

Thomas Boysen Anker

Frihed, anerkendelse og balance
- Filosofiske refleksioner over balancen
mellem familie og arbejdsliv

Menneskesyn og strategi

Hvis en person eller en virksomhed ønsker at skabe bedre betingelser for balance mellem familie- og arbejdsliv, må man indledningsvist stille sig selv spørgsmålet: Skal problemet løses ved at fokusere på det enkelte menneske og undersøge, hvad individet kan gøre for at ændre betingelserne for sit liv, eller skal det løses ved at fokusere på og forsøge at ændre de politiske, sociokulturelle og ledelsesmæssige strukturer, der omkranser individet?

Man skal ikke lade sig narre af spørgsmålets abstrakte karakter, for svaret på det har operationel relevans. Er udgangspunktet et individualistisk menneskesyn, så kan coaching og personlig værdiafklaring være plausible elementer i en løsningsstrategi. Men hvis udgangspunktet er, at mennesket primært skal forstås ud fra de sociokulturelle strukturer, der omkranser det, så vil plausible løsningsstrategier overordnet udspringe af personalepolitiske og ledelsesmæssige tiltag.

Det er altså oplagt at begynde med en afklaring af medarbejdernes menneskesyn. Spørgsmålet er så bare, hvordan man finder frem til det. I filosofisk erkendelsesteori skelner man mellem to slags viden: Propositionel viden, der kan formuleres i sproglige udsagn, og tavs viden, der ikke kan sættes på ord. At vide hvordan man cykler, er et klassisk eksempel på tavs viden. Vi ved alle sammen, hvordan man gør, men det er kun de allerfærreste af os, der kan formulere denne viden i ord, så den bliver operationelt forståelig for andre. En persons dybereliggende antagelser om verdens og menneskets karakter er ofte også udtryk for tavs viden. Et forløb, der vil skabe balance mellem familie- og arbejdsliv med udgangspunkt i en afklaring af menneskesynet, må altså begynde med at transformere tavs viden til propositionel viden. Det vil her føre for vidt at komme ind på en beskrivelse af de metoder, der kan bruges til

[SLAGMARK 52/2008 · p. 111-123]

at gennemføre denne transformation, men grundlæggende handler det om at reflektere aktivt over spørgsmålet.

I dette essay vil jeg udelukkende fokusere på en løsningsstrategi, der udspringer af et individualistisk menneskesyn. Dette skyldes ikke, at jeg ikke anerkender, at mennesket konstant bliver udsat for sociokulturelt pres. Min pointe i det følgende er blot, at den type sociokulturelt pres, der er tale om i vores sammenhæng, altid kan ophæves af individet. Det betyder, at en individualistisk strategi altid er mulig. Derudover er jeg fuldt ud overbevist om, at man selv på den bedste arbejdsplads med en super leder og en fuldendt personalepolitik vil finde en relativt stor gruppe medarbejdere, der alligevel rammes af ubalance mellem familie- og arbejdsliv. Derfor opfatter jeg individualistiske løsningsstrategier som de mest lovende. I det følgende viser jeg først, hvorfor sociokulturelle påvirkninger, selvom de er nok så stærke, aldrig kan determinere individets handlemønstre og der derfor altid er rum for individuelle løsningsstrategier. Dernæst giver jeg mit svar på, hvad jeg ser som nøglen til balance mellem familie- og arbejdsliv. Jeg slutter af med et bud på, hvorfor ubalance mellem familie- og arbejdsliv er en udfordring, der særligt kendetegner videnssamfundet.

I omgivelsernes klør

Teknologirådets rapport fra 2005 om *Balance mellem arbejdsliv og andet liv* er interessant i denne sammenhæng, fordi den, stik modsat hvad jeg foreslår, anlægger en ren strukturel, ikke-individualistisk indfaldsvinkel på balanceproblemet. Lad os se på et citat:

Forestillingen om, at det enkelte menneske alene er i stand til at skabe balance mellem arbejdsliv og andet liv, hvis man selv vil det, er udtryk for manglende indsigt i arbejdsforhold og krav på mange nutidige arbejdspladser. [...] ethvert menneske [er] underlagt sociologiske mekanismer, regulativer og strukturer i samfundet, som gør, at vi i langt mindre grad, end de fleste forestiller sig, har et frit valg. (Teknologirådet 2005, 32).

