

Ledelse

Makt

En kamp om makt

– Richard III er et skrekkbilde på maktambisjoner hvor en ønsker makt for maktens skyld. Et monster, en advarsel mot å tro at makt er et mål i seg selv. Et skrekkbilde for ledere, sier psykolog og høyskolelektor Steinar Bjartveit.

Av Nina Kraft
red@medierogledelse.no

Det går med bøttevis av blod på Nationaltheatrets scene når Shakespeares Richard III dreper alle sine rivaler til den engelske tronen. Underliggende all makt for en renessansefyrste var rå vold eller trusler om rå vold. Åpenbart er det ikke slik i Norge i 2016, men er det noen likheter? Eller betyr makt noe helt annet hos oss i dag enn på Shakespeares tid?

– «Richard III» kan ses på som et stykke om makt på ville veier, men tilskuerne kan også velge å se det som et stykke hvor man putter makt inn i et mønster, inn i en ond person, og dermed er vi andre trygge, sier Steinar Bjartveit, psykolog, høyskolelektor ved Handelshøyskolen BI og konsulent; kjent for å bruke klassisk litteratur når han underviser ledere.

– Hva synes du om Shakespeare som psykolog?

– Han er en veldig bra menneskekjenner. Richard blir aldri bare et monster, han er et menneske som ikke greier å akseptere sine egne svakheter. Søren Kierkegaard beskrev Richard som en som er fortvilet og ikke greier å akseptere sine egne svakheter og leve med dem.

Allikevel et menneske

I åpningsscenen med den berømte monologen «Now is the winter of our discontent...», sier Richard at han har jo denne pukkelryggen, og derfor kan han ikke gå i selskaper og briljere eller sjarmere kvinnene: «And therefore, – since I cannot prove a lover, To entertain these fair well-spoken days, – I am determined to prove a villain, And hate the idle pleasures of these days.»

På Shakespeares tid ble fysiske skavanker sett på som tegn på psykisk svakhet. Ifølge Bjartveit er kongen seg selv på trass, det blir nærmest et «er det dette det dere vil ha, så skal dere få det».

– Det er vel ikke den fysisk defekten som gjør ham så maktsyk?

– Nei, han gjør seg selv kald – slik at han hevner seg på de andre fordi han ikke blir verdsatt. Det er også godt psykologisk observert, selv om Richards hevn er ekstrem. Parallell i dag kan være at ledere blir uglesett fordi de er unge kvinner eller gamle menn eller introverte eller nerdete, og der-

med tenker at «da kan dere ha det så godt». Eller en som bare tenker bunnlinje. «Du er bare opptatt av tall, du»; underforstått: «Du er umenneskelig.»

Bjartveit understreker at selv om Richard er en av Shakespeares mest utpregede skurker, har han likevel mange nyanser. Uten Shakespeares menneskekunnskap hadde Richard blitt uinteressant, da hadde han ikke angått oss, påpeker psykologen:

– Mot slutten av stykket kjemper Richard fremdeles med sin samvittighet, han blir aldri et udelt monster. Richard ser for seg alle de han har drept, og sier om seg selv «I am a villain». Så legger han raskt til: «Yet I lie; I am not.» Med andre ord, han er mer enn en skurk, han er – uansett hva han har gjort – fremdeles et menneske. Richard er redd, og spør hvorfor, for det er jo ingen der. Jo, jeg er her, sier han – han er altså redd for seg selv. Det viser at Richard har en innsikt og forståelse i seg selv. Og at Shakespeare viser at han har innsikt i menneskesinnet.

Definere virkeligheten

Et av maktmidlene Richard bruker er overtalelse. Han får de andre personene i stykket til å tro på hans versjon av virkeligheten. Å definere virkeligheten er et viktig aspekt ved makt, ifølge Bjartveit.

– Den som kan definere hva som er attråverdig og ikke minst hva som er sant, har stor makt. Som Trump nå – han har fått store deler av det amerikanske folket med på at problemet er immigrasjon, så løsningen blir at det må bygges en mur langs grensen til Mexico.

