

Turlederen:

"Today we overrate the rational values and behave as if thinking were a substitute for living. We have forgotten that thought, and the intuition that feeds it, only becomes whole if deed grows out of it, as fruit grows from the pollen on a tree. So everywhere in our civilized world there tends to be a terrible cleavage between thinking and doing."

- Laurent Van Der Post, "The Lost World of the Kalahari", p61

En del mennesker finder udfordringer og oplevelser ved at tilbringe en del af deres tid på friluftsliv- eller naturture; muligvis endda i vildmarkslignende omgivelser.

Den materialistiske nytteværdi af sådanne ture er meget svær at beregne; men det personlige udviklingspotentiale for de mennesker, som deltager i sådanne ture, kan bekræftes både af utallige beretninger og deciderede undersøgelser.

Nogle af grundene til, at mennesker deltager i sådanne aktiviteter, kan være et ønske om at opleve et mere naturnært liv end den moderne storbytilværelse frembyder mulighed for. Andre søger roen og den meditative stilhed; medens andre finder sportslige eller personlige udfordringer ud i den terrænforceringsmæssige del af vildmarkslivet.

Alle begrundelser har deres egen sandhedsværdi for den konkrete udøver og behøver som sådan ikke yderligere dokumentation.

Alligevel er det meget vigtigt at analysere sådanne begrundelser nærmere i det øjeblik, man bevæger sig fra at tage på ture for ens egen fornøjelses skyld til at tage på ture som turleder for andre.

Turlederens situation adskiller sig meget væsentligt fra situationen i øvrige ture, man måtte have deltaget i. Hvor man måske i andre situationer søger friluftslivet eller vildmarkslivet sammen med andre ligesindede eller måske alene i form af soloture, vil det altid være med den underliggende forudsætning, at hver enkelt turdeltager har ansvaret for sig selv og sin egen tilstand og formåen. Selvfølgelig ikke sådan at forstå, at enhver blot sejler sin egen sø, men mere som en grundlæggende følelse af lighed mellem turdeltagerne. Altså en berettiget forventning om, at en voksen ligeværdig turdeltager selv kan sige til og give lyd fra sig, hvis der er grund til bekymring.

Som turleder er situationen en anden. Det basale udgangspunkt må helt grundlæggende – og som en selvfølge – være, at mennesker altid er ligeværdige eksistenser; men husk endelig, at dette ikke samtidig betyder ligeværdige faglige forudsætninger!

Nogle mennesker søger aktivt denne forskel i faglige forudsætninger og puster sig selv op, for i gennem demonstration af fysisk eller faglig overlegenhed at styrke egen ego-følelse. Sådanne personligheder er i næsten alle sammenhænge totalt uegnede som ledere i nogen forbindelse.

For at kunne opnå en mere balanceret indsigt i egne forudsætninger og reaktionsmønstre er det vigtigt for den kommende turlleder at gøre sig egne holdninger og ønsker helt klare for sig selv.

Man kunne fx starte med udgangspunkt i følgende spørgsmål:

- 1: *Hvorfor ønsker man at fungere som turlleder på en friluftstur?*
- 2: *Hvilke kriterier har man personligt, for at den pågældende tur kan opfattes som en succes?*
- 3: *Hvorfor egentlig have "besværet" med at hjælpe andre igennem en tur, hvor man selv kunne nyde turen uden "besværet" med deltagerne?*
- 4: *Hvorledes opfatter man gruppens successkriterier?*
- 5: *Er gruppens og ens egne succeskriterier sammenfaldende?*

Ovenstående er på ingen måde ment som en udtømmende analyse af situationen, men mere som en række indgange til det, som bør være en åbenhjertig selvanalyse, før man påtænker at fungere som turlleder.

Spørgsmål 1 og 2 er vigtige. Det er vigtigt at kunne sætte sig nogle mål for den kommende tur. Det er også vigtigt, at man på forhånd har indhentet alle tilgængelige oplysninger om forholdene i det pågældende område, således at man kan frembringe en realistisk og sandhedsnær analyse af de forhold, turen vil komme til at foregå under. Denne analyse bør i meget høj grad have forbindelse til de kriterier, man opstiller for en succesfyldt tur.

Nogle vil måske mene, at sådanne procedurer er noget omstændelige i forhold til en almindelig friluftstur. Og selvfølgelig er det ikke på nogen måde meningen, at man skal udarbejde lange analyserapporter for at planlægge en weekendtur i den lokale skov. For en erfaren leder behøver sådanne overvejelser ikke at tage mange minutter, førend situationen og forudsætningerne er fuldt forstået og overvejet. Er man begynder i turlederhvervet, bør man derimod nok sikre sig, at man har så mange detaljer som muligt medtaget i planlægningen. Dette giver også en personlig sikkerhed i gennemførelsesfasen.

