Frie zoner
- overlevelsesstrategi for ledere

Oktober 2025

I bogen **TRANSIT – om ledelse og liv** skriver jeg om, hvordan det påvirker vores personlige liv at være ledere. Det er en refleksionsbog for ledere om vilkårene i lederjobbet og de virkninger, der følger med. Jeg præsenterer tre slags værnemidler i bogen – indhegning, frizoner og forskydning – som på hver deres måde kan hjælpe os med at overleve på den lange bane.

Dette essay er et uddrag fra bogen og handler om de frizoner, vi må opsøge for ikke at blive helt og aldeles opslugt af den krævende ledergerning. Frizonerne er dér, hvor noget andet får lov at fylde i vores bevidsthed, og hvor vi mærker, at vi også er andet og mere end den dominerende lederidentitet. En vigtig overlevelsesstrategi, som ikke altid er lige så let at praktisere, som det lyder.

Bogen udgives 13. november 2025.

Frizonerne er alt det, som er ude på den anden side af indhegningen. Når vi har hegnet ind og altså afgrænset ledelsesopgavens rum, har vi frizonerne hele vejen rundt om indhegningen. Det er ikke det samme som, at det lykkes for os at få øje på dem eller at bruge dem.

Til en begyndelse handler det om overhovedet *at komme derhen*. Det kræver afstand til indhegningen med alle dens krævende opgaver, og det er, hvad den første strategi skal hjælpe med at gøre muligt. Men når det så lykkes for os at frigøre os fra ledelsesopgavens greb i os og skabe lidt afstand, så skal vi vide noget om, hvorhen vi skal rette vores nu af arbejde frigjorte opmærksomhed. Hvor har jeg ikke ofte været *lige ved* at tage min arbejds-pc frem i sådan et limbo mellem arbejdszone og frizone. Det er det letteste i verden at springe tilbage og liiige ordne noget, hvis der ikke er noget konkret andet i bevidstheden at dedikere sig til. For lige dér, i arbejdszonen, er der altid det. Det har en egen tryghed over sig, det er identitetsbekræftende og er også dét, der på sigt skaber workaholics. Så den første udfordring handler om at modstå den fristelse. Eik Møller, Kommunaldirektør i Ballerup Kommune, kalder sit arbejdspres for 'en del af pakken', man må forholde sig til: "Det slider på dig, og det betyder, at du skal finde nogle måder, hvor du også får afløb for noget af det, som er rigtig vigtigt for dig. Det er nødvendigt."[1]

1 Fra podcasten Ørerne i Maskinen: *Ensomhed i lederjobbet*. (Væksthus for Ledelse, 2016. Min transskription)

Som strategi må vi gå lige så seriøst og disciplineret til værks med frizonerne som med indhegningen. Vi kan ikke overlade det til tilfældighederne, om en frizone lige kommer forbi og redder os ved at ramme os med velvære, inspiration eller ny energi. Frizoner skal besluttes, måske ligefrem rammesættes, fordi det er mere vigtigt, *at* vi har dem, end *hvad* de lige præcis handler om. Det kræver, at vi som det første lige skal bøje nogle forestillinger indeni os: Det er en del af vores kulturelle normer, at vi opfatter *fritid* – det traditionelle udtryk for det felt, jeg her kalder frizoner – som noget mere løst og lystbetonet, som derfor ikke skal klemmes ned i for meget form. Den tid er netop 'fri' modsat arbejdstiden, som da underforstås som noget mere ufrit. Det er en præmis, som vi godt kunne anfægte. Har vi ikke i vores del af verden i høj grad selv valgt vores arbejdsfelt? Og er vi ikke i høj grad drevet af interesse, værdier og mening, når vi udøver vores fag? I vores kultur tyder alt på, at vores væsentligste identitetsmarkør er vores arbejde, samtidigt med at vi fastholder en fortælling, der hylder fritiden og vores private liv som det egentlige hjemsted for vores væren. Der er en vis uoverensstemmelse i det. Her foreslår jeg altså, at du sætter de forestillinger lidt i parentes, ligestiller de to zonetyper og går i gang med at opdyrke og pleje dine frizoner.

