

Anmeldelser

Svend Brinkmann:

Stå fast – et opgør med tidens udviklingstvang

København, Gyldendal Business 2014, 157 s.

ISBN: 978-87-02-16175-5

Bogen er en 'anti-selvhjælpsguide', som parafraserer og modstiller tidens væld af anprisninger og vejledninger i at være fleksibel, omstillingsparat og udviklingsminded, der forekommer i alt fra dameblade til forskningstidsskrifter. Den består, udover introduktionen "Livet i en accelererende kultur", af syv kapitler, udformet som en 'syv-trins guide', der skal gøre læseren i stand til at *stå fast*, dvs. til at sige fra overfor alle selvhjælpsguruernes og managementkonsulenternes idelige krav om selvudvikling. Trinene er: 1. "Hold op med at mærke efter i dig selv", 2. "Fokuser på det negative i dit liv", 3. "Tag nej-hatten på", 4. "Undertryk dine følelser", 5. "Fyr din coach", 6. "Læs en roman – ikke en selvhjælpbog eller biografi" og 7. "Dvæl ved fortiden". Desuden er der et lille efterskrift om stoicismen, og hvordan denne filosofiske tradition kan fungere som grundlag for afvisningen af al udviklingsfilosofi, som den flourer på arbejdspladser og i privatlivet.

Det er nogle voldsomme udsagn, og det er selvfølgelig også Brinkmanns mening, at de skal provokere – ligeså provokerende, som han og mange med ham oplever hele den 'bullshitstorm', som har fyldt medier, boghandlerhylder og kursusudbud med coachingsnak og selvhjælpsmanualer i en årrække. Bogen har åbenbart fyldt et tomrum ud, for den er blevet voldsomt populær, og Brinkmann har slået sit navn fast som en, der kan sætte ord på den frustration, usikkerhed og irritation rigtig mange

mennesker har følt overfor udviklingstvangen, som den kommer til udtryk på arbejdspladser, i pædagogikken og i krav til, hvordan vi skal se ud og omgås hinanden.

Og han har noget at bygge kritikken på. Hvert af kapitlerne indeholder, udover mange eksempler på det absurde i selvhjælps- og udviklingsforskrifterne, henvisninger til anerkendte forskere, sociologer som Sennett, Honneth og Bauman, filosoffer som Foucault, Taylor, Critchley og mange flere, ikke mindst stoicismens klassikere, Seneca, Epiktet og Marcus Aurelius. Der er gods i Brinkmanns modstilling, men fremstillingen er ikke blevet tung af den grund. Sproget og argumenterne flyder lige godt og let.

Bogen tager i høj grad afsæt i Frankfurterskolens nye skud på stammen, Hartmut Rosa, og hans teori om 'den sociale acceleration'. Brinkmanns hovedbegreb er 'den kulturelle acceleration', og især i introduktionen er afsmitningen/inspirationen fra Rosa klar (denne bliver da også nævnt i en note); men hvor Rosas analyse forekommer teoretisk nybrydende, er Brinkmanns mere styret af at komme i kødet på de mange selvhjælpsapostle og den 'filosofi', de bygger på. Interessant er skildringen af den organisatoriske og politiske baggrund for udviklingen af den positive psykologi med 'positivitetstvangen' og hyldesten af anerkendende ledelse. Og ikke mindre interessant er beskrivelsen af de positive psykologer fra Københavns Universitet og deres bagholdsangreb på Brinkmanns position uden at gå i åben debat med ham.

Som arbejdslivs-/miljøforsker finder jeg bogens analyse meget relevant og brugbar. Jeg kan blot være lidt ærgerlig over, at den ikke folder arbejdspladsaspektet mere ud. Beskrivelsen af den evindelige omorganisering og omstilling

på arbejdspladserne, kravene om at 'tænke ud af boksen', være innovativ, se mulighederne osv. er meget præcis, men man savner ligesom en tilknytning til de herskende arbejdsplads- og organisationsregimer og den bagvedliggende management-tænkning. På samme måde kan jeg godt savne, at de mange hentydninger, der undervejs gøres til sammenhængen med vækst-samfundets og konkurrencestatens herskende logik, blev udfoldet noget mere – lidt ligesom den nye formand for psykologforeningen, Eva Secher Mathiasen, formåede at gøre i et enkelt TV-indslag fx med udtrykket 'konkurrencestatens fodsoldater'. Der er antydninger af nye interessante vinkler undervejs, som på s. 113, hvor han i en rosende omtale af Houellebecqs forfatterskab (!) taler om, hvorledes forherligelsen af selvet, 'den indre kerne' hvorfra alting udspringer, afskærer mennesker fra kollektive, politiske løsninger på aktuelle (finansielle, økologiske mv.) kriser. Men det bliver ved antydningen.