Efter spørgsmål 1 kan man springe videre til spørgsmål 5. Det er som oftest her, problemerne viser sig, hvilket understreger vigtigheden af – især som begynder – at vise ildhu i planlægningsfasen.

At kunne svare fuldt ud på spørgsmål 4 og 5 kræver et ret indgående kendskab til deltagergruppen. Et kendskab som det ikke altid er muligt at opnå inden turens gennemførelse. I sådanne tilfælde må man forlade sig på almene forventninger om, hvorledes deltagerne i den pågældende aldersgruppe normalt vil opføre sig.

Mange friluftsture er endt som fiaskoer, fordi turledelsens mål og deltagergruppens mål er vidt forskellige.

I næsten alle tilfælde vil der være en stor forskel på fysisk formåen og faglige forudsætninger mellem turdeltagerne og turlederen. (Og er denne forskel ikke umiddelbart eklatant, burde man måske overveje sin egen situation som turleder!) Denne forskel vil bl.a. gøre sig gældende i, at den givne situation forstås på to vidt forskellige måder af turlederen og turdeltagerne.

For er kunne gennemføre en tur, som også deltagerne opfatter som en succesfyldt tur, er turledelsen derfor afhængig af evnen til at opfatte, hvorledes deltagerne opfatter situationen. I pædagogisk sprogbrug benævnes denne evne til umiddelbart at opfatte, hvorledes andre mennesker føler, som ”empati”.

Turlederens erfaring fra et utal af gennemførte ture giver vedkommende en sikkerhed – og måske mere vigtigt – en psykologisk dybfølt tryghed i situationen, selvom det er regnvej, mørkt og koldt i en novemberrå skov, hvor stierne i skoven overhovedet ikke passer med kortet. En sådan situation vil opfattes helt anderledes af turdeltageren, som måske for første gang i sit liv opholder sig i en skov midt om natten.

Netop i sådanne tilfælde er det vigtigt, at turlederen besidder evnen til at formidle ro og sikkerhed gennem sin fremtoning og kropssprog. Turdeltagere – især børn – vil med det samme kunne mærke en fremspirende nervøsitet hos en turleder, som ikke er helt sikker på sin faglige kompetence inden for fx orientering.

Deltagertryghed:

Brug ikke erfaringen og den faglige overlegenhed til et personligt ego-trip. Deltagerne anser turlederen for en rollemodel – især hvis vedkommende virker rolig og tillidsvækkende. Derimod går det rigtigt galt, hvis turlederen ikke evner at give turdeltagere mulighed for at bevare en følelse af tryghed. Rigtigt mange såkaldte ”overlevelsesture”, hvor ”wanna be” rambo-typer skal lave kanindræberkurser for unge teenagere, er endt i rene skrækhistorier og efterfølgende langvarige psykologbehandling!

Hovedfejltagelsen ved sådanne mislykkede forløb ligger oftest i, at der opstilles et

modforhold mellem turledelsen og turdeltagerne – altså at turlederne bruger deres faglige og forløbsstrukturelle overlegenhed til at tvinge deltagerne gennem nogle forskellige ”udfordrende” aktiviteter. Et sådan turforløb er en dødssejler allerede inden starten. Turlederens ansvar er først og fremmest at etablere en situation, i hvilken turdeltageren med rette kan føle sig tryk.

”The day soldiers stop bringing you their problems is the day you have stopped leading them. They have either lost confidence that you can help them or concluded that you do not care. Either case is a failure of leadership.”

- Colin Powell (1937 -)

Dette leder direkte hen til spørgsmål 3 i ovenstående liste. Som turleder er det et spørgsmål, man bør overveje meget seriøst. Hvorfor vil man hellere bruge sin tid på at hjælpe andre end selv at opsøge oplevelser og udfordringer, som er relevante for ens eget niveau?

Nogle mennesker føler et oprigtig velbefindende ved at kunne bruge deres evner og faglige forudsætninger til at sikre, at andre (turdeltagerne) får en god og udviklende oplevelse ud af turforløbet. Andre igen vægter den sociale samhørighed i ledergruppen som det altafgørende. Nogle vil måske mene, at det er hele situationen – at være sammen om en fælles turoplevelse – som er det givtige. Uanset hvilke årsager, man selv vægter, er det en vigtig forudsætning for ens succes som turleder, at ens personlige målsætninger med turlederhvervet er kompatible med deltagergruppens velbefindende!