En av de største maktuttalelser i det forrige århundre er Martin Luther Kings «I have a dream». Det var en beskrivelse av en radikalt ny virkelighet. King hadde en drøm om å forandre verden, det er den ultimate maktuttalelsen, og han fikk store deler av USA til å drømme samme drøm, mener Bjartveit og kommer med nok et eksempel – denne gang fra USAs gamle erkefiende, Sovjetunionen.

– Lenin skisserte en gang sin drøm om sovjetstaten., og en mann i forsamlingen reiste seg og sa: «Det er ikke virkeligheten.» Lenin svarte: «Det blir verst for virkeligheten.» Da snakker vi makt!

Mange drømmer om politiske ledere som har evnen til å definere virkeligheten for oss, slik for eksempel nei-dronningen Anne Enger gjorde under EU-striden i 1994, mener Bjar-

«Ledere som ikke vil erkjenne at de har en masse makt er livsfarlige»

Steinar Bjartveit, psykolog





FOTO: ØYVINDEIDE

I stykket «Richard III» av William Shakespeare, søker Richard - hertugen av Gloucester - tronen. I jakten på makt setter han i gang et farefullt spill som imponerer, vekker gru og etterlater seg et blodbad. På bildet: Fra oppsetningen på Nationaltheatret, skuespiller Kåre Conradi som Richard.

Makt

FOTO: ØYVINDEIDE



Pukkelryggede Richard faller utenfor fellesskapet og lider under utenforskapet. – Han gjør seg selv kald, og hevner seg på de andre fordi han ikke blir verdsatt, sier psykolog Steinar Bjartveit.

Richard III

- Teaterstykket «Richard III», skrevet i 1592, går for tiden på Nationaltheatret med Kåre Conradi som Richard. Regi: Kjersti Horn.
- Tragedien er en av Shakespeares blodigste. Hovedpersonen dreper alle sine politiske motstandere, en etter en, inntil han selv blir felt. Kongens maktbegjær er fullstendig samvittighetsløst: «Conscience is but a word that cowards use, devised at first to keep the strong in awe» (fra 5. akt, scene 3).
- I Niccolo Machiavellis «Fyrsten» (1532) blir herskere anbefalt å gjøre hva som helst for å oppnå makt og å spille på frykt for å beholde den, gjerne ved bruk av vilkårlig vold. Denne «læreboen i makt» var oversatt og mye lest på Shakespeares tid, og det er ikke usannsynlig at Shakespeare kjente den.
- «Richard III» har gitt inspirasjon til flere filmer og TV-serier. I «Richard III» kjemper dynastiene York og Lancaster om tronen i det som ble kjent som rosekrigen. «Game of Thrones» bygger på rosekrigen, med dvergen som Richard, familien Lannister som kongeslekten Lancaster og ætten Stark som kongeslekten York.
- Den historiske Richard (1452-1485) var neppe like blodtørstig og grusom som Shakespeares Richard. Shakespeare var taktisk i hvordan han fremstilte kongen. Richard III var den siste kongen fra Plantagenet-dynastiet. Ved å svartmale den siste fra den forrige kongeslekten kunne han smigre kongehuset Tudor, som regjerte på hans tid.
- Levningene etter Richard III ble funnet i Greyfriars Priory Church i Leicester i 2012, identifisert ved hjelp av DNA-analyse og begravd på ny i katedralen i samme by i 2015.

teit. Hennes beskrivelse av EU gikk hjem hos det brede lag, mens det politiske establishmentet ikke overbeviste med sin versjon.

– Anne Enger var som en Jeanne d'Arc. Hun definert en virkelighet som mer enn halve Norge ble med på, sier han.

Bjartveit minner om at et annet aspekt ved makt er avhengighetsdimensjonen, beskrevet som «jeg har noe som du trenger, som du bare kan få av meg».

– De grønne hadde stor makt i Oslo i en periode fordi de satt på vippen og de andre partiene ble avhengige av dem, selv om De grønne er et miniparti. På samme måte vurderer KrF og Venstre nå at de har større makt utenfor enn i regjering. I arbeidslivet er det de ansattes avhengighet som gir ledere makt. Sjefen kan sørge for at den som er ansatt rykker opp eller får interessante arbeidsoppgaver. Og sjefen kan sette en stopper for den ansattes karriere.

