



## Mennesket i produktudviklingens tidsalder. Nadja U. Prætorius<sup>1</sup>

---

### Resume:

Vækstsamfundets ensidige udnyttelse og overbelastning af visse aspekter af den menneskelige kapacitet på bekostning af andre og ligeså nødvendige og livgivende menneskelige kvaliteter, fører til stress og udrændthed hos stadig flere mennesker. Den mangelfulde udvikling af det menneskelige potentiale bevirker, at stadig flere har vanskeligt ved at klare konfrontationer og uundgåelige livskriser på egen hånd og søger psykolog. Utilstrækkelig og ensidig udvikling giver anledning til fysisk og psykisk ubalance, der gør mennesker skrøbelige, sårbare og depressive.

Den herskende samfundsøkonomiske væksttænkning, hvis grundlæggende parametre er Vækst-konkurrence-succes, slår igennem ikke blot i styring og ledelse af erhvervslivet, men også i tiltagende grad indenfor det offentlige og undervisningsområdet. Tilpasningen og uddannelsen af arbejdsstyrken fra skolealderen, ind i voksenalderens uddannelsesforløb og arbejdslivets læringsprocesser viser i stigende grad - under indflydelse af lærings og styringsprincipper fra moderne management - tendenser i retning af produktudvikling af mennesker.

Med udgangspunkt i A.H. Almaas udviklingsteori, der baserer sig på såvel traditionelle visdomsskoleers omfattende erfaringer om selvets dimensioner og kvaliteter som på de psykoanalytisk inspirerede objektrelationsteorier, søges det vist, at den moderne managements lærings- og udviklingsprincipper bygger på narcissistiske forestillinger og tankegange, og i sin fremskrivning af den ideelle medarbejder, gør denne til rendyrket narcissist.

### I. Virkelighedens historier

Vor tids udbredte tendens til at fremskrive nutiden, så vi bliver en del af fremtiden, har allerede nu ført til, at det 21. århundrede er udråbt til fortællingens århundrede. Intet passer mig bedre, for jeg er overbevist om, at vi i årene fremover vil få brug for at fortælle hinanden historier, der kan vække til eftertanke og få os til at huske dengang, der fandtes en nutid. Således i pagt med tiden har jeg valgt at starte med at fortælle en historie.

#### Historien om det forgiftede vand

En bjerglandsby, der var kendt viden om for indbyggernes venlighed og harmoniske levevis, fik en dag besøg af en rejsende, der bragte ildevarslende nyt med sig: Floden, som løb gennem landsbyen, og som forsynede beboerne med frisk drikkevand, var højere oppe i sit løb blevet forgiftet, og de, der drak af vandet, forandrede karakter. Det viste sig ved, at de kun tænkte på sig selv og egen vinding, at de blev mistænkelige og fjendtligt indstillede overfor hinanden og overfor

---

<sup>1</sup> Artikel trykt i: Psyke&Logos, 2002, nr. 1. Nadja U. Prætorius er Mag.art., specialist og supervisor i psykoterapi. Privatpraktiserende psykolog. Kursusleder og foredragsholder.



fremmede, og at de ikke længere formåede at opdrage deres børn til at videreføre kulturens normer og værdier. Det værste var, at de ikke selv var klar over, at de var forandrede, og at de anså mennesker, der ikke havde drukket af det forgiftede vand for at være forkerte og fremmede, ja endda sindssyge.

Da det forgiftede vand inden længe ville nå ned til landsbyen, opfordrede den rejsende indtrængende landsbyens beboere til i tide at opsamle så megen vand fra floden, at de havde nok drikkevand til floden atter var ren.

En af beboerne gik straks hjem og byggede en beholder og fyldte den med vand. De skræmmende udsigter gjorde øjensynligt ikke indtryk på landsbyens øvrige beboere, for de fortsatte ufortrødent at drikke af flodens vand.

Det lille samfund forandre sig i takt med, at det forgiftede vand gjorde beboerne stadigt mere egensindige og aggressive overfor hinanden, og snart var den venlige og harmoniske atmosfære afløst af mistænkeliggørelse og fjendtlighed. Beboeren, der havde lagret rent vand, så til med forfærdelse. Han tryglede og bad de andre i landsbyen om at stoppe med at drikke af flodens forgiftede vand, men det var fuldstændig forgæves. Tværtimod vendte de sig i mod ham og beskyldte ham for at være blevet fremmed og syg, og efter nogen tid ønskede de ikke længere at vide af ham.

Han vidste ikke sine levende råd, for han var overbevist om, at vandet havde forgiftet de andre og livet i det lille samfund. Men efterhånden begyndte han at tvivle på sig selv og sin egen dømmekraft, og da han en dag, knuget af smerten over det skete, ikke længere kunne udholde ensomheden ved at være anderledes og udstødt, begyndte han at drikke af det forgiftede vand.

(Sufi historie, genfortalt efter hukommelsen)

Det er den sørgeligste historie, jeg kender. Men som alle ægte, sørgelige historier er den også opløftende, fordi den er fortalt ud af den visdom, der kan skelne det sande fra det fordrejede, det sunde fra det usunde.

Vi har til alle tider brugt historiefortællingen til at blive klog af. Hvad enten det drejer sig om folkelige fortællinger, sagn og myter eller de filosofiske og spirituelle visdomsskolers parabler og lignelser, så vil de have os til at tænke os om, og lade os berøre. Hvor historiefremstillingen og forløbet taler umiddelbart til vor forståelse og genkendelse, vil visdommen i historien ofte tale ind i dybere lag af vor bevidsthed, og vi bevæges ved genkaldelsen af noget oprindeligt og fundamentalt ved eksistensen, som vi enten har glemt, været ligegyldige overfor eller rent ud har forkastet, fordi vi blev tiltrukket af noget, der forekom mere lovende og tillokkende.

Historien om det forgiftede vand stammer fra en visdomsskole, der opstod indenfor Islam og som vi kender som Sufitraditionen. Også de andre verdensreligioner har udviklet visdomsskoler, der ligesom sufitraditionen udover studier og refleksion tillige anvender introspektion og kontemplation, når man ønsker at skaffe sig viden om aspekter af tilværelsen, som vi ikke



kan tænke os til.<sup>2</sup> Denne del af visdomstraditionernes udforskning tager udgangspunkt i den vågne, opmærksomme tilstedeværen i nuet, der gør det muligt direkte at erfare sindets og eksistensens natur. Ser man på de forskellige visdomsskolars beskrivelser af deres direkte erfaring, er der en påfaldende overensstemmelse: Virkeligheden opleves som et nærvær i en mange dimensioneret, tidløs tilstand af Væren i uafbrudt tilblivelse, og som i lysende klarhed og visdom udfolder uforgængelige essentielle kvaliteter, som f.eks. sandhed, kærlighed, vilje, styrke, klarhed, lykkefølelse, fred, medfølelse, intelligens, kreativitet og nærvær. Virkelighedskarakteren og den samtidige oplevelse af det erfaredes indiskutable sandhed understøttes af oplevelsen af Værens dimensionerne og de essentielle kvaliteter som ontologisk nærvær, der kvalitativt er forskellige fra hinanden og fra vor dagligdags virkelighedsoplevelse.

Den introspektive og kontemplative erfaringsmåde gør det muligt at erfare, at der ikke blot findes mange virkelighedsdimensioner, som kan skelnes fra hinanden, men også at disse virkelighedsdimensioner har varierende grad af kontakt med den oprindelige sandhedstilstand, de udspringer af, og som indenfor teistiske traditioner benævnes Gud, og som i ikke-teistiske traditioner som f.eks. den buddhistiske benævnes Den Sande Natur.