Empati

Turlederens behov for empati kan med en lidt pudsig vinkel beskrives med følgende sentens, som har sin rod inden for edb-branchen.

”The really competent sysadmin is the one who have the wits to put out the fire before it ignites!”

For ikke edb-kyndige vil jeg skyndsomst skride til en forklaring af ovenstående! En ”sysadmin” er det, vi på dansk kalder en netværksadministrator – altså en person, hvis arbejde er at vedligeholde et edb-netværk. Og det har i mange år været slang blandt edb-folk at omtale fejlfunktionerende eller nedbrudte computere som ”brande” eller ”eksplosioner”.

Den gode sysadmin er altså i stand til at afhjælpe en fejl, endnu før den opstår. Dette er en evne, som kræver en enorm erfaringsmængde og et indgående kendskab til ting, man arbejder med.

Nogenlunde ligsådan kan man beskrive funktionen hos en rigtig god turleder. Én person som

har så stor indsigt i deltagergruppen, at vedkommende ikke behøver at vente på, at problemerne opstår, men kan være med til at mindske de problematiske situationer, endnu før problemerne opstår.

Empatien udvikles gennem erfaring. Og for nogle mennesker er det en medfødt naturlig egenskab!

Personlig Erfaring

”Overskud” hos turlederen meget vigtigt. Turlederen skal have fysisk og psykisk overskud i forhold til de udfordringer og aktiviteter, som tackles igennem turforløbet. Vigtigheden af det fysiske og psykiske overskud hos turlederen kan især eksemplificeres med to aspekter. Det forudsætter et stort overskud hos turlederen at kunne fastholde opmærksomheden på deltagerens tilstand, sikkerhed, humør og velbefindende. Hvis turlederen har nok at gøre med at ”slæbe” sig selv igennem turforløbet, er opmærksomheden rettet mod vedkommende selv og ikke mod deltagerne.

Den anden – og lidt mere ekstreme – begrundelse for at pointere begrebet overskud skal findes i forbindelse med turforløbets almene sikkerhed. I en usikker situation vil det kræve opmærksomhed – og som oftest en god portion fysisk overskud – at forandre situationen, inden den udvikler sig til en decideret krise. Turlederen har, kva sin erfaring, viden og fysiske overskud, mulighed for at virke tillidsfuld og rolig selv i pressede situationer.

”Self-confidence is the most valuable gift a man can possess. . . . But to possess this true confidence it is necessary to have learned to know oneself at moments when one was standing at the very frontier of things. . . . On the ”Spider” in the Eiger’s north face, I experienced such borderline situations, while the avalanches were roaring down over us, endlessly.”. - Heinrich Harrer: ”The White Spider”, 1960, p.21.

Kun den personlige erfaring vil fortælle en, hvor ens egne grænser ligger. Derfor kan det også i visse tilfælde være hensigtsmæssigt for den kommende turleder på en så sikker måde som muligt at opsøge grænserne for sin egen formåen, men sådanne eksperimenter skal selvfølgelig foregå på egne ture og ikke kombineret med ledelsesansvar! At være opmærksom på egne fysiske og psykiske grænser er meget vigtigt som turleder. At planlægge et turforløb, hvor turprogrammet byder på udfordringer, ved hvilke man som turleder føler sig usikker, er en direkte invitation til katastrofer og uheld!

Somme tider udvikler tingene sig ikke som forventet. Somme tider vil de ting, man har lært på tidligere ture og kurser ikke stå mål med de rammer, den konkrete situation dikterer. I sådanne situationer må turlederen igen forlade sig på sin personlige erfaring og på denne baggrund forsøge at udtænke en løsning.

Bemærk i øvrigt, at ovenstående ikke kun er ment i forbindelse med ekstreme situationer eller direkte uheld. Ofte er det meget små ting, der afgør, om en deltager føler glæde eller usikkerhed overfor deltagelse i et turforløb. Turlederen, som fx kan afhjælpe en rygsækrem der skaver ved fx at lægge en af deltagerens ekstra uldsokker under bæreremmen, kan – for denne deltager – komme til at fremstå som turens helt.

Den personlige erfaring fra mange forskellige ture under mange forskellige forhold vil gøre det muligt for turlederen at sammenligne den nuværende situation med tidligere situationer og derved opdage usikkerhedsmomenter, førend de vil få direkte betydning for deltagerne. Det er i den forbindelse vigtigt at lære at skelne mellem tilsyneladende og virkelige faremomenter.

