

Umyndiggørelse

Hensigten med serien **MODERNE ARBEJDSLIV** er at sætte fokus på den betydning, vores arbejdsliv har for os – som ledere, som medarbejdere og som mennesker. Arbejdslivet giver os glæde og tilfører vores hverdag betydning. Men arbejdslivet sætter os også under pres med hurtigt vekslende krav og forventninger om stigende effektivitet og præstation.

I hver udgivelse i serien inviteres en række praktikere og forskere, der sidder med den nyeste viden og med specifik kendskab til danskernes arbejde, til at belyse et centralt aspekt af det moderne arbejdsliv.

Serien redigeres af forfatter og professor i psykologi Svend Brinkmann, foredragsholder og ph.d.-studerende i retsfilosofi Cecilie Eriksen samt religionshistoriker og forlagssalgschef Joel Haviv.

Dette er fjerde bind i serien, og under forberedelse er:

Standardisering i arbejdslivet redigeret af Malene Friis Andersen & Lene Tanggaard

Tidligere er udkommet:

Følelser i ledelse redigeret af Claus Elmholdt & Lene Tanggaard

Arbejdslivets skyggesider redigeret af Niels Christian Mossfeldt Nickelsen

Magt i organisationer redigeret af Morten Kusk Fogsgaard & Claus Elmholdt

Cecilie Eriksen & Joel Haviv (red.)

Umyndiggørelse

Klim

Cecilie Eriksen & Joel Haviv (red.): *Umyndiggørelse*

© Forfatterne og Klim, 2015

Omslagsdesign: Thomas Simsby

Skrift: ITC Garamond

Tryk: CPI – Clausen & Bosse

ISBN: 978 87 7129 672 3

1. udgave, 1. oplag, Aarhus 2015

Klim

Ny Tjørnegade 19

DK-8200 Aarhus N

T: +45 86103700

www.klim.dk

Kopiering fra denne bog må kun finde sted på institutioner, der har indgået aftale med Copydan, og kun inden for de i aftalen nævnte rammer.

INDHOLD

Forord	7
<i>Svend Brinkmann, Cecilie Eriksen & Joel Haviv</i>	
Kritik, kreativitet og umyndiggørelse i moderne arbejdsliv – introduktion	9
<i>Joel Haviv & Cecilie Eriksen</i>	
1. Mange føler, at de ikke kan kritisere uden frygt for repressalier	21
<i>Rasmus Willig</i>	
2. Depression og arbejde: Udsondring som umyndiggørelse	31
<i>Anders Petersen</i>	
3. Selvumyndiggørelse i anerkendelsens navn	53
<i>Susanne Ekman</i>	
4. Magt – fra viden til væren	70
<i>Jesper Tynell</i>	
5. Myndig på den professionelle måde:	93
På vej mod den improviserende koreografs dømmekraft	
<i>Claus Holm</i>	
6. Arbejderbevægelsens storhed og fald – fra magt til umyndiggørelse	117
<i>Lars Olsen</i>	
7. Fagbevægelsens tab af myndighed	132
<i>Henrik Kaare Nielsen</i>	
8. Det skal kunne betale sig at tage et arbejde	151
<i>Christian Kock</i>	
9. Det moralske krydspres:	170
Om forvalterens dilemma mellem personligt ansvar og umyndiggørelse i den blinde lydighed	
<i>Øjvind Larsen</i>	

Forord

Arbejdslivet spiller en stor rolle i danskernes liv. Arbejdet giver både identitet, livsindhold, status, mad på bordet, mulighed for at bidrage til samfundet og ikke mindst et tilhørsforhold til et fællesskab uden for familien.

Faktisk er det at have gode kollegaer et af de træk ved arbejdslivet, danskerne sætter allermest pris på, og det overgår dermed betydningen af både løn, arbejdsindhold og anerkendelse. Danskerne er desuden et af de folkefærd i verden, som oplever den højeste grad af mening i deres arbejdsopgaver. Derfor er det ikke underligt, at arbejdslivet er en vigtig og positiv del af livet for de fleste mennesker i dag.