Citatet slår ganske tydeligt fast, at balance ikke primært er den enkeltes ansvar, men politikernes og ledernes. For den enkelte medarbejder er underlagt sociologiske determinanter, der ikke alene yder modstand mod den enkeltes vilje, men ligefrem ophæver viljes- og handlefrihed. Denne holdning afspejler sig også markant i rapportens anbefalinger til løsningsforslag. Samtlige ti anbefalinger retter sig til politikere og ledere.

Idet forskerne bag Teknologirådets rapport ikke anser individet for at være

skaber af rammebetingelserne for sit eget liv, men tværtimod ser individet som et produkt af omgivelsernes struktur, så lægges ansvaret for balance mellem arbejdsliv og andet liv over på erhvervslederne og politikerne.

For at vurdere om det er en rimelig påstand, at medarbejdere i det moderne videnssamfund kun i ringe grad har en fri vilje og et frit valg, er det nyttigt at se lidt nærmere på hvilken form for determination, der er på spil.

Stærk og svag determination

Lad os skelne mellem to former for determination.

En person er udsat for *stærk determination*, hvis faktorer, der er uden for hans indflydelse, med nødvendighed determinerer ham til at handle på en bestemt måde. Omvendt er en person udsat for *svag determination*, hvis faktorer, der opleves som værende uden for hans indflydelse (men reelt ikke er det), determinerer ham til at handle på en bestemt måde. Stærkt determinerende faktorer er altså virksomme uafhængigt af personens oplevelse af dem, mens svagt determinerende faktorer kun er virksomme relativt til personens oplevelse af dem.

Spørgsmålet er nu, om den determination, der er på spil i ovenstående citat, er stærk eller svag. Er det tilfældet, at den enkelte medarbejder ganske enkelt ikke har et valg, eller er det tilfældet, at han blot oplever ikke at have det?

At tale om stærk determination virker absurd. Sartre skriver i *L'être et le néant* (engelsk udg. 1992), at enhver altid har friheden til at negere sin situation og derigennem skabe en ny situation. Det er klart diskutabelt, hvorvidt dette altid er tilfældet, men i vores afgrænsede sammenhæng giver det mening. For uanset hvor stærkt determinerende sociologiske og kulturelle faktorer der måtte være på en arbejdsplads, så er de – hånden på hjertet – aldrig så determinerende, at vi ikke har muligheden for at afbryde dem med et nej og handle på et nej.

I yderste konsekvens kan vi altid negere arbejdets determination ultimativt ved at tage vores ting og skride (selvom det selvfølgelig kun i yderst sjældne tilfælde er vejen frem). Men vi har reelt i alle sammenhænge på arbejdspladsen mulighed for at negere de forhold, der determinerer os. Vi kan altid sige nej til et sent møde, nej til en for stram deadline, nej til at arbejde i weekenden, nej til at tjekke mails i ferien osv. Men det, vi ikke er frie til, er at bestemme over konsekvenserne af at bruge vores frihed til at negere determinationen. For det er ganske rigtigt, at konsekvenserne af, at vi bruger vores frihed til at sætte vores ønsker og vilje igennem, kan være overordentligt ubehagelige og alvorlige. Men dette faktum medfører bare ikke – som Teknologirådet hævder – at vi ikke har et valg.

Det er en langt mere korrekt beskrivelse af situationen at sige: Vi har et valg. Men vi oplever, at vi ikke har det. Vi oplever paradoksalt nok vores situation som ufri, netop fordi vi er frie, idet det er frygten for konsekvenserne af at bruge vores frihed, der binder os og får os til at føle og tro os ufrie. Den underliggende distinktion, der her er på spil, er mellem ontologisk og fænomenologisk frihed. Man kan sige, at medarbejderen i det moderne videnssamfund hele tiden har ontologisk frihed i den forstand, at han eller hun *er fri*, men at medarbejderen derimod langt fra altid har fænomenologisk frihed i den forstand, at vedkommende *sjældent oplever sig selv som fri*. Og det er denne oplevelse eller følelse af at være bundet og ufri, der er årsagen til, at vi ikke kan transformere vores ontologiske frihed til realiserbar handlefrihed.

Frigørelse og bevidsthed

Friheden eksisterer som ontologisk grundvilkår uafhængigt af oplevelsen af den, men friheden eksisterer først som eksistentiel mulighed i det øjeblik, vi erkender, at vi er frie. Transformationen fra ontologisk frihed til eksistentiel frihed, fra frihed som grundvilkår til frihed som konkret valgmulighed, sker altså ved, at vi kommer til bevidsthed om, at frihed er vores grundvilkår.

