

”Stå sammen og bevæg jer ”

Indledning

Først vil jeg gerne anerkende Brinkmanns intention i hans opgør med tidens udviklingstvang og fremhæve nogle af de synspunkter, som jeg finder interessante i Brinkmanns bog. Dernæst vil jeg kritisere de løsningsforslag, hvor jeg mener, at Brinkmann forsimples komplekse problemstillinger i sit opgør med tidens udviklingstvang. I forlængelse af min kritik vil pege på en mulig tredje vej mellem det at stå fast og bevæge sig, nemlig en overvindelse af dikotomien mellem det at stå fast i forhold til tidens udviklingstvang, og så det at deltage i en udvikling, der kan være nyttig både for den enkelte og fællesskabet både i arbejdslivet og i samfundet i øvrigt. Udgangspunktet for min læsning af Brinkmann er mine egne erfaringer som konsulent gennem en årrække for organisationer og virksomheder – en slags praktisk visdom som konsulent.

Det anerkendelsesværdige i Brinkmanns bog er opgøret med tvangen til personlig udvikling, at ”alskens menneskelige relationer... bliver redskaber i organisationer og virksomheder, der skal sikre medarbejdernes fortsatte udvikling”. Også hans opgør med at komplekse økonomiske, sociale og politiske problemer reduceres til individuelle psykologiske forhold er vigtigt. Denne velbegrundede kritik har Brinkmann tidligere fremført som en kritik af det, som han kalder det ”psykologiske samfund”, hvor den herskende diskurs om udvikling er baseret på en humanistisk psykologi (Brinkmann 2006).

Endelig har Brinkmann også en velbegrundet kritik af en uhæmmet brug af selvteknologier i samfundet uden en etisk overvejelse over konsekvenserne. Kritikken af at der findes enkle snuptagsløsninger i form af selvhjælpsbøger på komplekse problemer, finder jeg også væsentlig.

Kritik af Brinkmann

I sin kritik af udviklingstvangen kunne Brinkmann have haft gavn af en sondring mellem menneske og organisationsmedlem. Hvilken udviklingstiltag hører hjemme i arbejdsfællesskabet i den enkelte virksomhed og organisation, og er relevante i forhold til de kerneopgaver, som skal løses sammen af ledere og medarbejdere? Og hvilke udviklingstiltag er med til at fremme en bedre social verden lokalt og globalt. Så hvorvidt udvikling er nyttig eller ej må forstås og vurderes i en konkret historisk kontekst.

En lang række danske virksomheder udvikler hver eneste dag nye teknologiske frembringelser i hård konkurrence med virksomheder globalt fx indenfor energiforsyning og miljøteknologi. For at det kan lykkes kræver det målrettet udvikling, dygtige medarbejdere og ledelse. Det indebærer også udvikling af nye og andre måder at arbejde sammen på og løse opgaver – så ledelse og medarbejdere må stå sammen og bevæge sig. Det er det, som mange danske små og store virksomheder er rigtig dygtige til. Her har Brinkmann har et begrænset akademisk perspektiv.

Brinkmann har ikke tilstrækkelig opmærksomhed på den udvikling som finder sted i virksomheder og organisationer, og som er afgørende for vores konkurrenceevne og dermed også for vores mulighed for, at vi kan have eksport og dermed et grundlag for en offentlig sektor med universiteter mv. Et eksempel: En virksomhed, som jeg har arbejdet for i 20 år, er ledende på verdensmarkedet indenfor udvikling og drift af skibssimulatorer, hvor styrmænd, skibsførere, maskinmestre og andre ved simulering kan lære at arbejde sammen og forebygge katastrofale ulykker til søs. Denne virksomhed har satset målrettet på at udvikle viden og teknologi og har også udviklet nye og andre måder at lede, samarbejde og lære på.

Hvis den virksomhed kun havde stået fast, så ville den være lukket i dag. I stedet for har virksomhedens ledere og medarbejdere stået sammen og bevæget sig og på den måde reddet menneskeliv og undgået miljøkatastrofer.

