at blive lidt roligere på aftrækkeren i en tid, hvor vi som virksomhed sejler på oprørt hav og min rolle i høj grad er at skabe tryghed. For mig handler det om at sørge for, at det stadig er ok at lave fejl, hvis bare vi vinder kampen. Ikke Carsten?«

»Jo, men du skal have troen på det. Ellers lykkes det ikke, kan du tydeligt se med hestene,« siger Carsten Albrechtsen.

»Ja, jeg kunne godt mærke, den gang jeg bremsede lidt op på vej hen til barren, hvor hesten ikke sprang over. Han mærkede simpelthen, at jeg ikke troede helt på det. Det kan jo overføres direkte til medarbejdere,« svarer Anders Dam, for de to ledere sætter sig ind i bilen og kører tilbage til Silkeborg.