Når en ny medarbejder kommer ind i en virksomhed indgås en usynlig social kontrakt, der dels indeholder parternes implicite forventninger til hinanden, dels (hvad der senere vil vise sig at være væsentligt) de enkelte parter forventninger til sig selv. Og det er præcis disse underforståede forventninger, der aldrig skrives ned eller kommunikeres direkte, der udgør de determinerende faktorer på arbejdspladsen, som medfører, at medarbejderen oplever ikke at have et frit valg i forhold til sin arbejdssituation. I det øjeblik medarbejderen indser, at de determinerende, sociokulturelle faktorer kun bliver virksomme i og med, han overtager disse faktorer som determinerende ved ubevidst at underskrive den usynlige sociale kontrakt, så vinder medarbejderen muligheden for at forholde sig frit til kontrakten og dermed ophæve determinationen.

Målet med den genvundne frihed er ikke konflikt og oprør (hvordan skulle det nogensinde kunne skabe balance i denne situation?), men dialog og samarbejde. Medarbejderen skal bruge sin frihed til at forholde sig kritisk til den usynlige sociale kontrakt og til løbende at genforhandle kontrakten i lyset af den nye kritiske bevidsthed.

Mine tanker om at genforhandle den usynlige kontrakt lyder umiddelbart for generelle til at kunne bruges til noget. Jeg konkretiserer senere.

Landkort over valgets distinktioner

Valget spiller en afgørende rolle i balanceproblematikken. På et banalt plan fordi enhver, der bliver ramt af ubalance, er nødt til at træffe et eller flere valg for at kunne genoprette balancen. Men valget har også en dybere, liggende betydning, der farver den enkeltes liv. Før jeg ser nærmere på valgets filosofiske betydning, er det nyttigt at tegne et rids over et par væsentlige distinktioner.

Overordnet set kan man anlægge to forskellige strategier på problemet om balance mellem familie- og arbejdsliv. Man kan vælge en enten-eller- eller en både-og-strategi. Ubalancen opstår i det konfliktfyldte møde mellem to yderpoler (familieliv og arbejdsliv) og enhver enten-eller-strategi går ud på at løse konflikten ved at eliminere en af yderpolerne. Man skaber balance i sit liv ved enten at vælge karrieren (og dermed fravælge familielivet) eller omvendt ved at vælge familielivet (og fravælge arbejdslivet). Enten-eller-fløjen består af to undergrupperinger: På den ene side dem, der mener, at det *nødvendigtvis ikke* kan lade sig gøre at forene de to poler, hvorfor en balance mellem dem reelt er umulig. På den anden side dem, der mener, at det *principielt er muligt* at skabe balance mellem polerne, men som fremhæver, at et enten-eller-valg i netop deres konkrete, individuelle tilfælde er det rigtige.

I den anden lejr finder vi dem, der tror på en både-og-strategi, og som dermed mener, at man kan skabe balance ved at bringe de to konfliktuerende poler i forening. Både-og-fløjen kan ligeledes inddeles i to undergrupperinger: På den ene side holister der søger at skabe balance mellem polerne ved at ændre på de fysiske, sociokulturelle og ledelsesmæssige rammebetingelser omkring vores familie- og arbejdsliv. På den anden side individualister, der mener, at det enkelte menneske alene ved at ændre på sig selv og sit arbejdsliv kan skabe balance. I dette essay er det således en individualistisk både-og-strategi, der præsenteres.

Lad os vende tilbage til valgets filosofiske betydning.

Det historiske og det uendelige valg

Vælger man en enten-eller-strategi, så er valget historisk. At fravælge arbejds- eller familieliv er et radikalt livsvalg, der vil have konsekvenser for resten af personens liv. Det er et monumentalt valg, en milepæl i den personlige historie, der strukturerer personens handlemuligheder i en bestemt retning mange år ud i fremtiden.

Alligevel kan man sige, at enten-eller-valget spiller en langt mere underordnet rolle end valget i både-og-strategien. Enten-eller-valgets konsekvenser har selvfølgelig enorm betydning over et stort tidsafsnit i den enkeltes liv, men det er vigtigt at understrege, at det netop er *konsekvenserne af valget* og ikke *selve*

valget som fænomen i sig selv, der er betydningsfuldt. Valget er en historisk kategori, fordi det træffes én gang i livet. Valget som fænomen er det dermed kun vigtigt at forholde sig til én gang i livet (i det mindste i forbindelse med denne konflikt).