Men arbejdslivet er ikke kun vigtigt for den enkelte dansker; det spiller også en central rolle i velfærdssamfundet som skaber af sociale, økonomiske, materielle og immaterielle værdier. En rolle som vores protestantiske kultur har betonet i århundreder, og som de færreste af os derfor er blinde for, mindst af alt aktørerne i det politiske system.

Arbejdslivet bliver dog ikke bare hyldet og promoveret i disse år. I medierne tales der også meget om slagsider ved det moderne arbejdsliv – om farerne for stress, umyndiggørelse, pressede familieliv og vores dalende konkurrenceevne på det globale marked. I krisetider, hvor vi igen skal håndtere arbejdsløshed i vores samfund, bliver arbejdet også en billet til at 'være med' i ræset, mens dem uden arbejde omvendt udgrænses. For dem, der har en adgangsbillet, bliver presset om at præstere og forblive relevant – hvis ikke ligefrem uundværlig – samtidig større og større.

Det er derfor ikke overraskende, at der i et vidensamfund forskes meget i arbejdslivets forskellige facetter både blandt sociologer, filosoffer, økonomer og psykologer. Forskning, der undersøger alt fra miljø og magt, effektivisering og tillid til kreativitet og ledelse – med både begejstring og kritisk brod.

Det er vigtigt, at den spændende, relevante og til tider provokerende forskning i arbejdsliv, der foregår i det akademiske miljø i Danmark, samles og formidles ud til ledere og medarbejdere. Bogserien MODERNE ARBEJDSLIV er tænkt som en bro mellem forskning og det levede liv på arbejdspladsen.

God læselyst.

Svend Brinkmann, Cecilie Eriksen & Joel Haviv

Kritik, kreativitet og umyndiggørelse i moderne arbejdsliv - introduktion

Joel Haviv & Cecilie Eriksen

I mødelokalet sidder Jørgen. Han har et lukket, mut udtryk i ansigtet, sidder tilbagelænet på stolen, og armene er lagt over kors. Jørgen er utilfreds med ledelsens nyeste tiltag. Det er han ofte, og med kværuletantens drævende stemmeføring lader han alt og alle på mødet vide, at han er imod. Han er sur, skeptisk og kritisk. Jørgen har dog ingen ideer til, hvad man så skal gøre, hvis ikke man skal gøre det, ledelsen foreslår. Men han er i hvert fald imod!

Jørgen er ikke en konkret medarbejder. Jørgen er en stereotyp. Han er det *billede*, vi i dag har af, hvad en kritisk medarbejder er. Billedet er negativt ladet. Ingen ønsker Jørgen – hverken at ansætte ham, være ham eller være hans kollega. Jørgen er nemlig træls og ukonstruktiv. Han ser kun problemer og ikke løsninger. Han er medarbejder, men han modarbejder. Han trækker arbejdspladsen ned i stedet for at drive den frem. I kølvandet på tidens vækstideologi, mantraer om positiv tænkning og frygten for at tabe den globale konkurrence om markeder har Jørgen og hans kritiske kollegaer ikke mange chancer for at ytre deres kritik af de reelle problemer, de møder i hverdagen. Og derfor er Jørgen en stereotyp, der vedligeholdes af de kræfter, der opfatter kritik i arbejdslivet som uønsket og uproduktiv. I denne introduktion ser vi nærmere på, hvorfor dette er en farlig misforståelse

og forenkling af kritikeren, og dermed også på hvorfor det er vigtigt at gøre op med denne uproduktive opfattelse.

I denne bogs optik betegner begrebet umyndiggørelse en proces, hvori kritik bliver uskadeliggjort. Det vil sige en proces, hvor voksne menneskers kritik afmonteres, hvilket efterlader dem afmægtige, utilstrækkelige og handlingslammede (Willig 2009: 15-16). Det er relevant at undersøge umyndiggørelse i moderne arbejdsliv, fordi mulighederne for at kritisere og diskutere de konstante arbejdsmæssige forandringer bliver færre (Bøttcher 2014a).