Her er det vigtigt at fremhæve en væsentlig forskel mellem at beslutte sig og *at være besluttet*. Det kan synes som en detalje, men det har stor betydning i praksis. Når du skal beslutte dig, sætter du dig selv i en valgsituation. Det kræver mentale kræfter af dig, men placerer dig også hver gang i et limbo, en mellemrumstilstand, hvor muligheden for *ikke* at gøre noget er til stede. Det er i denne sammenhæng et farligt mellemrum, fordi arbejdszonen er så dominerende, som den er. Hvis du derimod er besluttet – det vil sige på forhånd har taget beslutningen om, at dette er en frizone – er der ikke noget valg at foretage, og du kan gå direkte 'ind i zonen' til det, som skal fylde din tid her.[2]

Jeg skriver *frizoner i flertal* her. Det gør jeg, fordi det ikke bare er én stor zone af 'alt det, som ikke er arbejde', men en masse små zoner af noget forskelligt. Vi har brug for den nuancering for at konkretisere det, vi taler om her, og gøre det anvendeligt. Zonerne er nemlig ikke lige tilgængelige for os; nogle er nemmere at bevæge sig hen til end andre. At blive en del af bestyrelsen i den lokale løbeklub er for eksempel af en større sværhedsgrad end at løbe en tur. De understøtter begge en alternativ aktivitet, måske endda en identitet som løber og fysisk aktiv, og er på den måde en del af samme type zone. Og så alligevel ikke, for bestyrelsesarbejdet kræver en hel del interaktion, initiativ, planlægning og tankevirksomhed, mens løbeturen blot kræver, at du tager løbeskoene på og sætter i gang.

Det er naturligvis individuelt, hvad der falder os let og mere krævende at komme i nærheden af. Hvis vi skal forsøge at danne nogle alment anerkendte kategorier af frizoner, kunne de for eksempel se sådan her ud: Fysiske aktiviteter/motion, rekreative aktiviteter, kreative og kunstneriske aktiviteter,

2 Jeg har skrevet mere uddybende om fænomenet 'at være besluttet' i bogen *Undervejs med mennesker*. Her inspireret af scenekunstens verden, hvor teatermanden Eugenio Barba har skabt et sprog for den forskel, jeg betoner her, med udtrykket præ-ekspressivitet. (Se bl.a. Barba, 1994, s. 15) Udtrykket er forankret i kropsligt arbejde, men kan som princip overføres til en række andre områder. (Lauritsen, 2019, s. 89)

fordybelse, sociale eller familiære aktiviteter, studieaktiviteter, foreningsarbejde/frivilligt arbejde. Umiddelbart følger de en linie fra lettilgængelig mod mere krævende, når vi tager afsæt i, hvor meget af dig selv, du skal mobilisere. En simpel fysisk handling kan sættes i gang uden megen planlægning og uden at inddrage andre, mens aktiviteter i sociale sammenhænge er mere komplekse og kræver et større personligt engagement. Men sværhedsgrad er ikke noget objektivt her. Vi er forskellige, og du vil sikkert opleve dig umiddelbart mere tiltrukket af nogle kategorier frem for andre. Det handler nok mest om hvilke livsområder, der vækker resonans i netop dig og giver dig oplevelsen af at være levende; at være i en levende relation med verden og din egen tilværelse.[3]

Hvis du allerede er ramt af arbejdsbelastning eller er i frizoneunderskud, er det vigtigt at begynde i den lette ende og øge sværhedsgraden efterhånden. Her gælder det om at være besluttet på bare at gøre det, selvom du ikke orker, så du kan fortælle din krop og dit sind, at det er dét, du har valgt at gøre. Derved tilvænner du dig nye værensformer – det vil sige skaber nye krop-sind-forankrede aflejringer – i overensstemmelse med dine egne beslutninger. Over tid vil din overlevelsesstrategi helt automatisk begynde at have sin virkning.[4]

Det *er* vigtigt at nå frem til de kategorier, hvor du er sammen med andre mennesker, fordi det er her – i de relationelle mellemrum – at dit eksistentielle fundament styrkes eller måske genoprettes. Det er sammen med andre mennesker, vi får den næring, der skal til, for at vi kan føle os som mennesker. Men ting tager tid, og det er vel også helt okay. Og frizoner kan bestå af alt i hele verden og er ikke bundet af traditionelle forestillinger om fritidsaktiviteter. Lige fra jordomrejser til det at skrælle et æble er frizonerne dér, hvor *noget andet* end dit arbejde fylder i din bevidsthed. Og nogle gange kan det handle om bare at være et sted, hvor der slet ingenting er. I et nedslag fra min logbog så det for eksempel sådan her ud:

> I timen mellem aften og nat er der ingenting. Et rart ingenting.
> Regnen siler ned derude i mørket og jeg tænker:
> Jeg kan jo godt lide mennesker. Det kan jeg! Jeg er sådan én,
> der kan lide mennesker.
> (…)
> Men den her time altså. Regnen der siler. Uophørligt.
> Ingen taler.
> Ingen og intet forstyrrer det her vidunderlige
> ingenting.
>
> Logbog nr. 53

3 Sociologen Hartmut Rosa har udviklet en uhyre væsentlig teori omkring resonans, som både er en (omfattende) analyse af moderne samfund, og som også fungerer som en konkret guide til at styrke det levende forhold til verden – både som individuelt menneske og som fællesskaber. (Rosa, 2021)

4 I bogens kapitel *Vilkår* beskrives Merleau-Pontys begreb om aflejringer, der kan hjælpe os med at forstå betydningen af vaner og tilvænning.