For den, der vælger en både-og-strategi, forholder det sig helt anderledes: Valget er ikke historisk, men fortløbende, kontinuerligt, uendeligt. Valget er ikke en enestående situation, som man skal forholde sig til i en eller flere afgrænsede situationer, men en tilbagevendende begivenhed i livet. Valget som fænomen er ganske simpelt et af hverdagens grundvilkår. Hvorfor? Jeg antager (og begrundet senere hvorfor), at når man får oprettet en både-og-balance, så er der i reglen tale om en skrøbelig balance i den forstand, at balancen konstant bliver udfordret af arbejdspladsens krav og medarbejderens egen indre motivation til at arbejde stadig mere intenst. Balancen er ikke statisk, men fundamentalt dynamisk. Balancen skal konstant holdes i balance, og det kan den kun ved, at man træffer en række valg på daglig basis. Men hvad er det for nogle valg, jeg har i tankerne?

Det uendelige valgs genstand

Det uendelige valgs genstand er den usynlige sociale kontrakt mellem arbejdsplads og medarbejder. Helt præcis de implicite forventningshorisonter, der indgår som hovedingrediens i den sociale kontrakt, og som aldrig artikuleres fuldt ud, men ligger som underforståede adfærdsmæssige forudsætninger nedfældet i relationen mellem individet og arbejdspladsen og i den enkelte medarbejders relation til sig selv. Valget angår altså forventningshorisonterne i den sociale kontrakt. Det, man skal vælge, er, hvordan man vil forholde sig til og handle overfor disse forventninger. Er de rimelige? Kan de indfries? Kan jeg indfri dem? Vil jeg? Bør jeg? Hvad sker der, hvis jeg ikke gør det?

Det ligger i den logiske natur i virksomhedernes forventningshorisont, at den aldrig kan forhandles ned i en sådan grad, at dette alene er tilstrækkeligt til at kunne skabe balance mellem familie- og arbejdsliv. Selv en nok så vellykket nedforhandling af virksomhedens forventningshorisont vil allerhøjest skabe et meget kortvarigt grundlag for balance. Hvorfor?

Så længe den fundamentale præmis på arbejdsmarkedet hedder markedsøkonomi og kapitalisme, så er status-quo aldrig nogensinde et tilfredsstillende resultat. Idet virksomhedens naturlige mål er stadig stigende vækst og profitmaksimering, så er ledelsens naturlige forventningshorisont til medarbejderne nødvendigvis en konstant ekspanderende fordring om bedre performance. Derfor er det ikke realistisk at skabe andet end kortvarig balance ved at nedforhandle virksomhedernes forventninger til medarbejderne. Forventningerne

vil alligevel altid efter kort tid være umulige at indfri igen, fordi deres natur er evig ekspansion. Denne simple logik gør det usandsynligt at forestille sig, at balancen kan komme gennem nedforhandling af virksomhedens forventninger til medarbejderne.

(Man kan selvfølgelig bringe præmissen i tvivl og argumentere for, at kapitalisme ikke er det rette økonomiske system. Problemet er blot, at hvis man vil skabe balance den vej rundt, så må man lave en økonomisk revolution først. Enhver aktuel strategi for og analyse af balanceproblemet, der sigter på at danne grundlag for fremtidige operationelle løsninger, må derfor tage kapitalisme som sit uimodsagte udgangspunkt).

Nogle vil sikkert indvende, at min antagelse af, at det er virksomhedens fundamentale natur altid at stille stadig højere forventninger til de ansatte, er urimelig. For antagelsen viser sig netop at være absurd i lyset af virksomhedernes åbenlyse *de facto* interesse i at kunne skabe et arbejdsmiljø, hvor medarbejderne reelt kan opnå balance mellem familie- og arbejdsliv.

Mit svar er, at antagelsen er forenelig med, at det er i virksomhedernes interesse at skabe bedre balance mellem familie- og arbejdsliv. Ledernes naturlige drift efter konstant at øge kravet til medarbejdernes performance er forenelig med ønsket om at skabe bedre balance mellem familie- og arbejdsliv, fordi kravet om øget performance er tvunget til at tage balanceproblemet alvorligt, hvis det skal kunne indfries. Årsagen er, at en bedre balance reducerer stress og dermed øger den enkelte medarbejders mulighed for at realisere sit fulde potentiale i virksomheden. Kravet om øget performance kan simpelthen kun indfries, hvis balanceproblemet løses.

