



TØR - GØR - BØR

Nye samtaler på vej

Kate Lacetz, Forlag Venire 2023

Endelig

Endelig er vi ankommet. Nu er vi de ansvarlige til bords. Det er vores tur til at gøre det bedre og sætte den rette kurs. Vi kan passende spørge os selv, hvad vi TØR, hvad vi GØR og hvad vi BØR?

Vi har brug for at forholde os reelt til os selv og hinanden. Vi er blevet opdraget og uddannede til at tro på, at verden står åben, men vi har glemt noget undervejs. Vi har glemt vores udgangspunkt med de snævre forudsætninger, vi i virkeligheden har, for at gøre os gældende. Lige nu overhales vi af sunde unge mennesker, som i højere grad tør at stå ved sig selv og indse livets absurditeter - og de har fat i det rigtige. Vi skal åbne os selv op og stoppe med at "lade som om", at vi befinder os godt og har det helt okay. I løbet af en dag har vi et buldrende privat og arbejdsliv, som eksisterer både fysisk, digitalt og mentalt. Kontakten til omverden er altid sat i stikket og vi forstyrres med en hastighed, som udfordrer vores hjernes kapacitet overordentligt. Hverdagen tilbyder os alt fra "herligt", over "træls" til "fucked up" og muligvis tilbage til "helt i orden". Men vi er udviklet til at skabe harmoni og sammenhæng og har derfor svært ved at sætte ord på de sporadiske oplevelser og give dem plads og værdi i sig selv.

Dårlig sigtbarhed

Vores samtaler på arbejdspladsen har ændret karakter. Hen over de seneste to hundrede år har samtalerne mellem mennesker på arbejdspladsen ændret sig fra at handle meget om produktets udførelse, dvs. selve opgaven, til at rumme samtaler om alt fra vores private liv til vores fælles sociologiske dynamikker og meget andet. Forandringen i samtalerne karakter hænger uløseligt sammen med, at vores opgaver har ændret sig. Fra simple funktioner, som at betjene en symaskine, stå i butik eller bygge et bord til, at vi i dag indgår i komplekse sammenhænge med komplekse arbejdsopgaver og med uforklarlige stillingsbetegnelser. De sidste tyve år er der sket en markant bevægelse fra tidligere tiders hierarkiske strukturer og autoritære ledelsesstile til nutidens historiske lave magtdistance, hvor selvledelse og selvstyreende teams er normaliteten. Det skaber et virvar af selvregulerende processer, som kan være præget af både sunde og usunde samtalemønstre i evigt forhandlende miljøer¹. Ikke altid på et objektivt synligt plan, men i små mekanismer mennesker imellem. Når opgaverne er svære at begribe og strukturerne er forvitrede, er det derfor meget svært at gennemskue, hvis du har fejlet. Hvori består fejlen? Du vil let opleve at det er dig, som menneske, der har fejlet. Omvendt betyder det også, at det er svært at

¹ Kirkeby F. O. & Rasmussen S. O. 2021, *Velvilje - Ledelse & filosofi mod stress*, contentpublishing, Denmark.

overskue, hvorfor en opgave egentlig lykkes, når arbejdslivets leverancer afhænger af et utal af faktorer og funktioner i organisationen. Det er faktisk usynligt for os, hvad vores eget særlige bidrag består i. Hæmmet af den dårlige sigtbarhed må vi forsøge at overvåge arbejdssituationen, for at kunne forhandle om vores positioner. Alt sammen med formålet at gøre det rigtige så vi kan forhindre social eksklusion eller kollektiv afstraffelse i organisationen.

Intimteknologier

På arbejdspladserne i dag er der fokus på vores indbyrdes relationer og personlighedsprofiler, for at sikre effektivitet og trivsel. Udviklingen har afstedkommet nye intimteknologier som coaching, personlighedstest og overvågning. Teknologier, der har til formål at styre vores menneskelige egenskaber på arbejdspladsen, så vi er mest muligt arbejdsdygtige, dvs. at de er specifikt udviklet til at sikre, at vi præsterer. Men er sikkerhed og præstation et mål i sig selv? Måske er det helt andre ting, der er brug for.