Bevidstheden om sværhedsgrader har jeg taget med her, fordi det kan hjælpe os med ikke at skabe et forventningspres på os selv i forhold til at lykkes i denne vanskelige work-life-balance. Små simple skridt ad gangen hjælper med at sikre, at de frie zoner faktisk kan rodfæste sig, og det er ofte en mere brugbar strategi end smukke billeder af alt det, vi gerne vil lykkes med i vores liv. Jeg mindes for eksempel tydeligt en periode i mit liv, hvor det eneste 'frizone-agtige' jeg formåede at gøre, var at tage et par vandrestøvler på og smække døren bag mig. Jeg vidste – eller det var nok snarere min krop, der vidste – at bevægelse var godt. Så jeg gik. Der knyttede sig ikke noget formål eller et særligt betydningsindhold til det. Jeg vidste bare, at jeg skulle tage de støvler på og se at komme afsted. Og langsomt og over tid foldede den frizone sig ud for mig og blev skønnere og skønnere.

Du kan bruge enkle spørgsmål til at åbne ind til frizonelandskabet. Eksistentielle spørgsmål som 'hvem er jeg egentlig?' eller 'hvad vil jeg gerne opnå i mit liv?' har vist sig at kunne være ret så krævende, og det er nok ikke den slags spørgsmål, du skal forsøge at bruge som guide til at komme i gang med at pleje frizonerne i dit liv. Du kan risikere at blive træt, før du får begyndt. Med dine konkrete levede erfaringer bliver det anderledes ligetil: Når du går på opdagelse i dine erindringer, kan det give dig et praj om retning eller det kan give dig enkeltstående gode idéer til frizoner, som kan genopdages. Det kan være spørgsmål som:

- Hvornår havde jeg sidst den der rare følelse? Hvad lavede jeg? Hvem var jeg sammen med?
- Grinede jeg af noget i sidste uge? Hvad var det?
- Hvad var det, der i sin tid fik mig til at spille håndbold/samle på LP-plader/lave mine egne madopskrifter/skrive digte ….? (fyld selv ind efter dine egne erfaringer)
- Hvad var det, jeg godt kunne lide ved netop det?
- Hvornår har jeg sidst glemt mig selv? Hvad lavede jeg?
- Hvilke idoler eller forbilleder havde jeg, da jeg var barn/ung? Hvad var det hos dem, som inspirerede mig?
- Hvad legede jeg egentlig, da jeg var barn?
- Hvem var mine bedste venner? Hvad var rart for mig i netop deres selskab? Hvad lavede vi?

Sådanne spørgsmål har hjulpet mig en del. Jeg begyndte for eksempel at ro i en roklub. Jeg kendte ingen, der roede, og jeg havde aldrig prøvet det. Men fra kajakroning huskede jeg den kropslige glæde ved bevægelsen tæt på vandet, og den lette sindsstemning, som det bragte mig i. Jeg ville vist også gerne prøve at være 'sådan én, der ror' – altså prøve at sidde dér sammen med andre, i et team, og helt synkront glide hen over vandet. Så jeg begyndte at ro. Det blev en virkelig alternativ zone for mig med nye ukendte koder og praksisser, som jeg måtte tilegne mig, og som hver gang tog mig helt væk fra ledelsesopgaven i de afgrænsede intense tidsrum.

Tina Lauritsen Forlag
Lollandsgade 31, st. 8000 Aarhus C 50 50 48 16
www.tinalauritsen.dk
mail@tinalauritsen.dk

Frizoner er en overlevelsesstrategi, fordi vi med vores bestræbelser på at holde dem i live, genopbygge dem eller udforske nye, minder os selv om, at der findes andre værdifulde zoner i vores liv end det krævende ledelsesarbejde; zoner, hvor vi kan fastholde andre identiteter og værensformer end 'lederen-i-mig' og derved undgå truende tunnelsyn og personlig udsathed. Det kan kræve en vis insisteren – både overfor os selv og overfor vores omgivelser – men det er vejen frem for den langtidsholdbare ledelsesgerning.

Tina Lauritsen Forlag
Lollandsgade 31, st. 8000 Aarhus C 50 50 48 16
www.tinalauritsen.dk
mail@tinalauritsen.dk