Min præmis om, at virksomhederne altid stiller stigende krav til deres ansatte, medfører altså ikke, som man umiddelbart skulle tro, at virksomheder ikke har nogen interesse i at facilitere balance mellem arbejds- og familieliv. Men interessen er instrumentel i den forstand, at balance vægtes højt, fordi det er en forudsætning for i praksis at kunne spille meningsfuldt ud med forventningen om stadig stigende performance. Det er vigtigt at slå fast, at der ikke er noget odios i dette. At ville nogen noget godt, fordi man selv får noget godt ud af det, gør jo ikke det gode, man vil den anden, dårligt.

Nedforhandling af virksomhedens forventninger til medarbejderen er altså ikke en lovende vej ud af balanceproblemet. Men den usynlige sociale kontrakt mellem virksomhed og medarbejder indeholder også medarbejderens forventninger til sig selv. Min påstand, som jeg vil udfolde i det følgende, er, at et effektivt værktøj til at skabe balance netop er at arbejde med ens egne selvforventninger, fordi vores selvforventninger er en væsentlig markør for, hvor meget fysisk tid og mental energi, vi investerer i vores arbejde.

Anerkendelse

Er der noget, de fleste fagligt ambitiøse mennesker er dårlige til, så er det bare en gang i mellem at skrue ned for engagementet – at forholde sig moderat til deres forventningshorisont. Det er selvfølgelig afgørende vigtigt, at vi er ambitiøse – både personligt og for de virksomheder, vi arbejder for. Men det er lige så afgørende, at vi lærer at håndtere vores selvforventninger strategisk og tør stille lavere forventninger til os selv, fordi vores ekstremt høje selvforventningsniveau kræver veritable ofre (i vores tilfælde ubalance mellem arbejds- og familieliv). Men hvorfor skulle det hænge sådan sammen?

Årsagen er, at moderne vidensarbejdere identificerer sig med deres arbejde i så omfattende grad, at et fagligt nederlag eller et middelmådigt projekt er et personligt nederlag. Som den tyske filosof Honneth beskriver i bogen *Kampf um Anerkennung* fra 1992, så er driften efter social anerkendelse en af de mest fundamentale i mennesket. Honneth skelner mellem tre typer af anerkendelse: Anerkendelse i privatsfæren (fx gennem kærlighed og familieliv), anerkendelse i det offentlige rum (fx ved lige regler for alle) og endelig anerkendelse for individuel præstation.

Vi befinder os midt i en tid, der ofte beskrives som tiltagende individualistisk. At antage, at især driften efter anerkendelse for individuel præstation er dominerende, virker derfor helt rimeligt. Og på den baggrund giver det indlysende mening at påstå, at vi er dårlige til at styre vores individuelle selvforventninger. For idet vores ubevidste mål med arbejdslivet er at få anerkendelse for individuel præstation, og idet vi tillægger denne anerkendelsesform så fundamental værdi, så er det vores eget anerkendelsesbehov, der naturligt lægger selvforventningerne på et ekstremt højt niveau. Høje selvforventninger er en forudsætning for anerkendelse af individuel præstation, der er vores dybeste mål. Dermed er behovet for anerkendelse for individuel præstation en primær årsag til ubalancen mellem familie- og arbejdsliv.

Dette er, som jeg ser det, problemets kerne. Men hvad skal vi så gøre ved det?

Hvis en væsentlig del af årsagen til, at en person ikke kan skabe balance mellem familie- og arbejdsliv, er, at vedkommende lægger for afgørende vægt på anerkendelse for individuel præstation, så følger svaret af sig selv: Vedkommende bør forsøge at integrere behovet for anerkendelse i privatsfæren (familien) dybere i sin personlighed og lægge mindre vægt på anerkendelse for individuel præstation.

På dette sted er det nødvendigt at imødegå en mulig misforståelse. Når jeg argumenterer for, at løsningsstrategien hedder nedjustering af behovet for individuel anerkendelse og af vores selvforventninger på arbejdspladsen, så følger det *ikke*, at løsningsstrategien er bygget på *fravær* af ambition og selvforventning. Ideen er, at vores forskellige anerkendelsesbehov skal opnå en