At forstå sin egen opgave er for mange medarbejdere en kontinuerlig udfordring og til kontinuerlig forhandling. Det fremstår som en evig efterspørgsel på forenkling. Det er med god grund, vi prøver at tale simpelt om opgaverne, når de netop er så komplekse. Kaos gemmer sig i kompleksiteten, så det er vigtigt, at vi opdeler opgaverne og taler om del-elementerne. Samtidigt kan vi ikke kun nøjes med at tale om del-elementer. Vi må også tale om sammenhænge og forbindelser. Vi har behov for, at der konstant koordineres imellem de mange opgaver, som væver sig sammen. Faktisk så meget, at hver enkelt af os formentligt har en oplevelse af, at vi mest af alt benytter vores tid på koordinering. Om så det var vores tiltænkte arbejdsopgave eller ej. Vi er hele tiden i gang med at planlægge, strukturere og systematisere. Men hvornår er vi egentlig produktive i kerneopgavens egen ret?

Organisationslivet kan opleves som et mørkt og broget univers, hvor vi skal bruge teleskop for at se de enkelte stjerner funkke. Selvom vi ser stjernerne tydeligt, så ved vi alligevel ikke, hvilke stjerner, der hører til hvilke solsystemer. Oversat til praksis betyder det, at koblingen mellem de enkelte personers kompetencer og organisationens strukturer er mere uklare end nogensinde før. Det er nærmest umuligt for os at opdele og se hvilke systemer, der er gensidigt forbundne. De multiple universers sammenfiltrering er også et resultat af ønsket om mere sammenhæng og mindre silotænkning. Vi har altså selv været med til at filtrere forbindelserne sammen. Hvordan taler vi så meningsfuldt sammen i organisationen, når alting pr. definition er uklart? Vores sprog vil nemt kunne understøtte uklarheden, selvom vi vil det modsatte.

Den eksistentielle samtale

Vores væren-i-verden vil altid være et mysterium, vi befinder os i og lever med. Hvordan taler vi om det? Hvordan får man sådan en "snak om vores eksistens" eller "erkendelsen af os selv-snakken" eller "snakken om det mystiske værende"? Og hvordan sikres dette temposkift i en organisation, hvor vi udelukkende har et sprog for leveranceoptimering, effektivisering og opgaveforståelse? Hvordan lægger man op til en samtale med dybere lag på en naturlig måde?

Livet under coronapandemien har efterladt os med tanker over hvad, hvem og hvordan, vi er. Altså vores væren. Både på et personligt plan, på organisatorisk plan og på et globalt plan. Refleksionerne giver os anledning til at tale om os selv på en mere filosofisk facon. Jeg mener, at en udvidet forståelse af vores væren-i-verden medfører et udvidet syn på os selv. I overensstemmelse med filosofien og fænomenologen Martin Heidegger, tror jeg, at enhver erkendelse af os selv og det, vi omgiver os med og er i, er en af de mest komplekse øvelser i livet². Det giver ingen nye erkendelser, når vi hver eneste dag antager, at vi "er" og at verden "er" på en velkendt måde. Vi føler os først berigede med viden, når vi oplever nye bevidste erkendelser.

Her kan reduktionen, i form af eksistentielle spørgsmål, være en kær ven. Det kan forstås som indsnævring af livets kompleksitet, men i stedet forstår jeg det som engagerende spørgsmål, der løsner op for de erkendelser, som rummer livets mange facetter. Dermed gøres der plads til kompleksiteten på en måde, som gør det muligt for os at begribe det almene i det komplekse. Både det vi forstår os på og det magiske og det dystre. Eksempler på eksistentielle eller værens-spørgsmål er "Hvad eksisterer nu?", "Hvad er vi her for?", "Hvad er vi sat i verden for?", "Hvad ønsker vi at opnå?", "Hvad håber vi på at gå herfra (eks. mødet) med?", "Hvad håber vi, at vores kollegaer/borgere/kunder vil huske os for, når vi ikke længere er her?". Her er spørgsmålene sat i organisatorisk kontekst. De kunne lige så vel være på individets vegne, altså med spørgsmål adresseret til dig selv: "Hvad er jeg her for" ect.

