

Iben Krogsdal

Ledelse i autenticitetens tidsalder - Fra undertrykkelse til udtrykkelse

Ledelse bliver i dag ofte koblet med personlig udvikling. Denne kobling har vundet særlig udbredelse i den periode, den canadiske filosof Charles Taylor har kaldt autenticitetens tidsalder (Taylor 2007: 475). I denne artikel vil jeg kaste et religionsvidenskabeligt blik på de idealtypiske fortællinger om menneskelivet, der ligger bag den ledelsesteoretiske kobling mellem ledelse og selvudvikling, og som bliver operationaliseret i konkret ledelsespraksis.

Autenticitetens tidsalder strækker sig ifølge Taylor cirka 50 år tilbage og er kendetegnet ved en udbredt ekspressiv selvorientering, der angiver det livsideal, at et menneske bør bestræbe sig på at finde og udleve sig selv (Taylor 2002: 103). Denne 'autenticitetens etik' har idéhistoriske aner i Rousseaus forestillinger om det unikkes forrang og i romantikkens ekspressivisme, men det er ifølge Taylor først med 1960'ernes generelle oprør mod autoriteter, at autenticitetsetikkens ekspressive fordring slår massivt igennem og bliver en egentlig "ekspressiv revolution" (Taylor 2007: 473). Med denne revolution anfægtes alle givne betydningshorisoners sandhed; hverken religiøse eller sociale sandheder bliver længere ukritisk accepteret. I stedet retter mennesket sig mod *selvet* som hjemstedet for det genuine, det sande, det ægte (autenticitet på græsk betyder at være tro mod virkeligheden, ægte, oprigtig, tilforladelig). Det enkelte individ bør konstant søge og kreativt investere i sin egen, unikke eksistens-bestemmelse (Taylor 2007: 486f.). Autenticitetens etik angiver således, ifølge Taylor, særligt to fordringer: For det første at et menneske vender sig indad for at være tro mod sig selv (i modsætning til at være tro mod tradition og ydre autoriteter), og for det andet at det enkelte menneske konstant udlever sit eget, unikke selv.

Autenticitetsidealet blev i efterkrigsårenes USA særligt succesfuldt formuleret af den humanistiske psykologi gennem teorierne om selvrealisering som menneskeligt behov og ideal (Taylor 2007: 485; Halse 2002: 239f.). Med ud-

bredelsen af den humanistiske psykologis vækstorientering og optimistiske menneskesyn blev begreberne personlighedsudvikling, selvudvikling og selvrealisering brugt med stigende selvfølghed; både i psykologiske og pædagogiske fagkredse og i populære fremstillinger af det ideelle menneskeliv. Også inden for en række teorier om ledelse blev autenticitetsidealet inkorporeret. Siden særligt starten af 1990'erne slog synet på mennesket som potentialefyldt, unikt og selvrealiserende stærkt igennem inden for fremherskende ledelsesteorier, og der er således fremkommet en række (anerkendende) ledelsesmetoder, der har den arbejdsmæssige aktualisering af den enkelte medarbejders/leders unikke potentialer som et afgørende omdrejningspunkt. Potentialeblikket på mennesket er særligt tydeligt inden for nyere ledelsesanskuelser under betegnelserne 'anerkendende ledelse' og 'coaching baseret ledelse' (f.eks. Covey 2003; Hansen 2001; Lyndgaard 2008; Robbins 2006; Whitmore 1996), der trækker på autenticitetsetikkens forestillinger om, at den gode leder fremmer sine medarbejders individuelle selvudlevelse i arbejdslivet.

Det er med afsæt i terapi- og ledelsesformen NLP (*Neuro Lingvistisk Programmering*), at jeg i det følgende gennemgår de idealtypiske fortællinger om menneskelivet, der synes at danne baggrund for idealet om lederen som igangsætter af andres selvudviklingsprocesser. Disse fortællinger vil blive anskuet som myter, der tilsammen former en 'autenticitetens mytologi', hvortil der knytter sig en bestemt praksis. I artiklens sidste del vil jeg reflektere over, hvordan mytologien bliver ritualiseret i senmoderne, terapilignende ledelsespraksis, og hvordan ledere som 'udtrykkere' af andre kan betragtes som et væsentligt præsteskab i autenticitetens tidsalder.