Umyndiggørelse har altid eksisteret i arbejdslivet. Den har historisk set ramt alle grupper fra fabriksarbejdere til ledere. At få en stemme, et sprog, blive hørt og taget alvorligt har gennem tiderne krævet mod, blod og kamp. Samfundet har høstet mange frugter af disse kampe: øget velfærd, medansvar, anerkendelse, fritid og mere glæde i arbejdslivet.

Vi kan i fejringen af alt dette nemt glemme, at kritik stadig er en vigtig samfundsmæssig drivkraft; et engagement, der er med til at skabe det moderne arbejdslivs goder. Vi kan også nemt overse, at umyndiggørelse stadig er at finde i vores arbejdsliv, bare i andre og mere subtile former – for umyndiggørelse er fortsat en effektiv måde at afmontere kritik på. Denne antologi sætter fokus på nogle af de former for umyndiggørelse, der stadig findes i det moderne arbejdsliv, hvor kritisk engagement har vanskelige vilkår, og hvor det kan være svært at tage bladet fra munden og pege på problemer.

Krisetider og kritik

Siden 2008 har erhvervslivet og samfundet mere generelt været ramt af økonomisk krise. Fra at se os selv som så velhavende, at vi kunne købe hele verden og føle, at vi tilhørte en arbejdsmæssig elite, begyndte vi at se vores arbejdspladser som truede – af kineserne, af østarbejderne og af vores egen manglende innovation og effektivitet.

Stemningen skiftede: Hvor medarbejdere tidligere var eftertragtede og en mangelvare, der kunne stille krav om løn, arbejdstider og personalegoder, blev der nu stillet krav til de samme

medarbejdere om villighed til løntilbageholdenhed og øget arbejdspress. Personalegoderne blev reduceret, topstyringen øget, og høj som lav kunne frygte for sit job. Mistede man jobbet, var velfærdssystemets sikkerhedsnet heller ikke helt så fintmasket som tidligere. Også her er sparekniven blevet svunget, bl.a. over dagpengeperiodens længde.

Alt dette har ført til, at medarbejdere og ledere måske tænker sig om en ekstra gang, inden de ytrer sig kritisk. Medarbejdere i det offentlige og i private virksomheder indretter sig i højere grad efter de normative retningslinjer og følger flokken, idet kritik anses som ufrugtbar brok. Man ønsker ikke at udfordre normerne af frygt for de konsekvenser, det kunne få for en selv og den familie, man forsørger. Der er en direkte sammenhæng mellem graden af stress og brugen af ytringsfriheden. Einar Baldursson, stressforsker og arbejdspsykolog ved Aalborg Universitet, siger: "Rigtig mange medarbejdere bliver bange for at sige deres mening, når de får stress. Men det at sige sin mening er en forudsætning for, at en organisation kan fungere" (Bøttcher 2014a). Derfor er det sikrere for den enkelte at tie stille med sin kritik frem for at kæmpe mod de ændrede forhold.

Samtidig oplever mange ansatte og ledere, især i det offentlige, at de evige runder af besparelser, nedskæringer og forandringer fører til forhold, der *er* under al kritik, som fx beskidte børnehaver med for få pædagoger; fortravlede og trætte læger, som ikke rapporterer fejlbehandlinger; jordemødre, som ikke kan fastholde kvalitet og sikkerhed; ledere, som ikke tør træffe de nødvendige beslutninger og hjælpe medarbejdere; og medarbejdere, som går ned med stress i et omfang, som ikke er set tidligere (Andersen & Brinkmann 2014; Bruun-Schmidt 2014; Skytte 2014).

