

1

Tommy Kjær Lassen

Mere fordybelse, nærvær og mening i det professionelle arbejdsliv

Af Tommy Kjær Lassen, ph.d., erhvervsfilosof, ledelseskonsulent, cand.theol.

Fremtidens professionelle arbejdsliv kalder på mere af det menneskelige. Meget tyder på, at jo mere teknologisk, systematisk og instrumentelt arbejdslivet udvikler sig, jo mere bliver der brug for klassiske humane dyder som refleksion, indlevelse, empati og etisk dømmekraft. Denne artikel dykker ned i den filosofiske tradition og viser, hvordan filosofisk tænkning kan

bruges til at styrke og udvikle hverdagens ledelse og arbejdsliv. Artiklen præsenterer otte forskellige pointer fra filosofihistorien, der kan inspirere ledere og medarbejdere til mere dannelse, etik og indlevelse i det professionelle arbejdsliv.



Sokrates: Søg spørgsmålene, ikke svarene

Én af antikkens mest kendte filosoffer var Platons læremester, Sokrates. Sokrates var kendt for at gå rundt på gader og stræder i datidens Athen og stille filosofiske spørgsmål til de mennesker, han mødte. Hans mål var at få mennesker til at tænke sig mere grundlæggende om i livet og stille flere nysgerrige og kritiske spørgsmål til deres egen hverdag. Ifølge Sokrates går de fleste mennesker igennem livet på en ureflekteret måde. Han ville derfor have folk til at stoppe op og reflektere mere filosofisk over de metoder, antagelser, værdier, løsninger og sædvaner, der dominerer deres praksis. Sokrates omtalte ofte sig selv som en "hestebremse" eller en "jordemoder":

- Hestebremse, fordi han med sine spørgsmål ville prikke og stikke til menneskers ureflekterede konstruktioner og overfladiske antagelser.
- Jordemoder, fordi han med sine spørgsmål ville hjælpe den enkelte til selv at føde sine

egne tanker om livet og på den måde træffe mere frie og selvstændige beslutninger. Ifølge Sokrates gemmer der sig en filosof i ethvert menneske. Blot skal man træne sin 'undringskompetence'. Ved at stille filosofiske spørgsmål kan man opnå en større personlig frihed og integritet i livet, simpelthen fordi man bliver bedre til at reflektere over hverdagens processer og begivenheder.

Sokrates ville lære folk at tænke selv, men denne ambition endte med at koste ham livet. Det græske bysamfund opfattede Sokrates som et forstyrrende element, der ikke respekterede gudernes orden, og som satte unyttige tanker i hovederne på ungdommen. Borgerskabet i Athen mente, at Sokrates undergravede den demokratiske orden, og dømte ham derfor til døden ved en folkedomstol. I sin forsvarstale stod Sokrates dog fast på sine filosofiske principper og sagde blandt andet: "Det uudforskede liv er ikke værd at leve". Hvis du vil leve et mere reflekteret liv, skal du

“Ifølge Sokrates går de fleste mennesker igennem livet på en ureflekteret måde. Han ville derfor have folk til at stoppe op og reflektere mere filosofisk over de metoder, antagelser, værdier, løsninger og sædvaner, der dominerer deres praksis.”

- TOMMY KJÆR LASSEN -

ifølge Sokrates leve ud fra devisen om altid at søge sandheden og altid være i tvivl, om du har fundet den. Ifølge Sokrates er den vise en person, der altid kun er på vej mod sandheden. Ofte sagde han, at han kun var sikker på én ting, nemlig at der var ingenting, han egentlig var sikker på.