Denne varierende grad af kontakt med eller adskilthed fra en grundlæggende sandhedstilstand ser vi gengivet i fortællinger og myter i alle kulturer og i alle tidsepoker. I den jødisk-kristne teistiske tradition er adskillelsen symboliseret ved syndefaldet, og grunder sig på synd, der må angres og sones, mens ikke-teistiske traditioner som f.eks. buddhismen ser adskillelsen som udslag af uvidenhed, som den enkelte kan befri sig for ved at arbejde bevidst med sit sind.

Når det indenfor de nævnte traditioner er vigtigt at arbejde for at etablere kontakten med oprindelsen i den sande væren, er det fordi adskiltheden forårsager vor grundlæggende eksistentielle smerte – og dermed oprindelsen til al smerte - samt oplevelsen af et tilintetgørende tomrum, der opstår ved fraværet af kontakten med vore essentielle kvaliteter og nærværet i sand væren. (Almaas 1986). Det er dette tomrum, vi ifølge disse visdomstraditioner søger at udfylde med de oprindelige kvaliteters mentale og følelsesmæssige fordrejninger - så som begær, vrede, frygt, misundelse og stolthed - som vi identificerer os med, og som vi fejlagtigt opfatter som de eneste virkelige og autentiske udtryk for det at være menneske.

Historierne giver os mulighed for at komme tilstede i det øjeblik af nærvær, der får os til at erfare, huske og længes efter det essentielle i at være menneske. Det nærvær, der ifølge visdomstraditionerne afslører illusionen og tomheden i de uendeligt varierede og gentagne personlige og kollektive historier om tilblivelse, vækst, forfald og død. Det vi kalder virkelighedens verden, men som for den vise og seende kun er et af de virkelighedsaspekter, der i adskiltheden fra sin sande natur, udfolder uvidenhedens forgængelige og følelsesmæssige fordrejninger i mangfoldige variationer.

---

<sup>2</sup> Jfr. F.eks. følgende introduktioner til visdomsskoler: Cleary 1989, Ernst 1997, Epstein 1988, Namkhai Norbu 1986, Te Tsu 1968, Tultrim Gyamtso Rinpoche 1988, Almaas 2002.



## II. Fravalg som forudsætning.

På intet tidspunkt i den menneskelige historie, vi har kendskab til, har vi haft mulighed for at leve under så rigt varierede livsforhold, og med så udstrakte muligheder for mobilitet, udveksling og udfoldelse, som i vor tidsalder. Med den teknologiske udvikling og videns eksplosionen er der sket omvæltende forandringer i et omfang og i en hastighedstakt, der er uset i menneskehedens historie. Og alligevel kan vor tid om nogen karakteriseres ved de fravalg, der er gjort siden den industrialiserede tidsalder begyndelse for nogle hundrede år siden, og hvis følger nu viser sig at være skæbnsvangre for menneskets fysiske, psykiske og åndelige sundhed. Det er disse fravalg og deres følger jeg ser som vor tids forgiftede vand, fordi de i en række henseender har adskilt os fra kontakten med nødvendige og livgivende forudsætninger for udfoldelsen af vore grundlæggende kvaliteter og værdier og fremmedgjort os fra vor eksistentielle og menneskelige grund. Den udvikling og vækst, som har ført os frem til livet i det globaliserede informationssamfund er sket ved en ensidig og endimensional fokusering på visse aspekter af vor kapacitet og muligheder for livsudfoldelse som mennesker på bekostning af andre ligeså fundamentale forudsætninger for liv og udvikling, og fravalgene er til dels sket bevidst. Det skulle ikke undre mig, om vore efterkommere vil kalde vor epoke for noget i retning af "tidsalderen hvor man levede på bekostning af...".

Opsplitningen mellem krop og sjæl og den rationalistiske synsmådes sejr over den introspektive og intuitive måde at udvikle viden på, betød et fravalg af en række dimensioner af den eksistens og væren, vi er uadskillelig del af, og berøvede mennesket muligheden for at anvende en lang række erfaringskategorier og dermed muligheder for at percipere og erfare sig selv og virkeligheden mangedimensionalt. Denne enten-eller indstilling viser sig tydeligt i vor måde at opfatte og operere med tid på, idet det lineære, fremadskridende tidsbegrebs dominans på bekostning af andre former for tidsopfattelse, f.eks. tidsrum hvori begivenheder udfolder sig i samtidighed, indebærer, at vi ikke blot er op mod et tilsyneladende uløseligt erkendelsesmæssigt paradoks inden for den moderne atomfysik, - bl.a. fordi kausalitetsprincippet er knyttet til tidsaksens ensretning<sup>3</sup> - men også at vor virkelighedsopfattelse er uløseligt bundet til klokkeurets og kalenderens kvantificerende opdeling af tilværelsen i fremadskridende tidsenheder.

Indførelsen af klokketiden, som vi kender den i dag, skete samtidig med den industrielle tidsalders begyndelse. Opfindelsen af maskiner og elektricitet betød, at der kunne produceres mere på kortere tid. Tid og mængden af omsættelige produkter blev mål for produktionens effektivitet og dermed en økonomisk faktor. Mennesket som før havde levet i pagt med sin egen biologiske tid og den omgivende naturs rytme, og med rytmen for dag og nat og for aktivitet og hvile, fik i bogstaveligste forstand smadret sit biologiske ur med 24 timers samfundets indførelse. (Schjødt 2002). Respektløsheden overfor og tabet af fornemmelsen og sansningen af sig selv som organisk og rytmisk udfoldelse af liv er uden tvivl medvirkende til nutidens menneskers oplevelsen af en form for hjemløshed i sig selv og fremmedhed i forhold til naturen. Det har gjort det let at gøre os afhængige af den opskruede

<sup>3</sup> Ifølge Dzogchen, der er kvintessensen af buddhistisk filosofi, opereres der med de tre tider: fortid, nutid og fremtid, og den fjerde tid, der er disses samtidighed i det kontemplative nu, og som kaldes tidens essens.



hastighed, hvormed den computerstyrede produktionen og produktudvikling foregår i dag, og til slaver af tiden, der er ophøjet til at være mål for ikke blot økonomisk værdi, men også for værdien af livsindhold, der ligesom økonomisk værdi forbindes med kvantificering og talsættelse af mængden af aktivitet pr. tidsenhed, eller med andre ord, hvad vi kan nå.

Begrebet "barn af sin tid" udtrykker at vi dels rummer almene menneskelige kvaliteter og træk, som vi identificerer os med og udtrykker generelt som mennesker, dels at vi er præget af den kultur, de samfundsmæssige betingelser og den vidensudvikling, der hersker på et givet tidspunkt. I det 20 århundrede, hvor industrialiseringens tankemåde influerede stadigt flere af livets forhold opstod udtrykket "produkt af sin tid". Den forandringshastighed vi opererer med i dag gør begge udtryk uaktuelle, for der er så at sige ikke tid til at være barn af sin tid, og produkters indbyggede forældelse træder i kraft, når de kommer i omløb som varer. I skrivende stund synes en mere præcis karakteristik at være: "mennesket under produktudvikling til fremtiden".

Værdisættelsen af hastighed og tempo har medført en idealisering af det forhøjede stressniveau vi lever under i dag. Det er prestigegivende at have travlt, at udrette noget, at have mange ting om ørene og være stresset. Det giver indtryk af, at der sker noget, at der er gang i den, at man er effektiv og betydningsfuld. At have skiftende arbejdsvilkår og skiftende arbejde, være produktiv, tjene penge og forbruge giver oplevelsen af at være nogen og at være værdifuld. Tempoet og de uforudsigelige skift giver spænding og indhold i tilværelsen, en nervøs puls, en rå rastløshed, der nærer illusionen om at kunne mærke livet, fordi overproduktionen af stresshormoner giver en berusende fornemmelse i kroppen, samtidig med at oplevelsen af at svæve over vandene udvisker det almindelige livs begrænsninger og måske udløses kicket, man bliver høj af. Og efterhånden bliver vi forledt til at tro, at den måde vi tænker, handler og organiserer vort liv på i denne verden baserer sig på naturgiven nødvendighed, og at vor overlevelse står og falder med, om vi kan være med i konkurrencen om at skabe størst mulig effektivitet, vækst og forandring ikke blot i produktionen af varer, ydelser, undervisning og forskning, men også i udviklingen af os selv som mennesker.

