

En artikel fra **KRITISK DEBAT**

## Coaching, MUS-samtaler og fitness

Skrevet af: **Morten Thing** | Offentliggjort: 15. august 2014

---

Rasmus Willig: *Kritikkens U-vending. En diagnose af forvandlingen fra samfundskritik til selvkritik*, Hans Reitzels Forlag, 151 (små) sider.

Sociologen Rasmus Willig spiller klart ud i sin nye bog: "*Kritikkens U-vending* handler om og er et billede på vor tids vrangside af en individualistisk kultur, hvor selvkritikken er blevet mere fremherskende end den traditionelle samfundskritik." Der var en gang, hvor "det var samfundets skyld". Det er det ikke længere. Takket være nye kulturelle former, nye ledelsesformer og nye strategier på kapitalfronten er det nu "din egen skyld".

Samfundskritik er en måde at skabe en offentlighed på, dvs. et rum, hvor samfundsmedlemmer kan indkredse, navngive og kritisere fænomener i kultur, politik og produktion. I en offentlighed kan man diskutere om kritikken er rammende, ensidig eller helt i hegnet. Det er af kritikken, at nye samfundsmæssige ideer opstår og kan blive til politik. Det er i en offentlighed man kan gøre det klart, at der i forhold til forskellige interesser kan udmøntes formulerede modsætninger, modsætninger mellem forskellige grupper eller klasser i samfundet.

Der findes imidlertid interesser, som er bedst betjent ved at noget gøres ulovligt (f.eks. at offentlige ansatte må strejke) eller ved at uenigheder vendes til at være et personligt problem. "Prøv at være lidt positiv", siger din leder til dig, når du formulerer en kritik. Negativitet gør arbejdsklimaet dårligt, begrundet lederen sin holdning med. Interesser som har det bedst ved ikke at blive formuleret i offentlighed og ved at blive vendt til en selvkritik: Det er ikke arbejdspladsen eller arbejdet, der er noget galt med, der er dig selv.

Det er Rasmus Willigs opfattelse, at netop at ændre samfundskritikken til en kritik af den enkelte er blevet et dominerende træk ved det moderne samfund.

Bogen falder i fire afsnit. I bogens første afsnit (de to første kapitler) behandler Willig selve kritikkens begreb. Han ser frigørelsen eller emancipationen som en vigtig dimension, idet kritikken gør det muligt for et samfund at forny sig, at gennembryder forhindringer i moralopfattelse eller endnu bredere i kulturopfattelse, forhindringer for at nå mål som ligestilling, retfærdighed eller omfordeling. Forud for realiseringen af sådanne mål går altid en kritik af de herskende tilstande.

Han ser kritikken udvikle sig gennem 1800-tallet og 1900-tallet til i dag i en række perioder med forskellige muligheder. Han understreger, at kritikken kun sjældent er revolutionær, "måske kun reformistisk." Det drejer sig altså i hovedsagen om ændringer i moderniteten, i selve kapitalismens politiske og kulturelle karakter. At kritikken kan pege udover kapitalismen, er kun en mulighed (som med Marx' kritik af den politiske økonomi), det helt grundlæggende i kritikken er snarere af antropologisk karakter, dvs. noget som ligger i det at være menneske. Ligesom mennesket kan karakteriseres som f.eks. 'et redskabsproducerende dyr', kan det altså karakteriseres som 'et kritisk dyr'. Kritikken er dermed knyttet stærkt til ideen om 'udvikling' op gennem menneskets historie.

Bogens hoveddel, de tre følgende andre afsnit, er en kritik af de tre ret aktuelle fænomener, nemlig coaching, medarbejderudviklingssamtaler (MUS) og fitness. Han påviser i sine analyser, at disse tre fænomener på centrale pladser i den senmoderne kultur omdrejer kritikken fra en samfundskritik til en selvkritik og dermed er medvirkende i at fremme en individualistisk kultur, hvor den enkelte bliver selve rammen for udvikling, kritik og ændring, ikke samfundet.