Refleksion: *Sokrates udviklede en slags filosofisk selvhjælpsteknik, som kan hjælpe den moderne leder til at reflektere mere filosofisk over hverdagens beslutninger og begivenheder. Sokrates' teknik handler om, at man skal søge efter gode eksempler på det livs-ideal, man undersøger, og derudfra kondensere det væsentlige i idealet. Prøv for eksempel at sætte tid af på næste ledermøde til at reflektere over mødets formål. Du kan også reflektere med dit team over spørgsmål som: Hvad er god ledelse? Hvad er en god arbejdsdag? Hvad kendetegner en god kundeoplevelse? Det handler meget om at blive i selve den spørgende undersøgelse og ikke straks springe frem til mulige løsninger.*

Aristoteles: Der er forskel på teknisk viden og personlig dømmekraft

En anden af de store græske tænkere var Aristoteles. Da Europa gennemlevede renæssancen i midten af forrige årtusinde, skyldtes det blandt andet, at man genopdagede Aristoteles' etik og filosofi. Renæssancen var en periode med kulturel, kunstnerisk, filosofisk og også økonomisk opblomstring efter en lang og mørk middelalder. Modsat Platon og Sokrates var Aristoteles ikke optaget af abstrakte idealer for menneskelivet, men søgte derimod efter konkrete erfaringer af det gode, det sande og det skønne i det daglige liv. Aristoteles var optaget af, hvordan man udvikler en stærk praktisk visdom og en god etisk dømmekraft i hverdagen. For Aristoteles var det vigtigt at skelne imellem menneskets tekniske kunnen og den praktiske fornuft. Kort fortalt gør vi brug af den tekniske viden, hver gang

vi skal løse konkrete og faglige opgaver. Den tekniske viden følger instrumentelle logikker og kausale lovmæssigheder. Den er en viden, der er formålsdrevet, hvilket vil sige, at den er til for at opnå noget andet. Den er en viden, der skal vurderes på, om den gør nytte. Men den praktiske fornuft skal ikke vurderes på, om den gør nytte. Den praktiske fornuft bygger derimod på nogle mere humanistiske grundværdier. Aristoteles kaldte denne fornuft for phronesis, som er et udtryk for en særlig menneskelig indlevelsessevne. Phronesis er en slags etisk fingerspidsfornemmelse, en veludviklet evne til at skønne og vurdere, hvad der er det rigtige at gøre i konkrete situationer, hvor man ikke bare kan følge de almindelige regler. Phronesis handler meget om intuition, indlevelse og empati.

For Aristoteles går der ikke en lige vej til det væsentlige i livet, og man kommer ikke til det gode ved for eksempel bare at følge en videnskabelig eller metodisk 'opskrift' på det gode liv. Phronesis handler om elementer i livet, der er formålstjenelige i sig selv, for eksempel at lege, at male, at elske eller bare at være sammen med andre på en ubetinget måde. Phronesis er en evne til at være eksistentielt og værdimæssigt til stede i livet. Teknisk og professionel knowhow er selvfølgelig vigtig, fordi det besvarer livets 'hvordan-spørgsmål', dvs. de praktiske og metodiske spørgsmål. Men for Aristoteles er livets 'hvorfor-spørgsmål' endnu vigtigere, dvs. spørgsmål om mening og værdier. Disse spørgsmål kræver en udviklet indlevelsessevne.

Refleksion: *Ifølge Aristoteles kan du ikke besvare spørgsmål om mening og værdier med faglige metoder og professionel viden alene. Dømmekraften må også i spil. Værdispørgsmål kalder på menneskelige dyder som visdom, mod, besindelse og retfærdighed. Prøv at reflektere filosofisk over, hvordan du som professionel kan udvikle en større 'fingerspidsfornemmelse' for det væsentlige i livet. Reflekter over hvorfor-spørgsmålene i dit liv og*



arbejdsliv, og overvej, hvor ofte du gør noget, alene fordi det er godt i sig selv, og ikke bare fordi det er nyttigt i forhold til et ydre formål.

Kant: Etikken kan ikke gradbøjes

Den tyske oplysningstidsfilosof Immanuel Kant er en af filosofihistoriens helt store etiske tænkere. Etik er et grundlæggende menneskeligt hensyn, der handler om at gøre det gode. Det gode er ifølge Kant et hensyn, som mennesker må insistere på at gøre gældende i livet; ikke fordi det er praktisk, fornuftigt eller i ens egeninteresse at gøre det gode, men fordi det simpelthen er menneskeligt at insistere på det gode.

