

## Når musikken spiller – det modne lederskab

### Månedens lederrefleksion, september 2018

Reflex

Svendsagervej 72

5240 Odense NØ

+45 2178 5767

reflex@pc.dk

*En moden leder er én, der er i stand til at bære vægten af sit eget indre liv – uden at ryste på hånden og uden at ulejlig andre med det.*

I weekenden plukkede jeg de modne æbler og pærer ned fra frugttræerne i vores have. Det er en af de dage på året, jeg sætter mest pris på. I foråret glæder jeg mig over at se træerne blomstre, igennem sommeren har jeg fulgt de små frugter blive større og større, og den sidste måneds tid har jeg fjernet rådne og ormædte nedfaldsæbler og pærer og set frem til dagen, hvor jeg kunne plukke de sidste grønne, røde og gyldne frugter og lægge dem forsigtigt i frugtkasser.



Selvom efteråret varsler den mørke og kolde tid, rummer den en fortættet fortælling om livets og lederskabets modne fase. Efter det sprudlende forår, hvor lederen kaster sig ud i opgaver og udfordringer med sult efter at lære og udvikle dig, og efter den eftertænksomme sommer, hvor indre vækst og erkendelser former de ledelsesmæssige værdier gennem ensomhed og sårbare perioder, så står lederen i efterårets modningstid i en frugtbar og formidlende livsfase.

Mange ledere oplever i denne del af deres lederskab at 'være på den rette hylde'. Gennem jobudvikling eller jobvalg oplever de nu, at der sker et berigende sammenfald mellem på den ene side deres grundlæggende forudsætninger, personlighed, tilegnede kvalifikationer, udviklede kompetencer og gjorde erfaringer og på den anden side deres ledelsesmæssige opgaver og udfordringer. De behøver ikke længere kæmpe og anstrenge sig for at få tingene til at lykkes, men kan i kraft af deres erfaringer gøre det, som de gerne vil og er gode til på en naturlig og troværdig måde. Livet tilsmiler dem, og de giver videre til den yngre ledergeneration af deres livserfaringer.

For nogle år siden snakkede jeg med en leder, der havde været igennem nogle svære perioder i sit lederskab. Vi kom til at snakke om modenhed og visdom, og pludselig ser hun eftertænksomt på mig og siger: *'En moden leder er én, der er i stand til at bære vægten af sit eget indre liv – uden at ryste på hånden og uden at ulejlig andre med det.'*

At bære vægten af sit eget indre liv er for mig en omskrivning af at kunne rumme både egne og andres følelser. Og dem er der mange af, særlig når organisationer forandrer sig, nedlægges, fusioneres eller udsættes for indre og ydre pres. Et pres som lederen ofte må bære både for sig selv og sine medarbejdere. Modenhed handler altså om en ekstra stor kapacitet til at være midt i kaos uden at gå i forsvar, gribes af panik eller miste tænkeevnen.

Tilføjelsen er interessant: 'Uden at ryste på hånden og uden at ulejlige andre med det.' Det første handler om, at man som leder indimellem må 'skære igennem', træffe de vanskelige beslutninger og føre dem ud i livet i en dyb og rolig overbevisning om, at det er både rigtigt og nødvendigt at gøre, uanset det gør ondt. Det andet handler om, at lederen må kunne hvile i sig selv, være 'grounded' og ikke lader egne følelser løbe af med sig. Den modne leder er i stand til at blive 'på broen' under stormvejret og sørge for at skibet kommer sikkert i havn.



I bogen 'Altid allerede elsket' fortæller Peter Bastian om forskellen mellem kunnen og færdigheder på den ene side og musik på den anden side. En ting er at kunne spille et instrument og have opøvet gode færdigheder, så man kan spille på det. Noget andet er at frembringe musik. Altså det, der sker, når man spiller, fordi musikken tager over, når musikken spiller af sig selv. Det er det samme med visdom, siger han. "Visdom har den samme kvalitet, som når musikken spiller ... Der kommer simpelthen ord ud af

munden, som har større vægt, væsentlig større vægt, end det man ofte hører eller giver udtryk for." (Bogen er baseret på en række samtaler, som Tor Nørretranders havde med Peter Bastian, kort før han døde. Den kan varmt anbefales.)

Du har sikkert oplevet det, Peter Bastian beskriver, i mødet med et modent eller viist menneske. Det er som om, at det, der bliver sagt, har større vægt, der bliver lyttet mere, og det sagte får en større følgevirkning. Hvorfor? Fordi hele personligheden, kompetencer, forståelser og egne gennemlevede erfaringer klinger med som musik med følsomhed, overtoner og dybde.

Det modne lederskab er frugten af hele livets udvikling på godt og ondt. Nu kan man begynde at se sammenhængen på tværs af livet og fornemme, at også de vanskelige perioder og livets sårbarhed har givet frugten farve, smag og fylde. Det er en fase, hvor ønsket om at give videre vokser frem, tanken om at blive mentor, arbejde med coaching og sparring, oplære nye ledere, deltage i netværk og supervisorsgrupper for at støtte andre.

Mange ledere er sig i denne fase bevidst, at udløbsdagen i deres lederskab nærmer sig, og at det, de står for, skal formidles videre, hvis det skal leve videre. Stafetten skal overleveres til en ny generation, og en del af arbejdsglæden består i at se andre lykkes, vokse med opgaverne og komme igennem vanskelige perioder i deres lederskab. Musikken spiller og lederen giver sig hen i musikken og byder andre op til dans.



**Månedens lederrefleksion** udsendes til samarbejdspartnere, ledere og konsulenter, der beskæftiger sig med ledelse og ledelses-refleksioner.

Du skal være velkommen til at sende **Månedens lederrefleksion** videre til andre, der kan få glæde af den. Nye læsere kan komme på mailing-listen ved at sende en mail til Reflex. Ønsker du *ikke* at modtage **Månedens lederrefleksion**, giver du blot besked pr. mail, så vil du blive slettet af listen.

Ønsker du at sætte fokus på lederskabet og dets udvikling på et lederseminar eller en konference, så kontakt mig og hør nærmere!

Mvh. Lars Peter Nielsen, [reflex@pc.dk](mailto:reflex@pc.dk)