

## Stjernestunder i mørket

Månedens lederrefleksion, september 2017

*De mørkeste perioder i lederlivet er ofte de perioder, der viser sig at have tilført lederskabet mest værdi, og det er dem, der lægger grunden for det modne lederskab.*



Reflex

Svendsagervej 72

5240 Odense NØ

+45 2178 5767

reflex@pc.dk

Jeg havde en overvældende oplevelse på sensommerens vandring i de norske fjelde. Det var midt om natten i den sydlige del af Jotunheimen. Vi var ankommet sidst på eftermiddagen til en lille hytte, Yksendalsbu, der ligger naturskønt afsondret fra alt andet. Egentlig skulle jeg bare ud i et natligt ærinde, men som jeg træder ud af hytten, overvældes jeg af stjernehimlens skønhed. Det er mørkt og frostklart, og over mig ser jeg myriader af stjerner, som jeg aldrig i mit liv har set før. Det er som om himlen har holdt dem skjult indtil nu. Men i nat har den kaldt dem frem og sat dem på hvælvingen, lige foran hytten Yksendalsbu i Jotunheimen, for min skyld. Jeg står betaget og bare kigger op. Det er som om de stjerner, jeg kender, fortoner sig og skjuler sig mellem mængden af nye stjerner. Og dér, pludselig ser jeg den, vejen hen over himlen. Mælkevejen! - som vi bymennesker ikke længere kan få øje på på grund af alt for meget falsk lys. Overvældet, betaget og smårystende af kulde lader jeg øjeblikkets skønhed sætte sig.

Det er som om mørket har en særlig mystik, og som om mørket på en særlig måde formår at gøre usete ting tydelige med sin egen iboende kraft. Psykoanalytikeren Wilfred Bion siger det på denne måde: *"Frem for at forsøge at kaste et strålende, intelligent, kyndigt lys på dunkle problemer, vil jeg foreslå, at vi kaster et svækket 'lys' – en gennemtrængende stråle af mørke, søgelysets modsætning. ... Mørket ville blive så absolut, at det ville antage karakter af et lysende absolut vakuum. Så hvis der eksisterede et eller andet objekt, uanset hvor svagt det var, ville det vise sig tydeligt. På denne måde ville et meget svagt lys blive synligt under mørkets maksimale betingelser."*

Den leder, der har været igennem mørke og vanskelige perioder i sit lederskab, vil kunne nikke genkendende til dette. At det er i det absolutte mørke, at de vigtige forhold i vort liv, i vores værdier og i vores prioriteringer begynder at vise sig tydeligt, hvor skjult de end måtte have været før. Det er i disse perioder, at det bliver klart, hvad der er ligegyldigt, og hvad der er vigtigt. Det er i mørket, det bliver tindrende klart, hvorfor vi valgte at gå ledervejen, og hvad det er, vi ønsker at 'stå op' for. Og det er dér i mørket, at afgørende beslutninger for det videre lederskab træffes og i nogle tilfælde fører til retnings- og rolleskift.

Jeg tror ikke, at nogen leder undgår sådanne mørke og vanskelige perioder. Det er lærings- og dannelsesfaser i lederskabet. For nylig mødte jeg en leder, der havde foretaget et stort skifte og helt åbenbart var 'landet på rette hylde'. Det var enormt bekræftende at høre om. Tilfældigvis vidste jeg, at samme leder havde været igennem flere meget vanskelige faser i sit lederliv, men det var som om, det hele nu blev forløst og udfoldet på en stærk og moden måde i den nye rolle. Der er ting, man lærer på en lederuddannelse, og der er ting, man lærer i livets lederskole. Værktøjer, metoder, forståelser og håndteringsmåder kan læres og skal læres på uddannelser, kurser, konferencer og seminarer. Men vort eget indre, lederskabets kerne, det vi står for og vil kæmpe for, det, som virkelig har værdi for os selv, for andre og for kloden – det lærer vi først for alvor noget om i livets lederskole, som i perioder foregår i mørke.

Står du som leder midt i en vanskelig periode, skal du derfor passe på ikke at komme for hurtigt videre, men give dig tid til at blive formet og dannet i dit lederskab. Det er ikke særlig sjovt at være i sådanne faser. Det er ensomt, fyldt af dilemmaer og følelser, uden energi og uden retning. Men der er en værdi, som kun kan findes i mørket. Lederskabets modning sker i det skjulte.

Det er i øvrigt ikke ny indsigt. En ældgammel hebraisk tekst taler om 'mulmets skatte' og om 'rigdomme gemt i løn'. Hvis man har for travlt med at komme gennem mørket og ud på den anden side, så finder man måske ikke skatten inde i mørket og oplever ikke at kunne tage berigelsen med sig ud – og så kommer man fattigere ud på den anden side i stedet for rigere. For guldet er i mørket.

Som mælkevejen er svær at få øje på for bymennesket, fordi der er så meget falsk lys, på samme måde er vi i dagligdagens lederliv forstyrret af alt for meget 'støj' og 'forurening', som gør, at vi ikke kan fornemme menneskelivets, samfundets og klodens stemme. En stemme som ledere – i min optik – har et særligt ansvar for at lytte efter og forholde sig til i deres lederskab. Stemmen meddeler sig nemlig om den 'vej' og mening, som pludselig kan træde frem for os, når mørket er størst, og som kan blive en guideline i lederskabet.

Og så kan vi opleve stjernestunder – selv i det dunkleste mørke!

**Månedens lederrefleksion** udsendes til 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.

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