I. Myter om menneskelivet i autenticitetens tidsalder

En af de ledelsesformer, der har vundet stor udbredelse inden for de seneste 20 år, er NLP. Som ledelses- og selvudviklingsmetode anvendes NLP i dag i mangfoldige afskygninger på en række danske virksomheder, ikke mindst via en omfattende videre- og efteruddannelse af særligt ledere og videnmedarbejdere (Bovbjerg 2001, Krogsdal 2009)¹. I ledessammenhæng trækker metoden særligt på grundideerne i 'anerkendende ledelse' (i betydningen: anerkendelse af den enkeltes unikke, ubevidste potentialer) og 'coaching-baseret ledelse' (i betydningen: fremelskelse af den enkeltes selvansvarlighed og selvmotivation ud fra den enkeltes *egne* inderste ønsker) og antager, at den enkelte besidder ubevidste potentialer til at virkeliggøre sine inderste ønsker (Krogsdal 2009). NLP opstod i 1970'erne ud af den humanistiske psykologi og kan ses som en psykologisk praksis (en række teknikker til bearbejdning af det ubevidste sind), der har til udtalt formål at hjælpe mennesker med at finde

præcis de ubevidste ressourcer frem, de ønsker at realisere. NLP refererer dermed til sin samtids idealforestillinger om mennesket som ressourcestærkt og ideelt set indefra-og-ud levende (Krogsdal 2009: 264ff.). Et kendetegn ved NLP som metode er, at den konstant indoptager nye ideer fra andre metoder, og at den lader sig koble på andre metoder eller psykologier – ofte alene ud fra det succeskriterium, at ”det virker”(Krogsdal 2009: 95f.). NLP kan derfor ses som en smeltedigel for fremherskende ideer om, (generelt) hvad et menneske er og formår og (mere specifikt) hvad god ledelse består i. Sin optagethed af ’det autentiske menneske’, sit blik for den enkeltes uudlevede potentialer og fordringen om konstant selvudlevelse har NLP til fælles med store dele af populærpsykologien, mainstream-psykoterapien, selvhjælpslitteraturen og sin samtids selvudviklingsbaserede ledelses- og coachingteorier (Bovbjerg 2001: 75; Krogsdal 2009: 264).

En nærmere undersøgelse af de forestillinger om idealtilværelsen, der bliver videreført i NLP, kan derfor være med til at kaste lys over en række idealtypiske antagelser omkring menneske- og arbejdslivets mening, der kendetegner autenticitetens tidsalder. I forbindelse med min religionsvidenskabelige ph.d.-afhandling om NLP udførte jeg således i 2006-2008 deltagerobservationer samt ca. 50 uformelle interviews med danskere på NLP-efteruddannelser med henblik på at indsamle de uskrevne fortællinger om mennesket, der ligger til grund for den stadig mere udbredte kobling mellem selvudvikling, arbejdsliv og ’den overordnede mening med den enkeltes liv’ (Krogsdal 2009)². Ud af undersøgelsen fremstod to idealtypiske fortællinger om menneskelivet, som udtrykker deltagerens NLP-inspirerede konstruktion af egne livshistorier, og som jeg i det følgende vil kalde for den gnostiske og den konstruktivistiske myte. Med myter mener jeg her grundfortællinger, der dels leverer forklaringer på tilværelsens hændelser ud fra en overordnet tilværelsestolkning under henvisning til ”en skjult magt”, dels legitimerer, og bliver aktualiseret i, en bestemt rituel praksis. De fremfundne myter beskæftiger sig med det enkelte menneskes formål og mål og kan ses som en slags idealtypiske skabeloner for det enkelte menneskes selvbiografi. De er altså ikke kosmologiske men snarere psykologiske, og deres struktur er selvbiografiens. Myterne fortæller, hvordan mennesker først ejer sig selv, så mister sig selv og siden har muligheden for at genvinde sig selv – at blive autentiske (jf. Heelas 2000: 362f.; Eriksen 2005: 110f). Som en slags udbredte, sekulariserede syndefaldsberetninger leverer de en forståelsesramme for det enkelte menneskes livshistorie; de leverer forklaringen på, hvorfor den enkeltes problemer er opstået og fortsat vil opstå, og de anviser, hvordan problemer skal løses.