Jeg mener, at de eksistentielle spørgsmål kan aktiveres og indfanges med en stor rækkevidde under samtale om, hvad vi BØR, som henviser til "det gode at gøre", hvad vi TØR, som henviser til det gældende mulighedsrum og hvad vi GØR, som henviser til det faktiske - også betegnet "det sande" eller "det som er". Modellen herunder tilbyder en måde at tale om eksistens.



² Nicolaisen, F. R. 2007, At være undervejs - Introduktion til Heideggers filosofi, forlaget Klim, Århus.

TØR

Sårbarhed som filosofisk momentum

Vi bevæger os hele tiden i et spænd imellem at føle ængstelse og at føle handlelyst. Midt i spændet finder vi modet. Mod er ofte forbundet med den heroiske person, som tør gå nye græsgange og ikke ser sig tilbage. Det er et idealiseret billede af modet, som vi ofte hæfter os ved. Men i virkeligheden handler mod om at turde mærke ægte sårbarhed og at være nær i det ujævne grus som livet tilbyder os. Og det er heri, vi mærker, at vi tager aktiv stilling til vores eksistens.

Hvis vi virkelig skal nærme os en oprigtig undren over vores væren i verden, er erfaringer med angst et centralt sted at stille sig. Et sted, vi måske ikke forbinder med arbejdslivet, men som vi kontinuerligt forsøger at minimere i arbejdslivet. Angst kan ofte mærkes, som "noget-der-nager". Men vi taler sjældent om det, for vi har ikke ordene og vi vil nødtigt fremstå usikre eller synligt tabe ansigt. I stedet taler vi om at være modige. At turde at træffe de svære beslutninger eller turde være innovativ for eksempel. Men for at fremkalde relevante fortællinger om mod, skal vi kunne tale om de momenter, der sætter os ud af spillet og måske endda helt ud af os selv, nemlig i angsterfaringer. For først her, vil man forholde sig oprigtig til sin egen væren i verden.

I arbejdslivet oplever vi også angst. Punktum. Angsten for ikke at slå til. Angsten for at overse noget vigtigt. Angsten for at underkende andre. Alt muligt, som nager os og gør os usikre. Vi ved jo godt, at usikkerhed smitter. Men at stå ved sin usikkerhed, vil fremstå sikkert. Så derfor er det faktisk en kilde til at vinde respekt og virke autentisk i sit leder- eller kollegaskab. Og det er her, at vi kan få øje på modet. Når nogen gør noget, som de umiddelbart ikke tør. Som en del af et fællesskab, kan vi opleve os forløst og frisat, hvis vi tør tage de svære snakke om det, vi hver især går og frygter. Sociologen Poul Poder mener, at vi skal have mod til helhjertethed³. Med helhjertethed mener han, at man tør vise sin egen sårbarhed, smerte og fortælle om sine egne oplevelser med skyld og skam. På denne måde, viser man sig empatisk og autentisk i mødet med den anden. Vi bør derfor udtrykke vores usikkerhed og samtidigt tage ansvar for den. Et centralt spørgsmål i livet vil derfor bo i os selv, ved at vi vedvarende spørger; "Hvad er mig muligt?", "Hvad tør jeg?", "Hvad tør jeg ikke?", "Hvorfor tør jeg ikke?", "Hvad tør jeg måske?", "Hvornår bliver jeg sårbar?", "Tør jeg udtrykke min sårbarhed?" "Hvad ville jeg ønske at jeg/vi turde"?

