VÆKSTHUS FOR LEDELSE



5 min. 24-10-2014

# Advarsel: Selvudvikling gør dig usikker og selvoptaget

**Undertryk dine følelser, tag nej-hatten på, og hold op med at mærke efter i dig selv. Sådan lyder anbefalingerne fra psykologiprofessor Svend Brinkmann, der gør op med selvhjælpsindustrien, som har gjort os selvoptagede og usikre. Læs hans råd om, hvordan du står fast.**

## Skribentinfo



Pernille Bekke
Lederweb

Bogen ”Stå fast – et opgør med tidens udviklingstvang” er Svend Brinkmanns modgift mod tidens krav om, at vi hele tiden skal omstille, forandre og udvikle os selv ved hjælp af mindfulness, coaching og positiv tænkning. Udviklingen er blevet et mål i sig selv.

En konsekvens af kravet om hele tiden at skulle udvikle sig er, at vi mangler personlig forankring – det at være den samme på tværs af tid og sted. Derfor er der behov for at støve nej-hatten af og tage den på igen. For kun hvis du kan stå fast, er du et modent menneske med et vist mål af integritet.

Bogen minder om de selvhjælpsbøger, Svend Brinkmann kritiserer. Men der stopper alle ligheder også. I stedet for at tilbyde en mirakelkur til, hvordan du får succes i livet, får du inspiration til, hvordan du kan stå fast på det, du er og har – snarere end hele tiden at udvikle og omstille dig. Bogen giver syv trin til at undslippe den afhængighed af udvikling, omstilling, terapi og livsstilvejledning, som mange har.

### Syv trin til at stå fast

#### 1. Hold op med at mærke efter i dig selv

Selvhjælpsguruer vil have dig til at ”finde dig selv” og ”mærke efter i maven”. Men når du mærker efter, risikerer du ikke at finde noget, eller ikke at kunne lide det, du finder:
"Mange bliver skuffede, når de finder ud af, at svaret ikke er inde i dem selv,” siger Svend Brinkmann.
Han anbefaler derfor, at du øver dig i ikke at mærke så meget efter i dig selv. Gør noget, som ikke føles rigtigt indeni, men som måske alligevel er rigtigt, fordi det er rationelt.

**Eksempel**
Når du har været i tvivl om noget i dit liv, har du sikkert spurgt en anden til råds, for eksempel om du skal skifte arbejde. Du har sandsynligvis fået svar i retning af: ”Du skal mærke efter i maven og finde ud af, hvad der føles rigtigt.” Overvej, hvor absurd det ville være at finde svarene inde i sig selv på andre spørgsmål som: Hvordan løser vi klimakrisen? Hvordan bager man pebernødder?

**2. Fokusér på det negative i dit liv**

Alle steder får vi at vide, at vi skal tænke positivt og udviklingsorienteret: Vi skal formulere visioner for fremtiden og forestille os, hvordan livet ville se ud, hvis der ingen begrænsninger var. Til medarbejderudviklingssamtalerne bliver medarbejderne bedt om at tale om deres succeser og deres vækstpotentiale – selvom de hellere vil tale om de eksisterende problemer. Den form for ”tankekontrol” er dybt krænkende:

- Tænk, hvor ekstremt anerkendende det ville være, hvis lederen var interesseret i at høre medarbejdernes mening. Ud over at det er etisk forsvarligt, vil det også øge medarbejdernes interesse for arbejdspladsen, når lederen er interesseret i, hvad de mener, og ikke bare i de positive succeshistorier. Men medarbejderne er blevet bange for at fokusere på problemer, fordi de igennem det sidste årti har fået at vide, at vi forstørrer problemerne ved at tale om dem, siger Svend Brinkmann.

I stedet for at fokusere på alt det positive skal du lære at fokusere på det negative i dit liv. Til den næste MUS-samtale kan du fx bede dine medarbejdere komme med fem eksempler på noget, som fungerer dårligt.

**3. Tag nej-hatten på**

Sætningen: ”Jeg har ikke brug for at udvikle mig”, er sjældent hørt til en MUS-samtale og ville, ifølge Svend Brinkmann, være udtryk for decideret modstand mod nutidens ideologi.

Når man ikke er positiv eller udviklingsorienteret nok, bliver man bedt om at tage ja-hatten på. Der er en underliggende præmis om, at det er godt at sige ja og dårligt at sige nej. Men det er umenneskeligt, hvis man ikke må være kritisk og ytre sig kritisk. Prøver man alligevel, kan resultatet være stress og depression. Derfor skal du støve nej-hatten af og tage den på igen. Lederen bør indføre nej-hatten på lige fod med ja-hatten. Det skal være legitimt at påpege, når noget ikke fungerer. Samtidig bør det også være legitimt at sige nej fx til et møde, fordi du gerne vil passe dit arbejde.

