



ARVEN FRA
MUSLIMSK SPANIA

INGEN ER UTEN FORDOMMER

RESULTATOPPNÅELSE I EN
MULTIKULTURELL HVERDAG

RENDYRKE AV EGNE STYRKER ELLER
OMFAVNE FORSKJELLIGHET

HAT OG KJÆRLIGHET

Multi- kulturelt lederskap



KEIRON

Al-Andalus

Da muslimer, kristne og jøder ikke la i strid, men skapte Europas kunnskaps-senter i Spania.

M

iddelalderen var ikke så mørk som mange vil ha det til. Et sted skinte Europa som en briljant juvel: I det muslimske Spania, hva araberne kalte al-Andalus. Her klarte man det mesterstykket vi strever med i dag. Jøder, kristne og muslimer levde side om side. De respekterte hverandres religioner og levesett. Men de bygde ikke bare en fredelig sameksistens, de bygde Europas største kompetanse-senter. Her blomstret nyvinninger innen matematikk, arkitektur, filosofi, medisin, landbruk og litteratur. Gjennom muslimsk Spania kom ny og glemt kunnskap til resten av Europa og la fundamentet til det moderne Europa. I nesten 800 år preget denne sameksistensen Spania ... før den ble erstattet av et av de mest fremmedfiendtlige regimer Europa noensinne har sett.

Man skal lete lenge etter et mer aktuelt historisk eksempel for vår tid. Verden har blitt mindre. Vi lever mer enn noen gang i et multikulturelt fellesskap. Reiser, web og handel har rettet oppmerksomheten vår utover, men de siste tiårs folkevandringer har også ført verden til oss. Vi lever både i et multikulturelt og multireligiøst fellesskap, og her ligger både utfordringer og problemer.

Ingen ledere kan lukke øynene for dette perspektivet. Det blir mer og mer fremtredende i årene som kommer. En hver organisasjon vil utfordres på hvordan de forholder

seg til det multikulturelle - ikke bare i internasjonale møter, men like mye på hjemmebane. Det finnes ingen enkle svar, verken fra myke multikulturalister eller beinharde mono-kulturalister.

Hva kan Córdoba og Granada lære oss? Vi har nesten glemt historien. Disse byene representerte det ypperste innen arabisk kunnskap og kultur. Córdoba var Europas kunnskapssenter, det uimotståelige midtpunkt som alt kretset rundt. Granada var eventyrbyen i fjellene, muslimenes siste skanse i Spania, der skjønnhet og storhet speilet fjellsidene i Sierra Nevada. Byene sydet av multi-kulturelt mangfold, og dette var ikke et problem, men et fortrinn. Selv utenforstående fra det kristne Vest-Europa måpte over disse byenes sagnomsuste prestasjoner.

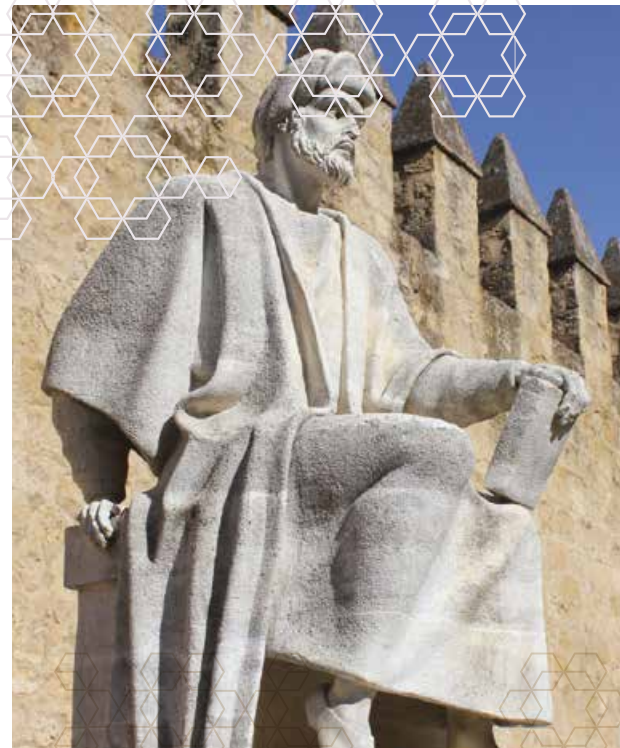
Hvis historien er en lærebok, så er få steder så relevante i dag som Córdoba og Granada. Seminaret besøker begge steder. Vi bruker moderne teorier og forskning for å forstå hva som skjedde, og trekker så lærdommen over til vår egen tid og deltakernes eget arbeid. ■

*Verdens briljante
juvel skinte i vest ...
Córdoba var dens navn.
Den var rik, berømt og kjent
for sine gleder og fantastisk i
alle ting, spesielt for sine syv
visdomskilder og vel så mye
sine stadige seire.*

*Nonnen Hroswitha
f ra Gandersheim*

TO TRENDER

Vi trekkes i to retninger. På den ene siden beveger vestlige samfunn seg mot sterkere integrering, sammenslåing og assimilering. Noen språk griper verdensherredømme. Noen verdier og politiske systemer dominerer universelt. Konsumenter i den store markeds-plassen binder sammen. Men på samme tid trekkes vi mot regionalisme og diversitet. De separate identiteter fremheves. Kulturelle forskjeller dyrkes. Enkeltgrupperingers rettigheter tar plass. Vi både forenes og fragmenteres samtidig. Sausen klumper seg og skiller seg. Her er dagens utfordring: Skal vi forene det beste eller rendyrke forskjellighetene?