### III. Livet som undtagelsessituation.

Tidsaksen: fortid-nutid-fremtid har i vore dage fået et kolossalt eftertryk på fremtiden. Holdningen synes at være, at fortiden kan vi ikke bruge til noget. Nutiden er med sin uophørlige forgængelighed og rodløse, rastløse uro for vanskelig at have med at gøre som andet end forberedelse og springbræt til fremtiden, der til gengæld står i et forklarelsens lys af stadigt uprøvede muligheder og med løfter om grænseløs opfyldelse, der beror på besiddelsen af den helt nødvendige konkurrenceevne, som fører til vor tids ultimative mål: succes.

Prisen for at leve i bedraget om, at det er et uomgængeligt vilkår i vort samfundsøkonomiske system, at vi tvinges til at leve i en permanent undtagelsestilstand, hvor adrenalin og stresshormoner pumpes ud i kroppen, som om vi befinder os i en kronisk, livstruende situation, er ufattelig høj. Den tiltagende stress overbelastning og det stigende antal tilfælde af udbrændthed



i alle samfundslag og på alle alderstrin er ikke blot en alvorlig trussel for liv og helbred, men også en krænkelse af mennesket. De symptomer, der opstår under alvorlig stressbelastning, er de samme som udvikles hos mennesker, der har været udsat for tortur eller for svært traumatiske hændelser. Symptombilledet opfylder således en lang række, undertiden alle kriterier for Post Traumatisk Stress Forstyrrelse (PTSD), og bør registreres som sådan og behandles i overensstemmelse hermed.

Nyere undersøgelser har vist, at stressoverbelastning f.eks. i forbindelse med forøget arbejdspress ikke blot afstedkommer blodpropper og hjertestop hos selv unge mennesker, men at det fører til overproduktion af stresshormonet cortisol, der bl.a. forårsager en skrumpning af hypocampus i hjernen, hvilket giver demenslignende symptomer, som hukommelsessvigt, mental forvirring og depression. Neurologiske undersøgelser har desuden vist, at kronisk stresstilstand giver sygdomsfremkaldende ubalancer i det autonome nervesystem, i de regulerende neurofysiologiske processer og i hormonsystemet. (Scaer 2001) Disse ubalancer kan foruden hjertekar sygdomme medfører, sukkersyge, mavelidelser og kroniske, ubehandlelige smertetilstande. WHO forudser, at stress og udbrændthed om få år vil blive en folkesygdom, og at stressfremkaldt depression om nogle år vil være den mest udbredte lidelse næst efter hjertesygdomme.

Effektivisering, som betyder at færre skal klare flere arbejdsopgaver på kortere tid, tillige med strukturomlægninger og ændringer i udførelsen og organiseringen af arbejdet og arbejdsgangene, kravet om et stadigt større udbud og produktudvikling af varer og ydelser, betyder at medarbejdere på virksomheder og indenfor den offentlige forvaltning og undervisning ikke blot stilles overfor et stigende arbejdspress, men også at der hele tiden er krav om at omstille sig til nye opgaver og indøve nye færdigheder, nye arbejdsgange, nye former for samarbejdsrelationer, og det i en hastighedstakst der gør, at man aldrig helt når at blive tilstrækkelig fortrolig med arbejdsopgaverne og deres udførelse, før man skal skifte til nye arbejdsopgaver, der kræver indlæring af nye færdigheder etc...– hvis der er tid til det. (Sennett 1998)<sup>4</sup>. Konsekvensen er, at det forhøjede stressniveau hindrer en i at udføre arbejdet på en fagligt forsvarlig måde, og at de mange skift ikke giver mulighed for at integrere indlæringen af nye færdigheder. Endelig kræves der i stigende omfang, at man kan håndtere mange forskellige arbejdsopgaver på samme tid.

Det stigende antal stressoverbelastede og udbrændte viser med al tydelighed at mennesker udpines til at yde mere, end de har naturlig kapacitet til. Det er her vigtigt at lægge mærke til, at det ikke er "svage" medarbejdere, der sygeliggøres fysisk og psykisk, men i høj grad velkvalificerede, ansvarsbevidste og aktive medarbejdere, der er interesserede i deres arbejde og arbejdsplads, og som er villige til at gøre en ekstra indsats for at klare arbejdsopgaverne, og som er bevidste om, at de opgaver de evt. ikke løser, vil komme til at påhvile deres kolleger, der er lige så arbejdspressede, som de selv er.

---

<sup>4</sup> Sennett viser f.eks. at virksomheder er nødt til at foretage løbende strukturforandringer, produktudvikling og virksomhedsudvidelse, for at fremstå som dynamiske og i konstant forandring og udvikling, for at tiltrække investorer, uanset at disse tiltag fører til nedlæggelse af lukrative produktionsområder, og at det i de fleste tilfælde har vist sig at resulterer i tab.



Det hører ikke til den dygtige og ansvarsbevidste medarbejders selvbillede, at han eller hun ikke kan klare sine arbejdsforpligtelser på kvalificeret vis, eller at det er muligt at sige fra overfor en ekstra og måske urimelig arbejdsbyrde. Dette bidrager til, at medarbejderen i stigende grad overhører og undertrykker sine egne signaler om, at grænsen til den naturlige arbejdskapacitet er i færd med at blive overskredet, samtidig med at der sker en delvis benægtelse af at arbejdets kvalitet og udførelse faktisk forringes. Dette understøttes på sin side af arbejdspladsens krav om, at arbejdet skal gøres med en undernormeret arbejdsstyrke, og at det er nødvendigt at slække på kvaliteten af arbejdet, så det krævede antal opgaver kan udføres inden for den satte tidsramme. (Tynell 2002).<sup>5</sup>

I de private virksomheder begrundes der med vigtigheden af at der skabes produktudvikling og værdiforøgelse af hensyn til konkurrenceevnen, og i de offentlige virksomheder gøres det statslige tilskud i stigende omfang betinget af, at politisk bestemte tiltag og målsætninger gennemføres efter en fra centralt hold anvist tidsplan. Da medarbejderen er afhængig af sit arbejde for at opretholde livet, og da arbejdspladsens overlevelse angiveligt er afhængig af en stadigt større produktion af varer eller ydelser, vil han eller hun i dobbelt forstand opleve det (livs)nødvendige i at undertrykke advarslerne om, at der sker en fysisk og psykisk stressoverbelastning. Hertil kommer at medarbejderen tillige må give køb på og undertrykke kontakten med de kvaliteter og ressourcer, der gør det muligt at udføre arbejdet fagligt forsvarligt og kvalificeret.

Den forjagede medarbejder føler sig i stigende grad desillusioneret, utilstrækkelig, utilfreds og irriteret, hvilket spredes til andre medarbejdere, der er ligeså belastede og sårbare. Det stadigt dårligere arbejdsmiljø, hvor mistænkeliggørelse, misforståelser og proportionsforvridning udgør en yderligere belastning, fører ikke sjældent til mobning og til psykisk og fysisk isolation.