Angst er en grundfølelse, der findes i os, da angsten er vores nærmeste følelsesmæssige moment af klarhed over, at vi eksisterer nu og at vi en dag ikke eksisterer længere. Analyser af Heideggers filosofi peger på, at det er "angsterfaringen, der giver os adgang til fænomenerne, sådan som de virkelig viser sig" - også kaldet for værensbesindelse⁴. Det, der står i modsætning til værensbesindelse er værensglemsel. Når vi er i værensglemsel, så forholder vi os ikke aktivt til vores eksistens, som noget vi har magt over og vi tager derved

³ Poul Poder. 2018, Mod til helhjertethed: Når medarbejdere rejser sig fra arbejdslivets nedture, Dafolo.

⁴ Nicolaisen, F. R. 2007, At være undervejs - Introduktion til Heideggers filosofi, forlaget Klim, Århus.

ikke aktivt ansvar for vores valg i livet. Vi følger med livet og det, som livet tilbyder os og lader valgene træffe sig selv. Med et aktivt ansvar i hånden, forholder vi os aktivt til det, som vi går og gør. Det vil jeg beskrive nærmere i det følgende afsnit.

GØR

Ansvar for vores gøren

Vi er nogen og vi gør noget. Vi gør ikke hvad som helst, vi gør noget bestemt. Men tænker vi over, hvad der er det rigtige at gøre? Det kan lyde nemt. Selvfølgelig tænker vi, men det er faktisk svært ikke at følge strømmen. Vi har lært, at den indsamlede, fastholdte viden er væsentlig. Den er i høj kurs i vores samfund. Vi søger viden hos den ene eller anden "vidensbank", som organisationen formelt eller uformelt har udnævnt til overdommer. Men tiden er moden til at begynde på, eller måske nærmere ved at vende tilbage til, hvad og hvor den gode "gøren" er. Den gode gøren kan vi ikke slå op. Hvis vi vil gøre noget andet, så er der en indledende disciplin i at se, hvordan verden er, for at finde det nøjagtige forandringspotentiale. Om det er i form af nye arbejdsgange, i vores verbale eller nonverbale kommunikation eller vores brug af kaffemaskinen, det kan være hvad som helst.

At tale om vores valg og handlinger (under et: adfærd) på arbejdspladsen vil gøre vores individuelle ansvar synligt. Vi taler om at "nogen må tage ansvar" og denne "nogen" henviser ofte til ledelsen. Men det vil fremme vores væren-i-verden-samtale, at vi også forholder os til vores individuelle forståelse for ansvarlighed og ansvarsbevidste valg. For ikke at stå i en situation, hvor alle peger fingre ad hinanden og taler om den andens ansvar, er det væsentligt at tale om vores forståelse for eget ansvar og det fælles organisatoriske ansvar. Her bevæger vi os i spændet fra at gøre sig en bevidst erkendelse til at tage ansvar for denne erkendelse og herefter handle anderledes. Ud fra et pragmatisk læringsprincip, vil vi bestrebe os på at gøre os relevante erfaringer, der kvalificerer fremtidige erfaringer⁵. Men for at gøre relevant brug af vores erfaringer er vi nødsaget til at opnå en vis grad af erkendelse af dem. Hvis vi skal anvende dem bevidst, så de ikke udelukkende forbliver i vores kroppe som førsproglige, førteoretiske erfaringer. Denne erkendelse er ikke vejen til en endelig sandhed, men at stå i forhold til de fænomener, som er og som former sig konstant⁶.

Med systemteoriens indtog i 80'erne, rettede man blikket mod helheden, dvs. alle involverede i et system, som er med til at opretholde en orden i systemet. Skyldsspørgsmålet blev på den måde irrelevant. Ingen anses for at have en egenskyld, når alle anses for at være gensidige påvirkninger af andre dele af systemet, som giver særlige effekter på andre dele - som så igen påvirker alle. Jeg arbejder selv meget systemteoretisk og ser systemer og sammenhænge, hvor jeg går og står, men jeg vil tillade mig at lægge lidt til, nemlig forholdet om ansvarlighed. I samklang med systemteoretikerne, tror jeg heller ikke, at vi opnår konstruktive samtaler ved at uddele skyldsbøder til hinanden. Men vi kan etablere et arbejdsfællesskab, hvor vi aktivt påtager os ansvaret, altså påtager os skylden, når det er