form for reflekteret ligevægt. Hvis man nedjusterer forventningerne til egen præstation for meget, så får man præcis samme balanceproblem, bare den anden vej fra: Det er fuldt ud praktisk muligt, at en person har ubalance mellem familie- og arbejdsliv, fordi vedkommende tillægger anerkendelse i privatsfæren for stor betydning og derfor bruger for meget tid på familien. Målet er at nå frem til en ligevægtsstilstand, hvor både behovet for anerkendelse i familien og individuel præstation tillægges afgørende betydning. At nedjustere forventningerne til egen præstation og lægge mindre vægt på individuel anerkendelse betyder altså ikke, at man *slet ikke* tillægger individuel anerkendelse betydning, blot at man tillægger den *mindre* betydning end før. Eller endnu mere præcist: Man tillægger individuel anerkendelse samme afgørende betydning, blot i relation til et mere afgrænset sæt af arbejdsopgaver end før. I praksis vil det sige, at man ikke bør søge fuld individuel anerkendelse for alle projekter, men velovervejet skal udvælge de projekter, hvor manglende individuel anerkendelse vil være kritisk.

At ændre balancen mellem sine anerkendelsesbehov er selvfølgelig ikke noget, der sker *over night*, men forudsætter en længere personlig refleksionsproces, måske kombineret med professionel hjælp fra en psykolog eller coach. (Det falder uden for essayets mål at udfolde dette punkt dybere).

Før man begynder at sætte en del af sine selvforventninger ned, er det vigtigt, at man først grundigt reflekterer over, om en forskydning af noget af anerkendelsesbehovet fra arbejdslivet til privatsfæren grundlæggende er noget, man ønsker. Og kan. For hvis vi bare sætter vores selvforventninger ned og handler efter dette på arbejdspladsen – men ikke får internaliseret behovet for anerkendelse i familielivet i personligheden – så går det galt. I en situation, hvor en person sætter sine selvforventninger til anerkendelse for individuel præstation ned og handler derefter, men reelt ikke er begyndt at tillægge andre anerkendelsestyper større værdi, er konsekvenserne katastrofale: Personen får simpelthen et underskud af social anerkendelse, hvilket vil skabe endnu større ubalance.

Eksempel: Forestil dig en mor, der har fuld gang i karrieren, men som plages af dårlig samvittighed over, at hun har for lidt tid til sin familie. Hun vælger derfor at nedjustere selvforventningerne på udvalgte områder. Valget er effektivt i den forstand, at hun faktisk får bedre tid til sine børn og sin mand. Men situationen er ikke optimal, for hendes behov for individuel anerkendelse på arbejdspladsen er uændret. Derfor piner det hende, at hun ikke i samme grad som før får anerkendelse for individuel præstation. Den øgede anerkendelse i familiesfæren kompenserer ikke for tabet af anerkendelse for individuel præstation, fordi den oprindelige balance mellem hendes anerkendelsesbehov er uændret.

At vælge og at lære at ængstes

Lados vendetilbage til valgets filosofiske betydning. Valgeters som nævnt et grundvilkår for både-og-individualisten, og der er to typer af valg, der spiller en fremtrædende rolle i vedkommendes arbejdsliv, nemlig *praksisvalg* og *eksistentielle valg*.

På den ene side skal jeg hele tiden på daglig basis forholde mig til konkrete praksisvalg, som 'hvor dybt skal jeg engagere mig i denne opgave?', 'skal jeg sige fra overfor denne deadline?', 'skal jeg springe til i dette projekt?' osv. På den anden side skal jeg også kontinuerligt – om end ikke på daglig basis – træffe eksistentielle valg angående selve fordelingen af anerkendelsesbehovene: 'Lægger jeg for tiden for meget eller for lidt vægt på anerkendelse for individuel præstation?', 'hvilke anerkendelsesbehov er de væsentligste for mig i den kommende periode?', 'er det overhovedet muligt for mig at tillægge et alternativt anerkendelsesbehov større betydning?' osv. De løbende praksisvalg refererer til, eller udspringer af, de mere fundamentale eksistentielle valg. De eksistentielle valg er pejlemærker eller overordnede handlingsrammer, der hjælper med at identificere hvilke konkrete praksisvalg, der bør træffes.

At skulle træffe mange valg er ikke i sig selv signifikant. Vi træffer alle hver dag et hav af valg ('vil jeg have sukker i kaffen?, smør eller margarine på brødet?' osv.) uden at dette har nogen dybereliggende betydning for os. Men det særlige ved både-og-individualisten er, at han ofte skal træffe eksistentielle valg.