Men hvad stiller man op, når man elsker sit arbejde, er engageret og fagligt dygtig – men finder det vanskeligt at ytre sin kritik af de gældende forhold på arbejdspladsen? For at svare på det kan man se på en tendens, der har præget moderne arbejdsliv inden for de seneste 20 år, nemlig selvudviklingskulturen.

Selvudvikling som værn mod afvikling

Op gennem 1990'erne og 2000'erne, hvor Danmark oplevede økonomiske fremgangstider, holdt selvudviklingskulturen for alvor sit indtog i arbejdslivet. Muligheden for at deltage i selvudviklingskurser på arbejdspladsen blev af både ledere og medarbejdere set som attraktiv; som noget der kunne føre til personlig, faglig og økonomisk vækst. Det var ikke længere kun maskiner og arbejds gange, der kunne effektiviseres og optimeres, men også det menneskelige selv, og den enkelte medarbejders personlighed kom dermed i spil (Brinkmann & Eriksen 2005). Denne udvikling har ført til, at mange medarbejdere ser det som deres opgave at forbedre sig selv personligt for at være en god og relevant medarbejder.

Men hvad der startede som et ønske fra både medarbejdere og ledere – noget, der blev anset for et arbejdsmæssigt gode – er nu vendt på hovedet og blevet det, Rasmus Willig kalder et tvangsforhold (Willig 2009: 44). I dag *bør* du være kreativ, fleksibel, selvudviklende, innovativ og talentfuld. Besidder du ikke disse kvaliteter og færdigheder, er du en mindre attraktiv arbejdskraft – og ansvaret for dette placeres ofte hos personen selv. Overordnet kan man sige, at ansvaret for funktion og relevans nu er lagt hos den enkelte medarbejder. Det er i foregribelsen af organisationens behov, at medarbejderen gør sig relevant og uundværlig for organisationen. Kan medarbejderen ikke honorere dette, ekskluderer medarbejderen sig selv og gør sig irrelevant for organisationen (Åkerstrøm 2001: 170).

Forholdet dækker over en form for dobbeltkontrakt, hvor medarbejderen på den ene side oplever at have indflydelse og mulighed for at udvikle sig, men hvor den anden side af den samme kontrakt indebærer, at ansvaret for relevans og deltagelse ligger hos medarbejderen selv, hvilket både utydeliggør og vanskeliggør kritik over for fx arbejdsforhold og ledelse.

Faglig kritik omdannes til personlige problemer

Rasmus Willig er en blandt flere forskere, som i de seneste år har bragt umyndiggørelsestemaet på banen. Willig har vist, at en af de

umyndiggørelsesprocesser, der sker i moderne arbejdsliv er, at kritik af fagligt problematiske forhold tolkes som udtryk for personlige problemer. Det, der sker, er altså et skift i, *hvad* der er til diskussion: Hvor det tidligere var sagen (forhold og vilkår i arbejdet), er det nu manden (medarbejderen m/k som person). Der er tale om en form for ‘ad hominem’-tænkning, da man i stedet for at holde sig til den sag, der diskuteres, prøver at ramme den person, som formulerer kritikken, ved at angribe vedkommende personligt – man går efter manden (hominem) og ikke efter bolden.

Hvis man som medarbejder ytrer kritik af forhold på arbejdspladsen, kan dette af ledelsen fx opfattes som et tegn på, at man har et personligt problem: Medarbejderen er ‘en kværlant’; der er ‘problemer på hjemmefronten’; medarbejderen er ‘dårlig til at håndtere stress’ eller er ikke tilstrækkelig ‘forandringsparat’. En undergravning af ikke blot kvalificerede faglige argumenter og nuancer i den fremsatte kritik, men af hele fundamentet for fremsættelsen af kritik overhovedet er en markant form for umyndiggørelse. Eksempelvis pædagogernes frustration over at bruge for lidt tid med børnene som en konsekvens af nye reformer eller gymnasielærernes frustration over at skulle undervise endnu mere, men med dårligere forberedelse kan af ledelsen opfattes som udtryk for ugidelighed og som en manglende lyst til at føre reformerne ud i livet og på den vis være med til at udvikle ikke blot arbejdspladsen, men også sig selv som (relevant og uundværlig) medarbejder.