II. Den gnostiske biografiske myte

Jeg benævner den første myte 'den gnostiske' myte. Denne betegnelse er ikke udtryk for hverken informanternes selvforståelser eller for, at myten ligger i direkte historisk forlængelse af bestemte gnosticistiske tankesystemer eller religioner. Betegnelsen anvendes, fordi mytens omdrejningspunkt, ligesom gnosticisismens, er den enkeltes tab og genvindelse af indsigt (gnosis) i egen egentlighed, og fordi frelsen går gennem den personlige genopdagelse af det tabte (Walker 1983; Hutin 1991: 12).

Den gnostiske biografiske myte er således en essens-fortælling om mennesket, der under sin opvækst har mistet sig selv, og som konstant er i fare for at miste sig selv (Krogsdal 2009: 208ff, som det følgende bygger på). Det mistede skal gennem menneskelivet genfindes gennem en indre rejse mod erkendelse af, hvem man egentlig er.

Ifølge den gnostiske fortælling er hvert enkelt menneske helt unikt og har et medfødt selv. Dette selv er grundlæggende sandt, godt og harmonisk og indeholder et bestemt livsformål eller livsmanuskript, som bør realiseres. Imidlertid sker der under opvæksten typisk det, at et barn gradvist mister adgangen til sit sande selv. I mødet med forældre, opdragere og samfundet udvikler det i stedet et falsk selv: egoet. Dette falske selv er udtryk for andres forventninger til barnet og er opstået i den krænkelse, der ligger i ikke at lade barnet udfolde sig selv, som det er bestemt til. Under sin opvækst mister barnet således sin autenticitet. Som voksent føler det ikke primært sine egne følelser, men andres. Det handler mere ud af pligt end ud af lyst. Det lever uden bevidsthed om sit egentlige væsen og livsformål.

Ifølge den gnostiske fortælling er der imidlertid håb. Livskriser er potentielle øjenåbnere, der har til formål at lede det uautentiske menneske på vej tilbage til sin oprindelige selvfølelse. Når en krise tvinger et menneske til at vende sig indad, vil det opdage, at dets krise dybest set skyldes, at det har levet de andres liv frem for sit eget. Ubevidst har mennesket således forbrudt sig mod sig selv og er netop på grund af sin uautentiske livsførelse måske blevet sygt, ulykkeligt eller mislykket. Foranlediget af krisen (f.eks. skilsmisse, sygdom eller depression) kan et menneske derfor begynde at aflægge de udefrakommende forventninger og falske forestillinger, der har affødt krisen. Det skal nu bestræbe sig på at "sige fra" over for andres krav, hvis de ikke er i overensstemmelse med dets egne inderste ønsker. Det er gennem den opnåede selverkendelse, at mennesket kan tage ansvar for sit eget liv (i stedet for de andres) og begynde at realisere sig selv.

Denne selvrealisering er en proces, der aldrig slutter. Det opvågnede menneske må hele tiden være opmærksomt på sig selv, det må konstant lytte til sig selv, bruge sin intuition og mærke efter, om noget *føles* rigtigt eller forkert.

Følelserne bliver de vigtigste rettesnore for, om man handler efter sin egen essens. Samtidig må man igen og igen bestræbe sig på at bringe sine handlinger i overensstemmelse med den, man er dybest inde. Kun hvis der er grundlæggende overensstemmelse mellem det indre og det ydre, vil et menneske ifølge den gnostiske myte kunne leve autentisk.

III. Den konstruktivistiske biografiske myte

Hvor den gnostiske myte er essentialistisk (jf. Eriksen 2005: 110), er den konstruktivistiske myte fortællingen om et ubestemt og ubegrænset menneske, der mangler erkendelse af både sine egne muligheder for konstant at transcenderer sig selv og af sin egen grundlæggende frihed til selv at *vælge*, hvem det vil være (Krogsgdal 2009: 226ff., som det følgende bygger på).

Ifølge den konstruktivistiske fortælling er hvert enkelt menneske født med potentialerne til at blive hvem som helst. Det nyfødte barn besidder en grundlæggende evne til at tillære sig stort set alt. Det har ”de ressourcer, der skal til”; det har muligheden for hele tiden at tænke og handle på nye måder. Et menneske er dermed ikke forudbestemt til hverken at opnå noget bestemt (f.eks. en særlig karrierevej) eller til at realisere sig selv i en på forhånd afgrænset udgave. Det skal ikke (som gnostikeren) realisere et givent livsindhold. Mennesket indeholder tværtimod evnen til at realisere netop det indhold, det *vælger* at gøre til sit.