For turdeltagerne, som fx. for første gang befinder sig i et fjeldmiljø, vil der være mange ting, som opfattes som usikre eller faretruende. Og ting som egentlig er totalt ufarlige, kan for den uerfarne opfattes som faremomenter, medens mere reelle faremomenter (fx. tiltagende tåge undervejs på en ”luftig” etape) ikke opfattes som farlige af deltageren, førend situationen har udviklet sig i retning af det usikre.

Derfor vil den personlige erfaring give turlederen mulighed for skelne imellem tilsyneladende og virkelige faremomenter og indrette turplanen efter forholdene.

Den personlige erfaring udvikles selvfølgelig gennem alle de ture (ikke kun de ekstreme soloture), som man deltager i. Men i stedet for blot at vente på, at erfaringen indfinder sig, kan man benytte en mere systematiseret tilgang til at træne erfaringen og ens opmærksomhed overfor de omgivende forhold.

En af grundpillerne i anvendelse af personlig erfaring er selvfølgelig evnen til at huske tidligere afviklede turforløb.

Især vil det være vigtigt for turlederen at kunne huske sin egen deltagelse i ture på det tidspunkt, da vedkommende selv var begynder. At genkalde sig situationer fra ens egen tid som begynder, vil være med til at udvikle og forfine den vigtige empati, som ubevidst lader een have indblik i, hvorledes en deltager gruppe vil føle en specifik situation.

Efter et endt turforløb har jeg altid i tankerne gennemgået det afviklede forløb i minutiøse detaljer og noteret hvert moment ned, som burde have foregået på en bedre måde, eller situationer som kunne have udviklet sig i uheldig retning. Ved at analysere sådanne situationer på det abstrakte plan, træner man sin personlige erfaring og sin evne i at applicere erfaringen på en ukendt situation.

En gennemanalysering af afviklede turforløb sætter også turlederen i stand til at udvikle en evne til at læse en situation og danne sig en kvalificeret forventning om, hvorledes situationen vil udvikle sig. Dette kan fx. gælde psykologiske emner som gruppedynamik, men også mere faglige områder, som fx. vejrets udvikling. Det vigtige er evnen til at læse situationen og ud fra ens erfaring og viden kunne danne sig et kvalificeret overblik.

Denne evne kan trænes, ved at man – undervejs eller i efterbehandlingen af afviklede turforløb – i tankerne spørger sig selv: ”Hvad ville være den korrekte handlemåde, hvis ”dette eller hint” skulle gå galt her?”

Lederen skal bestemt ikke altid gå rundt og forvente den ene katastrofe efter den anden, men sørge for at være parat, hvis en uventet situation skulle opstå!

I forholdet til deltagerne bliver begrebet empati igen meget relevant. Nogle mennesker er født med en ubevidst evne for umiddelbart empatisk at kunne sætte sig ind i andre menneskers situation og tanker. Andre bliver nødt til konstant at træne sig i at være opmærksom på de signaler, andre mennesker ubevidst udsender.

Skal turlederen sikre sig, at alle i deltagergruppen har et positivt udbytte af turforløbet, er det derfor ikke nok med jævne mellemrum at spørge ud over gruppen ”Er alt OK?”. I en sådan situation vil alle svare ja – det ligger ikke til den menneskelige natur at stille sig uden for gruppen eller gøre sig anderledes end fællesskabet.

Turlederen bliver derfor nødt til at indøve en vane med at observere, hvorledes hver enkelt deltager reagerer i forskellige situationer. Disse iagttagelser vil gøre det muligt for turlederen at skabe sig et mere komplet og reelt billede af deltagerens velbefindende. Hvor mennesker (også børn) er meget gode til at skjule udtalelser, som kunne bringe dem uden for fællesskabet, vil kropssproget ofte være mere umiddelbart.

Derfor vil en indøvet vane med at lægge mærke til situationerne omkring en kunne bidrage positivt til at udvikle ens kompetence som turleder.

Husk i øvrigt, at hvis der er brug for at stoppe op, lægge ruten om eller sætte tempoet ned pga een eller flere deltagers fysiske formåen, så lad det være en beslutning taget af turlederen, så der ikke opstår en situation, hvor den fysisk mindre formående bliver offer for psykisk pres fra den øvrige deltagergruppe.

Ledelsesteknikker:

Som turleder er det vigtigt at huske på relativitetsbegrebet. Alt er nemlig relativt; især i forhold til forskellige menneskers opfattelse af samme situation.