For Kant kan etikken ikke bare reduceres til det, der er nyttigt, og slet ikke til det, der i en given situation tjener den enkeltes eller en gruppes egeninteresse. For Kant er der noget absolut og ubetinget over etikken. Han afviser for eksempel, at målet kan hellige midlet, og han insisterer også på, at der altid knytter sig en ubetinget værdighed til det enkelte menneske. Ud over at vi mennesker kan have

nytteværdi for hinanden, skal vi ifølge Kant også insistere på, at der knytter sig en ubetinget værdighed til den enkelte, som ikke kan måles, tælles eller vejes.

Den etiske handling er i bund og grund en pligt, skriver Kant. Men der er tale om en pligt, som vi intuitivt genkender fra livet selv. Den etiske pligt knytter sig således ikke til en særlig kultur, religion eller fagområde, men er derimod et universelt karaktertræk ved det at være menneske.

Etikken sidder allerede i den enkelte, mente Kant. Et sted skriver han meget smukt, at han bestandigt forundres over to ting i livet – nemlig stjernehimlen over sig og moralloven i sig. Kants pligtetik er en universel og principiel etik, der omfatter nogle absolutte fordringer som ikke bare kan gradbøjes eller relativiseres. Man kan selvfølgelig undlade at være et etisk menneske ifølge Kant, men man kan ikke bare reducere etikkens krav til det, der blot er bekvemt, overkommeligt eller hensigtsmæssigt for fx en forretning. Etikens krav kan heller ikke bare reduceres til den standard, som

alle andre har, eller til det, der bare er inden for lovgivningen. Etik er en vigtig menneskelig kategori at insistere på i ledelse og arbejdsliv, blandt andet fordi markedsmekanismer og forretningslogik ikke af sig selv kan levere den fornødne etik.

Det afgørende i den etiske handling er for Kant intentionen om at ville det gode. Selve resultatet af handlingen er ikke et tilstrækkeligt bevis for, at handlingen er etisk.

Kants filosofi minder os om etikens ubøjelige karakter. Hans etik vækker en særlig menneskelighed i os og udfordrer os dagligt til at insistere på at gøre det gode i stort og småt.

Refleksion: *Øv dig i at holde etikens fane højt i dagligdagen. Øv dig i at mærke efter 'moralloven i dit indre'. Ofte ved vi godt, når vi træder ved siden af etikens fordringer. Hvilke etiske fordringer mener du, forretningen og dit arbejdsliv bør leve op til? Hvordan kan en beslutning forsvares etisk? Hvor består det gode i beslutningen? Hvorfor er det godt? For hvem er det godt? Øv dig også i at se på dine kunder, medarbejdere og ansatte som mål i sig selv og ikke kun midler til noget andet.*

Kierkegaard: Du skal vælge at være dig selv

Søren Kierkegaard regnes ofte for eksistensfilosofiens fader. Eksistensfilosofien er en filosofitradition, der ikke så meget er optaget af, hvad et menneske er i objektiv forstand, men mere af, hvordan det vælger at være til stede i livet som et selvstændigt subjekt med egne værdier, meninger og handlinger. Eksistensfilosofien er sat i verden for at udfordre den enkelte til at leve et mere bevidst og reflekteret liv med større indlevelse, karakter og nærvær i hverdagen. Det afgørende er ikke så meget de prædikater, som den enkelte har opnået igennem livet, men mere den måde, han eller hun vælger at forvalte sine egenskaber og muligheder i dagligdagen.