Imidlertid sker der under opvæksten typisk det, at et barn begynder at danne sig begrænsende forestillinger om sig selv. Ifølge den konstruktivistiske myte er den vestlige kultur i høj grad en fejlfinderkultur, hvor børn ofte ikke bliver anerkendt som de ressourcevæsner, de er. Mens barnet ifølge den gnostiske myte først og fremmest er offer for forældres eller andre omsorgspersoners krænkelser, lægger den konstruktivistiske myte sit fokus på *kulturen* som den ydre instans, der forhindrer et menneske i at udfolde sig. Gennem opvæksten ’installerer’ et menneske typisk så mange negative forestillinger om sig selv, at det glemmer, hvor ressourcerstærkt det i virkeligheden er.

Hvor mennesket ifølge den gnostiske myte kommer til at leve uautentisk i betydningen: Uden kontakt til sit eget sande (transcendente) selv, kommer mennesket ifølge den konstruktivistiske myte således til at leve uautentisk i betydningen: Uvidende om sin egen evne til hele tiden at transcenderer sig selv. Mennesket er blevet reduceret til et ’man’, der lever efter andres anvisninger. Først gennem selvudvikling kan det enkelte menneske begynde at tage sig selv i besiddelse som frit og ubegrænset. Selvudvikling består ifølge den konstruktivistiske myte i, at man gennem psykoterapi, coaching eller andre selvudviklingsmetoder dels aflægger begrænsende selvforestillinger, dels får kontakt til

glemte ressourcer. I løbet af en vellykket selvudviklingsproces vil et menneske opdage, at det rent faktisk har ressourcerne til at skabe sit eget liv efter eget – og ikke de andres – ønske. Det kan nu *vælge*, hvordan det vil leve, og det kan begynde at lede sig selv. Ikke derhen, hvor andre ønsker det, men derhen, hvor det gerne selv vil. Det skal hele tiden spørge sig selv: Hvem ønsker jeg at være i morgen? Hvilke sider af mig selv skal jeg udvikle for at nå frem til de nye mål, jeg sætter mig? Dets vellykkethed beror nu på, at det *selv* træffer valget om, hvem det vil være, og selv formår at *gøre* valget rigtigt for sig selv.

IV. Ritualisering af autenticitetens mytologi i aktuel ledelsespraksis

Hvor den gnostiske myte er en *selvrealiserings*historie, der har hentet psykologisk inspiration i den humanistiske psykologi, er den konstruktivistiske myte en *selvudviklings*historie, der trækker på det socialkonstruktionistiske tankeunivers. Udover at repræsentere samtidens mest udbredte psykologiske paradigmer kan de to myter anskues som to forskellige varianter af den ekspressive selvorientering, der ifølge Charles Taylor kendetegner autenticitetens etik (Taylor 2007: 475; Krogsdal 2009: 247f.). Den ene variant er en gnostisk-ekspressiv selvorientering og den anden en konstruktivistisk-ekspressiv selvorientering. Ifølge førstnævnte er selvorientering dybest set vigtigere end ekspresion: Autenticitet handler for gnostikeren særligt om *selverkendelse*. For konstruktivisten derimod er *selvudlevelsen* altafgørende: Først gennem den fortsatte aktualisering af sit potentiale bliver han autentisk.