Politikerne på sidelinjen

Makt er ifølge Bjartveit evnen til å påvirke andre, selv om disse andre ikke nødvendigvis ønsker det. Makt handler om å få til, om å påvirke og handle. Makt i et moderne samfunn er ikke det samme som dominans og herredømme.

– Hvem har mest makt i Norge i dag? Er det regjeringen, forvaltningen, norsk næringsliv, internasjonalt næringsliv, EU, internasjonale domstoler, konvensjoner og avtaler, eller noen annen instans?

– Det avhenger av nivå, men på samfunnsnivå er det i hvert fall ikke politikere. Jeg vil si enten byråkratiet eller det internasjonale markedet. På et psykologisk nivå er makt ikke en posisjon, det er en relasjon. I enhver relasjon er det makt, mellom ektefeller, kjærester og ikke minst mellom foreldre og barn – det siste er den sterkeste maktrelasjonen.

– Hvorfor går toppledere i næringslivet så stille i dørene, som for ikke å ikke tiltrekke oppmerksomhet mot all den makten de faktisk har?

– De menneskene som viser seg mest i media, har ikke alltid så mye makt. Og dersom de kommer mye i media, kan de miste den makten de har. Jens P. Heyerdahl hadde enormt med makt. Han fikk mindre makt da han ble bedre kjent for folk flest



FOTO: PRIVAT

Psykolog Steinar Bjartveit mener Shakespeare er en god menneskekjenner. Richard blir aldri bare et monster, han er også et menneske som ikke greier å akseptere sine egne svakheter.



FOTO: NEDALLE/NTB SCANPIX

– Jeg har tro på det gode i mennesket, og ikke på at folk bokstavelig talt går over lik for å oppnå sine mål, sier Anne Enger, styreleder ved Nationaltheatret og tidligere leder i Senterpartiet.

via aviser og TV. Alle disse mediekåringene om hvem i Norge som har mest makt handler egentlig om hvem som har trynet sitt oftest i avisene. Folk flest kjenner ikke navnene på store industrielle eiere i Norge, fordi de store eierne ikke har interesse av å være i nyhetene.

I Inferno

– Er makt korrumpierende?

– Uvettig bruk av makt er korrumpierende. Ledere som ikke vil erkjenne at de har en masse makt er livsfarlige. De har ingen distanse til seg selv og egen maktbruk, og de kan gjøre stor skade.

Men med makt følger det ansvar, men hvis du bare søker makt for maktens skyld blir du kun en klatremus, mener Bjartveit som bruker litteratur, filmer og TV-serier i kursene sine. I konsulentdelen av virksomheten sin har han sammen med kolleger også samarbeidet med Nationaltheatret om lederutvikling inspirert av teater.

Han underviser blant annet ledere i Dantes «Inferno», som han synes gir mange eksempler på mennesker som har feilet og må ta konsekvensene av det.

– Dante viser i likhet med Shakespeare menneskelige egenskaper fra a til å. Når Dante og hans følgesvenn Vergil vandrer rundt i Helvete, møter de mange døde ledere som har tråkket feil i livet.

Maktkamper i politikk

Er det grader av råskap i politikken i dag som kan minne om det vi ser i «Richard III»? Eller er makten mer skjult? En type makt det kan være vanskelig å få øye på i dagens samfunn, er pengemakta, mener Anne Enger, styreleder ved Nationaltheatret. Hun er tidligere leder i Senterpartiet, stortingsrepresentant, kulturminister og oljeminister, og har deltatt i noen politiske kamper i årenes løp. Ikke minst er hun kjent fra EU-kampen rundt 1994; da hun ble omtalt som «nei-dronninga».

– Penger kan gjemmes bort i en globalisert verden. Denne makten er ikke under demokratisk kontroll på den måten jeg skulle ønske at den var. Pengemakt kan være kynisk. EUs håndtering av finanskrisa i Hellas illustrerer at pengemakt har forrang og går på bekostning av vanlige



seemakonferansen



Hvordan leder du mangfold?