Kierkegaards filosofi er på mange måder en

kongevej til det personlige lederskab og en inspirationskilde til et mere personligt engagement og nærvær i hverdagen. At være sig selv er et valg ifølge Kierkegaard. Det er ikke noget, man bare sådan er rent automatisk. Man bliver først sig selv, når man vælger at ville være det. Enhver kan vælge sig selv, skriver Kierkegaard. Det kræver blot, at man vil det. Det eksistentielle valg ligger altid snublende nær lige foran den enkelte, alligevel er det noget, som langt de fleste af os overser i hverdagen. Alt for ofte slår vi autopiloten til og lever efter vanens magt, tidsåndens idealer, hverdagens sædvaner og andre menneskers forventninger. Vi lever ofte på anden hånd, som spidsborgere eller dusinmennesker, skriver Kierkegaard. At vælge sig selv er noget af det dybeste, et menneske kan erfare, og valget kan skabe en oplevelse af indre klarhed. Kierkegaard beskriver valgets øjeblik som en indre højtidsstund og en stille værdighed, hvor man pludselig oplever at tage sig selv mere alvorligt. Ifølge eksistenstænkerne findes der en vigtig anerkendelse i livet, som man ikke kan få fra andre, men som man kun kan give til sig selv. Kierkegaard var også en stor lidenskabsfilosof. Lidenskaben er hovedsagen, skrev han flere steder. Et godt menneskeliv skal derfor ikke kun kendes på, hvor god en fornuft mennesket besidder, det skal også kendes på lidenskaben. Fornuften er en kompetence, der hjælper os med at forstå livet bagud. Lidenskaben er en kompetence, der hjælper os til at leve livet forlæns. Lidenskaben er det, der binder et menneskeliv sammen. Det handler ifølge Kierkegaard om at ville noget, drømme om noget, begære noget. Når man har sine indre værdier nogenlunde på plads, bliver man ofte mere fri til at handle på en mere intuitiv måde i det daglige liv. Det kræver dog ofte tid til refleksion, fordybelse og en vis afsondrethed fra hverdagens krav og larm at skabe de anledninger, hvor man kan vælge sig selv.

“Ved at stille filosofiske spørgsmål kan man opnå en større personlig frihed og integritet i livet, simpelthen fordi man bliver bedre til at reflektere over hverdagens processer og begivenheder.”

- TOMMY KJÆR LASSEN -

“Vi har simpelthen glemt, hvad det vil sige at være til. Vi er her ganske vist, vi overlever, vi er gode til mange ting, vi bygger store og flotte konstruktioner, vi ved mere end nogensinde før, men prisen for alle disse præstationer er, at vi har glemt kvaliteten ved at være umiddelbart og spontant til stede i livet.”

- TOMMY KJÆR LASSEN -

Refleksion: *Hvordan er de anledninger i dit liv, hvor du kan afsondre dig og vælge dig selv? Overvej, hvor meget dig der egentlig er i dig? Hvis du skræller alle dine prædikater bort; dine titler, roller, erfaringer og anciennitet m.v.; hvad er så tilbage? Hvad er egentlig dig? Hvad vælger du at stå for? Overvej også kvaliteten af din egen omsorg for dig selv. Er du hårdere ved dig selv, end du er over for andre? Det er ikke i orden! Overvej, hvad det vil sige at vælge sig selv. Du skal vælge dig selv på godt og ondt ifølge Kierkegaard. Du behøver derfor ikke være en fantastisk helt, før du kan vælge dig selv. Det handler om at stå ved sig selv i medgang og modgang. Du kan også bruge Kierkegaard til at reflektere over dit eget begær i livet: Hvad er det, du længes allermost efter?*

Heidegger: Hvor meget er du egentlig til stede i dit liv?

Den tyske eksistensfilosof Martin Heidegger er en af de helt store tænkere fra det 20. århundrede. Heidegger bygger i nogen grad på Kierkegaards eksistensfilosofi og var blandt andet bekymret for den genstandsgørelse

og instrumentalisering, som han så gjorde sig gældende i det moderne menneskeliv. Kort tid før sin død i 1976 skrev han i et dagbogsnotat: "Det er nødvendigt at overveje, om det overhovedet er muligt at have hjemsted i denne teknificerede tidsalders ensretning". Ifølge Heidegger er det moderne menneskeliv særligt gennemsyret af en slags værens-glemsel. Vi har simpelthen glemt, hvad det vil sige at være til. Vi er her ganske vist, vi overlever, vi er gode til mange ting, vi bygger store og flotte konstruktioner, vi ved mere end nogensinde før, men prisen for alle disse præstationer er, at vi har glemt kvaliteten ved at være umiddelbart og spontant til stede i livet. Vores børn kan det, men de fleste voksne har glemt det. Vores liv er spændt efter vores talenter og præstationer, vi har simpelthen glemt at være til stede på en mere eksistentiel og nærværende måde. Når vi som moderne mennesker kigger ud på livet og på samfundet omkring os, er det ofte med et genstandsgørende og nytteorienteret blik, mener Heidegger. Vi spørger: Hvad kan vi få ud af det? Hvordan kan vi optimere situationen? Hvad giver størst nytte? Vi kigger på livet, på naturen, på os selv og på hinanden med et

Hør også vores podcastafsnit med Tommy Kjær Lassen



Har I fællesskab eller blot selskab? Hvorfor er der forskel på at møde et menneske og en medarbejder?