Trods deres forskelle er de to myter fælles om at betragte mennesker som nomader i den forstand, at de på deres rejse efter autenticitet ikke når til nogen endestation (Bauman 1998: 55). I deres evige fremdrift mod nye indsigter i sig selv som oprindelige (gnostikeren) eller selvoverskridende (konstruktivisten) er de fælles om aldrig at nå til vejs ende. Dermed former de tilsammen en større vækstfortælling om mennesket: En 'autenticitetens mytologi' (Krogsdal 2009: 264). Autenticitetsmytologiens grundpåstand er, at mennesket i dets aktuelle udgave er uautentisk i to grundbetydninger: Ikke-fundet (den gnostiske myte) og ikke-udlevet (den konstruktivistiske myte). Mytologien problembestemmer dermed mennesket som et 'endnu-ikke' gennem forestillingen om, at mennesket i virkeligheden enten *er* eller kunne *blive en anden* (begge i betydningen: et sandere menneske). Mytologien ansporer den enkelte til konstant at søge efter og udfolde denne *anden* på baggrund af manglen på autenticitet: Man kan ikke leve autentisk, hvis man ikke konstant er på rejse efter sig selv, og hvis man ikke hele tiden finder nye måder at være tro i sit udtryk mod sig selv på (jf. Brinkman & Eriksen 2005; Taylor 2007; Andersen & Born 2005; Heelas 1996).

Selvudvikling og selvudfoldelse bliver derfor i autenticitetens tidsalder ikke bare noget, mennesker har *mulighed* for at beskæftige sig med, men noget, mennesker *bør* beskæftige sig med. Autenticitetens mytologi pålægger mennesket et selvudviklings*imperativ*, som i takt med mytologiens markante indtog i aktuel ledelsestænkning har fundet stadig større udbredelse i arbejdslivet. Mytologien legitimerer og fremmer de ledelsespraksisser, der har fokus på fremhentningen, udviklingen og aktualiseringen af menneskelige potentialer. Sådanne udbredte ledelsespraksisser henviser til autenticitetsmytologiens problembestemmelse af mennesket som endnu-ikke-autentisk, og de henviser til samme mytologis forjættende løfte om, at også det arbejdende menneske hele tiden kan blive en mere ægte, mere udlevet og mere ressourcestærk udgave af sig selv.

Blandt fremherskende ledelsespraksisser kan særligt 'coachingbaseret ledelse' og 'anerkendende ledelse' ses som tydelige ritualiseringer af autenticitetsmytologien. Disse praksisser fremviser en række konkrete ledelsesmetoder, 'redskaber' og 'værktøjer', der ifølge deres fortalere typisk skal fremme dels medarbejders selvudvikling og selvudfoldelse, dels harmonisere denne udvikling og udfoldelse ind i en given arbejdsmæssig kontekst (se f.eks. Christensen 2003: 17f.; Hansen 2001: 10ff.; Haslebo & Lyndgaard 2008: 17ff.; Whitmore 1996: 9f.). Blandt de helt konkrete ledelsesteknikker, der er særligt oplagte ritualiseringer af autenticitetsmytologien, er de samtaleanvisninger, der ofte benævnes 'den anerkendende samtale' (f.eks. *Appreciative Inquiry*, se Cooper-riider 2005), den coachingbaserede samtale eller slet og ret coaching-samtalen. Fælles for disse samtaleformer er, at de på den ene side ses som væsentlige fokusområder for moderne leders ledelsesudfoldelse, mens de på den anden side samtidig omtales som veje til den enkelte medarbejders *selv*ledelse. De anerkendende samtaler beskrives således ikke primært i litteraturen som situationer, hvor en leder fortæller en medarbejder, hvad vedkommende skal gøre. De beskrives snarere i litteraturen som dialoger, der har til formål at medarbejderen skal spille sig selv aktivt og ansvarligt ind i kommende arbejdsopgaver ud fra en bevidsthed om, at han eller hun derved handler ud fra egne inderste interesser. De anerkendende samtaleformer kommer således ifølge den gængse opfattelse alle til gavn i sidste ende: Lederens opgave består i at få medarbejdere til at reflektere over deres egen personlige udvikling og udfoldelse i en given arbejdssammenhæng, hvorved medarbejderne i samme sammenhæng i høj grad vil blive selvledende og selvmotiverede. Ledere skal således i samtalen ikke motivere sine medarbejdere – men i stedet facilitere den selvindsigt, der får medarbejdere til at motivere sig selv i bevidstheden om, at personlig og faglig udvikling matcher hinanden.