Fravalget af kontakten med væsentlige kvaliteter og ressourcer og med nedtoningen af den nærværende tilstedeværelse i arbejdet, har ikke blot konsekvenser for kvaliteten, glæden og tilfredsstillelsen ved arbejdet, men også for muligheden for at kunne modnes og udvikles som menneske i den fase af livet, hvor arbejdet udgør en væsentlig del af tilværelsen. Hvilke konsekvenser det har for personlighedsudviklingen for mennesker, der bliver voksne i vort samfundssystem, vil jeg vende tilbage til senere i artiklen.

#### IV. Sammenbrud og rehabilitering.

Den blanding af uvidenhed, arrogance og kynisme, der bl.a. under betegnelsen "is i maven", anses for at være en nødvendig lederegenskab hos politiske ledere, ledere af offentlige institutioner og erhvervsvirksomheder, og som erstatter det ægte overblikklarhed og vilje til handling, er en afgørende forudsætning for de forfærdende psykiske og fysiske skader, mennesker i dag pådrager sig på deres arbejde, og som jeg som psykolog konfronteres med, når svært stressoverbelastede og udbrændte personer må søge professionel

<sup>5</sup> I min egenskab af supervisor for ledere og medarbejdere i offentlig forvaltning og undervisning har jeg flere eksempler på, at man helt åbent anviser kvalitetsnedsættelse som løsning på tidsproblemet.



behandling. I min egenskab af vidne føler jeg en forpligtelse til at viderebringe, hvad jeg ser, og herved bidrage til, at i hvert fald uvidenhed ikke behøver at være en medvirkende faktor.

I det følgende vil jeg dels beskrive symptomkomplekset, dels angive rehabiliteringstiltag, jeg har erfaring for hjælper den ramte til at komme sig.

Den alvorligt stressoverbelastede eller udbrændte person, som jeg ser i klinikken, er et menneske i en forfærdelig lidelsesfuld tilstand af psykisk og fysisk sammenbrud: Angst, uro, hyperaktivitet veksler med handlingslammelse, kaotisk tankevirksomhed og episoder med mental black out, tanker der går i ring, hukommelsessvigt, koncentrationsbesvær, depression, kronisk udmattelse og uoverkommelighedsfølelse, rysteture, søvnforstyrrelser, mareridt, opgivenhed, selvbebrejdelser, trang til isolation, hypersensitivitet overfor lyde og andre mennesker, forhøjet smerteterskel, kvalme og svimmelhed.

Endvidere forekommer der fragmentering, beskadigelse af perceptionen af tid, idet afgrænsningen mellem arbejde og fritid er under opløsning. Forvirring omkring perceptionen af rum: hvor er jeg lige nu? Generel desorientering og beskadiget virkelighedsoplevelse, skrøbelig selvoplevelse og -afgrænsning: hvem er jeg?. Angst for arbejdsstedet og angst for ikke at være der. "Paranoia" :tanker om at de andre taler om en, og at nogen (kollega, leder, kunde, klient, elev) vil have en ned med nakken, vil en til livs. Hertil kommer fysisk sygdom og smertetilstande, ekstrem opspændthed, oplevelser af pres i hovedet og " jag i hjernen". Desuden lider personen ofte af urealistiske og uklare forestillinger om sin egen tilstand og kan undertiden – på trods af de ovennævnte symptomer - have svært ved at indse det rimelige i at tage sygeorlov eller pause fra arbejdet.

Det er uhyre vigtigt at stressoverbelastning og udbrændthed diagnosticeres korrekt, så der kan sættes ind med relevant behandling så tidligt som overhovedet muligt i forløbet. Ofte vil personen og omgivelserne enten negligere eller underbetone det brede udsnit af symptomer, eller også behandles der udelukkende for kendte fysiske sygdomme som hjerte- og mavelidelser eller for depression.

Undertiden vil personen selv og omgivelserne frygte, at personen er på vej ind i en alvorlig psykisk lidelse. Det er imidlertid vigtigt at gøre sig klart, at der er tale om en forventelig reaktion på en urimelig belastningssituation hos mennesker, der ikke tidligere har vist disposition til psykisk skrøbelighed, og at symptomerne klinger af i løbet af behandlingen.

Når dette er vigtigt at pointere, er det fordi den stressoverbelastedes sammenbrud ikke sjældent individualiseres og ses som forårsaget af psykisk skrøbelighed opstået i forbindelse med nuværende problematiske forhold i personens liv eller tidligere traumatiske hændelser og livsomstændigheder. Den stressoverbelastede vil nemlig ofte, i tilgift til de akutte symptomer på stressbelastning, klage over en lang række psykiske problemer, der sættes i relation til mellemmenneskelige relationer som f.eks. parforhold og /eller ubearbejdede begivenheder og traumatiske hændelser, der stammer fra tidligere perioder i personens liv. Det er min erfaring, at personen overvældes af nye og gamle følelsesmæssige og mentale ubalancer, der så at sige oversvømmer bevidstheden. Det er vigtigt som behandler at indse, at den akutte psykisk skrøbelige tilstand er forårsaget af stressoverbelastningen, som bevirker at "væggene" mellem forskellige bevidsthedsindhold bliver



meget tynde, og at personens normale kontrol- og forsvarsmekanismer er væsentligt svækket. Det vil være en klar fejlbehandling at gå ind i en bearbejdning af disse problemområder, og vil kunne forværre tilstanden hos den stressoverbelastede, der i forvejen befinder sig i en tilstand af mental og følelsesmæssigt kaos, og som ikke er i kontakt med de ressourcer en sådan bearbejdningsproces forudsætter.

I begyndelsen af behandlingsforløbet vil det være nødvendigt at skabe forståelse for, hvad det er for en situation, personen er kommet i, og hvordan den kunne opstå, og tage hånd om selvbebrejdelserne over ikke at kunne klare arbejdet, - for det kan alle andre tilsyneladende. Personen må have mulighed for at tale om belastende hændelser i arbejdssituationen op til sygeorloven – vel at mærke ikke for at bruge energi og kræfter til at bearbejde situationerne - men for at hjælpe personen til gradvist at adskille sig fra dem og slippe dem.

Det helt afgørende er nemlig, at den stressoverbelastede ved hjælp af fokusering på nærvær og tilstedeværen i nuet får oplevelsen at komme (hjem) til sig selv, hvor personen kan mærke sig selv og huske sig selv. Dette nærvær tydeliggør og fordyber lidt efter lidt personens kontakt med sin egen atmosfære, livsrytme og de kvaliteter og værdier, der opleves som personens eksistentielle fundament og grundlaget for autentisk selvopfattelse og livsudfoldelse. Denne proces er ikke blot helende for de psykiske og fysiske ubalancer og de skader, som stressoverbelastningen forårsagede, men vil også i naturlig sammenhæng med personens pågående bevidstgørelse om sig selv afstedkomme en bearbejdning af "gamle" psykiske skader.

Rehabiliteringsprocessen, der kan vare adskillige måneder, vil kunne aktualisere spørgsmål af eksistential og værdimæssig karakter. Det er både gavnligt for helingsprocessen og for den fremadrettede proces, der fører til restituering af arbejdsevnen og genoptagelsen af arbejdet, at personen tager sit liv og værdimæssige grundlag op til fornyet overvejelse og revurdering. Dette fører ikke blot til en større bevidsthed om, hvilke værdier og kvaliteter, der er vigtige i personens liv, men også hvor væsentligt det er at leve i overensstemmelse med dem – hvilket mindelserne om den stressoverbelastede tilstand sætter i relief.

Erfaringerne fra klinikken viser således, at det stressoverbelastede menneske i mere end én forstand er ude af sig selv, og at den vigtigste helende faktor er at komme til at mærke sig selv og kontakten med det nærvær der muliggør tilstedeværen i de personlige kvaliteter og ressourcer, der er grundlaget for identitetsoplevelsen og for en realistisk selvopfattelse.