Tommy Kjær Lassen tager os med rundt i ledelsesfilosofien.

Hør afsnittet her: <http://relationwise.podbean.com/>

udpræget udnyttelsesblik og optimeringsblik. Det gør vi, fordi vi er rundet af en videnskabelig og teknologisk beherskelsesinteresse. Livet er noget, der skal styres, kontrolleres og mestres, tænker vi. Når det moderne menneske fx ser en strømmende flod, så ser det en energikilde, skriver Heidegger, det ser en ressource til udnyttelse; her kunne ligge et kraftværk, der kunne give strøm til en hel by, tænker det.

Problemet er ikke den teknologiske udvikling i sig selv, men at vi i for høj grad har ladet udviklingen forme vores identitet og menneskesyn. Vi ser i stigende grad på os selv og hinanden med nytte-logikkens blik. Vi er efterhånden kommet dertil, hvor vi ser det særligt menneskelige som en fejl, der skal rettes, i stedet for at se på det som en charme, man kan forelske sig i. Ifølge Heidegger gør det en stor forskel, om man ser på livet som en ressource, der er til rådighed for én, eller som noget, man kan være til stede i på en mere dyb og ubetinget måde.

Refleksion: Overvej, om du føler dig 'hjemme' i dit eget liv. Og hvad vil det egentlig sige? Hvad skulle der til, hvis du i højere grad skulle føle dig hjemme i dit liv? Overvej, hvordan du er til stede som menneske i dit arbejdsliv. Er du 'blot' til stede på en professionel og anonym måde, eller er du til stede på en mere personlig og levende måde? Er dit liv kun spændt efter dit talent, eller har du andre mål, du også forfølger? Hvad vil det egentlig sige at være til stede i livet på en ubetinget måde?

Løgstrup: Respektér individets urørlighedszone

Den danske teolog og filosof Knud Ejler Løgstrup har været en stor inspirationskilde for mange. I hovedværket Den etiske fordring har han bl.a. skrevet meget smukt, at man aldrig har med et andet menneske at gøre, uden at man holder noget af dets liv i sin hånd. Ifølge Løgstrup er vi alle udleveret til hinanden. Der er noget smukt, nænsomt og ædelt ved den tanke, at det gode i mit liv ikke bare beror på min egen fortjeneste.

Urørlighedszonen er også et vigtigt udtryk fra Løgstrups filosofi. Det knytter sig til hans etiske tænkning og handler om en zone af intimitet og ukrænkelighed, der skal være omkring det enkelte menneske. Urørlighedszonen handler blandt andet om, at man skal have lov til at have sine motiver for sig selv. Den er en slags indre intimsfære, som det kan være krænkende at overskride, og som knytter sig til et individs personlige værdier, meninger, oplevelser og stemninger. Den enkelte har altid lov til at føle og mene det, han eller hun måtte føle eller mene. Urørlighedszonen er også et vigtigt begreb i det moderne arbejdsliv. Det moderne arbejdsliv er nemlig kendetegnet ved blød ledelsesmagt og af flydende grænser imellem fx arbejde og fritid, imellem person og profession og imellem engagement og arbejdsopgaver. Nogle mennesker oplever uklare forventninger til deres arbejdsindsats, og man kan have svært ved at afkode, hvornår en opgave er gjort godt nok. Problemet er, at der i det moderne arbejdsliv hersker nogle meget stærke fortællinger om, at man helst skal brænde for sit arbejde, at man skal give sig 110 %, og at arbejdspladsen er ligesom en stor familie. Men for Løgstrup er der noget problematisk ved at efterspørge et sådant engagement fra et andet menneske. Problemet er, at man ikke bare kan ville, hvad det skal. Det er simpelthen en sammenblanding af nogle distinkte grundkategorier. Det moderne arbejdslivs flydende grænser imellem den personlige og professionelle identitet kan på den lange bane tilføre en skadelig overbelastning af den enkelte. Tidens bløde ledelsesmagt kan med tiden udvikle sig til en ødelæggende intimteknologi, hvor fx ydre ressourceproblematikker konverteres til indre mestringsproblematikker. Derfor er det vigtigt at sætte et værn omkring menneskets indre engagement. Virksomheden skal tage fingrene væk fra selvet i medarbejderen. HR skal indføre en slags armslængdeprincip