For at komme i gang med dette trin, skal du øve dig i at sige nej til mindst fem ting hver dag.

**4. Undertryk dine følelser**

Svend Brinkmann mener, at der er en tendens til, at vi uhæmmet dyrker vores følelsesliv. Man skal være autentisk og udtrykke sine følelser i øjeblikket. Men denne autenticitetsdyrkelse, der foregår i jagten på de ægte følelser, er i sit væsen at gøre voksne barnagtige. Idealet er blevet det lille barn, der helt umiddelbart er i sine følelser og derfor smiler, når det er tilfreds, og skriger, når det er frustreret.

I stedet for partout at ville være autentisk anbefaler han, at vi opfører os som voksne, reflekterede mennesker, som stræber efter en vis grad af værdighed – og det forudsætter, at vi kan styre vores følelser.

Selvom du virkelig er vred, og det derfor er autentisk, så er det hverken ønskværdigt eller passende at eksplodere i et vredesudbrud, fordi billisten foran dig kører for langsomt i overhalingsbanen. Det samme gælder for positive følelser. Hvis du hele tiden er glad og positiv, vil andre mennesker opfatte dig som overfladisk.

Du skal øve dig i at kontrollere dine følelser. Det kan du eksempelvis gøre ved at tænke på en person, der har fornærmet dig i løbet af dagen, og sende vedkommende et overbærende smil i tankerne.

**5. Fyr din coach**

En coach skal hjælpe dig med at finde svarene i dig selv og realisere dine potentialer. Det understøtter tendensen til, at vi sætter selvet og dets udvikling i centrum. Vi coaches på jobbet og i privatlivet. Den moderne leder er ikke en fjern autoritet, der skal fyre, hyre og administrere, men en lyttende, indlevende terapeut. Der er altid mulighed for forbedring, og budskabet er, at alt kan lade sig gøre, hvis man tror nok på det.

Svend Brinkmann anbefaler, at du lader være med at coache dine medarbejdere, og at du fyrer din coach. Ikke nødvendigvis en coach i bogstavelig forstand – for sådan én har kun få råd til. Men lige så meget alle andre repræsentanter for denne ”coachificering af tilværelsen.” Forær i stedet din coach en tur på museum, og spørg, hvad man kan lære om sit liv ved at kigge udad i stedet for ind.

**6. Læs en roman – ikke en selvhjælpsbog eller en biografi**

Biografier og selvhjælpsbøger gør dig i dårligt humør over, at du ikke kan leve op til deres løfter om lykke, rigdom og sundhed. Svend Brinkmann anbefaler derfor, at du undgår den litteratur, der binder dig til forestillingen om, at man kan kontrollere sit liv ved at kende og udvikle sig selv. Den slags litteratur er en del af problemet. Romaner giver dig derimod mulighed for at forstå menneskers liv som komplekse og ustyrlige – sådan som livet er. Læs mindst en roman om måneden.

**7. Dvæl ved fortiden**

Når nogen kommer med innovationsplaner og visioner om fremtiden, så fortæl dem, at alting var bedre i gamle dage… "Insistér på retten til at stå stille.” Sådan beskriver Svend Brinkmann det syvende og sidste trin.

Vi er optaget af nuet og fremtiden – fortiden forkaster vi. Meditation og mindfulness hjælper os til at være i

nuet, og vi laver visionsplaner og fremtidsværksteder. Men ifølge Svend Brinkmann er fortiden vigtig. For vil du have integritet som menneske, skal du forblive den samme i morgen, som du var i går.

Organisationer er underlagt samme krav om omstilling, udvikling og innovation. De omskiftelige strukturer stresser ikke bare medarbejderne, men vil også gøre, at organisationen mister sin egen fornemmelse for, hvad den selv er. Nogle af de virksomheder, der har haft succes de seneste år, er dem, der har genopdaget deres grundlag – fx Lego.

Medarbejderne er i en strukturløs organisatorisk virkelighed. Derfor er det nødvendigt, at du som leder sørger for at skabe stabile strukturer, der gør, at medarbejderne kan udføre deres arbejde, afslutter Svend Brinkmann.

*Svend Brinkmann er professor i psykologi på Aalborg Universitet. Han forsker i den stigende udbredelse af psykiatriske diagnoser. Han er forfatter til flere bøger. Blandt andet "Det diagnosticerede liv", "Nye perspektiver på stress" og senest "Stå fast – et opgør med tidens udviklingstvang", som udkom i september 2014.*

**Læs mere:**

Artiklen er baseret på bogen: Stå fast - et opgør med tidens udviklingstvang

De 5 værste former for ros

Anerkendende ledelse er et ideologisk glidemiddel