

Filosoffen

Ved ANDERS FOGH JENSEN

Det hule ja's rungen

v. Anders Fogh Jensen

www.filosoffen.dk

Offentlig ledelse nr.4, 2010

"Man skal lære at sige fra" lyder et af tidens mest cirkulerende råd. Det er ikke længere mor, der tænkes på, men kalenderen og projekterne. Når vi lever i en kultur, hvor man skal gå i terapi for at lære at sige nej, kunne der måske være grund til at overveje, hvorfor vi går rundt og siger 'ja' hele tiden. Det er der mindst to grunde til.

Den ene grund handler om lyst og magt. I et par århundreder har vi forbedret os selv og hinanden ved at finde fejl. I skolen rettede man barnet for at det skulle blive bedre. De røde streger i stilehæftet vidner om den nej-kultur. På fabrikken optimerede man ved at finde steder i produktionsgangen, der kunne forbedres. Man bevægede sig fremad via en simpel negation, en frasortering af det uønskede eller det mindre gode.

Efter 70'ernes opgør med de traditionelle værdier, de hierarkiske organisationer, familien og den sorte skoles pædagogik blev nej'et problematisk. I videreudviklingen af den pædagogik vi arvede fra 70'erne bliver nej'et nu set som noget, der mindsker lysten til at udfolde sig. Hvis man siger nej til medarbejderen kan det være, at han

ikke engagerer sig i projektet. I stedet må ledelsen udfolde medarbejderen gennem coaching. Magten og lysten er kommet tættere på hinanden. Magten til forbedring består ikke længere i at rette lystens kraft ind i produktionen eller indlæringen, men i at fornemme lysten og bringe den til egenudfoldelse. Her bliver 'ja'et den eneste mulighed, fordi nej'et er dræbende for den lyst, der skal udfoldes. Folk vil ikke længere kritiseres, de vil bakkes op. Nej'et bliver illegitimt. "Ja, det lyder spændende" bliver det eneste legitime svar på ethvert forslag.

Den anden grund til det omsiggribende 'ja', handler om ubestemthed. I en situation hvor man ikke ved, hvilke projekter, der bliver til noget, og hvilke der ikke gør, må man hellere sige ja til det hele. Hellere overbooke end at stå uden noget, så kan man altid aflyse senere. Når alle overbooker i fleksibilitetens navn, kan man imidlertid ikke længere regne med 'ja'et. Ja'ets sikkerhed bliver til sandsynlighed. Ja'et udhules. Derfor skal man bekræfte sine aftaler over sms eller mail, selv om de er aftaler.

Når 'nej'et' forsvinder som 'ja'ets' anden side, må der opfindes nye former for 'nej'er. Der er syltningen, vandetrædningen eller det at sætte noget i stedet. "Det lyder spændende, men jeg kan sgu ikke den uge". Hvis 'nej'et endelig optræder, kan det virke som en fornærmelse, som et ekko fra fortiden, da man afrettede. 'Nej'et' tager langt oftere stilhedens eller den manglende opfølgings form. Ubestemtheden øges af disse hule 'ja'ers rungen. Så det er på tide for både lederen og mennesket, at stille spørgsmål på måder, så der kan svares nej, og at gå foran med negationen igen. At sige "det gider jeg ikke", "det skal vi ikke gå ind i" eller "nej tak". Man siger undertiden at børn skal kunne forstå, at et nej er et nej. Hvis ikke vi begynder at sige nej, kan ingen længere forstå, at et ja kan betyde et ja.

6.XII.2010: Anders Fogh Jensen er filosof.

Han er desuden foredragsholder og forfatter til bl.a.

bøgerne *Projektsamfundet* og *Projektmennesket*. Læs mere her: www.filosoffen.dk

Det hule JA'S RUNGEN

"Ja, det bliver spændende," er næsten det eneste gyldige svar på arbejdspladsen. Uanset om det er muligt, om man har lyst eller det er en god ide. Anders Fogh Jensen gør op med det hule ja.

Af Anders Fogh Jensen, filosof, DISPUK

"Man skal lære at sige nej," lyder et af tidens mest citerede råd. Det er ikke længere mor, der tænkes på, men karrieren og projekterne. Når vi lever i en kultur, hvor man skal gå i terapi for at lære at sige nej, kunne der måske være grund til at overveje, hvorfor vi går rundt og siger 'ja' hele tiden. Det er der mindst to grunde til.

