

# LEDERE SKAL LÆRE AT TÆNKE LANGSOMT

**K**lassiske ideer og dannelse fra filosofiens verden kan styrke ledere. Tradition kan inspirere til en mere levende måde at lede organisationen på og grundlæggende ændre vores arbejdsliv.

Det mener Tommy Kjær Lassen, som er uddannet teolog og aktuel med bogen "Filosofi for ledere".

Han vil inspirere ledere til at udleve en mere levende ledelsespraksis.

"Filosofien er fri for at blive tænkt ind i en smal nytte-kontekst, og det gør den særlig interessant. Ikke mindst i ledelse. Filosofi er tænkning, som vækker noget i os", siger Tommy Kjær Lassen og forklarer, at det netop er, fordi filosofien er unyttig, at den bliver særlig brugbar for os.

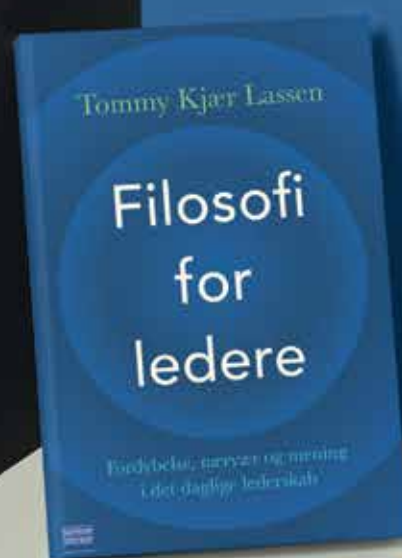
Som konsulent og underviser i ledelse og filosofi er det Tommy Kjær Lassens erfaring, at der ofte ikke skal så meget til, for at ledere med succes kan bruge filosofien i hverdagen, og han peger på en række konkrete metoder:

- **Indlæg korte tænkepauser mellem møder og opgaver.**
- **Afsæt tid i kalenderen til daglige eller ugentlige refleksionsstunder.**
- **Gå jævnlige ture - enten alene eller sammen med en god samtalepartner.**
- **Skriv ledelsesdagbog, og reflekter løbende over egen ledelsesudvikling.**
- **Insister på mere ansigt til ansigt-dialog og mindre digital dialog.**

Derudover kan man som leder løbende træne evnen til filosofisk undren. Man kan også opsøge eksistentiel inspiration gennem kulturoplevelser, bøger, kurser og filosofiske ledernetværk. I det hele taget kan man få meget ud af at tale mere nysgerrigt og undrende sammen. Løbende filosofisk refleksion kan åbne for helt nye måder at gøre tingene på.

Tommy Kjær Lassen anbefaler, at man træner sig selv i at stille filosofiske og kritiske spørgsmål til egen praksis: Hvorfor gør vi, som vi gør i organisationen? Hvad vil det egentlig sige at have en værdi?

Der mangler fokus på dannelse og mere tid til fordybelse, refleksion og nærvær i moderne ledelse. Ledere har brug for at tænke stort, nært og langsomt, siger teolog og selvstændig konsulent Tommy Kjær Lassen i en ny bog.



**"Filosofi for ledere" er skrevet af Tommy Kjær Lassen, som er uddannet teolog.**

“Man kan undersøge, hvorfor man fx kommer i tvivl op til en vigtig beslutning. Og man kan træne de gamle dyder sammen i organisationen. Vælg en ny dyd hver måned, som I vil undersøge: fx retfærdighed, fællesskab, integritet, loyalitet, ordentlighed, kærlighed osv.”, siger han.

Det kan man gøre ved at sidde for sig selv og tænke og skrive tanker ned. Samtalen er også en oplagt metode til filosofisk refleksion.

“Vi kan blive meget bedre til at være nysgerrige på hinanden og tale sammen om det væsentlige i livet. Prøv fx en samtale om begrebet ”frihed”. Det handler ikke om at få begrebet defineret, men om at blive mindet om dets betydning i hverdagen”, siger han og forklarer, at man kan interviewe hinanden ud fra disse spørgsmål:

- **Hvad er frihed for dig? Hvornår føler du dig fri?**
- **Er du fri på jobbet?**
- **Vil det være godt, hvis du kunne være mere fri? Hvorfor/hvorfor ikke?**
- **Hvad er det modsatte af frihed? Hvad gør det ved dig, hvis du ikke kan være fri?**
- **Er frihed et mål eller et middel til noget andet?**
- **Er du god til at skabe frihed for andre?**

“Ordet frihed kan skiftes ud med de andre værdier og dyder. Egentlig handler det bare om at komme i gang med at undre sig sammen. Resultatet er ofte overraskende og meget virkningsfuldt”.