Kritikken banaliseres, og hermed umyndiggøres den fagligt engagerede medarbejder, fordi hverken kritikeren eller kritikken tages alvorligt. Er det sådan kritik mødes på arbejdspladsen, vil de færreste have modet til at stå fast på at tage bladet fra munden en anden gang. Umyndiggørelse er altså et effektivt middel, et holdkæftbolsje til potentielle kritikere af organisationen, men det udhuler engagementet, kreativiteten og arbejdsglæden og måske også hermed præstationerne og energien til at give den et ekstra nyk.

Individualiseringen af strukturelle problemer

Et andet alvorligt aspekt af umyndiggørelsesprocesser i arbejdslivet er, at politiske og strukturelle problemer individualiseres. Med selvudviklingskulturen har en mere individualiserende og psykologiserende tankegang vundet indpas på arbejdspladserne. Det ses blandt andet i den måde, man går til udvikling af medarbejdernes ressourcer på, og i forståelsen af, hvordan udfordringer og problemer i organisationen kan løses. Når individualiserende tankegange bliver dominerende i arbejdslivet, kan det føre til, at vi mister et sprog, som vi ellers bruger til at tale om fælles problemer og løsningsmodeller, der fx er strukturelle, kulturelle, politiske eller værdimæssige (Brinkmann & Eriksen 2005).

Der kan være mange årsager til, at kritik ikke opfattes som en kvalitet, men hovedsagligt negativt. En af disse kunne være manglen på repræsentanter i samfundet – ud over forskere – der taler om kritik som positivt engagement. Disse repræsentanter kunne være fagforeninger, tillidsfolk, HR-folk, journalister og ledere.

Når toneangivende samfundsrepræsentanter ikke forsvare kritikken, kan det have som konsekvens, at vi hver især står alene med ansvaret for at lade den komme til orde. Kritik bliver derfor et individuelt sagforhold. Men der er ganske enkelt opgaver, som et individ nok kan påpege, men ikke løse selv. Det kan umyndiggørende processer være med til at skjule.

Kritik bliver til selvkritik

En uheldig konsekvens af umyndiggørelse er således, at kritik til sidst kan forblive uudtalt og i stedet vendes til selvevaluering og *selvkritik* (se Willig i nærværende bog). Det sker, når individets faglige og strukturelle kritik ikke bliver taget vel imod, men i stedet af ledelsen eller fællesskabet vendes og rettes mod individet selv. Det kan være, når chefen skælder en medarbejder ud i plenum, eller en kollega mobbes, uden nogen griber ind. Står det på over længere tid, kan det få den konsekvens, at medarbejderne begynder at rette kritikken mod sig selv og påtage sig ansvaret for problemer, de ikke er ansvarlige for.

Mange medarbejdere oplever på et tidspunkt at tugte sig selv,

bebrejde sig selv og ligge søvnløse om natten i en søgen efter forklaringer på udeblivende resultater og fyldt af tanker om, hvor de kunne have gjort det bedre. Selvkritikken opstår typisk, når fx mellemlederen ikke opnår de resultater, topledelsen forventer, eller når evalueringer og administration stjæler tid fra medarbejderes ramme for beskæftigelse med deres kerneydelse (fx pædagogers tid til samvær med børn; sygeplejerskers tid til pleje og omsorg; lægers tid til patientkontakt og behandlingsvurdering- og opfølgning). Når arbejdspresset eller utilstrækkelig organisering af arbejdet er så markant, at mail eksempelvis forventes besvaret i weekender og ferier, og ledelsen ikke tager ansvar i forhold til at lette arbejdspresset eller fjerne arbejdsopgaver fra stressede kollegaer, er det som regel et faresignal. Et faresignal om, at ansvaret for et velfungerende arbejdsliv er flyttet for langt væk fra en ledelse, der har de egentlige beføjelser til at ændre forholdene, og tilsvarende tæt på den enkelte medarbejder, der omvendt ikke har magt og muligheder for hverken at ytre en umiddelbar kritik eller forbedre arbejdsforhold og -strukturer.