På den første Nasjonale konferansen om mangfoldsledelse får du som leder økt kunnskap om hvordan mangfold kan

- øke dine muligheter for et styrket omdømme
- øke din lønnsomhet
- bidra til mer innovasjon
- øke ditt konkurransefortrinn

Ønsker du verktøy som bidrar til at du som leder møter mangfoldet på en enda bedre måte, er dette seminaret for deg.

11
mai
Oslo
Kongressenter

På konferansen møter du toppledere og Norges ledende eksperter på mangfoldsledelse.



“For å øke produktiviteten, må vi begynne å lede mangfoldet og ikke bare telle.

Loveleen R. Brenna,
daglig leder, Seema



“Mangfold er avgjørende for et velfungerende arbeidsmarked.

Sigrun Vågeng,
NAV-direktør



“Team med mangfold må ledes, for de kan gi spektakulære innovative gjennombrudd, men også gå rett i veggen.

Johan Andresen,
eier og styreleder, Ferd



“Oslo har gjennom årtier blitt en by med stort mangfold. Mangfold skaper muligheter, også for innovasjon og vekst i næringslivet.

Geir Lippestad,
byråd for næring og eierskap i Oslo



“Vi må slutte å ansette kopier av oss selv, og må begynne å tenke på at mangfold lønner seg.

Tonje Sandberg,
administrerende direktør, Accenture



“Virksomheter som ser verdien av mangfoldige arbeidsplasser har et konkurransefortrinn.

Vibeke H. Madsen,
administrerende direktør, Virke



“Mangfold gir et konkurransefortrinn.

Trond Riiber Knudsen
administrerende direktør, TRK Group



“Vi må dreie fokus fra å tolerere mangfold til å kapitalisere på det.

Olav Haraldseid,
daglig leder, Beste Praksis HR

For påmelding og mer informasjon: www.seemakonferansen.no

Makt

folks hverdagsliv, arbeid og pensjoner. Det er sider ved «vulgærkapitalismen» i dag som ikke er bra, sier Enger.

– Du kjenner selvfølgelig ikke igjen denne typen hensynsløs og psykopatisk maktutøvelse som vi så i Shakespeare-dramaet nøyaktig på samme måte, men kjenner du det litt igjen? Har du sett noe av dette, men i mindre grad?

– Maktkamp hører med i politikken. Overføringselementer er det sikkert, men dette er heldigvis ikke på noen måte slik jeg opplevde norsk politikk. Maktkampen vi ser i dette stykket er helt hinsides. Jeg er kjent med at dette stykket brukes i forbindelse med lederutvikling, som illustrasjon og tankevekker. Men nei, som forklaringsmodell har det begrenset verdi for meg. Jeg har tro på det gode i mennesket, og ikke på at folk bokstavelig talt går over lik for å oppnå sine mål. Jeg vil heller tro på det gode og bli skuffet enn å bli så kynisk. Vårt demokrati er basert på tillit.

Anne Enger har i politikken vært med på mye og hun har sett mye, også av maktkamper på nært hold. Det kan være både rått og hensynsløst, men etter hennes syn er det ikke dette som driver politikere.

– Å mene det, bygger opp om politikerforakten, som igjen svekker demokratiet. Og det er jeg urolig for.

Utenforskap

Enger er vel så interessert i et annet aspekt ved stykket enn makt-tematikken. For Shakespeares drama handler også om det å være annerledes, utenfor fellesskapet. Richard er vanfør, pukkelrygget, forkrøplet og stygg – og svært klar over det. Og svært bitter.

– Richard III opplever seg som uelsket av alle andre, og ikke verdt å elske. Er han den mobbede som blir en mobber?

– Det kan du kanskje si. Men det er selvsagt ingen enkel sammenheng. Når Richard har drept én gang, blir det lettere for ham å fortsette. Men han står allikevel overfor et valg, hver gang. Legg merke til scenografien som består av enorme hvite trappetrinn. Hvert av trappens trinn er på 75 centimeter. Det er motstand i det, det er krevende å myrde og mobbe. Han drives fra skanse til skanse.