⁵ Bakdal K. 2012, Det edukative perspektiv, Dansk psykologisk forlag, København

⁶ Nicolaisen, F. R. 2007, At være undervejs - Introduktion til Heideggers filosofi, forlaget Klim, Århus.



relevant. På den måde kan vi befri og lette andre dele af systemet for uklarhed. Åbenhed om ansvarlighed kan hjælpe os med at forstå vores egen rolle. Det kan blive tydeligt, hvem der bærer et enten uopfyldt eller opfyldt ansvar. Sådan forstærker vi oplevelsen af mening, at noget ikke er meningsløst. Vi forstår det store billede, når vi skal træffe bevidste valg og påtage os ansvar. Det gælder også, når vi erkender at have trådt forkert, have såret og ødelagt noget. Det fulde billede kan inspirere os til at påtage os ansvar over egen væren. Hver gang vi hver især gør noget, så træffer vi valg, som også påvirker andre og hvad vi som gruppe skal gøre. Det er den "eksistentielle skyld" som mennesket bærer og som vi må tage ansvar for.

Når vi vil forstå vores organisation og de valg vi træffer, kan vi spørge os selv; "Hvad gør vi nu?", "Hvordan ser det ud, set med vores øjne?", "Hvordan tror vi andre vil se det?", "Hvad er nødvendigt at gøre?", "Hvad er ikke nødvendigt at gøre?", "Hvad tager jeg/vi ansvar for?", "Hvad tager jeg/vi ikke ansvar for?", "Hvad skal vi gøre mere/mindre af?", "Hvad skal vi stoppe med?"

BØR

Arbejds- og følelseslivets dyader

Vi drives frem i verden af vores håb og ønsker om noget, som vi mener bør være på en bestemt måde. Det vil sige, at vi har etiske fordringer indbygget i vores motivation, når vi møder verden. I den henseende kan vi næppe adskille arbejdslivet fra alle de andre "liv". Ole Fogh Kirkeby beskriver i bogen om Det nye lederskab, hvordan fornemmelsen for det gode i en vesteuropæisk sammenhæng er formet af både kristendommen og de græske filosofers værker⁷. Han mener, at vores oplevelse af det gode vil være formet af vores erfaringer med det gode og af de mennesker, der omgiver os i vores nære kontekst. Det vil sige at dannelsen sker dels ved hjælp af en personlig indsats og afhængigheden af et fællesskab. Jeg tillader mig at betragte det således, at der er et spænd imellem en etisk fordring og normerne. Altså at det gode både formes af vores egen indre dømmekraft, som summen af en personlig dannelsesproces og samtidig af det, som fællesskabet definerer som normer for det gode.

I forsøg på at indfange, hvad vi bør, så må vi altså forholde os til både de etiske fordringer og de gældende normer. Det er ofte lettere at beskrive vores egen etik og langt svære at få øje på de stærke kræfter i normerne. Vi er i verden på en eller anden facon, formet af vores egen etik, som vi reagerer ud fra. Der er ikke frit valg for os og bliver vi etisk anfægtede, tager følelserne hurtigt over. Derfor kan ingen styre mennesker, som var de stabile maskiner, der agerer konsistent. Det kan ikke lade sig gøre og det må ikke lade sig gøre. Vi har etikken, og dermed følelserne, med os på arbejde. Nogen af os får faktisk moralsk stress, når vores etik krænkes systematisk. Følelseslivet er et grundvilkår og de mange intimteknologier sættes i værk for at imødegå og mediere de følelsesmæssige udsving.

Løsningen er ikke i sigte. Desværre er stress og depression en samfundslidelse i dag. Vi kan forudse, at vi på et tidspunkt vil havne i en eller anden grad af stresstilstand eller nedtrykthed. Det er gammelt nyt. Vi forstår det som et vilkår i arbejdslivet. Det er

⁷ Kirkeby F. O. 2004, Det nye lederskab, Børsens Forlag

katastrofalt, men det ser ud til, at vi ligefrem har udviklet normer på arbejdspladsen, som ikke tager højde for et liv med plads til udmattelse og nedtrykthed. Vi anser det for følelser, der skal elimineres. Måske er der endda normer for følelses-undgåelse, altså at vi sender den triste medarbejder hjem eller omlægger opgaverne i en periode.