Alle disse eksempler er udtryk for hverdagsforhold, som kan efterlade medarbejderne handlingslammede og med oplevelsen af at være utilstrækkelige, hvis ikke der skrives ind.

Forsvarere af kritikken

Som nævnt tidligere kan kritikkens generelle dårlige vilkår i vores arbejdsliv bl.a. tillægges fraværet af forsvarere i den offentlige debat blandt fx politikere, ledere og fagforeninger. I akademiske kredse har der dog været diskussion af kritikkens berettigelse, men det bliver et demokratisk problem, når den kun diskuteres blandt forskere i Deadline og på P1 og ikke bliver gjort tydelig for alle. Særligt gælder dette, hvis andre grupper af samfundet mangler et sprog for deres kritik, når selv et ord som 'problem' er blevet udskammet. For hvordan skal man så sætte ord på sine problemer over for ledelsen på en legal måde?

Samfundsdebattør Lars Olsen har gennem flere år peget på problemerne ved den stigende akademisering af de offentlige institutioner,

det politiske liv og den offentlige debat i disse år. Udviklingen skaber afstand til store grupper i samfundet, herunder de 89 % af arbejdsstyrken, som ikke har en akademisk uddannelse, og som står over for nogle problemer i arbejdslivet, som den kreative klasse hverken kender til eller tilsyneladende vil anerkende det problematiske i – fx outsourcingen af mange former for lavtlønsarbejde til udlandet (se Olsen i nærværende bog).

Samfundet og demokratiet har brug for, at der er stærke repræsentanter, som arbejder på at fastholde og forsvare muligheden for at øve kritik, også den form for kritik, der kommer fra ufaglærte og folk med mellemlange uddannelser.

Den myndige kritiks positive potentialer

Kritik udvikler virksomheder, institutioner og samfundet. Den skaber med Rasmus Willigs ord:

en frigørelse fra forskellige former for stiltiende accept af tingenes tilstand, illegitime magtformer, institutionaliserede frygtkulturer og traditionelle og nye, sofistikerede og uigennemskuelige former for undertrykkelse (Willig 2013: 22-23).

Plads til kritisk engagement skaber myndige medarbejdere, der tager ansvar for sig selv og er med til at udvikle arbejdspladsen og virksomheden. Moderne institutioner og virksomheder har ikke brug for umyndiggjorte medarbejdere, som retter kritikken indad og berøves deres mulighed ikke blot for at ytre sig kritisk, men også for at tænke kreativt og bidrage til arbejde under nye og konstruktive former. Moderne arbejdspladser har brug for engagerede medarbejdere – og ud af engagement vil den kreative kritik uundgåeligt opstå. Kritik er ikke kun destruktivt, men lige så ofte produktivt. Derfor skal kritisk engagement og kritik hyldes, lyttes til og tages alvorlig. Kun på den måde kan institutioner og virksomheder udvikle sig og være på forkant (se også Einar Baldursson i Bøttcher 2014a).

Ønsket med denne bog er at stille skarpt på umyndiggørelse i arbejdslivet, og håbet er, at vi kan høste frugter af den engagerede

kritik, der ikke altid får mulighed for at udfolde sig på nutidens arbejdspladser. Vi har derfor inviteret en række forskere og debattører til at vise både, hvordan umyndiggørelse påvirker det enkelte individ, og hvordan umyndiggørelsesprocesser kan forekomme på alle niveauer af samfundet fra politik, skolevæsen og sygdomsforsikring til embedsværk og fagbevægelse.