En væsentlig del af en lederuddannelse inden for den anerkendende tilgang vil i dag, ifølge størstedelen af websites for udbydere af ledelsesuddannelse,

være indøvningen af konkrete samtaleteknikker til brug i den anerkendende (coachingbaserede) samtale. Denne samtale er underlagt en række eksplicite spilleregler (se f.eks. Whitmore 1998: 45f.): Den anerkendende 'spørger' vil således typisk tage udgangspunkt i det, der fungerer, med henblik på at bevidstgøre 'den spurgte' om konkrete ressourcer og styrker, der kan bruges fremadrettet. Tilgangen er ikke problemorienteret, men mulighedsorienteret, oftest ud fra et overordnet vækstimperativ. Endvidere er det en udbredt spilleregel, at den feedback, 'spørgeren' kommer med, er konstruktiv, og at spørgeren i det hele taget er lyttende, empatisk og anerkender den spurgtes udtalelser. Den spurgte skal ikke pålægges noget (for meget) udefra – men i stedet fremhente indsigter indefra. Det er også karakteristisk for den anerkendende samtale, at spørgeren i sin holdning er rettet mod løsninger og derved formår at føre samtalen frem til et konkret handlingsoutput. Og endelig skal den anerkendende leder anlægge et ressourceorienteret blik på den spurgte og have et stærkt samtaleteknisk fokus på den spurgtes potentialer og styrkesider (Krogsdal 2009: 253f.).

Den anerkendende samtale beror således ideelt set på den anerkendende leders spørgetekniske evner til at få sin samtalepartner til at fremfinde, reflektere over, udvikle og udtrykke egne styrker og potentialer og bringe dem i samklang med en given arbejds kontekst ud fra et personlighedsudviklings- og vækstperspektiv. Derved henviser den anerkendende samtale som en stærkt ritualiseret samtaleform til de autenticitetsmytologiske italesættelser af det ressourcestærke, selvudviklende og indefra-og ud-levende menneske, der hele tiden *bør* søge fornyet selvindsigt (idealtypisk gnostikeren) og nye måder at udtrykke sig selv på (idealtypisk konstruktivisten).

V. Lederen: Fra undertrykker til udtrykker

Med udbredelsen af selvudviklingsimperativet til moderne ledelsestænkning- og praksis er ledelse i dag i stort omfang blevet psykologiseret og terapeutiseret: Den moderne leder arbejder som psykologen ofte med forståelsen og bearbejdningen af den menneskelige psyke, ligesom den konkrete ledelsespraksis omfatter ledelsesmetoder (særligt den anerkendende samtale), der gennem lederens spørgeteknikker skal fremme den/de 'anerkendtes' erkendelse, selvudvikling og selvbearbejdning. Som sekulariserede udgaver af den protestantisk-kristne mytologi (Heelas 1996; Kvale 2003) er autenticitetsmytologiens selvbiografiske myter i autenticitetens tidsalder blevet oplagte referenc punkter for de former for psykologiseret ledelse, der inden for de seneste år i stigende grad har udfoldet et overvejende positivt og vækstorienteret syn på menneskets 'indre' (dets potentialer), og hvis konkrete praksis kan ses som

terapeutiske operationaliseringer af fortællingen om den enkeltes rejse mod autenticitet gennem opdagelsen og udfoldelsen af sit eget potentiale. Ledere bliver i dag i stort omfang uddannet i 'coachende' funktioner, hvor de for det første skal bidrage til at gøre medarbejdere bevidste om egne iboende behov og potentialer, og for det andet skal udvirke, at disse behov og potentialer bliver sat optimalt i spil i en given arbejdssammenhæng. Lederen omtales således ikke primært (eller overhovedet) som en autoritet – men i langt højere grad som en indfølede og åben samtalepartner, der formår at stille de rigtige, bevidstgørende spørgsmål, og sætte de optimale rammer for den enkeltes udfoldelse i en større kontekst. Dermed bliver betoningen af lederen som magtudfolder svækket til fordel for betoningen af lederen som promotor for andres autonome selvudviklingsprocesser. Ledelse bliver således ikke sat i forbindelse med 'undertrykkelse' (forstået som udefrakommende diktater, der begrænser den enkeltes frie (selv)udfoldelse), men snarere idealiseret som den 'udtrykkelse', ved hvilken den gode leder formår at lede andre til at lede sig selv.