På den anden side tager jeg hatten af for Brinkmanns evner til at analysere og italesætte den tvang, som mennesker underlægges i den aktuelle virkelighed på det personlige plan. Han er jo også psykolog, ikke en af dem, der underkender kontekstens, de menneskelige relationers indvirkning og det omkringliggende samfunds økonomiske og politiske mekanismer, langt fra, men det er altså ikke det, der er emnet for bogen. Som han skriver på s. 20:

"Jeg er fuldt ud klar over, at bogen her, som henvender sig til den enkelte læser, ikke vil hjælpe til at løse de grundlæggende problematikker, der frem for alt påkalder sig kollektive løsninger og politisk handling. Men måske kan bogen hjælpe enkelte læsere, der – som jeg – oplever et ubehag ved tendenser i tiden, der sætter sig igennem i alt fra uddannelse, arbejdsliv og til privatsfæren og fremstår absurde og groteske, når man anskuer dem lidt nøgternt."

Jeg skal ikke gøre mig klog på, om Brinkmanns udlægning af, hvad der er godt for mennesker,

og hvad der ikke er, på det personlige plan holder vand. Det er ikke mit felt, men der er dog to ting, der springer mig lidt i øjnene.

Det ene er, at hvor han gør meget ud af at fremstille 'den accelererende kulturs udviklingsimperativ' med alle dens genvordigheder og ideologiske ophav som båret af selvrealiseringskravet (der så igen kædes sammen med 68'ernes antiautoritetsoprør), så savner man en sammenkædning med begrebet om den vel mere eller mindre samtidige 'kulturelle individualiseringsproces', således som dette hyppigt er beskrevet og anerkendt blandt førende samfundsforskere, ikke mindst Z. Baumann. Taler vi om det samme? Er perspektivet forskelligt, eller hvad?

Det andet er, at begreber som pligt, etik og moral synes at spille en ganske afgørende rolle for Brinkmann – måske endda som netop det fæste man skal have under fødderne, når man i stedet for uafledigt at flytte dem, skal stå fast! Ordene, den etiske udfordring, nu hvor Gud ikke længere opretholder orden, popper hele tiden op. Det ville måske have været lidt mere ærligt (men også krævende og sikkert lidt farligt), hvis Brinkmann havde skrevet et ottende trin, der for eksempel hed "Gør din pligt".

Anmeldt af **Ole Busck**, lektor, Aalborg Universitet, Institut for Planlægning
e-mail: oleb@plan.aau.dk

Jesper Holm:

Det organisatoriske træ. Skiftende perspektiver på ledelse og organisation

København, Hans Reitzels Forlag 2015, 373 s.

ISBN: 978-87-412-5857-7

Jesper Holm giver med bogen *Det organisatoriske træ* et glimrende overblik over organisations- og ledelsesteoriernes udvikling fra ca. 1900 tallet og frem til i dag. Bogen består af tre hoveddele, hvor den første del, der udgør træets stamme, omhandler de fire klassiske perspekti-

ver: *det rationelle perspektiv, det humanistiske perspektiv, det åbne rationelle perspektiv og det åbne humanistiske perspektiv.* Førstedelen er opbygget i kronologisk orden, og det understreges, at de fire klassiske perspektiver ikke overtager hinanden på skift, men nærmere både er inspireret af og konstrueret som modpol til et foregående perspektiv. De fire perspektiver sættes i relation til hver tids dominerende samfundstendenser. *Det rationelle perspektiv* karakteriseres for eksempel som affødt af tidens tiltagende industrialisering, hvor organisationen blev anskuet som en maskine, hvori individet hver havde deres afgrænsede funktion eksisterende uafhængigt af omverdenen. Effektivitet, målsætning og stram styring af individet var i fokus. *Det humanistiske perspektiv* afspejlede derimod en anerkendelse af, at en organisation er en social og kollektiv organisme. Der var med andre ord modstand mod at betragte en organisation som en maskine, hvori individet indgår som en mekanisk og udskiftelig del. Det bød på en mere medmenneskelig del, dog uden helt at slippe rationalet om øgning af produktivitet. Her var blot tale om at indrette den sociale struktur, sådan at mennesket kunne yde deres optimale potentiale.

De senere åbne perspektiver, *det åbne rationelle og det åbne humanistiske perspektiv*, delte behovet om, at organisationen måtte tilpasse sig nye vilkår og krav i takt med at samfundet blev mere komplekst. Et åbent perspektiv kendetegnes af, at organisationen interagerer med omgivelserne, og at det derfor er vanskeligt at afgrænse organisationen. Det betyder, at der ofte er flere subsystemer i en organisation, og at medlemmer kan føle sig mere knyttede til eksterne subsystemer fremfor sin egen organisation. Indenfor det åbne humanistiske perspektiv fremhæves interaktionen mellem individ og grupper, og perspektivet anerkender kultur som noget, der skabes i samspil mellem mennesker og altså ikke eksisterer i sig selv.