Vores samfund, økonomi og arbejdsliv har brug for kritik for at udvikle sig positivt, så det er på tide, at vi forsøger at danne en ny, ikke-umyndiggørende ideatype af kritikeren, så vi kan vise, at stereotypen sure Jørgen med de korslagte arme er forældet.

Om bogens kapitler

Bogens indledes med et bidrag af sociolog og lektor ved Roskilde Universitet **Rasmus Willig**, som er en af foregangsmændene i diskussionen af umyndiggørelse i vores arbejde. Willig konkretiserer konsekvenserne af et stadigt stigende fokus på en økonomisk rationalitet, der på bekostning af andre former for rationalitet gør det vanskeligt at ytre sig frit i moderne arbejdsliv. Effektivisering er nøgleordet, og mange kommer i klemme i dette system, og kampen for at opretholde sin værdighed som menneske og fagperson er konstant.

I bogens andet kapitel diskuterer og udfordrer lektor i sociologi ved Aalborg Universitet **Anders Petersen** tidens forståelse af begreberne normalitet og patologi. I enhver historisk epoke er det muligt at blive klog på samfundets psykiske klima ved at se nærmere på tidens socialpatologiske lidelser. Anders Petersen tager med udgangspunkt i tidens store lidelse, depression, fat i en væsentlig diskussion af, hvordan arbejdslivet under den nye kapitalisme fordrer forandrede og specifikke færdigheder hos den enkelte medarbejder. Disse færdigheder både fremprovokerer og står i et modsætningsforhold til depressionssymptomerne. Samtidens depressive lider således under ikke at kunne handle eller leve op til de forestillinger og krav, som arbejdslivet sætter – og de mange med diagnosen depression ender således i underskud og umyndiggjorte i forhold til den bærende del af tilværelsen, som udgøres af arbejdslivet.

Inden for moderne arbejdsliv og ledelse tænkes anerkendelse ofte som den universalnøgle, der fjerner alle knaster. **Susanne Ekman**, antropolog og adjunkt ved Copenhagen Business School, fokuserer i sit kapitel på, hvilke konsekvenser det har, når anerkendelse erstatter den løbende praktiske afstemning af forventninger og muligheder på bekostning af ansvar. Forestillingen om, at der gennem anerkendelse skabes et rum af oprigtighed og nærhed mellem leder og medarbejder, slører nogle af de urealistiske forventninger, vi har til os selv og hinanden i et moderne arbejdsliv. Derfor efterlades enkelte aktører fanget i stærke krydspres, hvor det er op til individet snarere end strukturerne at finde egne veje at navigere ud fra.

Journalist og programmedarbejder ved Danmarks Radio **Jesper Tynells** efterfølgende kapitel omhandler, hvorledes medarbejderne i tidens nye økonomiske rationale opfattes som ressourcer. Med udgangspunkt i en konkret virksomhed viser Tynell, hvordan magten på moderne arbejdspladser forbliver asymmetrisk, til trods for at magtstrukturen italesættes som flad. Denne dobbelthed slører de egentlige dybereliggende strukturer og forskubber ansvaret fra ledelsen til den enkelte medarbejder. Tynell stiller således skarpt på, hvordan kritik individualiseres, og flere og flere medarbejdere føler, at de til trods for stigende frihedsgrader selv bærer ansvaret for store arbejdsbyrder, men trods det ikke kan være kritiske inden for virksomhedens rammer: De er på én gang blevet autonome og ansvarlige for deres egne arbejdsbetingelser og umyndiggjorte.

Spørgsmålet om autonomi og umyndiggørelse i arbejdet tages også op i det efterfølgende kapitel skrevet af lektor og institutleder ved Institut for uddannelse på Aarhus Universitet (DPU), **Claus Holm**. Med udgangspunkt i Rasmus Willigs tese om, at de pædagogiske professioner er blevet umyndiggjort, undersøger Holm de seneste års markant ændrede arbejdsforhold for lærere og pædagoger. Spørgsmålet er ifølge Holm, om lærere og pædagoger er blevet frataget autonomi til at udøve professionel dømmekraft, eller om deres faglige autonomi blot er i færd med at blive omformet og tilpasset de store forandringer, som præger det moderne arbejdsmarked underlagt globale konjunkturer.