Hvad, det betyder for et individ at skulle træffe eksistentielle valg, er et velbeskrevet tema i klassisk eksistensfilosofi. Filosofer som Kierkegaard, Heidegger og Sartre er – trods alle forskelle – enige om, at det at træffe eksistentielle valg er forbundet med angst. Angst skal her ikke forstås som en sygelig tilstand, hvor man er bange for sin omverden, men som en urolig, negativ bevidsthedstilstand. I vores sammenhæng giver det glimrende mening at opfatte angst som den stress, man oplever, når man skal træffe et valg. De fleste af os kender ubehaget ved at skulle træffe et afgørende valg. Men hvorfor er det egentlig forbundet med ubehag og stress?

Når man har et valg, står man i en situation, der er åben i den forstand, at der er flere mulige fremtider, og det er op til én selv at afgøre, hvilken af de mulige fremtider, der skal blive til virkelighed. I valgsituationen forholder man sig til et sæt af mulige verdener, og i valgøjeblikket afgør man suverænt, hvilken mulig verden der skal blive til virkelighed. I valget ligger fremtiden altså i din hånd, og dermed er det dig, der bærer det fulde ansvar for den fremtidige verden, du vælger at realisere. Og det er præcis det faktum, der skaber stress (angst).

Idet både-og-individualisten ofte skal træffe eksistentielle valg angående balancen mellem anerkendelsesbehovene, og idet eksistentielle valg er notorisk forbundet med stress, så er selve værktøjet til at skabe balance mellem familie- og arbejdsliv forbundet med det, man søger at undgå: Stress. Det ser

altså ud til, at hele denne lange øvelse har været forgæves: At vi taber lige så meget, som vi vinder. Helt så sort er historien heldigvis ikke. Der er nemlig en vigtig forskel mellem den stress, der er forbundet med ubalancen mellem familie- og arbejdsliv, og den stress, der er forbundet med det eksistentielle valg.

Det eksistentielle valg hører med nødvendighed til menneskelivet. Der findes ikke et menneske, der ikke skal træffe eksistentielle valg. Valget er et grundvilkår og dermed også den forbundne stress. Ubalance mellem familie- og arbejdsliv er ikke et grundvilkår, men et kontingent forhold, der kan bearbejdes. Det betyder, at vores indstilling til de to former for stress kan – og bør – være forskellig.

Stressen, der udspringer af balanceproblemet, bør vi forholde os aggressivt til og forsøge at bekæmpe, fordi den er kontingent og dermed *kan* bekæmpes. Omvendt giver det ikke mening at forholde sig aggressivt til stressen, der følger af det eksistentielle grundvilkår, idet den er et nødvendigt resultat af et nødvendigt forhold og dermed *ikke kan* bekæmpes. Dette er en vigtig pointe. For i det øjeblik man erkender, at man ikke kan gøre noget ved den eksistentielle stress, ændrer den karakter. Den eksistentielle stress er meningsfuld, fordi den er et nødvendigt biprodukt af løsningen på balanceproblemet. Dermed mister stressen sin brod og bliver langt lettere at bære end den undergravende ubalance mellem familie- og arbejdsliv.

Balance

Hvad er balance egentlig for en størrelse? Hvad er det, man får, hvis man får balance mellem familie- og arbejdsliv? I den glittede version får man intet mindre end et lykkeligt liv. Det mindste, man bliver stillet i udsigt, er et liv uden stress; vel at mærke et karriere- og familieliv uden stress. Men de glittede versioner holder ikke. I hvert fald er de ikke forenelige med mit løsningsforslag.

Balancen vil altid være under pres og som følge deraf aldrig fuldendt. Under pres fra virksomhedernes evigt ekspanderende forventninger, og under pres fra den enkelte medarbejders individualistiske anerkendelsesdrift.

Præmissen bag mit løsningsforslag er nemlig, at vi ikke holder op med at søge anerkendelse for individuel præstation og helt opgiver ambitionerne, men blot at vi forsøger at skabe balance mellem familie- og arbejdsliv ved at skubbe balancen mellem anerkendelse for individuel præstation og anerkendelse i privatsfæren, så den sidste anerkendelsesform bliver vægtet højere end tidligere. Individuel anerkendelse er stadig meget afgørende. Dette medfører med al sandsynlighed, at vi stadig vil ramme ind i perioder, hvor vores selvforventninger driver os ud i situationer, hvor arbejdsintensiteten gør det umuligt at holde en tilfredsstillende balance.