i forhold til selvet. Medarbejderens indre værdier og lidenskaber har virksomheden ikke adgang til, og man kan ikke bare afkræve mere lidenskab og passion af sine medarbejdere. I stedet handler det om at skabe gode anledninger for en mere fri og lidenskabelig arbejdsform. Det er vigtigt at skabe en grundlæggende frihed omkring det inderste i et menneske.

Refleksion: *Hvor fri er du til at være menneske på din arbejdsplads? Er der en god respekt og urørlighedszone omkring den enkelte medarbejder? Hvor opmærksomme er I på de 'bagsider', der knytter sig til det moderne arbejdslivs bløde ledelsesmagt? Tænk over hvad forskellen er på at have en passion, og at det er passionen, der så at sige har én? Er der plads til en sund kritik af organisationen?*

Arendt: Mere ånd i praksis

Den tysk-amerikanske filosof og politiske tænker Hannah Arendt er nok den filosof fra det 20. århundrede, som jeg er mest begejstret for. Arendt var særlig kendt for sin stærke etiske tænkning om det professionelle menneskes etiske ansvar.

Ifølge Arendt er det afgørende, at det moderne individ kan handle i livet ud fra værdier og etiske spørgsmål og ikke bare agerer ud fra den professionelle rolle. Det moderne liv er ikke bare et spil, vi spiller.

Hannah Arendt var på vagt over for den professionelle ansvarsfraskrivelse, som let sniger sig ind på os i det moderne og anonyme massesamfund, hvor man glemmer de store spørgsmål i livet og egentlig bare koncentrerer sig om at passe sin egen lille del af det store maskineri. Arendt var særlig bekymret for det fravær af etisk tænkning, som knytter sig til forestillingen om den loyale embedsmand eller medarbejder. For Arendt er etikken ikke noget, der bare kan varetages af et system, men noget, som kræver selvstændig og personlig

“Når man er sammen i fællesskab, hvor der hersker ‘væsensvilje’, er man sammen om noget, der er større end den enkelte selv.”

stillingtagen.

Arendt efterlyste mere ånd i praksis. Modsat sin læremester Martin Heidegger, der på mange måder fremhævede døden som det vilkår, der skulle få folk til at vågne op til livet, fremhævede Arendt altid livet. For Arendt besidder mennesket en filosofisk evne til at føde noget nyt, til at sætte noget nyt i verden og til at begynde forfra, hvis noget er gået i stykker. Arendt er derfor på mange måder fødselsens filosof. Hendes åndstænkning handler meget om at få menneskets værdier, intuition og handlekraft genforbundet med det praktiske livs gøremål. Hun ville have filosofien ud af vidensinstitutionernes elfenbenstårne og ført tilbage til det praktiske og politiske hverdagsliv. Vi har glemt Aristoteles' praktiske fornuft og nærmest reduceret det moderne liv til alene tekniske spørgsmål, mente Arendt. Arendt efterspurgte et større menneskeligt engagement i det moderne samfund. Vi skal blive bedre til at konsultere vores værdier og turde stå for noget og træffe de valg, som vores værdier fordrer af os. Mangfoldighed,

dialog og diversitet var også vigtige kategorier for Arendt. Det går simpelthen galt i menneskelivet, hvis man alene underlægger sig ét herskende styringsprincip.