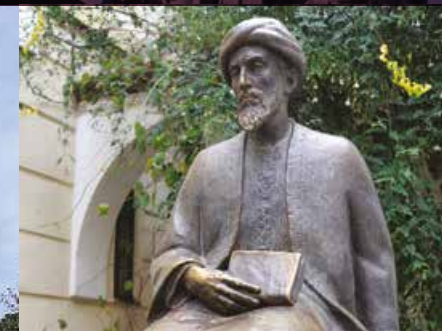
To sannheter kan ikke motsi hverandre.
Averroes



Avstanden er stor fra sikker tro til erfaringens virkelighet. **Isabella**



Du har vokst opp i en jord der du er fremmed. Og jeg, liksom deg, er langt hjemmefra. **Abd al-Rahman**



Du bør godta sannheten samme hvilken kilde den kommer fra. **Maimonides**

Program

DAG 1

Dhimmi – respekt og toleranse

Vi følger historien til Abd al-Rahman, den siste av umajjadenene, klanen som mistet all makt og kalifatet i Islam. Abd al-Rahman flyktet vestover og grunnla et eget rike i al-Andalus, muslimsk Spania. Der førte han med seg det beste fra Islams kjerneområder og koblet det mot lokale tradisjoner og kunnskap. Han kjempet mot Islams sentralmakt i Bagdad og de kristne styrker ved Karl den store og hans ridder Roland. Abd al-Rahman beseiret alle farer og etablerte en sterk stat med hovedsete i Córdoba. Ettersom Koranen formaner respekt for skriftens folk, dhimmi, tolererte han jøder og kristne i sin stat. Han bygde skoler, universitet, sykehus, moskøer, bad og hager. Fremfor alt bygde han Mesquita, Córdobaas fantastiske moskø. Umajjadene visste hvordan de skulle ta til seg og bygge videre på det beste fra andre kulturer. Variasjon og motsetninger behøver ikke være ødeleggende, men kan faktisk kickstarte nyskaping. Ikke alle samfunn har utviklet denne evnen. Kan vi det?

DAG 2

Convivencia

Det faller lett å akseptere slagord om fargerikt fellesskap. Like lett kjører du krav om at gjester skal tilpasse seg det etablerte samfunn. Er det best å rendyrke egne styrker eller å omfavne annerledeshet? Vi stiller også spørsmål ved om det egentlig er mulig å forene forskjellige kulturer, eller om vi er drevet av ønsketenkning. Vi lever på tradisjoner som både respekterer forskjellighet og gruppers behov for anerkjennelse, men som også verdsetter enkeltmenneskets rett til handlings- og ytringsfrihet. Al-Andalus respekterte ulike religioner og kulturer, men de muslimske makthaverne satte også klare grenser for hva de ikke ville akseptere. Vi utforsker nysgjerrigheten på andre kulturer, religioner og sannheter, og vi ser på konsekvenser for ledelse i vår globale organisasjonshverdag.

DAG 3

Knus de annerledes-tenkende!

I 1492 erobrer Isabella og Ferdinand byen Granada, muslimenes siste skanse i Spania. De lover å føre videre en politikk av respekt og toleranse, men før året er omme kastes jødene ut av Spania og den spanske inkvisisjonen følger opp i jakten på rett tro og rent blod. Det mangfoldige fellesskap forvandles til en ensrettet sannhetssøken. Idealer kan viskes ut av menneskers sletthet. Vi forfølger temaer om fremmedfrykt og hat, fenomener som kan råde grunnen selv i de mest opplyste fellesskap. Historien vitner om for mange eksempler til at vi kan overse denne siden av mennesket. Vi blir aldri kvitt våre stereotypier og fordommer. Teorier om gruppedynamikk og inter-gruppe relasjoner varslar problemer som de fleste ledere bør være forberedt på. Således forvandles også Spanias skyts-helgen, San Tiago, fra å være en naboelskende pilgrim til å bli en muslimdrepende kriger. Hat vil alltid true kjærlighet og toleranse.

KEIRON

KEIRON er et velrenommert konsulentfirma som har spesialisert seg innen lederutvikling og organisasjonsforandring. Firmaet jobber på høyt nivå i næringslivet med flere konsernledergrupper. Men det jobber også bredt og fokusert med ulike deler av organisasjonen. Firmaet har solid erfaring fra mange bransjer, både innenfor offentlig og privat sektor.

Den særskilte profilen til KEIRON gir seg til kjenne ved at firmaet integrerer moderne ledelsesteorier med historiske personer og epoker. Ekstreme prestasjoner skapes ikke ved å lære om ordinære former for ledelse. Vi lærer av de beste. Kunst og skjønnlitteratur trekkes inn for å belyse fasetter ved ledelse og samspill. Tankegods og innsikter fra andre tider og kulturer utvider våre horisonter.

Tre hjørnesteiner står fast i vår tilnærming til lederutvikling, og disse skiller oss ut fra andre aktører:

Klassiske perspektiver – bruk av historie, filosofi og kunst,

Akademisk tyngde – tilnærminger forankret i solid teori og forskning,

Refleksjon over egen praksis – læring gjennom refleksjoner og utprøvinger i egen ledergjerning. Våre konsulenter har derfor tverrfaglig bakgrunn fra psykologi, historisk-filosofiske fag og ledelsesfag.



KEIRON vil drive frem ledere som står for noe selv, og som gjennom dette når resultater. Vi utvikler ledere, ikke administratorer. Vi utvikler handlekraftige ledere som tør å operere i komplekse og vanskelige situasjoner.

Vi utvikler ledere som strever for et større gode enn eget karriereløp.

Vi utvikler reflekterte ledere som våger å sette spørsmålstegn ved egen praksis og egne svakheter.

Og gjennom slike ledere -
forteller teori, forskning og erfaring
- oppnår man resultater.



KEIRON

WWW.KEIRON.NO