Coaching kommer fra sportens verden, nærmere betegnet tennissportens. Den går ud på at få hjælp til at beherske og ændre træk i din opførsel, som vender vreden og kritikken mod eksterne forhold som banens belægning, vejret, dommerens evner eller andre måske vigtige forhold. I stedet handler coaching om at bruge den psykiske energi til at forbedre din performance som spiller. Dit liv ses som et game, hvor du hele tiden skal målrette og optimere dit forbrug af psykisk energi, så det forbedrer din performance i gamet.

Heri skal man ikke se en kritik af psykisk vejledning eller terapi til behandling af psykiske problemer, men derimod en kritik af at coaching bredes ud til at være løsningen på ethvert problem, og at ethvert problem anskues som et individuelt problem om performance.

"Er vi til positivitetsfascisme?" spørger Rasmus Willig indledningsvis i sin kritik af MUS-samtalen. I og med den gamle hierarkiske organisationsstruktur i både private og offentlige institutioner er blevet afløst af 'flade' netværks-strukturer, er der udviklet nye beherskelsesværktøjer til ledelsen. Coaching finder vej til træning af lederne, mens lederne gennem MUS-samtaler lærer at ændre de ansattes opfattelse af kollektive problemer til at være individuelle problemer for den ansatte. Lederen er en slags coach for sine ansatte. Det er ikke ledelsen eller organisationen eller produktionsformen, der et problem, det er den ansattes performance. Det handler om ikke at fokusere på problemer eller konflikter, men på løsninger. I det hele taget handler MUS-samtalen såvel som alle de andre moderne managementsystemer om at skabe positivitet med henblik på optimering af produktionen. Ved at hindre at de ansatte ser fællesproblemer som netop *fælles*, skabes der grobund for, at kollektive aktioner ses som negative og som negativ performance. I stedet bør den enkelte ansatte se det som sit individuelle problem og finde en vej til at ændre det for sig selv.

I det store perspektiv er MUS en del af et større system af ledelsesværktøjer, som skal opløse mulighederne for at skabe kollektive aktioner på grundlag af en proces, som får de ansatte til at se, at de har fælles problemer i langt højere grad end individuelle. Der er ikke længere en konflikt mellem arbejdere og kapitalister, der er kun positive muligheder blandt *medarbejdere*. I stedet burde de ansatte være *modarbejdere*, fordi de i alle aspekter har andre interesser end ledelsen og ejerne. Men det er usikkert om en modarbejder f.eks. er et aktivt fagforeningsmedlem, eller om det også er en, som modarbejder kapitalismen.

I det moderne firma eller den moderne institution skal man være 'omstillingsparat', fordi markedet hele tiden kræver nye veje eller nye produkter. At være omstillingsparat er et af buzz-ordene i MUS-samtaler. Det er ikke selve systemet, som indeholder konfliktskabende forhold, det er medarbejdernes mangelfulde eller manglende omstillingsparathed som er problemet.

Det sidste modernitetsfænomen, som kommer under Willigs analyse, er fitness - ikke mindst i udgaven Crossfit. Han ser det enorme fokus på individets krop i forlængelse af de to tidligere analyser af coaching og MUS. "Den fedtfattige kritikgenre er individualiseret. Det er ikke kun en ydre kamp med kroppen, men også en indre, hvor selvkritikken anvendes som et middel til at få pulsen op og skrigende til de overflødige kilo, at de skal skrubbe af. Fitnesscentrene er træningslejre for dem, som har vendt samfundet ryggen." Selvom Rasmus Willig har fat i en lang ende, bliver kritikken afgjort for hurtigt og med for få eksempler. Der findes givet mange andre individer som går i fitnesscentrene, som ikke er blevet afhængige af skuddet af endorfiner i blodbanen og for hvem fitness sagtens parrer sig med en samfundskritisk holdning.

Samlet er bogen imidlertid en ret fit kritik. Og den er letlæst, skrevet som den er i et enkelt og smukt sprog. Det er sociologen som kulturkritiker og kritikken som hjertemassage. "Lad os i det mindste blive enige om, at vi er uenige," skriver Willig. Det bør være rammen om enhver kritik og husk: Uenighed gør stærk.