Undervejs i et turforløb kan der være situationer, hvor situationen således opfattes vidt forskelligt af turdeltagene og turlederen. Især i forhold til emner som graden af fysiske anstrengelser i forbindelse med turafviklingen.

Husk derfor på, at det grundlæggende vil være forkert at måle dagens anstrengelser eller udfordringer med turlederens erfaring og færdigheder som baggrund. Brug i stedet den personlige erfaring og husk tilbage til din første ture som begynder. Og tænk på, at der er ekstremt stor forskel på den fysiske formåen og grænserne mellem velstemt anstrengelse og ubehag for en erfaren turleder og en deltagergruppe eksempelvis bestående af teenagere.

For at sikre sig, at alle får et fornuftigt udbytte af turforløbet, vil det derfor være betydningsfuldt at kunne udvikle ledelsesteknikker, som giver mulighed for, at deltagerne får størst mulig indflydelse på turens afvikling – uden at kompromittere turforløbets overordnede planlægning eller den generelle sikkerhed.

Ledelsesstilen bør derfor afspejle en tilnærmet demokratisk organisering, hvor deltagergruppen har indflydelse på så mange aspekter af turforløbet, som er relevant i forhold til deltagergruppens alder, færdigheder og evner.

Turlederen kan benytte flere forskellige tilgange til at etablere en sådan struktur. En af de ting, der nok fortæller allermest om, hvilken ledelsestil en turleder ubevidst bruger, er at iagttage, når turgruppen vandrer og i særdeleshed turlederens placering under vandringen.

Nogle turledere placerer sig selv forrest. Sætter tempoet og sørger for fremadgående bevægelse. Man kunne kalde det ledelse pr. eksempel, altså at turlederen viser initiativ og sikkerhed og derigennem forsøger at hale gruppen med.

I visse situationer vil en sådan ledelsestil være det eneste rigtige; men anvendt over længere distancer og i længere forløb vil turlederen tendere til at miste forbindelse med især de fysisk mindre formående i gruppen. Ligeledes er der mulighed for, at visse af turdeltagerne kommer så langt bagud, at de faktisk ikke længere har reel kontakt til gruppen.

Andre turledere ses oftere placeret bagerst i en vandregruppe. Dette signalerer ofte en ledelsestil, hvor der tages hånd om de fysisk mindre formående, og hvor deltagergruppen deltager i så stor en del af beslutningsprocesserne som muligt.

Problemet med at befinde sig bagerst er det samme som med at befinde sig forrest; nemlig at visse af deltagerne (i dette tilfælde de forreste) let kan komme så langt væk, at de ikke længere har kontakt til gruppen.

I visse tilfælde – når terræn, omgivelser og situation tillader – er det ikke altafgørende at holde gruppen samlet, hvorfor der selvfølgelig bør gives mulighed for, at hver enkelt holder sin hastighed. I andre tilfælde vil det eneste rigtige være at holde gruppen samlet. Turlederens viden om den konkrete situation og erfaring fra tidligere ture vil kunne give vedkommende en solid basis for sådanne beslutninger.

Turlederen bør være i stand til at skifte mellem de forskellige ledelsesstile alt afhængig af situationens karakter.

Ved at kunne skifte imellem de forskellige ledelsesstile kan der faktisk opnås en varierende ledelsesstil, en mere demokratisk ledelsesstil, hvor lederens objektive autoritet kun bruges, når forholdene påkræver det.

Husk at nyde turen!

Turledelse er ansvar. Sådan set et meget tungt ansvar, fordi deltageres ve og vel i ekstreme tilfælde kan være direkte afhængige af turlederens handlinger.

På trods af de mange alvorsord, så husk at nyde turen. Og husk at planlægge turforløbet, således at også turdeltagere får mulighed for at lære at nyde de umiddelbare øjeblikke, som ophold i naturen frembyder.

"These beautiful days much enrich all my life. They do not exist as mere pictures – maps hung upon the walls of memory to brighten at times when touched by association and will, only to sink again like a landscape in the dark; but they saturate themselves into every part of the body and live as always"

- John Muir (I: L. M. Wolfe: "John of the mountains", 1979, p38-39)

Somme tider giver naturopholdet af sig selv deltagerne mulighed for at opleve og erfare skønheden i naturen – andre gange skal turlederen hjælpe oplevelsen en smule på vej (fx. oplevelsen af en solopgang set fra en bakketop over et let diset landskab – en oplevelse, som deltagerne måske ikke ville have fået uden turlederens mellemkomst)