'Trækronen' udgør bogens anden del, der også består af fire perspektiver: *Det socialkonstruktivistiske perspektiv, det socialkonstruktionistiske per-*

spektiv, det organisationspsykologiske perspektiv og det systemisk relationelle perspektiv. *Det socialkonstruktionistiske og det socialkonstruktivistiske perspektiv* udgør toppen af kronen og refererer til, at de befinder sig tættere på tesen, at fakta og virkelighed er ren konstruktion. Mens *det organisationspsykologiske og det systemisk relationelle perspektiv*, det nederste af kronen, anerkender, at fakta og virkeligheden i nogen grad eksisterer. Det som adskiller henholdsvis *det socialkonstruktivistiske og det socialkonstruktionistiske perspektiv og det organisationspsykologiske fra det systemisk relationelle perspektiv* er, at førstnævnte tager afsæt i individet, mens sidstnævnte tager udgangspunkt i relationerne, dvs. at mening først bliver til i relationen mellem individer, og dermed at relationen betragtes som den mindste enhed. Også i anden del af bogen præsenteres de væsentligste teoretiske bidragydere til de respektive perspektiver, og hvert perspektiv er opdelt i yderligere underperspektiver. Tilsyneladende volder det Holm udfordringer at placere det narrative perspektiv. Der kan argumenteres for, med reference til Michael Whites narrative tilgang, at det falder mest naturligt at placere det narrative perspektiv under *det socialkonstruktionistiske perspektiv*, som netop fremhæver et skift fra troen på en sand virkelighed til at mange fortællinger kan eksistere samtidigt. I stedet vælger Holm at placere tilgangen som del af det systemiske perspektiv med argumentet, at den har en række perspektiver til fælles med et klassisk systemisk perspektiv.

I tredje del af bogen behandler Holm henholdsvis et kapitel om ledelse og organisation i den offentlige sektor og et kapitel om, hvor ledelse og organisation bevæger sig hen i fremtiden. I den offentlige sektor er der særlige forhold, som gør sig gældende, og som stiller specifikke krav til ledelse, bl.a. at man forholder sig til skiftende regeringers politik. Med udgangspunkt i Kurt Klaudi Klausens redegøres for den offentlige sektors særlige karakteristik og reform- og decentraliseringsbølger fra 1970'erne og frem til strukturreformen i 2007. Yderligere redegør

Holm for, hvor den offentlige sektor bevæger sig hen. Her skal fremhæves bevægelsen fra velfærdsstat til konkurrencestat. Konkurrencestaten skal forstås som en stat, der er i international konkurrence med andre stater om at skabe økonomisk vækst. I konkurrencestaten prioriteres at sikre virksomheders konkurrenceevne fremfor at sikre beskæftigelsen, som er et af velfærdsstatens fokusområder. Det udmunder i en 'noget for noget-mentalitet', hvor det offentliges ydelser til fx arbejdsløse borgere er betinget af aktivering. Det ændrer også synet på borgere, som i en konkurrencestat betragtes som forbrugere af den offentlige sektor, og hvor statens opgave bliver at regulere borgerens adfærd på fx arbejdsmarkedet, bl.a. ved hjælp af dagpenge-, kontanthjælps-, efterløns- og pensionsreformer.

Slutteligt behandles Teori U, fremsat af C. O. Scharmer, som et bud på hvad fremtidens ledelses- og organisationsform består af. Det nye ved Scharmers teori er, at han udover at tage afsæt i 1) de resultater en leder producerer og 2) de processer lederen anvender, inddrager et tredje perspektiv, 'det tomme lærred', der omhandler de dybereliggende intentioner bag vores handlinger. Desværre redegør Holm ikke for, hvad dette tredje perspektiv består af eller indebærer, men beskriver i stedet Teori U som et nyt paradigme, som endnu ikke har taget sin endelige form. Det centrale i teorien er at gå bort fra den ukritiske brug af at genanvende tidligere løsninger på en

specifik problemstilling. I stedet fremhæves det, at vi skal åbne vores opmærksomhed ved hjælp af et åbent sind, et åbent hjerte og en åben vilje for at finde nye løsninger. Dette kan måske i nogens øjne virke lidt 'langhåret', men ikke desto mindre afspejler teorien samtidens krav om innovation og bæredygtighed.

Bogen henvender sig primært til studerende på diplom- og masteruddannelserne i ledelse, men kan med fordel anvendes af andre, som ønsker indsigt i og overblik over organisations-teoriens udvikling og indhold. Holm fremsætter ikke nye teorier, men samler derimod eksisterende bidragydere, både originale teoretikere og andre, der som Holm samler teoretiske organisatoriske perspektiver. For eksempel refereres der til en række andre danske forfattere til organisationsteoretiske lærebøger som J. F. Bakka og E. Fivesdals *Organisationsteoriens klassikere* og *Organisations teori. Struktur, kultur, processer* og P. Moeslunds *Ledelse i perspektiv* bind 1 og 2. *Det organisatoriske træ* er skrevet med grundighed og solid demonstration af indgående kendskab til de vigtigste teoretikere indenfor emnet og leverer et fint overblik over organisationsteori og deraf følgende tendenser indenfor ledelse.

Anmeldt af **Eva Ladekjær Larsen**, antropolog, ph.d., adjunkt, Forskningsenheden for Sundhedsfremme, Syddansk Universitet
e-mail: elarsen@health.sdu.dk