Refleksion: *Hvor mangfoldige er beslutningsprocesserne i din organisation? Hvilke stemmer inviterer I ind, og hvilke lukker I ude? Overvej også bagsiden ved at udvikle professionelle køreplaner til stort set enhver beslutning. Hvad risikerer man at gå glip af? Hvad er forskellen på at handle som et unikt og ansvarsbevidst individ og blot agere ud fra den professionelle rolle? Overvej også, hvordan noget nyt bliver til i jeres organisation. Er det kun af nød? Hvor meget er I i kontakt med jeres kreative skaberevne?*

Tönnies: Det ægte fællesskab fås ikke på kontrakt

Der er forskel på fællesskab. Ifølge den tyske sociolog og dannelseseoretiker Ferdinand Tönnies eksisterer der en væsensforskel imellem det frie og spontane engagement imellem mennesker og det mere målrettede og professionelle samarbejde, som finder sted i moderne virksomheder og organisationer. Tönnies skelnede imellem det ægte fællesskab, som han kaldte for 'Gemeinschaft', og det nyttemæssige selskab, som han kaldte for 'Gesellschaft'.

Når man er sammen i Gemeinschaft – i fællesskabet – er der ifølge Tönnies tale om en gruppedannelse, der er knyttet sammen af en væsensvilje. Væsensviljen handler om, at noget spontant og væsentligt sætter sig igennem i fællesskabet uden at være iscenesat og designet. Når man er sammen i Gesellschaft – i selskabet – eller institutionen, er der mere tale om en gruppedannelse, som er knyttet sammen af en vilkårlig vilje, dvs. fokuserede og bevidste viljeshandlinger, hvor man gør noget med overlæg og ud fra en bestemt hensigt og med fokus på mål og resultater.

I Gemeinschaft hersker der et indre bånd

imellem mennesker. Man er bundet sammen af værdier, traditioner, sprog og kultur. Man er sammen om noget, som er godt i sig selv, og som bærer sit eget formål i sig, og som har sin egen mening. Fx når en flok børn spiller en spontan fodboldkamp en sommeraften. I Gesellschaft er man derimod bundet sammen gennem et ydre bånd. Her hersker der en bevidst og fokuseret interesse for noget, man gerne vil opnå, og fællesskabet bliver reduceret til et middel for at opnå dette. I Gesellschaft er man kontraktpartnere, interessepartnere og byttepartnere. Men det ægte fællesskab er ifølge Tönnies altid meningsfuldt i sig selv. Fællesskabet er noget mere end bare det at være sammen om praktiske eller teoretiske gøremål. Der knytter sig en fundamental menneskelig oplevelse af frihed, engagement, mening, spontanitet, glæde, dybde, gensidighed og generøsitet til den ægte fællesskabsoplevelse. Når man er sammen i fællesskab, hvor der hersker 'væsensvilje', er man sammen om noget, der er større end den enkelte selv. Man engagerer sig i noget, som man kan give sig hen til og på en måde forsvinde i. Det er et engagement, hvor man kan lade sine spontane energier få frit løb ud i det, man arbejder med. Pointen for Tönnies er, at det ægte fællesskab ikke bare kan udvikles gennem KPI'er og styres med en gensidig kontrakt. Der må også noget andet i spil, som har en mere fri og utvungen natur.

Refleksion: Overvej, hvordan begreberne *Gemeinschaft* og *Gesellschaft* giver mening i jeres arbejdsliv. Hvad tænker du om Tönnies' pointe med at adskille de to kategorier? Hvad sker der med den ægte fællesskabsfølelse, hvis kategorierne sammenblandes? Overvej, i hvilken form og udstrækning der er ubetingede anliggender til stede i dit arbejdsliv, og dermed betingelser for ægte *Gemeinschaft*.

Læs mere om filosofi for ledere

Den klassiske filosofihistorie er en rig og spændende inspirationskilde til udvikling af værdier, mening og dannelse i det moderne arbejdsliv. Det er en tradition, der er fyldt med overvejelser, som kan vække en særlig menneskelig dimension i det daglige engagement. Filosofien kan kort sagt bruges til at krydsbestøve det professionelle arbejdsliv med dybe og indsigtfulde erkendelser. Læs mere om praktisk filosofi i det daglige arbejdsliv på StayHuman.dk eller mere om, hvordan filosofien kan bidrage til moderne ledelsesudvikling i min nye bog *Filosofi for ledere*, som udkommer på forlaget Samfundslitteratur i august 2020.

Du kan købe Tommy Kjær Lassens bog *Filosofi for ledere* her:
<https://samfundslitteratur.dk/bog/filosofi-ledere>