Denne væren ude af sig selv og uden kontakt er imidlertid ikke forbeholdt de i gængs forstand stressoverbelastede og udbrændte. Det stadig større antal mennesker, der de sidste 10 år har søgt psykologhjælp, fordi de trives dårligt og ikke kan klare livskriser på egen hånd har udvist lignende symptomer på at være adskilt fra sig selv. Der har således i mit arbejde vist sig følgende tendens:

1. Utilstrækkelig kontakt med sig selv og væsentlige værdier og kvaliteter, der kan underbygge en stabil og sund selvfølelse, er en gennemgående problematik for det voksende antal mennesker, der søger psykolog, uanset årsagen til henvendelsen.



2. Det er en ekstra belastning og giver anledning til følelser af utilstrækkelighed, skam og magtesløshed ikke at være i tilstrækkelig kontakt med de kvaliteter og ressourcer, der er nødvendige for at et menneske kan tåle og bære konfrontationer i livet og arbejde sig igennem uundgåelige kriser.
3. Ensidig udvikling og overforbrug af aspekter af den menneskelige kapacitet på bekostning af andre giver anledning til fysisk og psykisk ubalance, der gør mennesker skrøbelige, sårbare og depressive. Når mennesket således er forhindret i at bruge sine evner fuldt ud, forringer det ikke blot helbredet og livskvaliteten, men truer tillige oplevelsen af livsglæde og udfoldelsen af livsduelighed.

Det er således et afgørende spørgsmål, hvilke forhold der i vor tid og kultur forårsager ikke blot en stressoverbelastning og udpining af den menneskelige kapacitet, men som tillige fører til ensidig udvikling og overforbrug af visse aspekter og kvaliteter på bekostning af andre, der derved undertrykkes med den konsekvens at menneskets nødvendige udviklings- og modningsproces undergraves.

#### IV. Vækst - konkurrence - succes.

Den samfundsøkonomiske væksttænkning, der er på vej til at blive del af vort fælles tankegods, har som jeg tidligere var inde på ophøjet det til et til dogme, at samfundsmæssigt velfærd og overlevelse beror på, at der til stadighed sker en vækst i produktudvikling og udbyttmaksimering, således at vi er i stand til at konkurrere. Dette dogme synes efterhånden at have fået et gyldighedsområde, der udstrækker sig til at omfatte alt lige fra det enkelte menneske, til virksomheder, uddannelsesinstitutioner og relationen mellem nationer på det globale plan.

At konkurrenceevne i dag angiveligt er nødvendig for livsopretholdelse på linje med at kunne trække vejret og indtage næring viser sig ved, at enhver debat om behovet for vækst i produktionen indenfor erhverv, den offentlige sektor og undervisning ikke blot begrundes sig i og legitimeres af konkurrencehensynet, men at det er det i sidste instans afgørende argument, der hinsides al debat bringer enhver diskussion til ophør. Som mantraer før, under og som afslutning i politiske oplæg, økonomiske udredninger og vurderinger, undervisningsbetænkninger og radio- og tv-debatter kører de som uimodsagte udsagn: "Det er nødvendigt, hvis vi skal kunne følge med i konkurrencen". "...hvis vi ikke skal blive hængt af i konkurrencen", "...hvis vi skal blive store nok til at kunne udkonkurrere de andre" etc.

Denne urørliggørelse af konkurrencebegrebet hænger nøje sammen med dets egenskab af nødvendig betingelse for opnåelsen af det, der i vor tid anses for den højeste af alle opnåelser: succes.

Treenigheden vækst – konkurrence – succes har fået overordnet status, og er - løsrevet fra menneskelivets verden - blevet genstand for det nærmeste man i vor tid kan komme religiøs hengivelse og dyrkelse.

Den stadigt større uforligelighed, der er mellem det, der angiveligt skulle være den grundlæggende hensigt, nemlig styrkelse af velfærd, og målet - der undervejs er blevet opslugt af en altfavnende, urørlig succesforestilling -



tilligemed at midlerne har fatale konsekvenser for netop velfærd, er pinagtigt synligt for ikke-troende, men åbenbart uden betydning for dem, der er grebet af troen. Det er et eksempel på og udtryk for den betydningsglidning og begrebsforvirring, der sker, når begrebernes indhold mister forbindelsen til virkelighedens verden. Dette kan være skæbnesvangert, hvis ledelsen på forskellige niveauer og områder i samfundet lægges i hænderne på mennesker, der lider af virkelighedsforflygtende og grandiose fordrejede forestillinger og begreber om, hvorledes virkeligheden bør tage sig ud, og som har magt og midler til med mennesker som indsats at tvinge deres ideer igennem.

Vort såkaldte vækstsamfunds gigantiske onde cirkel, er skabt og næret af sådanne tvangsprægede storhedsforestillinger, med det resultat, at den voksende produktion i et opskruet tempo svækker helbredet for stadig flere, der udvikler et stigende antal folkesygdomme på grund af fysisk og psykisk nedslidning, der må behandles af et social- og sundhedsvæsen, der på grund af et abnormt, stigende arbejdspress selv er storproducent af nedslidte sygeliggjorte mennesker.<sup>6</sup>

Det er de samme forestillinger, der ligger til grund for et uddannelsessystem, der ser det som sin opgave at gøre den kommende generation til arbejdsduelige samfundsborgere, der er endnu mere effektive og tilpasset de samfundsmæssige krav om en stadigt større produktion af varer og ydelser end deres forældre er det. Man ser i denne sammenhæng bort fra at nutidens børn og unge i stigende grad lider af psykiske og fysiske skader og udviklingsforstyrrelser på grund af deres forældres stressoverbelastede liv, og fordi både forældrene, lærere og andre vigtige voksne er fremmedgjorte fra sig selv og derfor ude af stand til at videreformidle væsentlige aspekter af det at være menneske til den opvoksende generation.

### V. Hvad er der i vejen med vækst?

Grundlæggende for livsudfoldelse er vækst. I sin kvalitative betydning har vækst at gøre med det, der i sin naturlige væren udvikler sig og modnes. Vækst i sin kvantitative betydning har at gøre med udbyttet eller den tilvækst, der er resultat af væksten. Et eksempel på det kvalitative aspekt er planten, der vokser frem af et frø, og som bliver til en helt unik plante med blomster og frugt, i overensstemmelse med de egenskaber og kvaliteter, der potentielt er tilstede i frøet, mens det kvantitative aspekt har at gøre med vækstforøgelsen i form af antallet af frugter og den mulige forøgelse ved udplantning til nye planter.

---

<sup>6</sup> Det virker stødende, når stressbelastede afdelinger indenfor forvaltning, undervisning og sygehusvæsenet bringes til at konkurrere med hinanden, fordi tildelingen af økonomiske bevillinger beror på, hvem der kan opvise størst produktivitet.

Der bortses fra, at stressoverbelastning nedsætter kvalitetsniveauet, uden at lederne og medarbejderne nødvendigvis er klar over det. Dette kan være fatalt, når f.eks. en hospitalsafdeling tvinges til at sætte personalet på overarbejde for at opnå nødvendige ekstrabevillinger og for at undgå at blive hængt ud for at arbejde for lidt. Det voksende antal klager over fejlbehandling og alvorlige brist i patientplejen må ses i denne sammenhæng.



Det samfundsøkonomiske system er baseret på en væksttænkning, der ensidigt ser vækst i sit kvantitative aspekt som maksimering af udbytte eller tilvækst. Denne væksttænkning slår igennem også når der er tale om kvaliteten af menneskers livsudfoldelse, idet den enkeltes udvikling og succes hænger sammen med evnen til at præstere målelige resultater og gøre sig gældende i maksimering af udbytte, samt med størrelsen af det udbytte man i form af lønninger kan få del i, samt omfanget af forbrug.