*Men mangler moderne ledere klassisk dannelse?*

“Ja, på en måde. I dag kan man gøre lynkarriere som leder og gå den snorlige vej uden spildår og dannelsesår. Men dannelse følger en anden logik end uddannelse. Dannelse er livsindsigt og nysgerrighed og som sådan ikke noget, vores samfund efterspørger. Derfor mangler vi det”, siger han.

Selvom Tommy Kjær Lassen er uddannet teolog, så valgte han at skrive en erhvervs-ph.d. i Ørsted om selvledelse med eksistensfilosofisk og humanistisk tilgang. Det blev starten på en rejse ind i krydsfeltet mellem at arbejde med filosofiens traditionelle tænkere og det senmoderne arbejdsliv med fokus på trivsel, motivation, arbejdsglæde - og hvad det i det hele taget vil sige at være menneske.

**Tommy Kjær Lassen er uddannet teolog og valgte at skrive en erhvervs-ph.d. i Ørsted om selvledelse med eksistensfilosofisk og humanistisk tilgang.**



## 5 PRAKTISKE RÅD: SÅDAN KAN DU BRUGE FILOSOFI I LEDELSE:

### 1. Stop op

Filosofi handler om at undre sig, om at tænke nyt og komme om bag hverdagens praktiske metoder, vaner og rutiner. Tænk over de logikker, der styrer din adfærd.

### 2. Mærk efter

Livsfilosofien udfordrer os til at være mere til stede i det daglige liv. Det handler om at være menneske først og leder næst. Tænk over, hvordan det gode, det sande og det skønne er til stede i dit lederskab.

### 3. Skriv logbog

Tænk dit liv og lederskab som en træningsbane. Skriv ned, når du har øjeblikke af klarsyn. Skriv pænt. Overvej, hvor du er på vej hen, og hvad du længes efter.

### 4. Vær ordentlig

Øv dig i at udvikle et indre etisk kompas. Anerkend etikken overvejelser. Etikken kan gøre livet mere besværligt, men vi undergraver det væsentlige, hvis vi konstant springer over, hvor gærdet er lavest.

### 5. Vælg dig selv

Skrub op for lidenskab. Overvej, om du har dig selv med i hverdagen. Hvor meget dig er der i dig? Stå ved dig selv. Anerkend dig selv. Elsk dig selv. Og så kast dig ud i tingene med større frimodighed.

Ikke mindst på arbejdspladsen. Og han har gjort sig sine egne erfaringer: Filosofien styrker lederens personlige refleksionskompetence, så man undgår “at springe fra tue til tue, men i stedet kan lede ud fra en mere personlig forankring i egne grundværdier”, som han skriver i bogen.

### Hvert møde indledes med tre minutters stilhed

Tommy Kjær Lassen anbefaler, at man starter med at prøve at kigge på sine hverdagsrytmer. Selv små, nye skridt kan skabe store forandringer.

Han fortæller om et it-firma, som indleder hvert møde med tre minutters stilhed. Det skaber nærvær og anledning til fordybelse hos den enkelte. Andre ledere insisterer på refleksive stunder, hvor man kan gå en tur med en kollega og tale frit om noget, der ikke skal bruges til noget.

“Der er også mange andre måder at få filosofien og klassisk dannelse ind i hverdagen på. Læs Shakespeare og Dante og ikke kun Covey og Sinek. Kunst, litteratur og rockkoncerter kan vække noget i mennesket, som managementtænkningen aldrig kommer i nærheden af. Man kan synge en ugentlig morgensang fra højskolesangbogen. Fællessang skaber en dybere form for samhørighed, der også er vigtig at erfare mellem 8 og 16”.

“Bare det at træne sin undren over egne og andres beslutninger og sædvaner kan i sig selv fremme en større nysgerrighed og glæde ved arbejdet”, siger han.

I et moderne arbejdsliv, hvor ledere og arbejdstagere skal producere hurtigere og hurtigere og derfor træffe vigtige beslutninger i et hurtigere tempo, kan det måske være svært at finde tid til at tænke langsomt. Men vi har faktisk brug for langsom tænkning, hvis vi skal have os selv med i udviklingsprocesserne, fortæller Tommy Kjær Lassen.

“For filosofien er refleksiv og tvinger os til at gå ned i tempo, til at tænke i dybden, og den åbner derfor for at bruge andre kompetencer i arbejdet”.

Han fastslår, at vi stadig skal sætte mål, arbejde hurtigt, effektivt og ambitiøst.

“Men vi skal også være gode til at tænke i dybden, og det er der ofte ikke nok fokus på i dag”. ■