

R: Kunsten i arbejde

UR: Elitesoldater og topidrætsfolk er i mange år kommet til undsætning, når erhvervslivet har kaldt på forstærkning til at klare vanskelige omstillingsprocesser eller til at få forskellige grupper af medarbejdere til at arbejde bedre sammen. På det seneste er også kunsterne begyndt at rykke ud for at give en hånd, når erhvervslivet har brug for hjælp. Men hvad kan erhvervslivet bruge kunstnere til?

Af Bjørn Thomsen, Dagbladens bureau

Ti måder at dø på - det lyder som en dårlig film, men det kan være indgangen til en helt ny og dyb forståelse af relationerne på en arbejdsplads. At høre sin kollega synge følsomt med på "Tell Laura i Love her" kan virke både forløsende og lattervækkende - men det gøres altså ikke for underholdningsværdien.

Kunsten finder i disse år vej for alvor ind i erhvervsvirksomheder og organisationer, hvad enten det er på bestyrelses- direktions eller medarbejderniveau.

Hvor det i snart mange år har været elitesoldater, topidrætsfolk og lignende, som har været anvendt til for eksempel at ryste en ledelsesgruppe sammen eller få medarbejderne i to fusionerede virksomheder til at nå en fælles forståelse, så har erhvervslivet de sidste år også fået øjnene op for kvaliteten i kunsten.

Dans, musik, sang, skuespil, det at male – det er alle kunstarter, som tages i brug, når relationerne skal styrkes, og chefen skal trænes i at lede i en uforudsigelig og foranderlig verden.

Lene Bornemann er stifter og direktør af firmaet *Arts In Business*. Hun er cand. merc. og har arbejdet med ledelse, udvikling og marketing i en række store danske virksomheder: Privatbanken, Unibank, DSB rederi og Deloitte. Senest har hun været koncernmarketing director i Deloitte. Med sin mangeårige baggrund i erhvervslivet, arbejder hun nu med at bruge kunsten, og det den kan, aktivt som et værktøj i erhvervslivet.

Men hvad kan kunstnerne lære virksomhederne som elitesoldaterne ikke kan?

"Jeg vil helst ikke gøre mig klog på, hvad andre gør. Men umiddelbart er forskellen, at vi hos os arbejder med kreativitet. En kreativitet som vi alle har i os, men som mange i erhvervslivet ikke har haft oppe at vende siden de var 12. Vi bruger kunsten til at træne i at tænke nyt og til at lave noget sammen, som ingen deltagere har specielle forudsætninger for at lave; ikke mange mennesker i erhvervslivet er trænet i knædans, i at male eller synge i kor. Derfor går man ind i det på lige vilkår, og derfor er det velegnet i en gruppe, hvor man vil afdække relationer og roller," forklarer Lene Bornemann.

"I vores brug af kunsten er der typisk heller ikke en fysisk faktor, som gør, at nogen klarer sig bedre end andre; der er ingen hindrende kondital og ingen højdeskræk på rapelle-muren", siger Lene Bornemann. Hun ser de såkaldte kanindræberkurser, som kom frem i 1980'erne sammen med Time Manager og andre af den slags tiltag, som en del af et samlet fokus på effektivitet og vindementalitet.

"Hos os er det ofte nytænkning og kreativitet der fremmes. Vi træner videnmedarbejderen til at fungere i vidensamfundet. Vi træner nærvær og improvisation. Mens det i for eksempel sportssammenhænge handler om at overvinde sig selv, at finde sine ekstra indre ressourcer og komme først og vinde og den slags", siger Lene Bornemann, som dog nødvendigvis har at Arts In Business opfattes som efterfølgeren til kanindræberkurserne.

"Så bliver det bare endnu et modebegreb, og jeg tror på, at vi har fat i noget meget fundamentalt: Alle har et forhold til det kulturelle, som vi har dyrket som barn, men så har vi i mange år dyrket den matematiske og logiske intelligens, men ikke den musiske, rummelige og sociale, som i dag måske er de vigtigste", understreger hun.

Flere og flere videnmedarbejdere får et skabende element i deres arbejde, og mange får direkte kontakt med kunden eller borgeren og skal pludselig til at være virksomhedens ansigt udadtil med et ansvar og med en kompetence til at tage beslutninger, når de står direkte over for kunden.

Det har efter Lene Bornemanns opfattelse ikke meget med vindermentalitet, udholdenhed eller lignende at gøre, og derfor må man opøve det for sig.

"Som jeg ser, at vi gerne vil have vores videnmedarbejdere til at fungere, så skal de tage ansvar, være selvledende og samtidig team- og værdibaserede. I dag må du nemlig få det bedste ud af det øjeblik, du har, og i en situation af måske et minuts varighed, hvor du står over for en kunde, kombinere din faglighed og dine personlige kompetencer og værdier, og på stående fod træffe en beslutning, som hele organisationen skal kunne stå ved bagefter. Det kræver, at du kan tænke kreativt og kombinere rigtigt", siger Lene Bornemann.

Den kunstneriske leder

At afdække de reelle relationer mellem mennesker folk på en arbejdsplads og træne videnmedarbejdere i kreativitet er et par af de opgaver, som kunsten kan bruges til, men hvad med lederen: Hvad har en udøvende kunstner og en erhvervsleder tilfælles?

I artiklen *What Artists Know About Leadership* har Sharon Daloz Parks lavet uddrag af Harvard Business Schools udgivelse fra 2005: *Leadership Can Be Taught*. I bogen sammenstilles lederens udfordringer faktisk med kunstnerens på en række områder.

Arbejdsprocessen blandt moderne ledere - men også blandt iværksættere, politikere, læger og undervisere og flere andre - svarer til kunstnerens på

den måde, at det indhold, de arbejder med, ofte ikke er givet på forhånd, men tager form undervejs.

I kunstnerisk arbejde kræves det, at man er i stand til at forblive nysgerrig og kreativ i selv de mest komplekse og kaotiske situationer. En af lederens primære egenskaber i dag er evnen til at arbejde på "kanten" mellem det kendte og det ukendte; mellem kendte problemer og ukendte løsninger. Lederen må som kunstneren kunne arbejde med forhold, som ikke er kontrollable.

Moderne lederskab kræver også bevidsthed om at arbejde i et dynamisk felt af relationer, hvor en handling ikke kun påvirker et enkelt område, men skaber reaktioner i helheden.

I *Leadership Can Be Taught* sammenlignes denne måde at lede på også med de kommunikationsprocesser, der gør sig gældende i teaterinstruktørens og kapelmesterens arbejdsfelter. Der skabes også parallel til jazzorkestret: *"As you are playing, you are listening to one another, intuitively modulating into new possibilities, a more effective product, and a more successful organization."*

Arts in Business er stadig ret unikke på det danske marked; der findes andre, som tilbyder brugen af musik eller skuespil i arbejdet i virksomhederne, men det er oftest kunstnerne selv, som står bag. Ikke at der er noget galt i det, Lene Bornemann begyndte netop selv at interessere sig for denne type samarbejde efter et kursus i Artlab, der er Dansk Musikerforbunds kursuscenter, som hun fortsat har et godt samarbejde med, men hun benytter også mange andre typer kunstnere end lige musikere: Sang, dans, skuespil, det at male – Lene Bornemann definerer først opgaven, og vælger så den bedst egnede kunstneriske aktivitet bagefter.

Læs mere: www.artsinbusiness.dk

Illustrationsforslag: Det er selvfølgelig både kedeligt og oplagt, men hun er måske i Polfoto. Ellers nogle i jakkesæt og slips, der tydeligt danser eller synger.