Mennesket, der er tilpasset vækstfilosofien må primært være orienteret mod det, der foregår udenfor sig selv og ensidigt fokuseret på at opnå resultater og goder, mens det at være tilstede i livet og lære sig selv at kende i alle aspekter på godt og ondt får uforholdsmæssigt lidt tid, rum og opmærksomhed. Ubalancen i betoningen af de kvantitative aspekter af liv og vækst på bekostning af vækst som væren i udfoldelse af værdier og kvaliteter giver mennesket en utilstrækkelig føling med vækspotentialet i sig selv og en manglende værdsættelse af at være i vækst, udfoldelse og modning.

Til at skabe maksimering af udbytte og sikre afsætning og forbrug har man brug for mennesker, der er skolet holdningsmæssigt hertil, og som udvikler de sider af den menneskelige kapacitet, der antages at gøre dem egnede til det. Det er bl.a. i denne forbindelse, at man kan tale om at udvikle og overforbruge visse aspekter af menneskets kapacitet på bekostning af andre ligeså vigtige områder af menneskelig udfoldelse.

Nå vi ser på uddannelsessektoren, viser der sig følgende tendenser:

1. Fra centralt, politisk hold fastlægges detaljerede læseplaner og tidsplaner for indlæring af faglige færdigheder, hvilket sikrer en ensretning i undervisningen.
2. Undervisningsindholdet og indlæringsmetoder rettes i stadig højere grad mod at tilgodese, at eleverne indlærer færdigheder, der anses at være nødvendige til at sikre, at samfundets økonomiske tilvækst understøttes og forbedres.
3. Undervisningsinstitutioner underkastes krav om stadig udvidelse af undervisningsudbudene af færdighedsfagene og får samtidigt påbud om reduktion af ressourceforbrug til undervisningen.
4. Der sker i stigende grad en kvantificerende evaluering af undervisningsresultater. Ydermere gøres disse offentligt tilgængelige, således at de institutioner eller afdelinger, der kan opvise de bedste resultater, står sig bedst i konkurrencen med andre institutioner, hvorved de tiltrækker flere elever, hvilket på sin side udløser større offentlige tilskud.
5. Indførelsen af metoder fra moderne management helt ned i skolens yngste klasser sikrer en løbende styring, kontrol og evaluering af undervisningen og de enkelte elevers indlæringsresultater. Eleverne medinddrages i evalueringen af deres eget indlæringsniveau, hvorved det bliver klart, hvad de mangler for at leve op til de i forvejen fastsatte indlæringsmål på det pågældende tidspunkt. Eleven og lærere udfærdiger løbende kontrakt, der forpligter eleven til at arbejde for at opfylde fremtidige mål indenfor en aftalt tidsramme.

De fagområder, der er centrale for elevernes udvikling og vækst som mennesker, er af flere grunde i fare for at blive nedprioriteret i skolerne – dels



fordi der kræves en udvidelse af timetallet i færdighedsfagene, uden at der sker forøgelse af ressourcer, dels fordi skolerne er tvunget til på egne og elevernes vegne at kunne udvise optimale resultater inden for disse fag. Denne overvågning, tilpasning og kontrol af undervisningen af børn og unge, med den dominerende vægt lagt på indlæringen og træning af færdigheder, der angiveligt vil gøre dem til effektive producenter i den fremtidige samfundsøkonomiske vækst og udbyttmaksimering, tenderer for mig at se mod den form for produktudvikling af mennesker, der i dag finder sted på erhvervsvirksomheder, der ledes efter principper udviklet inden for moderne management.

Denne ensidige satsning på indlæring og udvikling af færdigheder på bekostning af de kvalitative aspekter af menneskelig vækst og modning medfører som tidligere beskrevet en overbelastning og mangelfuld udvikling af det menneskelige potentiale. Følgerne heraf er ligeså alarmerende for mennesker, som vækstsamfundets overforbrug og misligholdelse af jorden og dens ressourcer: produktions skabt misvækst og udryddelse af arter, katastrofale følger for økosystemet og klimaforholdene, og misbruget og effektivisering af husdyrs evne til at producere kød og at reproducere sig, der fremkalder sygdom og død for dyr og mennesker.

Spørgsmålet er, hvad der er så tillokkende ved at være i besiddelse af magt og midler til at skabe vækst, produktudvikling og profitmaksimering, og hvordan der opstår en mental blindhed, der gør det muligt at tilsidesætte den ufatteligt høje pris det har for jorden og alt liv, der vokser og udfolder sig her.

### VI. Den systemsatte narcissisme.

Vor viden om dannelsen og udviklingen af den narcissistiske karakterpersonlighed gør det muligt at se slående paralleller: den dominerende samfunds- og væksttænkning, der er bestemmende for samfundsudviklingen, er tydeligt influeret af narcissistiske tankegang. Ydermere er de lærings- og styringsmekanismer, der via moderne management finder indpas ikke blot inden for erhvervssektoren, men også indenfor den offentlige sektor, yderst velegnede til at hindre den naturlige og sunde udviklingsproces og livsudfoldelse, der er forudsætningen for at tidlige narcissistiske forstyrrelser kan opblødes og assimileres hos den voksne, modne person. Endelig medvirker disse aktivt til at rendyrke narcissistiske tendenser, hvorved narcissistiske personlighedstræk udbygges og forstærkes.

Min argumentation bygger jeg på den efter min mening mest interessante og dybdegående analyse af den narcissistiske forstyrrelse, dens dannelse og transformation, der er tilgængelig i dag. (Almaas 1988 og 1996).<sup>7</sup> Med sit indgående kendskab til den moderne jeg- og objektrelationspsykologi og til spirituelle og filosofiske visdomsskolers omfattende viden og erfaring med selvrealisering, har A.H. Almaas på banebrydende vis skabt en

---

<sup>7</sup> De to værkers fremstilling af udviklingen af "jeg'ets" psykiske strukturer, som den skildres indenfor psykoanalytisk inspirerede objektrelationsteorier fra Guntrip og Winnicott over Mahler til Kernberg og Kohut, bliver bemærkelsesværdig klar og forståelig netop på baggrund af, at Almaas inddrager visdomsskolernes omfattende erfaringer om selvets grundlæggende dimensioner og kvaliteter



forståelsesramme, hvor den psykologiske udvikling og spirituel selvrealisering tilsammen konstituerer den menneskelige udviklings- og modningsproces.

For Almaas er den narcissistiske forstyrrelse et udtryk for, at personen er adskilt fra og fremmedgjort fra sin essentielle identitet. Den narcissistiske smerte og tomrummet, der opstår i personens adskillelse fra oplevelsen af sig selv, bliver herefter gradvist overlejret af udviklingen af en falske identitetsoplevelse. Om denne form for identitetsoplevelse gælder det:

1. I stedet for at bygge på oplevelsen af sig selv indefra, er personen afhængig af den feedback og spejling der kommer udefra.
2. En selvoplevelse, der er resultat af personens oplevelse af omgivelsernes opfattelse, vil nødvendigvis være usikker, skrøbelig og vaklende, og den vil, ligesom oplevelsen af selv værd være afhængig af den bekræftelse og værdsættelse, man kan få fra andre.
3. Når identitetsoplevelsen er afskåret fra at udfolde sig som en indre erfaring i kontakten med de iboende kvaliteter og væren, må den i stedet bero på de selv billeder, der udvikler sig i kontakten med omgivelserne. Disse selv billeder, der lejr sig som mentale dannelser i psyken, giver følelsen af en overfladisk og ufuldstændig identitetsoplevelse og en manglende frihed til at være sig selv og mulighed for at føle sig autentisk.
4. Selvbilledernes dominerende betydning for selvopfattelsen fikserer personens opmærksomhed omkring et "image", d.v.s. et billede personen på et givet tidspunkt forsøger at identificere sig med og fremstår som udadtil ("performance"), og som personen vil forsøge at ændre afhængig af omgivelsernes skiftende behov og af personens eget behov for at fremstå bedst muligt. Derved opnås den bekræftelse og værdsættelse, som personen løbende er afhængig af, og som giver personen en slags stedfortrædende selvopfattelse.
5. Selvbilledet bibringer i sin egenskab af overfladisk og udskiftelig mental dannelse ikke personen en stabil følelse af sig selv, ligesom der vil være en slags mental blindhed og manglende interesse og indføling overfor andre.