– Om vi nå forlater Richard og hans ekstreme reaksjoner på utenforskapet: Har du selv følt deg som en outsider? Du som har vært så mye «innenfor», har fått så mange tillitsverv og posisjoner og blitt hele Norges «nei-dronning»?

– Jeg tror ikke jeg har vært veldig utenfor i livet mitt, men utenforskap generelt berører meg. Jeg får lyst til hjelpe. Det er mindre empati i vårt sam-

funn nå enn før. Alle er sin egen lykkes smed, og alle kjemper for seg og sitt. Vi har fått et hardere samfunn. Jeg ble kalt et gudsord fra landet, og det var jeg på mange måter. Det var en annen tid. Hele klimaet var mer uskyldig, sier Enger, som mener at det vi ser i EU nå er en trist utvikling.

Hun viser til at det vi nå trenger er et sterkt internasjonalt samarbeid for å stå sammen om å løse vår tids viktigste problem, flyktningkatastrofen.

– Verdenssamfunnet er i en kritisk fase, men vi står handlingslammet overfor mennesker i nød om ber om vår hjelp. Dette er enkeltmennesker og familier som lider.

Hardt arbeid

– Hvilke personlige egenskaper er viktige for å skaffe seg makt?

– Evne til hardt arbeid, utholdenhet, godt humør. Selvironi kommer godt med. Og man må ikke være så redd for journalister. Personlig har jeg alltid hatt et godt forhold til pressen. Men jeg savner den ikke. Det er godt å gå under radaren, sier 66-åringen som sluttet som fylkesmann i Østfold ved nyttår etter tolv år.

– Må man ha elefanthud hvis man har ambisjoner om posisjoner med makt?

– Litt tykkhudet er det nok bra å være. Og så må du tørre å vise følelser offentlig. Gjerne vise temperament. Jeg har grått for åpen skjerm. Og på forsiden av VG. Det kan omgivelsene eller media reagere på, men det får man tåle. Og det er jo ikke morsomt. Det bare er sånn.

– Har du selv misbrukt makt? Noen synes det etter at du tok livet av Syse-regjeringen på TV i november 1990. Statsministeren fikk høre om det samtidig som alle andre, på TV. Selv har du jo sagt at du hadde forsøkt å snakke med Syse om det i forkant...

– Det var en krevende situasjon. Jeg gjorde det jeg mente var rett. Men det var dramatisk, det er klart det. Det er allikevel min overbevisning at dette var det beste. Vi hadde forhandlet oss frem til en avtale om EU og oppfylt vår plikt, men regjeringen hadde en «selvmordparagraf». Og la meg minne om at uten oss hadde det ikke blitt noen Syse-regjering, sier hun.

– I EU-kampen i 1994 understreket du, igjen og igjen, at du aldri ville stemme for, selv om folkeavstemningen hadde gått for norsk medlemskap. Hadde ikke det vært maktmisbruk?

– Nei. Grunnloven krever tre fjerdedels flertall i Stortinget for avståelse av denne typen suverenitet. Et tilfeldig flertall, kanskje skjevt geografisk fordelt, i en tilfeldig folkeavstemning er ikke tilstrekkelig for å avgi suverenitet. Jeg er faktisk

«Jeg synes jeg ser mye mer kynisme nå enn da jeg var aktiv politiker»

Anne Enger, tidligere sp-leader og statsråd.

prinsipielt skeptisk til folkeavstemninger uansett. Demokratiet har spilleregler. Det kan ikke være slik at flertallsavgjørelser trumfer mindretallets rettigheter.

Hadde mye makt

I boken «Grønn dame, rød klut» skriver Enger: «Glad og fornøyd stilte jeg opp for Akershus senterparti for fjerde gang. Vel vitende om at dette ikke handlet om meg og mine personlige ambisjoner, men fordi jeg kjente at jeg enda hadde mye ugjort i politikken, og fordi jeg trodde at dette var riktig for partiet.» Hun skriver ikke at hun søkte makt.