Den ene grund handler om lyst og magt. I det 20. århundrede har vi forbedret os selv og hinanden ved at finde fejl. I skoler rettede man blikket, for at det skulle blive bedre. De røde streger i skiltebøger vidner om den nej-kultur. På arbejdet optimerede man ved at finde steder i produktionsgangen, der kunne forbedres. Man bevægede sig fremad via en simpel negation, en fraværelse af det uønskede eller det mindre gode. Efter 2000s begynder med de traditionelle værdier, de hierarkiske organisationer, familien og den sorte skoles pædagogik blev nej

problematisk. I videreudviklingen af den pædagogik vi anvender fra 20erne, bliver nej'et nu set som noget, der mindsker lysten til at udfolde sig. Hvis man siger nej til medarbejderen, kan det være, at han ikke engagerer sig i projektet. I stedet må ledelsen udfolde medarbejderen gennem coaching. Magten og lysten er kommet tættere på hinanden. Magten til forbedring består ikke længere i at rette lystens kraft ind i produktionen eller ind i læringen, men i at forøge lysten og bringe den til sigendefoldelse. Her bliver 'ja' det eneste mulighed, fordi nej'et er krædende for den lyst, der skal udfoldes. Folk vil ikke længere kritiseres, de vil bakkes op. Nej'et bliver illegitimt. 'Ja, det lyder spændende' bliver det eneste legitime svar på ethvert forslag.

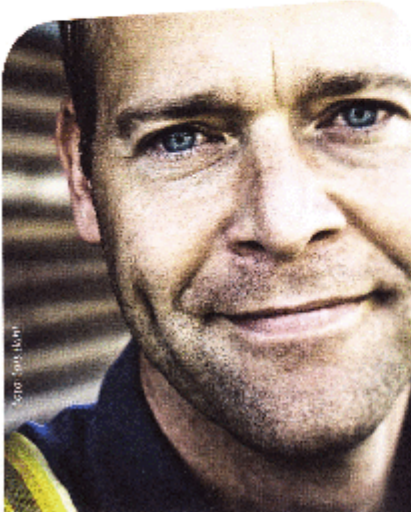
Alle overbooker

Den anden grund til det omsiggribende 'ja', handler om ubestemthed. I en situation hvor man ikke ved, hvilke projekter, der bliver til, noget og hvilke der ikke gør, må man hellere sige 'ja' til det hele. Hellere overbooke end at stå uden noget, så kan man altid aflyse senere. Når alle overbooker i fleksibilitetens navn, kan man imidlertid ikke længere regne med 'ja'et. Løst sikkerhed bliver til sandsynlighed. 'Ja'et muliggør, derfor skal man beskrive sine aftaler over sms eller mail, selv om de er aftaler.

Når 'nej'et læses under som 'ja'ets anden side, må der opfindes nye former for nej'et. Det er udfordringen, udfordringen er ikke at sætte nej'et i stedet. "Det lyder spændende, men jeg kan også ikke benægte, hvis 'nej'et endelig optræder, kan det virke som en fornærmelse, som et stak fra fortiden, da man afstødte. 'Nej'et tager langt oftere stilhedens eller den manglende opmærksomheds form. Ubestemtheden og afsættelse hule ja's runger.

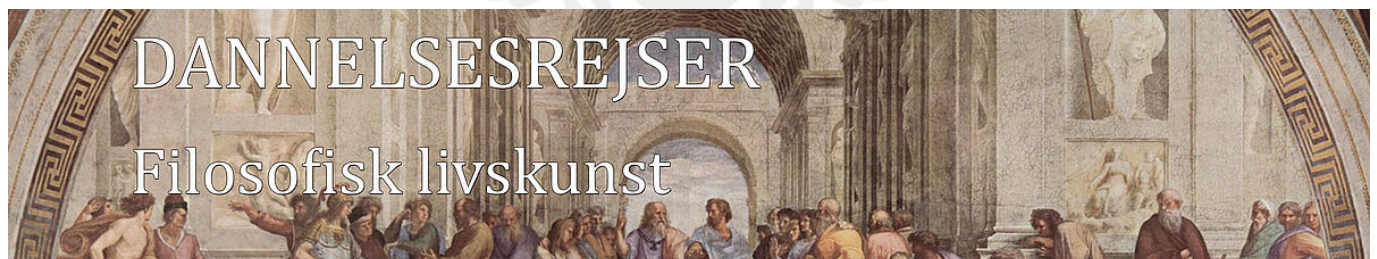
Anders Fogh Jensen: fogh@dispuk.dk
Læs mere her: www.filosoffen.dk

Filosof Anders Fogh Jensen gør op med ja-kulturen. 'Ja'et bliver hult, når den eneste acceptable reaktion på et spørgsmål er ja, engagement og åbenhed. Det betyder at vi siger ja, også når vi mener nej, og at offentligt genoverrettes for at sikre, at det var et ægte og ikke et hult ja, der blev givet.



Anders Fogh Jensen, foto: Søren Pindstrup

[Gå på opdagelse i dette tema](#)



DANNELSESTREJSE
Filosofisk livskunst