Den overfladiske identitetsoplevelse bibringer oplevelsen af tomhed og af at være betydningsløs. Personen vil i forsøget på at undgå disse pinagtige oplevelser flygte ind i en selvcentreret og egoistisk optagethed af sig selv, og forsøge at erstatte følelsen af betydningsløshed med grandiose drømme og urealistiske forestillinger om grænseløse muligheder og opnåelse af ydre succes og berømmelse, der for en stund ikke blot giver personen følelsen af at være hævet op over alle andre, men også tjener til at udfylde den indre følelse af tomrum og meningsløshed.

Kendskabet til den narcissistiske personlighedsdannelse og udvikling gør det forståeligt, at kontakten med vor egen væren, og vor udfoldelse og vækst som mennesker er af afgørende betydning lige fra den tidlige barndom og ind i det voksne menneskes udviklings- og modningsproces. I min hidtidige fremstilling har jeg givet talrige eksempler på, hvorledes den ensidige væksttænkning i stigende grad forstyrrer denne kontakt og hindrer mennesker i at være tilstede i en sund vækst og udviklingsproces.



Vender vi blikket på moderne management, får man indtryk af, at den læring og de påvirkningsprocesser medarbejderne udsættes for, har til hensigt at udvikle rendyrket narcissisme:

- I. Det kræves at medarbejderen skal være villige til at sætte sin identitetsfølelsen på spil. I arbejdets netværket er der ikke plads til eneren, og som individ er man summen af de relationer, man indgår i. Den traditionelle opfattelse af mennesket med iboende egenskaber, hvor identitet er knyttet til personens bevidsthed, er under opløsning og søges erstattet af udviklingen af og identifikationen med kompetencer, der er nødvendige for udførelsen af de stadigt skiftende arbejdsopgaver. (Fredens 1999).
- II. Medarbejderen må arbejde for at skabe et "image" og en "performance", der er i overensstemmelse med firmaets værdier og kriterier for succes.
- III. Arbejdsprofiler over de skiftende arbejdsopgaver danner udgangspunkt for opstillingen og udviklingen af den enkelte medarbejders personligheds- eller kompetenceprofil, som skal bringes i overensstemmelse med arbejdsprofilen. Personens kompetenceprofil skal løbende opgraderes afhængigt af arbejdspladsens skiftende behov. Den fungerer som en udefra fastsat mental dannelse eller skabelon, som medarbejderen bringes til at identificere sig med.
- IV. Medarbejdernes kompetencer og arbejds effektivitet evalueres løbende bl.a. via computerens projektstyrings program, hvilket giver kontinuert feedback på præstationer og sikrer såvel ydre kontrol og overvågning, som personens egen overvågning af sig selv. Angiveligt er disse kontinuerlige evalueringer afhængighedsskabende, idet personlighedsprofilen som den ydre mentale dannelse den er, ikke giver en sikker og stabil selvopfattelse. (Tynell 2001) <sup>8</sup>
- V. At indgå i de skiftende, arbejdsbaserede netværker indebærer, at man tvinges til at følge netværkets spilleregler. Her oplever medarbejderen til gengæld grænseløse muligheder, når netværkets samlede kompetencer forenes med det elektroniske net, og det narcissistiske spejl er skiftet ud med computerens magiske skærm.

Moderne management gør åbenlyst brug af viden fra moderne psykologi og fra visdomsskolernes viden og metoder i deres forsøg på løbende at udvikle holdninger og kompetencer, der bidrager til en effektivisering af medarbejdernes arbejdsindsats, så de kan skabe resultater, der fører til profitmaksimering og dermed til succes for virksomheden. Medarbejderen bringes herunder til at identificere sig med virksomhedens såkaldte kærneværdier og succeskriterier, samtidig med at medarbejdernes egen opfattelse betvivles eller undergraves, hvis de stiller spørgsmålstegn ved eller foreslår ændringer af åbenlyst urimelige forhold.

Der er åbenbart psykologer, der som Benjamin Katz udtrykker det, er villige til at anvende psykologiske teknikker og holdninger til at opdyrke en menneskelig profil, "homo robustus", ud fra forestillingen om, at verden ikke

---

<sup>8</sup> Jesper Tynells afhandling er en rystende redegørelse for og fremragende analyse af Human Resource Management på en It.-virksomhed i Danmark



er indrettet på "alt for sarte sommerfugle" og at mennesker er skabt til at udfordres og kæmpe for at overleve. (Katz 2001) Denne tankegang giver i betænkelig grad associationer til overmenneske forestillinger, og den er ikke ualmindelig i fremskrivningerne af de nødvendige kompetencer, som fremtidige medarbejdere må være i besiddelse af. Der tegnes således et billede af medarbejderen, der erkender at selvet overgives til og formes af netværkernes fleksible helhed. Den succesrige medarbejder, der forventes at identificere sig med netværkets og det elektroniske nets evne til at rumme komplekse sammenhænge og håndtere mange opgaver på en gang, skal med omstillingsparathed og forandringskompetance kunne leve med et arbejde, hvor det eneste, der er sikkert, er usikkerhed, og som trives i kaos. (Hildebrandt & Brandt 1998)<sup>9</sup>

Det er hævet over enhver tvivl, at der sker et misbrug af såvel den psykologiske som af den i de spirituelle traditioner indhøstede viden og metoder i holdningsbearbejdelsen, overvågningen og evalueringen af medarbejderne. (Bovbjerg 2001) Den form for såkaldt selvudvikling og selvrealisering, der foregår på disse virksomheder, sker med den primære hensigt, at medarbejderen udvikler indstillinger, holdninger og færdigheder, så de kan opnå succes ved at skabe profitmaksimering for virksomheden. Der må kraftigt advares mod de tendenser der ses til at inddrage spiritualitet og spirituelle metoder som redskaber og styringsmekanismer indenfor moderne management. Selvrealisering og spiritualitet har ifølge visdomsskolerne at gøre med at erkende og udfolde autentiske kvaliteter og at nå til erkendelse af tilværelsens sandhed, og ikke med at udvikle kompetencer for at opnå succes.<sup>10</sup> Den overgivelse af selvet, som visdomstraditionerne taler om, er den opløsning af egoets begrænsninger og fordrejninger, der bliver mulig, når selvet bliver et med sand væren. I selvrealiseringsprocessen ses ønsker om at få indflydelse og succes ikke blot som en afgørende hindring, men også som en faktor, der kan skabe endnu alvorligere forstyrrelser i sindet, end der var i forvejen.

Når man læser Jesper Tynells redegørelse for Human Ressource afdelingens fremgangsmåde på en moderne It-virksomhed, undrer man sig over, hvad der kan passere i et land, hvor der generelt er en meget kritisk holdning over for den manipulation og ensretning, der foregår i sekter som f.eks. Scientology og på Tvind skolerne.

Og det er skræmmende at tænke på, at den praksis, der udvikles indenfor moderne management, er ved at vinde fodfæste indenfor ledelse generelt og indenfor undervisningssystemet.