Med henvisning til udbredelsen af ovennævnte psykologiserede og terapi-lignende ledelsespraksis kan moderne ledere anskues som et præsteskab, der – som en delmængde af tidens store skare af terapeuter og psykologer – i stort omfang relaterer til autenticitetsmytologien, og arbejder med at gøre mennesker selvstyrende ud fra en autenticitetsmytologisk forestilling om, at denne selvstyring er udtryk for en indre trang eller nødvendighed. Som psykologer beskæftiger dette senmoderne præsteskab sig særligt med at søge og fremtale de ikke umiddelbart bevidste lag og ressourcer i mennesket; de forsøger at åbne for "det skjulte" i mennesket og arbejder dermed som et traditionelt f.eks. kristent præsteskab med udlægningen af en transcendens, om end denne transcendens nu er henlagt til menneskets indre (dets autentiske selv) og til menneskets fremtidige udfoldelse (dets fortsatte transcenderen sig selv). Som én blandt mange terapeutiserede professioner, som i dag også tæller f.eks. pædagogfaget og folkeskolelærergerningen, fremviser ledelse i dag en markant operationalisering af de myter, med hvilke mennesker i autenticitetens tidsalder bliver opfordret til at transformere og transcenderer sig selv ud fra indre, ukendte ressourcer. De mange samtale- og ressourceoptimeringsprocesser har således flere lighedstræk med traditionelle, religiøse eksperterets divinationsprocesser: I religionsforskningen forstås en divinationsproces som et nøje planlagt ritual, der varetages af én eller flere religiøse eksperter (typisk præster) med det formål at hente svar fra en transcendent magt på ("at divinere"), hvordan man skal forholde sig til en konkret problemstilling (Krogdals 2009: 261 ff.). På samme måde kan de anerkendende og/eller coachingbaserede samtaler ses som divinationsritualer, der varetages af ledere som "samtale-eksperter" med det formål at hente svar fra den enkeltes ubevidste sind på, hvordan

han eller hun skal forholde sig til en konkret arbejdssituation. Teknikken til fremhentning af svaret er dog ikke tegntagning (som i et traditionelt religiøst divinationsritual), men derimod den spørgetekniske frem*taling* af den enkeltes ubevidste potentialer, selvudfoldelsesretninger og behov.

Når ledere således i dag i vidt omfang beskæftiger sig med at koble medarbejders selvrealisering med arbejde i bred forstand, kan de ud fra en religionsvidenskabelig synsvinkel ses som en slags præsteskab, der udøver en ikke ubetydelig pastoralmagt (Foucault 2008) gennem den fortsatte disciplinering (Foucault 1994) af det arbejdende menneske. Med idealiseringen af ledelse ud fra autenticitetens mytologi og med udbredelsen af idealforestillingen om lederen som 'udtrykker', risikerer en række moderne ledelsespraksisser dermed at blive underkendt som magtudøvelse. Udbredelsen af autenticitetens etik til ledelsestænkning og ledelsespraksisser i dag udstiller således det paradoks, at jo mere mennesker i dag stræber efter at blive selvudlevende og selvledende, jo mere lader de sig udsætte for terapeutisk intervention fra deres ledere. Og dermed udstilles også det paradoksale i, at jo mindre mennesker i autenticitetens tidsalder ønsker at lade sig undertrykke, jo mere velvilligt lader de sig udtrykke af andre på deres aldrig afsluttede rejse mod autenticitet.

Noter

¹ Der findes ingen samlet undersøgelse af udbredelsen af NLP i Danmark. Min egen optælling viser, at antallet af NLP-terapeuter i dag er mindst 15.000, ligesom det er mit kvalificerede skøn, at mindst 300.000 danskere har været på kortere eller længere kurser i NLP eller NLP-inspirerede metoder.

² Kirsten Marie Bovbjerg undersøgte i sin ph.d.-afhandling fra 2002 NLP som en del af New Ages' indtog i erhvervslivet. Fokus i min afhandling har imidlertid været at behandle NLP bredere som en del af psykologiseringen af den vestlige kultur og at vise, hvordan netop denne generelle psykologisering i en religionsvidenskabelig optik betjener sig af religionslignende myter og riter.