Så der er brug for et alternativ til Brinkmanns 7 trins – guide. Denne kunne se således ud:

1) Styrk de relationer du indgår i

Brinkmanns vigtige pointe i, at der ikke er mange perspektiver i at "mærke efter i sig selv" kunne omformes til at få mere blik på, hvad der sker i de relationer, som vi indgår i. Hvordan vi hver især i livet og i arbejdslivet er hinanden forudsætninger for at lykkes. Så denne relationelle vej kunne være mere konstruktiv, end at det enkelte individ skal "holde op med noget", så vi kan opnå stærke og bæredygtige relationer – både i arbejdslivet og i samfundet i øvrigt.

2) Hav blik for både det positive og negative i dit liv

Det positive kan betyde at udforske det, som allerede er og fungerer og så værdsætte det fx i den aktuelle debat om skolereformen og folkeskolen. Det behøver ikke at ende med "positivitetsfascisme". Brinkmann overser den grundlæggende pointe i begrebet anerkendelse "at knytte sig til den andens erkendelse". Han ser derfor heller ikke muligheden for at ledere og medarbejdere som aktører sammen gennem en anerkendende udforskende tilgang kan lykkes med at skabe nyttige handlinger og resultater i skolen eller i andre organisationer og virksomheder. Måske ønsker Brinkmann en tilbagevenden til en lineær årsags-løsningstænkning indenfor organisationsudvikling, hvor vi først lader eksperter finde årsagerne til fejl og mangler og så løser dem.

3) Tag – refleksionshatten på

Fremfor ja-hatte og nej-hatte er der i højere grad brug for at reflektere over i hvilke kontekster et ja og et nej er meningsfulde responser. Et nej kan jo være meningsfuldt, hvis man som medarbejder bliver bedt om at deltage i "kanindræber-kursus", hvor man skal overskride sine egne grænser – og bekende personlige fejl og mangler – med risiko for ansigtstab og uden der er nogen begrundelse og sammenhæng med de arbejdsopgaver, som man skal løse. Et nej til en ændring på en arbejdsplads fra en leder eller medarbejder kan være perspektivløst, hvis det er baseret på en privat-personlig opfattelse af, hvad man som leder eller medarbejder "føler" eller "kan lide" kerneopgaven for organisationen bør være. Eks. hvis nu en sygehusregion har besluttet, at en hospitalsafdeling fra at være en intensiv afdeling nu skal være en afdeling for planlagt kirurgi, så

ville en refleksiv dialog mellem ledere og medarbejdere om, hvordan ændringen kan gribes an, nok være mere nyttig end en ja-nej position.

4) Undlad at gøre følelser til sandheder

Brinkmann har en vigtig pointe i sin kritik af "følelssamfundet" når "mavefornemmelser" erstatter argumenter. Og det at følelser skulle være en direkte adgang til "sandhed". På dette punkt synes Brinkmann at være på linje med den kritik, der har været rettet mod den udbredte diskurs, at det er godt, når man viser sine følelser, "så vi kan få rensset luften". Følelser er også socialt og kulturet dannet, og at de også er med til skabe og forme de indbyrdes relationer, og de udtrykker på den måde ikke en højere sandhed.

5) Find en coach der gør problemet til problemet og ikke personen

Brinkmann fremfører en berettiget kritik af coaching som selvteknologi, når den praktiseres ud fra et ståsted, hvor fokus er på en essentialistisk forståelse af mennesket, og hvor samfundsmæssige problemer reduceres til individuelle personlige problemer. Men han overser, at der findes en anden veludviklet coachingpraksis, som arbejder ud fra et helt andet erkendelsesteoretisk ståsted: et systemisk, konstruktionistisk og narrativt ståsted. Hvor relationen kommer før individet, hvor problemer placeres i en organisatorisk kontekst, og hvor det er muligt at dekonstruere herskende diskurser og de negative identitetskonklusioner, som disse kan være med til at skabe hos den enkelte. Så fremfor at forholde sig reflekteret til den anden coachingpraksis som en nyttig og samskabende samtaleform, der kan hjælpe den enkelt eller en gruppe videre med at reflektere over udfordringer og problemer og udvikle dømmekraft og nye handlemuligheder, smider Brinkmann barnet ud med badevandet i sin reduktionistiske fremstilling af, hvad coaching kan være.