I bogens næste kapitel angriber debattør og foredragsholder **Lars Olsen** to 'naturgivne' antagelser i den offentlige debat: dels at arbejderklasse og klasseskel er noget, vi lagde bag os med industrisamfundet; dels at sociale klasser ikke længere har betydning for vores politiske holdninger og partivalg. Larsen punkterer disse antagelser som myter og viser, hvorledes de marginaliserer og umyndiggør store grupper i det politiske liv, hvor større samfundsgrupper kan have svært ved at genkende deres virkelighed og dagligdag i den politiske debat.

I forlængelse heraf analyserer **Henrik Kaare Nielsen**, professor i æstetik og kultur ved Aarhus Universitet, i sit kapitel, hvorledes fagbevægelsen har flyttet sig fra at have været en central drivkraft og magtfaktor i udviklingen af velfærdssamfundet til nu at være en umyndiggjort bevægelse præget af magtesløshed og uden gennemslagskraft, uden politisk indflydelse og retning, i forhold til hvor velfærdssamfundet skal bevæge sig hen.

Professor i retorik ved Københavns Universitet, **Christian Kock**, undersøger i sit bidrag, hvordan sprogbrug og økonomiske modeller er med til at udgrænse og stemple folk uden arbejde som umotiverede og irrelevante. I en tid med økonomisk krise og nye strukturer for arbejdskraften umyndiggør dem, der definerer sprog og modeller, således en voksende gruppe i og uden for arbejdslivet.

Øjvind Larsen, lektor ved Copenhagen Business School, tager i sit kapitel fat på det etiske og moralske krydsfelt, som embedsmænd og -kvinder oftere og oftere befinder sig i. Med udgangspunkt i eksempler som tidligere integrationsminister Birthe Rønn Hornbechs statsløsesag og Helle Thorning-Schmidts skattesag tydeliggør Larsen det dilemma, som embedsværket arbejder inden for: Et øget pres på embedsværket forekommer i forholdet mellem lydighed over for politisk vilje og magt og medarbejderens egen moralske integritet. Den blinde lydighed er udtryk for umyndiggørelse, men Larsen argumenterer også for, at der i et demokrati er mulighed for at træde ud af denne umyndiggørelse.

Afslutningsvis vil vi gerne rette en stor tak til alle bidragydere for deres store engagement og villighed til at stille faglighed og erfaringer til rådighed. Uden dem ingen bog.

Litteratur

- Andersen, N.Å. & Asmund W.B. (2001): *Kærlighed og omstilling – italesættelsen af den offentlige ansatte*. København: Nyt fra samfundsvidenskaberne.
- Andersen, M.F. & Brinkmann, S. (2013): Nye perspektiver på stress i arbejdslivet. I: M.F. Andersen & S. Brinkmann (red.) *Nye perspektiver på stress*. Aarhus: Klim.
- Brinkmann, S. (2014): *Stå fast*. København: Gyldendal Business.
- Brinkmann, S. & Eriksen, C. (2005): *Selvrealisering – kritiske diskussioner af en grænseløs udviklingskultur*. Aarhus: Klim.
- Bruun-Schmidt, M. (2014): "Stressramt". *Politiken* d. 12.07.14.
- Bøttcher, T. (2014a): "Stressramte holder mund". *Magisterbladet*, nr 1.
- Bøttcher, T. (2014b): "Værdifuld viden går tabt i tavshedskultur". *Magisterbladet*, nr 1.
- Skytte, V. (2014): "Forandring stresser offentlige ledere". *Berlingske Business* d. 22.03.14.
- Willig, R. (2009): *Umyndiggørelse*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Willig, R. (2013): *Kritikkens U-vending*. København: Hans Reitzels Forlag.