Litteratur

- Andersen, Niels Åkerstrøm & Born, Asmund W. (2005): "Selvet mellem undersøgelse og bekendelse: En inklusions og eksklusionsmaskine", *Grus*, vol. 26, nr. 74, s. 94-114.
- Bauman, Zygmunt (1998): "Postmodern religion?" i Heelas, P. (red.), *Religion, Modernity and Postmodernity*, Oxford: Blackwell, s. 55-78.
- Bovbjerg, Kirsten Marie (2001): *Følsomhedens etik. Tilpasning af personligheden i New Age og*

- moderne management*, Højbjerg: Hovedland.
- Brinkmann, Svend & Eriksen, Cecilie (red.) (2005): *Selvrealisering. Kritiske diskussioner af en grænseløs udviklingskultur*, Århus: Forlaget Klim.
- Browning, Don S. (2004): *Religious Thought and the Modern Psychologies*, Minneapolis: Fortress Press.
- Christensen, Flemming (2003): *Succesfuld ledelse – gennem indsigt i menneskelige værdier*, Kbh.: Gyldendal.
- Cooperrider, David L. (2005): *Appreciative Inquiry*, London: Ingram Pub Services.
- Covey, Stephen R. (2003): *7 gode vaner. Personlig udvikling og livskvalitet*, København: Schultz.
- Dilts, Robert & DeLozier, Judith (2000): *Encyclopedia of Systemic NLP and NLP New Coding*, California: NLP University Press.
- Foucault, Michel (1994, [1975]): *Overvågning og straf. Det moderne fængsels historie*, Frederiksberg: Det lille forlag.
- Foucault, Michel (2008): *Sikkerhed, territorium, befolkning. Forelæsninger på Collège de France 1977-1978*, København: Gyldendal.
- Halse, John (2002): ”Abraham Maslow og den humanistiske psykologi” i Esben Jerlang (red.), *Udviklingspsykologiske teorier*, København: Gyldendal, s. 239-258.
- Hansen, Bent (2001): *Kommunikation der skaber lederskab. Lærebog i NLP*, Valby: Samconsult.
- Haviv, Joel (red.) (2007): *Medarbejder eller modarbejder – religion i moderne arbejdsliv*, Århus: Klim.
- Haslebo, Maja Loua & Lyndgaard, Danielle Bjerre (2008): *Anerkendende HR og organisationsudvikling*, Virum: Dansk Psykologisk Forlag A/S.
- Heelas, Paul & Woodhead, Linda (red.) (2000): *Religion in Modern Times*, Massachusetts: Blackwell Publishers.
- Heelas, Paul (1996): *The New Age Movement. The Celebration of the Self and the Sacralization of Modernity*, Oxford: Blackwell.
- Hutin, Serge (1991): *Gnostikerne*, København: Sankt Ansgars Forlag.
- Jørgensen, Carsten René (2002): *Psykologien i senmoderniteten*, København: Hans Reitzels Forlag.
- Krogsdal, Iben (2009): *Det senmoderne menneske mellem magt og afmagt. NLP og bearbejdningen af det ubevidste menneske i autenticitetens tidsalder*, Ph.d.-afhandling (upubliceret), Århus: Det Teologiske Fakultet.
- Kvale, Steinar (2003), ”The Church, The Factory and the Market: Scenarios for Psychology in a Postmodern Age”, *Theory & Psychology*, nr. 13, s. 579-603.
- Lyndgaard, Doris Bjerre (2008): *Anerkendende ledelse*, Køge: Dansk Psykologisk Forlag.
- Robbins, Anthony. (2006): *Inner Strength: Harnessing the Power of Your Six Primal Needs*, New York: Free Press.
- Taylor, Charles (2007): *A Secular Age*, Cambridge: The Belknap Press of Harvard University Press.

- Taylor, Charles (2002): *Modernitetens Ubehag – Autenticitetens Etik*, Århus: Forlaget Philosophia.
- Turner, Victor W. (1985): "Are there Universals of performance in Myth, Ritual, and Drama?" i E. L. B. Turner (red.), *On the Edge of the Bush. Anthropology as Experience*, Tucson: University of Arizona Press, s. 291-301.
- Vedfelt, Ole & Olsen, Ole Andkjær (1992): "Det ubevidstes mange ansigter – en historisk oversigt, *Psyke & Logos*, vol. 13, s. 11-41.
- Walker, B. (1983): *Gnosticism. Its History and Influence*, Wellingborough: Aquarium Press.
- Whitmore, John. (1996): *Coaching på jobbet. En praktisk vejledning i at udvikle dine egne og dine medarbejders færdigheder*, København: Industriens forlag.