Vi har derfor stadigvæk en opgave i at give disse følelser en reel plads som integreret del af livet, også i arbejdslivet. Vi skal legalisere disse følelsers eksistens. Et skridt på vejen er at forstå det emotionelle arbejde, vi udfører både selvstændigt og også i fællesskaber, kaldet for "emotional management"⁸. Vi regulerer nemlig ikke kun os selv, men vi regulerer også hinanden gennem kulturelt udviklede regler for, hvordan man bør føle i specifikke situationer også kaldet feeling rules. Vi er således sammen med til at skabe normer for, hvordan en passende adfærd ser ud i en bestemt kontekst, fx i teamet på arbejdet. Der er en bro mellem den enkeltes etik, som er i samklang med ens indre følelsesliv og så de normer, som formes i fællesskabet. Disse normer kan nemlig bekræfte vores følelser, forvirre vores følelser eller udskamme vores følelser. Derfor må vi analysere os frem til, hvilke følelsesnormer som omgiver og påvirker os, hvis vi vil favne mere menneskelighed på arbejdspladsen. Det betyder, at vi må se på, hvilke følelser vi selv oplever som legale, og hvordan vi udtrykker for omverdenen, hvad andre bør føle i forskellige situationer.

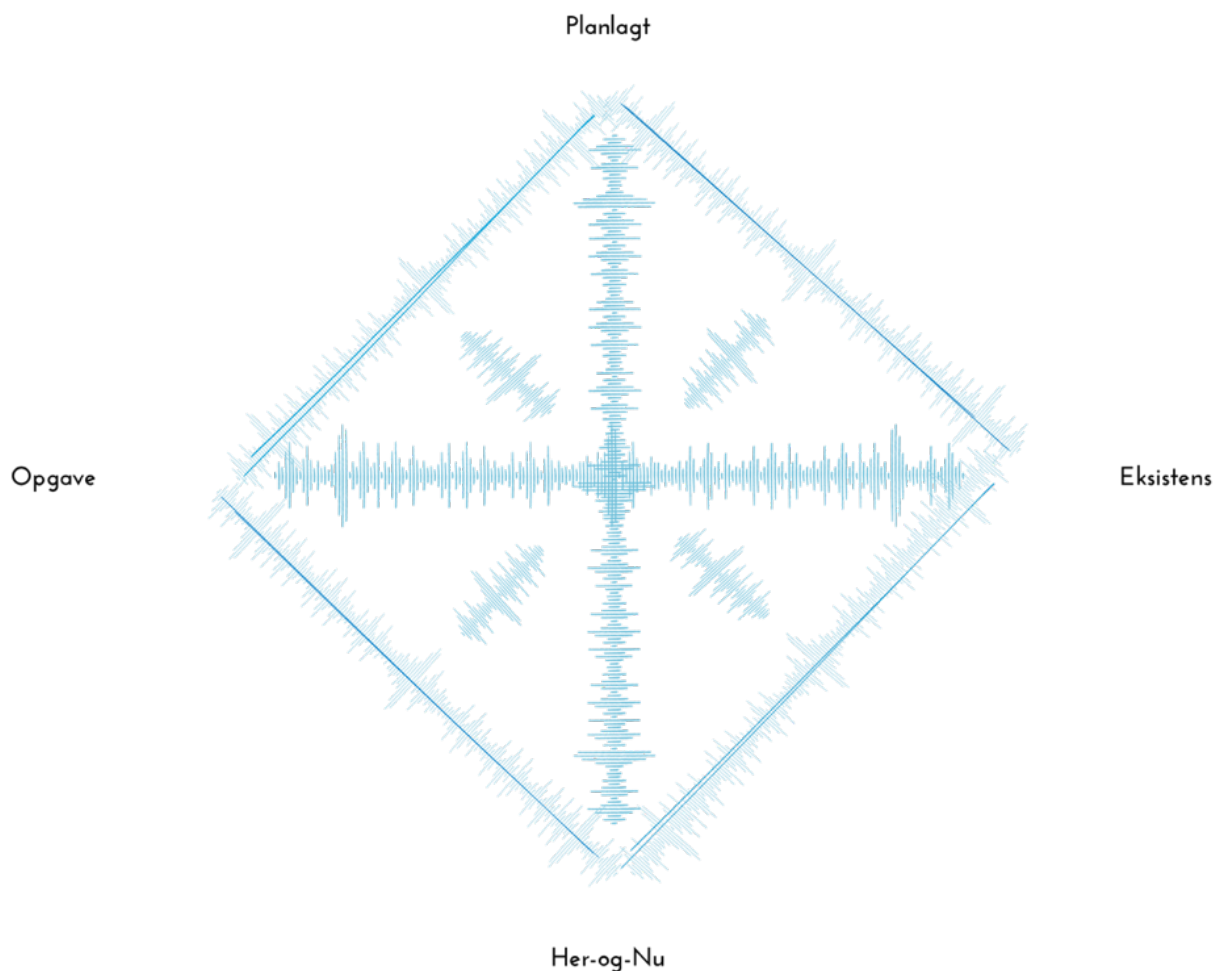
De spørgsmål, som adresserer vores etiske og normative fordringer kan være; "Hvad bør vi gøre?" "Er vi enige?", "Bærer vi på forskellige opfattelser af bør? (etiske eller normative)", "Hvilke følelser er legale at udtrykke?", "Hvilke normer formes vi af?", "Er der overensstemmelse mellem det, vi mener, at vi bør gøre og det, som vi faktisk gør?"