6) Fortæl dine egne historier til andre og skab historier sammen

Jeg synes også, at det er vældig berigende at læse gode romaner, og jeg er på linje med Brinkmann i hans vurdering af en række værker. Men spørgsmålet er om det rækker, at vi hver især læser romaner. Det kan så blive mit private og personlig opgør med tidens udviklingstvang. Lad os også i stedet blive aktører!

Hvad nu hvis vi, samtidig med at vi læser romaner, også i vores arbejdsfællesskaber og i samfundets fællesskaber for øje på hvilken skabende kraft historier og fortællinger har, som vi selv indgår i og er medskabere af. Hvis vi bliver mere omhyggelige med at skabe fortællinger, der åbner op handlinger, som kan være med til at skabe et for godt arbejdsliv og samfund med en plads og respekt for alle. Også for de udstødte, marginaliserede og stemplede. Så vi får blik for hvad

fortællinger og sprog gør ved os indbyrdes væk fra en sprogbrug om "de to- sprogede" og "dovne Robert" hen i mod et inkluderende sprog. Måske skal vi også supplere romanlæsningen ved at læse bøger om udvikling, der har fokus og omsorg for relationer, fremfor det enkelte individ.

7) Lær af fortiden

Spørgsmålet er, hvor meget der kommer ud af at dvæle ved fortiden. Måske bringer det os videre, hvis vi bruger fortiden aktivt til at forstå og handle kløgtigt i nutiden. Når vi debatterer ytringsfrihed har vi brug for at forstå dette begreb i en konkret historisk sammenhæng, så vi ikke ender med at reducere komplekse historiske forhold til et spørgsmål om, hvordan vi i Europa forstår ytringsfrihed og gør vores forståelse til en universel sandhed. De spirende totalitære tendenser, som ser visse steder i Europa imødegås bedst ved, at vi lærer af og bruger erfaringer aktivt fra fortiden fremfor ved at dvæle ved den.

Retten til at brokke os

Brinkmann argumenter for, at vi "må genfinde retten til at brokke os, også når det ikke fører til positive forandringer". (s. 49). Spørgsmålet er imidlertid om positioneringen som "brokker" er en nyttig måde at forholde sig på i forhold en kritik af tidens udviklingstvang. Hvilken diskurs trækker brokkerpositioneringen på? Mit bud er en "det kommer sådan set ikke os ved"-diskurs, for nu at citere Steffen Brandt fra TV-2. Når man brokker sig som medarbejder, leder eller borger, kan man melde sig ud af den kritisable situation, og mene at have en moralsk ret, som følger med brokkerpositioneringen til at brokke sig uden at komme med alternative ideer og forslag, og man opfatter sig heller ikke som en moralsk aktør. Man kan brokke sig uden at tage ansvar, som Steffen Brandt fra TV-2 synger:

"Kom lad os brokke os
det er nok det vi har det
det bedst med
lad bare de andre slås
det er da synd for dem, men på den anden side
det kommer sådan set
ikke os ved" (Steffen Brandt 1996)

Endelig medfører brokkerpositioneringen ofte et fravær af argumenter og en internalisering af problemer, som faktisk er placeret i relationer i en social kontekst. Brokkeri medfører ofte beskadigede og konfliktfyldte relationer.

Så lad os i stedet for finde en anden vej – en relationel vej. Det kræver øvelse, fordi vi desværre har et rigt udviklet "broksprog" og et fattigt relationelt sprog.

Hver for sig – eller sammen?

Brinkmann er godt selv klar over, "at bogen paradoksalt nok uundgåelig bliver et symptom på den individualisering, den søger at gøre op med" (s. 20) fremfor at hjælpe med at finde hjælp til at løse de grundlæggende problematikker, der fremfor alt påkalder sig "kollektive løsninger og politiske handlinger".

Brinkmanns udvej bliver så at vende tilbage til den antikke filosofi og tænkning. Der er flere interessante og tankevækkende pointer fra stoicismen, ligesom Aristoteles dydsetik fremdrages. Andre steder synes der at ligge en implicit henvisning til pligtetikken. Det er jo en fornem tradition, som vi står på skuldrene af, og ikke kan komme uden om også i udvikling og praktisering af relationel etik.