---

<sup>9</sup> I klinikken har jeg hidtil måttet behandle to unge, talentfulde og højt gagerede sælgere, der siden de var i begyndelsen af tyverne har udført et ansvarsfuldt og indbringende arbejde for deres virksomheder. Da behandlingen begyndte, var de i slutningen af tyverne og opviste - efter bl.a. Human Ressource afdelingens kurser på deres arbejde - klare tegn på en "krakeleret" identitetsoplevelse, som ses ved alvorlige narcissistiske og borderline forstyrrelser.

<sup>10</sup> NLP (Neurolingvistisk programmering), der har afgørende indflydelse på vor tids managementteorier og metoder, averterer med, at man nu også inddrager spiritualitet i selvrealiseringsprocessen.



## VII. Universets øjeblikke

Det er en af Almaas' fortjenester, at han gennem sine mangeårige studier og arbejde med mennesker har vist, at den narcissistiske forstyrrelse kan transformeres ved en fordybet kontakt med sig selv og sin selvrealiseringsproces.

Følelsen af at være funderet i sig selv er uløseligt knyttet til oplevelsen af nutid. Hvor lidet tillokkende det end kan forekomme, så er det kun ved den opmærksomme tilstedeværen i nuet og i accept af det, der er, at det forunderlige sker: det tomrum vi frygter, og som vi så ihærdigt forsøger at flygte fra, er indgangen til det uendelige rum af væren, hvor noget oprindeligt og sandt naturligt udfolder sig som en mangfoldighed af kvalitet og ressourcer.

Det virkelige i mennesket, det der oplever "jeg er", er menneskets sande identitet og væren, og oplevelsen er, siger Almaas, ikke blot udefinerbar og vag, men sanses som noget håndgribeligt, som en fintstofflig substans, der kan beskrives, tales om og forklares, og som kan genkendes og verificeres af andre, der har haft oplevelsen.

Det er imidlertid ikke almindeligt, at vi oplever og er i kontakt med vor sande identitet og væren, og med de kvaliteter, der udfolder sig i denne kontakt. De gængse, dagligdags erfaringskategorier og den logiske, mentale bevidsthed er ikke i stand til at opfatte væren og de oprindelige, autentiske kvaliteter. Dog har de fleste mennesker i glimt og i såkaldte højdepunktsoplevelser, f.eks. i forbindelse med kunstneriske oplevelser, naturoplevelser eller i mødet med et andet menneske, haft følelsen af at være tilstede i et intenst og virkeligt nærvær i selve det oplevede, som var man Et med det. I de øjeblikke kan man have en uvant dybde-oplevelse af virkeligheden og en dyb erkendelse og vished om, at de såvel kendte som ukendte sanseindtryk, stemninger, indsigter og følelser, som opleves i denne tilstand, er indiskutabelt sande.

Under skrivningen om vor tids menneskers trang til at flygte ud i fremtidens endnu uopfyldte, grænseløse muligheder, slog det mig, at det kunne være interessant at vide, hvad der kommer efter fremtiden. Og jeg forestillede mig tiden som et uendeligt, åbent hav, hvor tidsepokerne er som øjeblikke i universet, der som transparente sammensyninger i korte, lige streger rimper tidshavet sammen her og der, og som opløser sig i næste øjeblik, som bølger i et hav.

I mine refleksioner over, hvad det er, der bevirker en tidsepokes afslutning, opstod ønsket og håbet om, at vi vil få mulighed for at bruge den viden og indsigt, der i løbet af vor menneskeheds tidsepoke er blevet tilgængelig. Så vi i tide kan afværge den kollektive, adskilte og uvidende bevidstheds virkelighedsflugt ud i grandiose drømme og forestillinger, der fjerner os fra vores naturlige menneskelige grund, så vi som selvopblæste balloner lader os drive hid og did i vor uopfyldelige stræben efter tomrummets forgængelige luftspejlinger.

Vi har alle drukket af det forgiftede vand, men som alle historier, der bærer vidnesbyrd om, at der findes sandhed og fordrejning fra denne sandhed, således er vi hver især historier, der med vor livsudfoldelse bevidner sandheden såvel i dens renhed og ægte storhed som i dens fordrejninger.



Forskellen på historierne er, hvad vi hver især og kollektivt tillægger betydning, og om vi har mod til at stå ved vor sunde dømmekraft.

---

### Abstract:

The unilateral and excessive exploitation in present day "growth society" of particular human qualities, at the expense of other, equally necessary and vital qualities, leads to stress and burn-out among an increasing number of people. A consequence of this insufficient development of human potential is that an increasing number of people have difficulty in coping with interpersonal confrontations and unavoidable life crises alone, and thus consult a psychologist. Deficient and one-sided development gives rise to physical as well as psychological imbalances, which render people fragile, vulnerable and depressive.

The prevailing economic growth ideology, whose fundamental parameters are growth, competition and success, not only dominates the organisation and management of commerce and industry, but increasingly spills over into state and educational sectors. The adaptation and training of the work force, beginning at school age and continuing into adult education and vocational training, increasingly shows tendencies - influenced by modern learning and management principles - towards a development of human resources and qualities as products on a par with other commodities".

With a point of departure in the theory of development of A. H. Almaas, based in part on a comprehensive knowledge of the dimensions and qualities of the "self" of traditional wisdom schools, and in part on the object relation theory of psychoanalysis, the paper suggests that the learning and developmental principles of modern management are based on narcissistic conceptions and ideals which, in the way they cultivate the ideal employee, produce narcissistic personality types.



Referancer:

- Almaas, A.H. (1986) *Essence*, York Beach, ME: Samuel Weiser
- Almaas, A.H. (1988) *The Pearl Beyond Price. Integration of personality into Being: An Object Relations Approach*, Berkeley, Ca.: Diamond Books
- Almaas, A.H. (1996) *The Point of Existence. Transformations of Narcissism in Self-Realization*, Berkeley, Ca.: Diamond Books
- Almaas, A.H. (2002) *Spacecruiser Inquiry*, Boston&London: Shambala
- Bovbjerg, K.M. (2001) *Følsomhedens etik. Tilpasning af personligheden i New Age og moderne management*, Højbjerg: Hovedland
- Cleary, T. (1989) *Zen Essence. The science of Freedom*, Boston: Shambala
- Ernst, W. (1997) *Sufism. An essential introduction to the philosophy and practice of the mystical tradition of Islam*, Boston: Shambala
- Epstein, P. (1988) *Kabbala. The way of the jewish Mystic*, Boston: Shambala
- Fredens, K. (1999) *Et læringsmiljø for den kompetente medarbejder*. Trykt i *Kompetenceguldet*, Hildebrand, S. & Brandi, S eds., København: Børsens Forlag
- Katz, B. (2001) *Hylen og Klynken*. Trykt i *Psykolog Nyt*
- Namkhai Norbu (1986) *The Crystal and the Way of Light. Sutra, Tantra and Dzogchen*, London: Arkana Penguin Books
- Scaer, R.C. (2001) *The Neurophysiology of Dissociation and Chronic Disease*. Trykt i *Applied Psychophysiology and Biofeedback*, (p. 73-91)
- Schjødt, J.P. (2002) *Tiden, tempoet og tomheden. Et Essay*, København: Fremad
- Sennett, R. (1998) *The Corrosion of Character. The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*, New York: W.W. Norton & Company
- Te Tsu, L. (1968) *Tao Ching*, London: Penguin Books
- Tultrim Gyamtso Rinpoche (1986) *Progressive Stages of Meditation on Emptiness*, Oxford, England: Long Chen Foundation
- Tynell, J. (2001) *Da medarbejderen blev en resource*. Specialeafhandling, Roskilde: RUC
- Tynell, J. (2002) *Det er min egen skyld*, Trykt i: *Arbejdsliv*, 4 årg. Nr 2