⁸ Hochschild, A.R. 1979, Emotion work, feeling rules, and social structure, American journal of sociology.

Arbejdssamtaler

Tilbage til artiklens udgangspunkt. Vi er ankommet til udsigten mod den aktuelle samfundssituation med et særligt blik for de udeblevne samtaler. Det er på høje tid at forsøge sig med andre samtaleformer⁹. Derfor inviterede min kollega Thorkild og jeg en gruppe ledere og konsulenter med i et aktionsforskningsforløb, hvor vi testede en ny samtalemodel.



Vi tilbød to forslag til aktionsforskningsgruppen. Forslag om, at samtalerne kunne handle om opgaven eller eksistensen, kunne ske planlagt eller opstå her og nu. Gruppen pegede på, at det det hele var væsentligt - ligeligt, men at der fortsat mangler et sprog for samtalerne om vores eksistens. Både organisations og menneskets eksistens.

⁹ Olsen, T. 2023, Livets uendelige kilde, Forlag Venire

Et mentalt rum

Vi sælger os selv som en vare til noget eller nogen, men vi passer fortsat alt for lidt på hinanden. Kerneopgaven er jo i centrum. Men hvornår er mennesket i centrum? Her kommer vi til kort. Vi er manøvredegytge og hurtige på fødderne i forhold til at håndtere opgaven - få det løst med det samme. Men vi er i ringere grad opdraget eller uddannede til at tænde for den praktiske filosofi, når vi har brug for den, hvilket er forudsætning for at bestride et godt og helstøbt lederskab¹⁰. Medarbejdere og ledere i dag har både en forventning og en forhåbning om at lederen kan stille et mentalt rum til rådighed, som favner komplekse livsbetingelser og svære spørgsmål, så vi må øve os på det¹¹. Vi kan heldigvis træne vores evne til at være nærværende og reflektere sammen også spontant. Ole Fogh Kirkeby beskriver spontant nærvær, som evnen til at lytte og "lade det, de andre siger, stå stille foran sig"¹². Det bliver dog vældig abstrakt at tale om, at de udtalte ord nærmest skal stå i luften foran os. Det kan altså være svært at begribe, hvordan det praktiseres.

