At spille et menneske

Af Ole Fogh Kirkeby, professor i ledelsesfilosofi og leder af Center for Kunst og Lederskab ved CBS.

Det vigtigste spørgsmål for ethvert menneske er: Hvem er jeg? Det er også det sværeste af alle at svare på. Hvis man overlader det til andre, vil svaret afhænge af dem, af relationen og af begivenheden, hvori man mødes. Hvis man selv forsøger sig, har man ingen garanti for, at man får det væsentlige eller alt det vigtige med, og selvbedraget er altid en mulighed, for der er jo ingen inden i én, der kan kikke én over skulderen.

Alligevel kombinerer vi jo selvrefleksionen med dialogen, når vi skal forstå os selv, om det nu er vennen, der fungerer som "et andet selv", kæresten, terapeuten, læreren, den gode kollega eller lederen.

Få adgang til dig selv

I disse år bliver det i stigende grad nødvendigt, at lederen forstår sig selv; til dels fordi positions-hierarkier ikke længere beskytter ham (så mange andre kunne være ledere, og autoritet kvæler organisatorisk fleksibilitet og innovativ performance). Han må vise sit værd uden beskyttelsesnet, han må "træde i karakter", kunne udvise nærvær, forståelse, overblik og udstråle integritet og autenticitet. Ledere, der skaber tillid til sig selv og tro på organisationens sag, er dem, der løber af med sejren. Derudover må lederen hjælpe medarbejderen til at tro på sig selv, således at han kan vise den ansvarlighed, selvstændig og improvisatoriske tæft, der kræves af de nye typer af vidensorganisationer.

Det er med andre ord en påtrængende opgave at tage bestik af dette selv.

Til denne opgave er der udviklet psykologiske test, ledelseskurser, coaching, evalueringsprocedurer, men det er spørgsmålet, om de altid får fat på det væsentlige. For som menneske er jeg en syntese af tanke, vilje og følelse. Og kvaliteten af, eller "farven" på, denne syntese er det, der gør mig til et særligt individ, giver mig identitet og i arbejdssammenhængen gør mig unik.

Det unikke er lederens og medarbejderens stærkeste ressource. Det udgør den måde, hvorpå de forener faglighed, professionel identitet, personlig stil, moralsk og etisk habitus med engagement og passion for organisationen og dens værdier og visioner.

Et udtryk der giver indsigt

Siden antikken har der været fire zoner, hvorigennem de diskurser er udviklet, som gør det muligt at nærme sig selv: Filosofien, religionen, psykologien og kunsten.

I dag er filosofien og kunsten blevet de væsentligste døre ind til en dyb forståelse af os selv.

Filosofien handler om selvrefleksionen. Kunsten fokuserer på det narrative, på det at fortælle sig selv frem gennem sin historie og på det at finde ud af, hvem man er ved at udtrykke det selv, eller finde udtryk, som virker og passer på én – i tekst, billeder eller lyd.

Det må ikke underdrives, hvor væsentligt selve udtrykshandlingen er, for at finde ud af hvem vi er. Vi viser vores væsen gennem det, vi kan. Lederens handlinger afslører hans identitet, lige som

malerens og forfatterens stil og livsindsigt gør det, men det stærkeste af alle udtryksmidler er musikken.

Det skyldes, at musikken er et sprog, hvori tegnene bliver til, mens de skabes. Musikken er ikke et "sprog", der refererer til sagsforhold i verden, men den er det tætteste vi kan komme det rene udtryk for mentale processer. Musikken er dybt forbundet med vores emotionelle dimension, men den udtrykker ikke kun følelser, den udtrykker "pathos", den måde, hvorpå vi er stemt overfor livet, og dermed samler den vores måde at være til på som et dokument uden ord, og som et ekko – den kaster vores forhold til verden tilbage til os. Ligesom musikken ikke kan være ironisk, eller strategisk, kan den heller ikke lyve. Den er det, den er.

Fra dette perspektiv er det indlysende, at en måde at hjælpe mennesker til at forstå sig selv, er at spille sig til sig selv – hvis man kan nok på et instrument – eller at lade sig spille frem. Dels ved at lytte til musik, der ikke er rettet mod én personligt, eller mest ideelt, at møde en musik, der handler om én selv.

Musikken lyver ikke

Det Karen Humle gør, er at spille et menneskes identitet frem i en kort passage, hvor dets væsen kan møde sig selv gennem den måde, hvorpå dets fremtoning inspirerer hende til at skabe en lille skulptur af det i spændingen mellem melodien og pausen.

Når hun improviserer det indtryk, som et andet menneske gør på hende, formidles et førstehåndsindtryk, der er upåvirket af de magtspil, kommunikative strategier, og skjulte dagsordner, som ofte præger fore dialoger. Hun går omvejen over kroppen, den spilledes og hendes egen. Og ligesom musikken, lyver kroppen ikke.

Når hun da enten følger op på sit spil ved selv at italesætte, hvad det var for et billede, hun skabte, kan et menneskes identitet pludselig stå lysende klart; eller når den spillede selv italesætter, hvad han føler ved det, hun spillede, så bliver en mere intens form for selvrefleksion mulig, fordi den ikke er fanget i de gængse koder, som vi er vant til at bruge om os selv.

Der kan her skabes et nyt sprog for selvforståelsen, der kan tages op, og videregives til deltagerne; et sprog, der er tættere på vores livsfølelse, fordi det er spontant.

Den direkte vej til hjertet

Musikkens meditative og suggestive kraft er en kilde til selvforståelse og refleksion, der slet ikke er udnyttet i ledelseskurser i Danmark i dag. Det er synd, fordi vi her har et medium, der springer buzzwordene og de foregrebne formuleringer over, og står i direkte forbindelse med det, der styrer vores arbejde og vores liv; hjertet.

Musikken udgør en enestående genvej til nye måder, hvorpå spørgsmålet "Hvem er jeg?" kan besvares, og samtidig forbinder den åbningen mod selvrefleksion med oplevelsen af skønhed. Den er stærkere end legen, fordi den bringer de dybere ting i livet med sig; glæden og sorgen. Den konfronterer en leder eller en medarbejder med det at være menneske. Den forudsætning, der skaber virkelige ledere og ordentlige medarbejdere, og som skaber organisationer, hvori vi trives.