– Var det noe du mente du måtte si, kanskje særlig som ambisjos kvinne?

– Det hadde gått veldig bra i så mange år, til å begynne med til min store overraskelse. Jeg var samfunnsengasjert og jobbet hardt, og vi var et godt lag. Det er viktig å jobbe sammen i lag. Og det ligger et press på deg når det går bra. Og jeg synes selvfølgelig at det var veldig artig.

Hun legger til:

– Jeg søkte jo makt, og jeg hadde mye makt. Man kan ikke si at man ikke søker makt når man stiller som stortingsrepresentant og statsråd. Men det kan være i en situasjon hvor man først får en oppgave, og så tenner på den.

De maktesløse

– Hvem er maktesløse i Norge i dag?

– De økonomiske forskjellene øker, en stadig større andel blir arbeidsledige, fattige. Vi har fått en tilfreds majoritet som i liten grad bryr seg om utenforskapet.

– Jeg ser helt klart at du har politiske motiver for å søke politisk innflytelse. Men har ikke du også en sjelden gang vært beruset av hvor mye makt du har hatt?

– Egentlig ikke. Jeg gikk nærmest litt utenfor meg selv da vi vant EU-avstemningen i 1994, og tenkte på hvilket ansvar jeg hadde. Jeg følte et kjempestort ansvar, sier Enger og kommenterer at ordet «nei-dronning» har hun aldri likt. Det var noe Arbeiderpartiets informasjonsavdeling fant på for å latterliggjøre og diskreditere henne, og uttrykket ble primært brukt ironisk, mener hun.

– Men har du ikke forandret deg etter alt du har vært med på?

– Menneskenes hjerter forandre seg aldeles ikke, som Sigrid Undet sa. Mennesker trenger omsorg og kjærlighet, og hvis man har et samfunnsengasjement tror jeg fremdeles at det er mulig å få til en del ting. Det er mulig å forandre på samfunnet dersom du er med på et godt lag med visjoner utover sitt eget. ○

Scenografien består av enorme, hvite trappetrinn. – Det er motstand i det, det er krevende å myrde og mobbe, sier Anne Enger, tidligere politiker, nå styreleder ved Nationaltheatret.

FOTO: ØYVINDEIDE



JEG VAR DØD!

Rask igangsetting av livreddende førstehjelp og umiddelbar bruk av hjertestarter reddet livet mitt!

Ingen bedrift er for stor eller for liten til å anskaffe seg hjertestarter. Så mange som 3000 - 5000 personer faller om med uventet hjertestans utenfor sykehus i Norge hvert år. Per i dag er det så mange som 9 av 10 som dør. Liv kan reddes og flere vil overleve hjertestans om det utplasseres flere hjertestartere i samfunnet. Vi oppfordrer alle bedrifter til å trygge sin arbeidsplass og nærmiljø ved å gå til anskaffelse av hjertestarter.

Norges beste tilbud på hjertestarter!

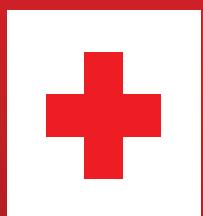
HeartSine Samaritan®
PAD 350 Red Cross edition™:

- En driftssikker livredder som passer for alle typer bedrifter
- Markedets mest robuste. Tåler meget godt fukt og støv (IP 56)
- En av markedslederne i Norge
- Intuitiv og vedlikeholdsfri
- Benytter den fremste teknologi innen defibrillering
- Er fullt ut CE og FDA godkjent for internasjonalt bruk
- Svært brukervennlig med norsk tale
- Markedets beste garanti på hele 10 år
- Leveres med bæreseske



KAMPANJEPRIS!
Ord. pris kr 14.990,- eks mva

NÅ 9.990,-
KUN 100 STK



Røde Kors Førstehjelp

Telefon: 05003 | Internett: www.rodekorsforstehjelp.no | E- post: post@rodekorsforstehjelp.no

Røde Kors 150 år
Til stede - nær deg