Det kan derfor være en god idé at have konkrete metoder man kan tage i anvendelse, når forbavnelsen melder sig, som man optræner og derfor altid ville kunne tages i anvendelse. Det kan selvsagt ikke være hvilke som helst metoder, men små kommunikative greb, som øger din sandsynlighed for at være nær. Man kan eksempelvis tale ud fra ovenstående model om arbejdspladsens samtalelydbølger - for at aktivere de lyde, som de forskellige samtaler indeholder. "Hvordan lyder det, når vi taler sammen her-og-nu til forskel fra, når vi har forberedt os?", "Hvordan taler vi om opgaven?", "Hvordan lyder samtalen om vores eksistens?", "Både den spontane og den velovervejede?", "Er der noget vi ikke får talt om?", "Hvordan taler vi bedst om det?".

Det nye tilstedeværd

I dag indgår vi i mange relationer på arbejdspladsen med et skarpt fokus på den fælles opgave og det kan være svært at få tid til at "møde hinanden" som mennesker og mærke den basale tilstedeværelse af en anden. I vores relationer, har vi ofte udfordringer med at være nærværende. Når vi formår at bekræfte, at vi ser hinanden som en vigtige tilstedeværende, vil jeg kalde det for at give den anden "tilstedeværd". Det enkle forhold, at den anden er tilstede i rummet og at dette er noget værd, heraf tilstedeværd. Tilstedeværd kan vi arbejde med. At vise hinanden, at vi har set hinanden og værdsætter hinandens tilstedeværelse. Det er anerkendelsens grundlag.

Den verdensomspændende coronapandemi mindede os alle om vores skrøbelige liv og vores ekstremt tætte og lettilgængelige samværskanaler. Ingen er helt afskåret fra hinanden. Ruslands krig mod Ukraine har krænket vores demokratiske sans, har vækket vores solidaritet og har ført os tættere sammen. Som nationer, der også deles om energikrise og

¹⁰ Larsen H. M. 2013, Praktisk filosofi og ledelse, Lindhardt og Ringhof

¹¹ Ibid.

¹² Kirkeby F. O. 2004, Det nye lederskab, Børsens Forlag

økonomisk krise. De historiske begivenheder har givet os grund til at reflektere over, hvordan vi forholder os til os selv og vores omverden. Både den helt nære omverden og den reelle omverden, altså kloden og derved alle kontinenter som vores nabolag. Kriserne har tiden serveret for os, helt råt og koldt, og vi har spist og fordøjet. Nu sunder vi os og vil gerne realisere vores gryende ønsker om en bedre og sundere social verden. Tiden kalder på, at vi kan tale om de seneste års erfaringer og ønsker, om vores længsler og vores håb for en fælles fremtid. Vi har brug for at aktivere et sprogligt univers for de erfaringer, vi har gjort os om vores tilværelse og vores organisations eksistens og overlevelse. Vi finder dét sprog i filosofiens verden, med spørgsmål og oprigtig undren over vores tilværelse.

Med inspiration fra filosofien kan vi finde ind til det, som gør os velbefindende og fortrøstningsfulde og tvivlsomme og modløse. Det påvirker ikke kun hos os selv, det ændrer også de kollektive liv, vi færdes i. Nu skal vi i gang. Vi skal tale og være sammen på nye måder. På måder, som er sunde for mennesket og kollektivet.



Kilder

Bakdal K. 2012, Det edukative perspektiv, Dansk psykologisk forlag, København

Hochschild, A.R. 1979, Emotion work, feeling rules, and social structure, American journal of sociology.

Kirkeby F. O. & Rasmussen S. O. 2021, Velvilje - Ledelse & filosofi mod stress, contentpublishing, Denmark.

Kirkeby F. O. 2004, Det nye lederskab, Børsens Forlag

Larsen H. M. 2013, Praktisk filosofi og ledelse, Lindhardt og Ringhof

Nicolaisen, F. R. 2007, At være undervejs - Introduktion til Heideggers filosofi, forlaget Klim, Århus.

Olsen, T. 2023, Livets uendelige kilde, Forlag Venire

Poul Poder, Mod til helhjertethed: Når medarbejdere rejser sig fra arbejdslivets nedture, Dafolo, 2018