Og virksomhedernes evigt ekspanderende forventninger sætter naturligt balancen under pres – måske særligt for personer, der synes, at det er svært at

bibeholde den nye underliggende balance mellem individuel anerkendelse og familiemæssig anerkendelse. Den enkelte medarbejder skal hele tiden statuere balancen over for virksomhedens forventningspres. Derfor er balancen ikke en statisk ligevægtstilstand, men en dynamisk harmoni, der optræder i forskellige grader af fuldkommenhed uden nogensinde at blive fuldendt, og som ofte kræver psykisk ubehag at tilvejebringe, fordi dette forudsætter individuel positionering overfor virksomhedens forventningspres.

Videnssamfund, anerkendelse og balance

Balanceproblemet, som jeg her har skitseret det, udspringer af menneskets anerkendelsesbehov. Dette behov kendetegner mennesket som sådan og ikke blot den tid, mennesket lever i. Alligevel er balance mellem familie- og arbejdsliv og den dybereliggende anerkendelsesproblematik et problem, der særligt kendetegner videnssamfundet. Hvorfor?

I industrisamfundet var en af de væsentligste politiske udfordringer at skabe lige muligheder (for uddannelse, karriere, pension...) mellem socialklasser og at forbedre de økonomiske forhold for de laveste socialklasser. Særligt spørgsmålet om lige muligheder (fx til uddannelse) rejser sig stadig i videnssamfundet under overskriften 'social arv'. Men der er kommet en ny politisk udfordring til, som er med til at definere videnssamfundet: Kravet om anerkendelse. Meget grovkornet kan man sige, at hvor industrisamfundets store socio-politiske udfordring hed 'lige fordeling af de basale goder', så hedder videnssamfundets tilsvarende udfordring 'lige fordeling af social anerkendelse'.¹ Lad mig give et par eksempler på anerkendelsesbehovets politiske relevans.

I dag er det langt fra usædvanligt, at personer, der både har et væld af muligheder og er økonomisk velstående, samtidig går på barrikaderne. Tag for eksempel homoseksuelle. Der er ganske mange homoseksuelle, der klarer sig fantastisk i samfundet, og som alligevel kæmper en politisk kamp. Ikke for penge og muligheder, men for at blive anerkendt. World Outgames, populært kaldet bøsse-OL, som i 2009 går af stablen i København, er en gigantisk sports- og kulturbegivenhed arrangeret af homoseksuelle. Og selvom Outgames er åbent for deltagelse for alle uanset seksuel orientering, så er de fleste deltagere homoseksuelle, og selve begivenheden tjener da også det overordnede politiske mål: At fremme homoseksuelles, ja – anerkendelse i samfundet.

Spørgsmålet om anerkendelse var også en af de stærkeste drivkræfter bag den omfattende strejke i foråret 2008, hvor titusindvis af offentligt ansatte nedlagde arbejdet. Det officielle krav hed traditionelt nok 'højere løn'. Det interessante er imidlertid, at et af de primære argumenter, som blev brugt til at retfærdiggøre dette krav, var manglende anerkendelse. I videnssamfundet

kæmper mange stadig industrisamfundets traditionelle kamp for højere løn, men under overfladen er det i virkeligheden en helt anden kamp; for de ekstra penge, de strejkende gør krav på, skal ikke mætte et udækket materielt behov, men udelukkende hæve socialgruppernes offentlige anerkendelse.

Det fundamentale menneskelige behov for anerkendelse kan ikke forklare, hvorfor vi i dag kæmper med at skabe en harmonisk balance mellem familie- og arbejdsliv. Men det faktum, at anerkendelsesbehovet i dag i høj grad også finder udtryk som et behov for anerkendelse af individuel *arbejdspræstation*, forklarer, hvorfor vi hele tiden kommer til at stå i valget mellem familietid og arbejdstid, og hvorfor valget er så svært at træffe.

Noter

¹ Anerkendelse som moderne politisk udfordring er rigt beskrevet i den akademiske litteratur. Interessante nedslagspunkter er fx Young 1990; Kymlicka 2002; Fraser & Honneth 2003.

Litteratur

Fraser, Nancy & Honneth, Axel: (2003) *Redistribution or recognition? – A political-philosophical change*, London.

Honneth, Axel: (1992) *Kampf um Anerkennung: zur moralischen Grammatik sozialer Konflikte*, Frankfurt am Main.

Teknologirådet: (2005) *Balancen mellem arbejdsliv og andet liv*.

Kymlicka, Will: (2002) *Contemporary political philosophy*, Oxford.

Sartre, Jean-Paul: (1992) *Being and Nothingness*, Washington.

Young, Iris Marion: (1990) *Justice and the politics of difference*, Princeton.