Problemet opstår efter min mening ved, at Brinkmann ender med at gøre de stoiske dyder til **absolutte** og **universelle** sandheder, han skriver b.la. ”... ved at opøve dyderne kan man forbedre sin mulighed for det -at udforme fornuftsprincipper for (love) for menneskeligt samkvem GR- og måske blive en egentlig stoisk vismand, der kan tjene som eksempel for andre”. (s. 141). Og på denne måde mener Brinkmann med udgangspunkt i stoikerne, at man klarere kan se ” hvad der er det moralske korrekte at gøre i en given situation”. Det ender i en fundamentalistisk etik.

Samtidig medgiver Brinkmann dog ud fra et pragmatisk udgangspunkt (Brinkmann er i øvrigt en stor kender af amerikansk pragmatisk filosofi, herunder Dewey), at det ikke er frugtbart at spørge, om ”stoicismen er *sand* i absolut forstand – til alle tider og alle steder – men at jeg til gengæld mener, at denne filosofi er *nyttig* i lyset af samtidens problemer”. (s. 141). Tidligere i bogen redegør Brinkmann også for det det, som han betegner som kernen i pragmatismen som filosofi, at ideer er redskaber, som mennesker har udviklet. Og når problemer skifter, må vi også ”udskifte de intellektuelle redskaber med hvilke vi søger at håndtere livet”. (s. 135)

Spørgsmålet er, om ikke Brinkmann kunne være nået længere i sine bestræbelser på at håndtere livet, hvis han havde fulgt pragmatismen mere konsekvent og set på hvilke muligheder, der ligger i en relationel etik.

En relationel etik

Hvis nu vi antager, at det ene menneskes liv er forviklet med det andet menneskes liv, hvordan kan vi da gøre tidens udviklingstvang til et fælles relationelt etisk anliggende. Udvikling i sig selv er hverken god eller ond, men får sin kvalitet, mening og betydning i de relationer og i den kontekst, som den indgår. Vi må derfor undslippe dikotomier, da de lukker for vores evne til at afgøre, hvorvidt udvikling kan være nyttig for os i arbejdslivet og i samfundet i øvrigt. Min erfaring som konsulent siger mig, at jo bedre ledere og medarbejdere er til sammen at skabe en refleksiv dialog, hvor begge parter optræder som moralske aktører, jo mere nyttig vil udviklingstiltag kunne være.

Det moderne arbejdsliv er fyldt med etiske dilemmaer, som er knyttet til forskellige former for udvikling af og brug af selvteknologier i arbejdslivet. En relationel etik kan hjælpe os til at give muligheder for sammen at skabe en nyttig udvikling, så vi bliver i stand til at samarbejde og koordinere handlinger, som kan medvirke til at sætte fokus på et relationelt ansvar i forhold til ”udviklingstvang”, hvor vi alle er moralske aktører og tager et fælles ansvar for at koordinere vores handlinger i forhold til nyttige udviklingstiltag. Vi er hinandens verden og hinandens skæbne.

Løgstrup skriver i *Den etiske fordring*, at vi har en mærkelig og ubevidst forestilling om, at den verden, hvor et menneske har sit liv, hører vi andre ikke med til, og han fortsætter: ”I virkeligheden er det dog en besynderlig forestilling, hvis besynderlighed ikke bliver mindre af, at den er os så selvfølgelig. Det forholder sig nemlig ganske anderledes: vi er hinandens verden og hinanden skæbne” (Løgstrup s. 25-26)

Denne vej forekommer mig at være mere frugtbar og nyttig end at indtage en "brokkerpositionen".

Gert Rosenkvist, 2015

Litteratur:

Brandt, S. (1996) *Kom lad os brokke os fra: TV-2 Kys bruden*

Brinkmann, S. (2006) *Selvrealiseringens etik. I: Brinkmann, S. & Eriksen, C. (red.) Selvrealisering – kritiske diskussioner af en grænseløs udviklingskultur.* Forlaget Klim, Aarhus.

Brinkmann, S. (2014) *Stå fast. Et opgør med tidens udviklingstvang.* Gyldendal, København.

Haslebo, G. & Haslebo, M.L. (2007): *Etik I organisationer – fra gode hensigter til bedre handlemuligheder.* Dansk Psykologisk Forlag

Løgstrup. K.E. (1991): *Den etiske fordring.* Gyldendal, København.